

CHAPTER 2

Sistem Informasi untuk Keunggulan Kompetitif



Management Information Systems, 10th edition,
By Raymond McLeod, Jr. and George P. Schell
Prentice Hall, Inc.



Learning Objectives:

- Dapat digunakan model sistem umum perusahaan sebagai sarana untuk mengevaluasi berbagai jenis perusahaan.
- Dapat menggunakan model delapan elemen lingkungan perusahaan sebagai kerangka berpikir untuk memahami lingkungan organisasi bisnis.
- Memahami bahwa keunggulan kompetitif dapat dicapai dengan sumber daya konseptual seperti halnya sumber daya fisik.
- Memahami konsep Michael E. Porter tentang rantai nilai dan sistem nilai.
- Mengetahui dimensi-dimensi dari keunggulan kompetitif.

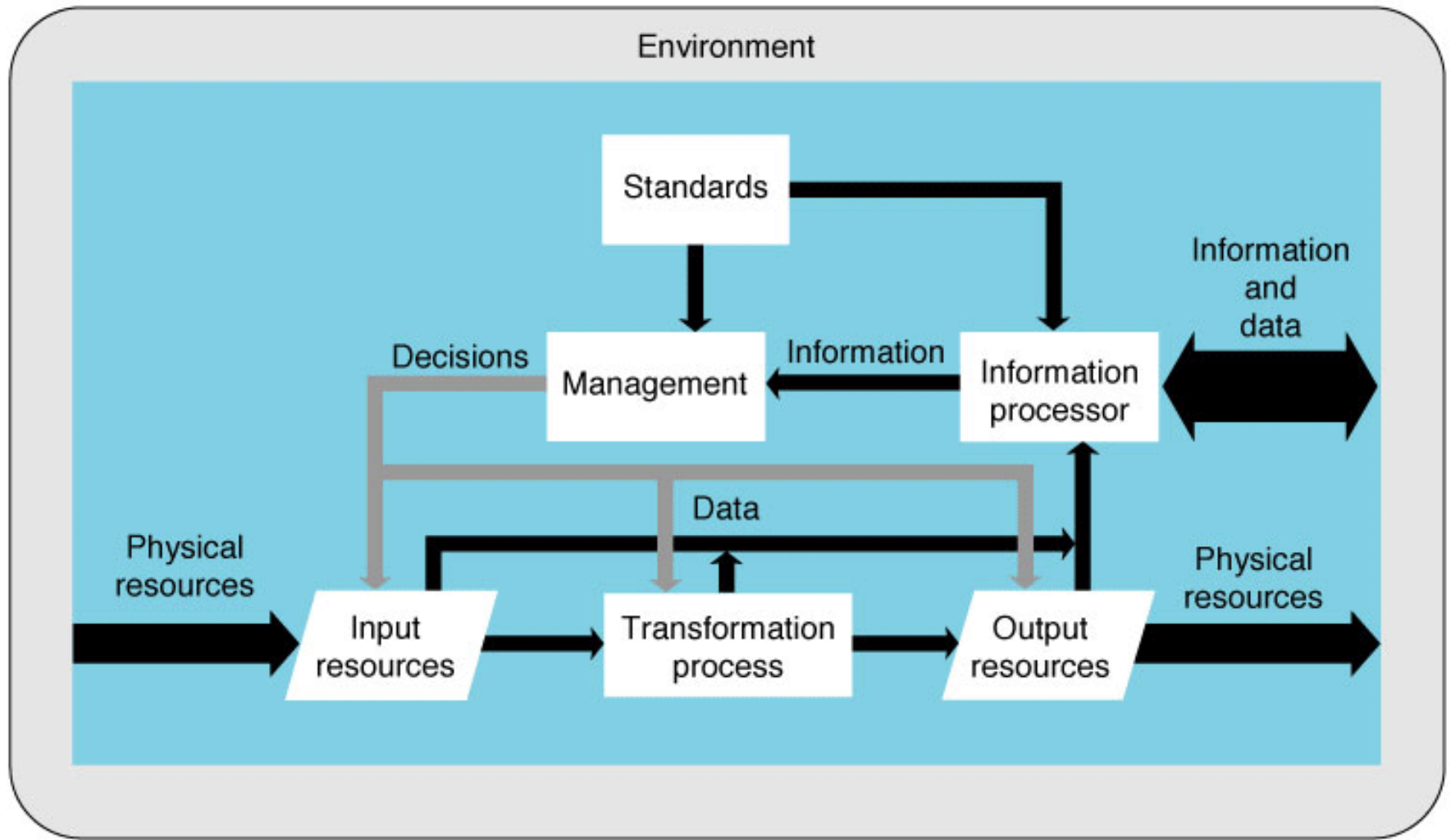
Next:

- Lebih mengenal perusahaan multinasional dan mengetahui kebutuhan spesifiknya dalam melakukan koordinasi.
- Memahami jenis2 sumber daya informasi dasar yang dapat digunakan untuk perusahaan.
- Mengetahui dimensi informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi.
- Mengetahui bagaimana mengelola sistem informasi dalam bentuk sistem lama, gambar dan pengetahuan.
- Mengetahui bagaimana sebuah perusahaan melakukan perencanaan strategis untuk perusahaan, berbagai area bisnisnya dan sumber daya informasinya.
- Mengetahui empat strategi pokok global yang dapat dipraktikkan oleh perusahaan multinasional dan memahami peranan informasi bagi setiap strategi.

PERUSAHAAN DAN LINGKUNGANNYA

- Sistem fisik perusahaan merupakan system terbuka, dimana perusahaan berinteraksi dengan lingkungannya.
- Perusahaan mengambil sumber daya dari lingkungannya mengubah sumber daya tsb menjadi produk atau jasa dan mengembalikan produk hasil olahan ke lingkungannya.
- Gambar 2.1 adalah diagram yang menunjukkan aliran sumber daya mulai dari lingkungan, melalui perusahaan dan kembali ke lingkungannya.
- Aliran sumber daya fisik berada didasar diagram dan aliran sumber daya konseptual dibagian atas diagram.

Figure 2.1 The General System Model of the Firm



Model Sistem Umum Perusahaan

- **Gambar 2.1 menunjukkan aliran sumber daya:**
 - **Aliran sumber daya fisik** perusahaan meliputi karyawan, material, mesin dan uang.
 - **Aliran sumber daya konseptual**, yaitu data, informasi dan informasi dalam bentuk keputusan.
 - **Mekanisme Pengontrolan Perusahaan:** Elemen yang memungkinkan perusahaan beroperasi sebagai sistem lingkaran tertutup, ditunjukkan pada bagian atas diagram.

Figure 2.2 Eight Environmental Elements



Environmental elements exist outside the firm and have a direct or indirect influence on it.

Aliran Sumber Daya Lingkungan

- Beberapa jenis sumber daya bergerak lebih sering dari pada sumber daya lainnya. Umumnya yang sering terjadi adalah aliran:
 - informasi dari pelanggan;
 - material ke pelanggan;
 - uang ke pemegang saham;
 - mesin dari pemasok;
 - aliran pegawai; dan
 - komunitas global serta organisasi2 buruh;
- Aliran yang jarang terjadi diantaranya, aliran uang dari pemerintah, aliran material ke pemasok dan aliran pegawai ke pesaing.

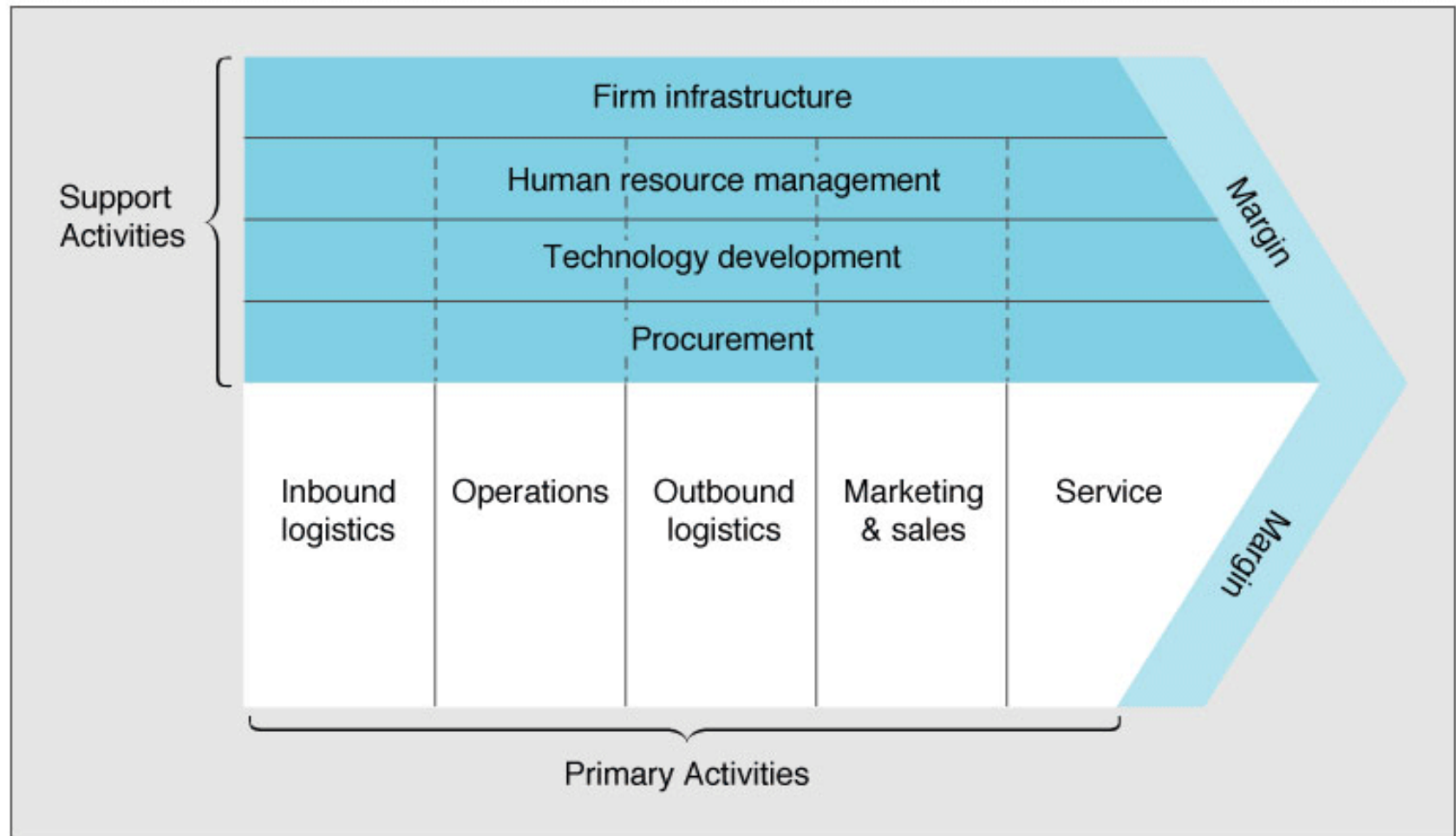
KEUNGGULAN KOMPETETIF

- Mengacu pada penggunaan informasi untuk meningkatkan pangsa.
- Porter memberikan panduan dan strategi untuk perusahaan yang mencoba mendapatkan keuntungan lebih dari para pesaingnya:
 - produk atau jasa dikurangi biaya produksi
 - margin merupakan tujuan dari rantai nilai tsb.
 - membutuhkan pertemuan khusus yang pasti tentang segmen pasar.
- Hal penting yang perlu dipahami adalah bahwa manajer perusahaan menggunakan sumber daya konseptual dan fisik untuk memenuhi tujuan strategis perusahaan.

Rantai Nilai Porter

- Porter berpendapat bahwa peluang perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif terjadi pada berbagai langkah dalam rantai nilai (Gambar 2.3)
- **Margin** adalah nilai produk dan layanan perusahaan dikurangi biayanya, seperti yang dirasakan oleh pelanggan perusahaan.
- Rantai nilai terdiri dari aktivitas utama dan pendukung yang berkontribusi pada nilai marjinal perusahaan. Meningkatkan nilai marjinal tersebut merupakan tujuan dari model rantai nilai.
- Perusahaan dapat menciptakan nilai dengan melakukan aktivitas, yang disebut Porter sebagai aktivitas nilai.

Figure 2.3 A Value Chain

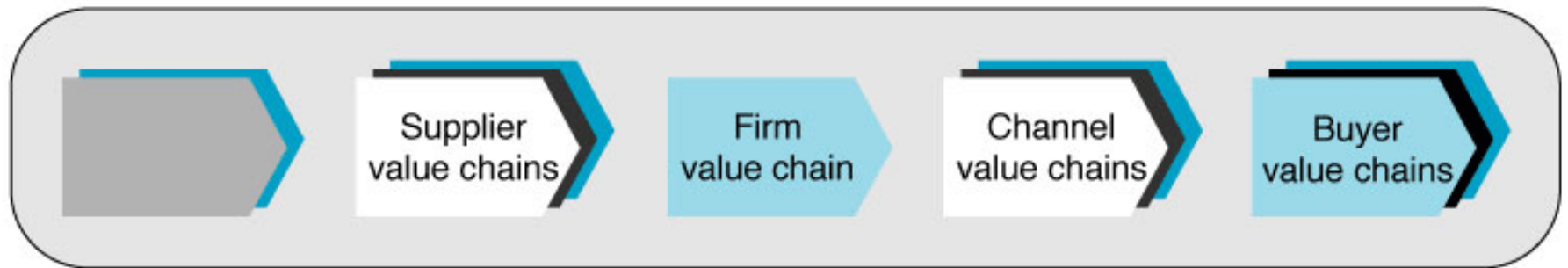


Source: Represented with permission of The Free Press, a division of "Simon & Schuster, from *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*," by Michael E. Porter, Copyright © 1985 by Michael E. Porter.

Memperluas Cakupan Rantai Nilai (Gambar 2.4)

- Keuntungan tambahan yang dapat diperoleh dengan menghubungkan rantai nilai perusahaan dengan rantai nilai organisasi lain yang menciptakan sistem antar organisasi (IOS)
- Perusahaan-perusahaan yang berpartisipasi (mitra bisnis) bekerja sebagai unit yang terkoordinasi, menciptakan sinergi yang tidak dapat dicapai dengan bekerja sendiri
- Porter menyebutnya sebagai sistem nilai

Figure 2.4 A Value System



Source: Represented with permission of The Free Press, a division of "Simon & Schuster, from Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance," by Michael E. Porter, Copyright © 1985 by Michael E. Porter.

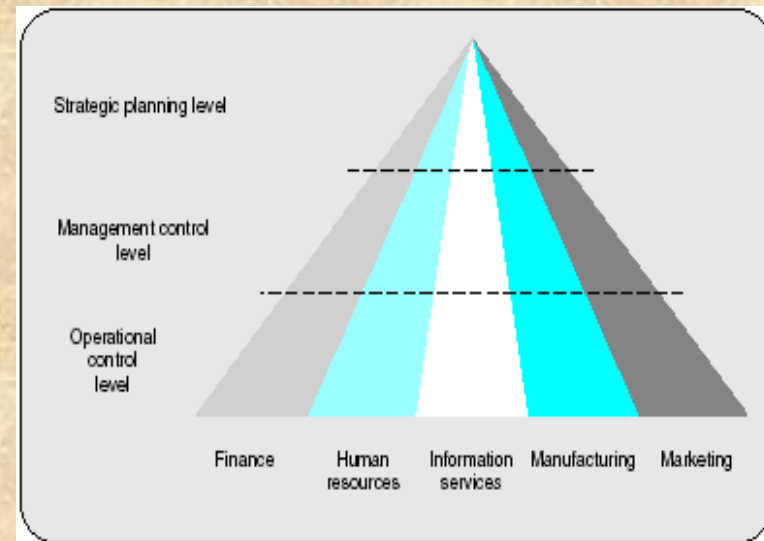
Dimensi Keunggulan Kompetitif

- Keunggulan strategis: rencana yang digunakan untuk mencapai suatu keuntungan
- Keunggulan taktis: metode untuk mencapai strategi dengan cara yang lebih baik daripada pesaing
- Keunggulan operasional: transaksi dan proses sehari-hari yang memberikan keuntungan

Sistem informasi yang dibentuk oleh ketiganya memiliki peluang terbaik untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara substansial

Dimensi Keunggulan Kompetitif (lanjutan)

- Keunggulan kompetitif dapat diciptakan di ketiga tingkatan piramida perusahaan:
 - Keunggulan strategis: keunggulan yang dicapai melalui pemilihan arah dan tujuan strategis fundamental perusahaan.
 - Keunggulan taktis: metode untuk mencapai strategi dengan cara yang lebih baik daripada pesaing
 - Keunggulan operasional: transaksi dan proses sehari-hari yang memberikan keuntungan



TANTANGAN DARI KOMPETITOR GLOBAL

- Pemain terbesar di pasar global saat ini adalah perusahaan multinasional (MNC)
- Pemrosesan informasi dan koordinasi berbasis komunikasi sangat penting bagi perusahaan multinasional karena skala dan penyebaran geografis kegiatan bisnis mereka.
- Koordinasi, khususnya, telah menjadi kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif di pasar global.

INFORMATION MANAGEMENT

- Sumber daya informasi perusahaan terdiri dari:
 - Computer hardware
 - Computer software
 - Information specialists
 - Users
 - Facilities
 - Databases
 - Information
- Mencapai keunggulan kompetitif melalui penggunaan informasi memerlukan pengelolaan sumber daya yang efektif, atau dikenal dengan manajemen informasi.

Dimensi Informasi

- Informasi dapat dilihat memiliki empat dimensi dasar yang berkontribusi terhadap nilai informasi:
- Relevansi: informasi relevan jika berhubungan dengan masalah yang sedang dihadapi
- Akurasi: informasi memiliki nilai ketika akurat
- Ketepatan waktu: Informasi harus tersedia untuk pemecahan masalah sebelum situasi krisis berkembang atau peluang hilang
- Kelengkapan: informasi harus tersedia untuk menyajikan gambaran lengkap tentang suatu masalah atau solusi

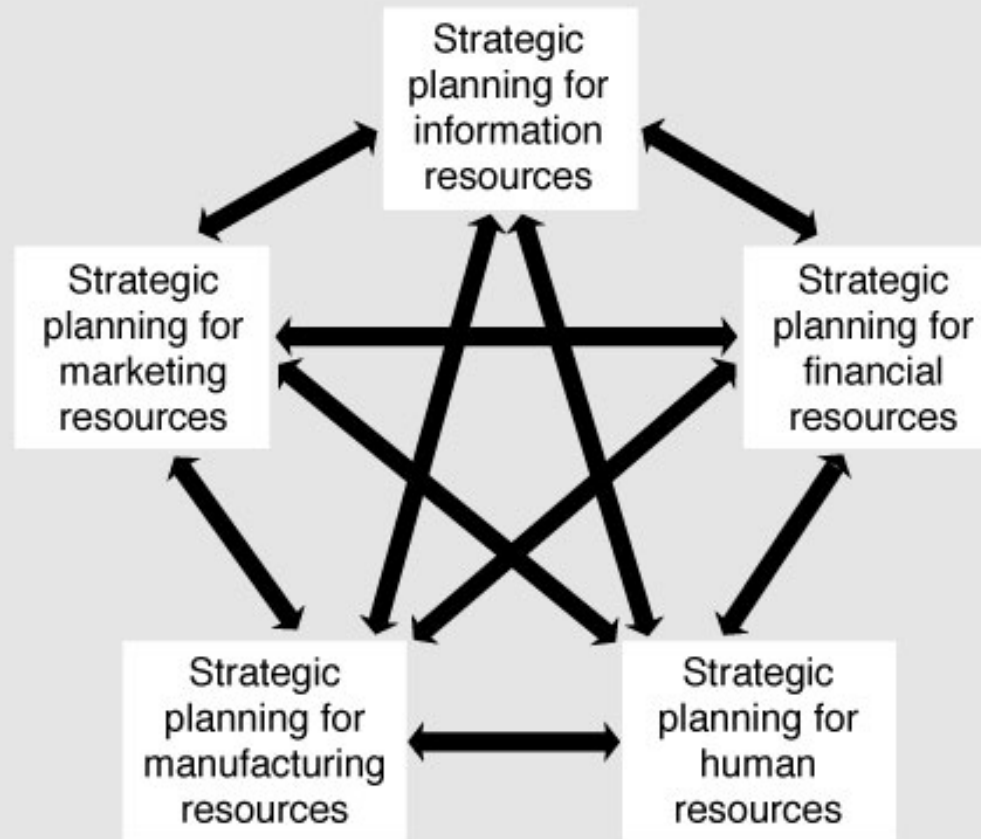
Perubahan Sifat Manajemen Informasi

- Tugas manajemen informasi menghadapi masalah baru karena teknologi baru membuat sistem pemrosesan transaksi lama menjadi usang
- Mengelola “sistem lama” adalah salah satu masalah tersebut, seperti mengonversinya agar dapat berjalan pada perangkat keras baru
- Penggunaan data multimedia berarti bahwa manajemen gambar sekarang menjadi tugas penting kedua bagi manajer informasi
- Manajemen pengetahuan adalah tugas ketiga, yang membutuhkan sistem manajemen basis data dan paket perangkat lunak yang mudah digunakan untuk digunakan dalam menganalisis data

PERENCANAAN STRATEGIS UNTUK SUMBER DAYA INFORMASI

- Chief Information Officer (CIO) memberikan arahan strategis untuk sumber daya informasi perusahaan; dan
- CIO juga mengoordinasikan upaya strategis departemen IS dengan rencana bisnis strategis perusahaan secara keseluruhan.
- Seiring dengan pengembangan perencanaan strategis di area bisnis tertentu, sumber daya informasi perusahaan juga harus dikoordinasikan dengan upaya ini (lihat Gambar 2.6)

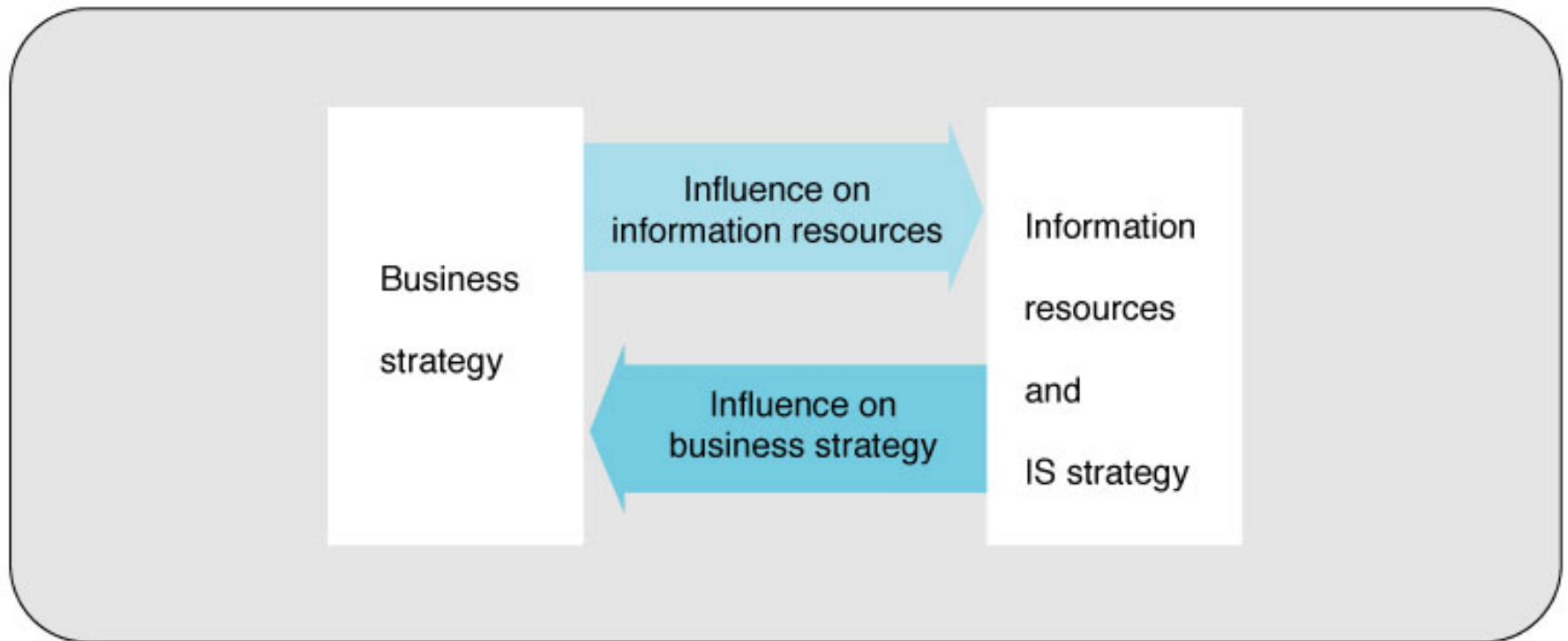
Figure 2.6 The Business Areas Should Cooperate in Developing Their Strategic Plans



Perencanaan Strategis untuk Sumber Daya Informasi (SPIR)

- Strategic Planning for Information Resources adalah pengembangan rencana strategis secara bersamaan untuk perusahaan dan layanan informasinya
- Mengembangkan kedua rencana tersebut secara bersamaan berarti bahwa rencana perusahaan akan mencerminkan dukungan yang diberikan oleh layanan informasi dan rencana layanan informasi akan mencerminkan permintaan masa depan untuk dukungan sistem.
- Gambar 2.7 mengilustrasikan cara kedua proses perencanaan ini saling mempengaruhi

Figure 2.7 Strategic Planning for Information Resources

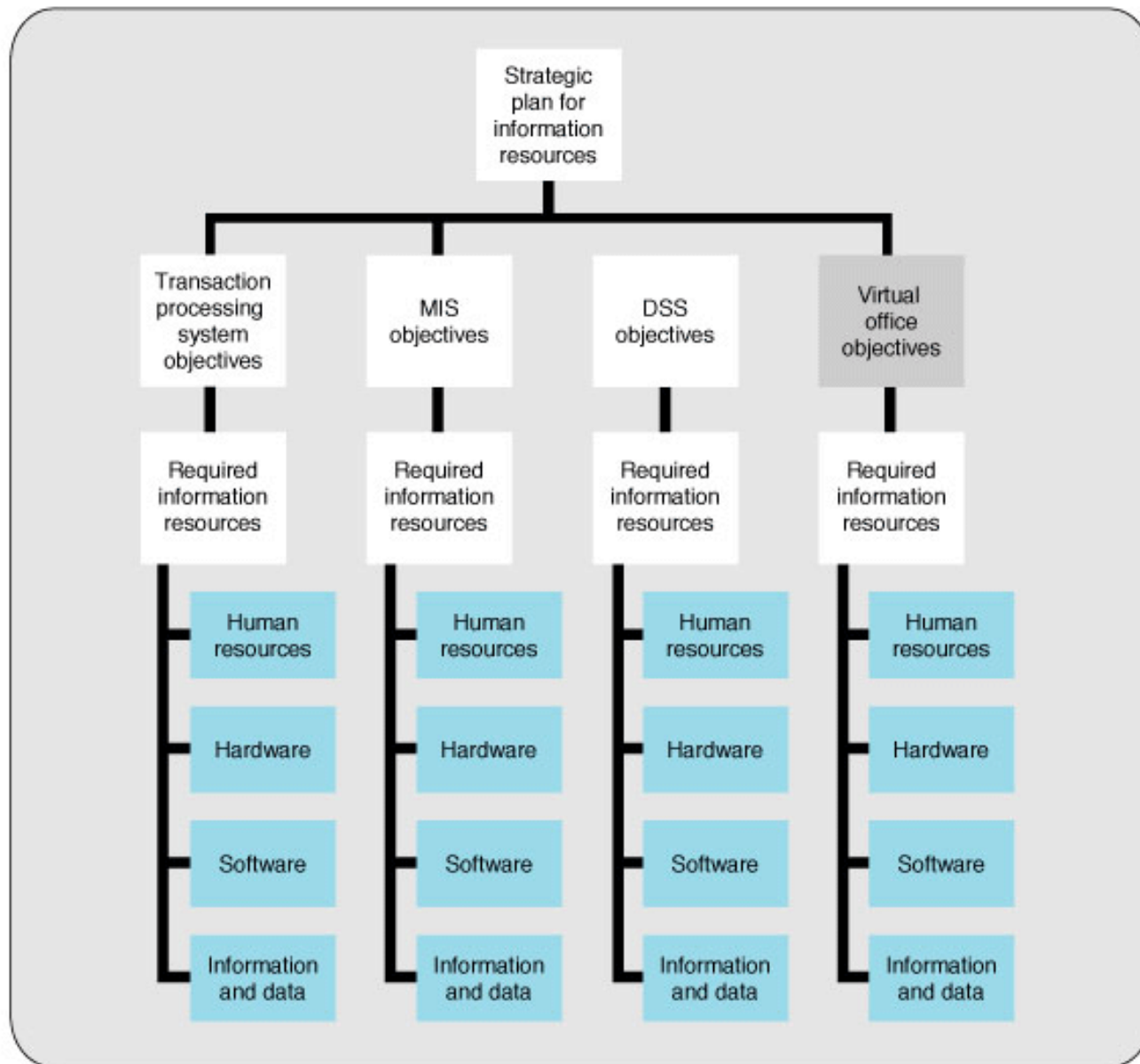


Source: William R. King, "Strategic Planning for Management Information Resources: The Evolution of Concepts and Practice," *Information Resources Management Journal* 1 (Fall 1988), 3. Used with permission.

Konten Inti dari Strategi

- Gambar 2.8 menunjukkan kerangka dasar untuk rencana strategis manajemen sumber daya informasi.
- Dua topik inti yang harus ada dalam rencana strategis setiap perusahaan untuk sumber daya informasi adalah:
 - Sasaran yang ingin dicapai oleh setiap kategori sistem informasi selama periode waktu yang dicakup oleh rencana
 - Sumber daya informasi yang diperlukan untuk memenuhi tujuan tersebut

Figure 2.8 Basic Framework of a Strategic Plan for Information Resources



Contoh Rencana Strategis untuk Sumber Daya Informasi

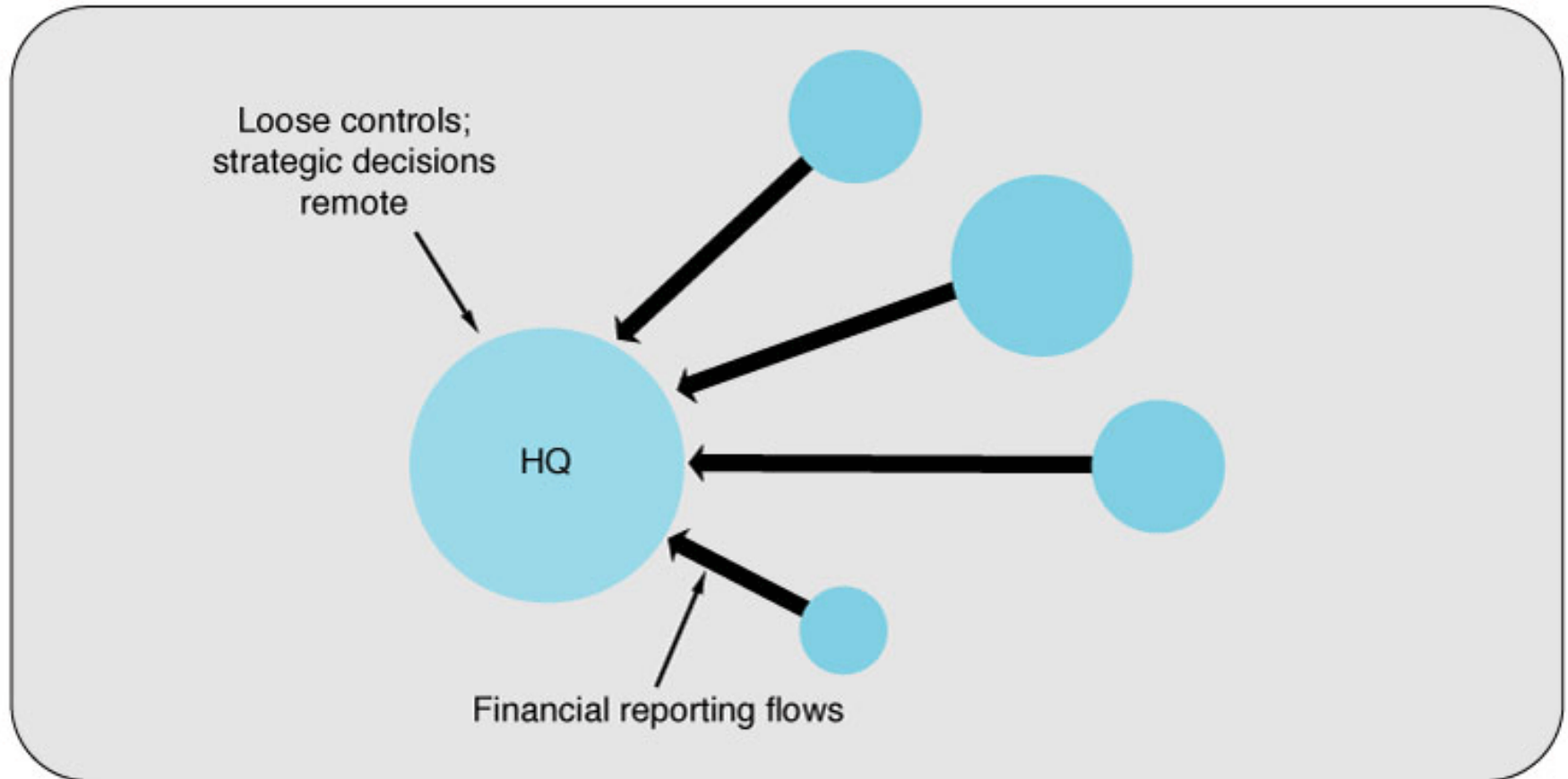
Gambar 2.9 (lihat teks) adalah contoh laporan SPIR. Laporan ini mencakup aspek-aspek berikut:

- Ringkasan eksekutif, yang menjelaskan tujuan unit layanan informasi perusahaan;
- Definisi ruang lingkup layanan TI dalam tiga unit organisasi; dan
- Ringkasan rencana kerja untuk menerapkan sistem yang memungkinkan perusahaan mencapai tujuan layanan informasinya

GLOBAL BUSINESS STRATEGIES

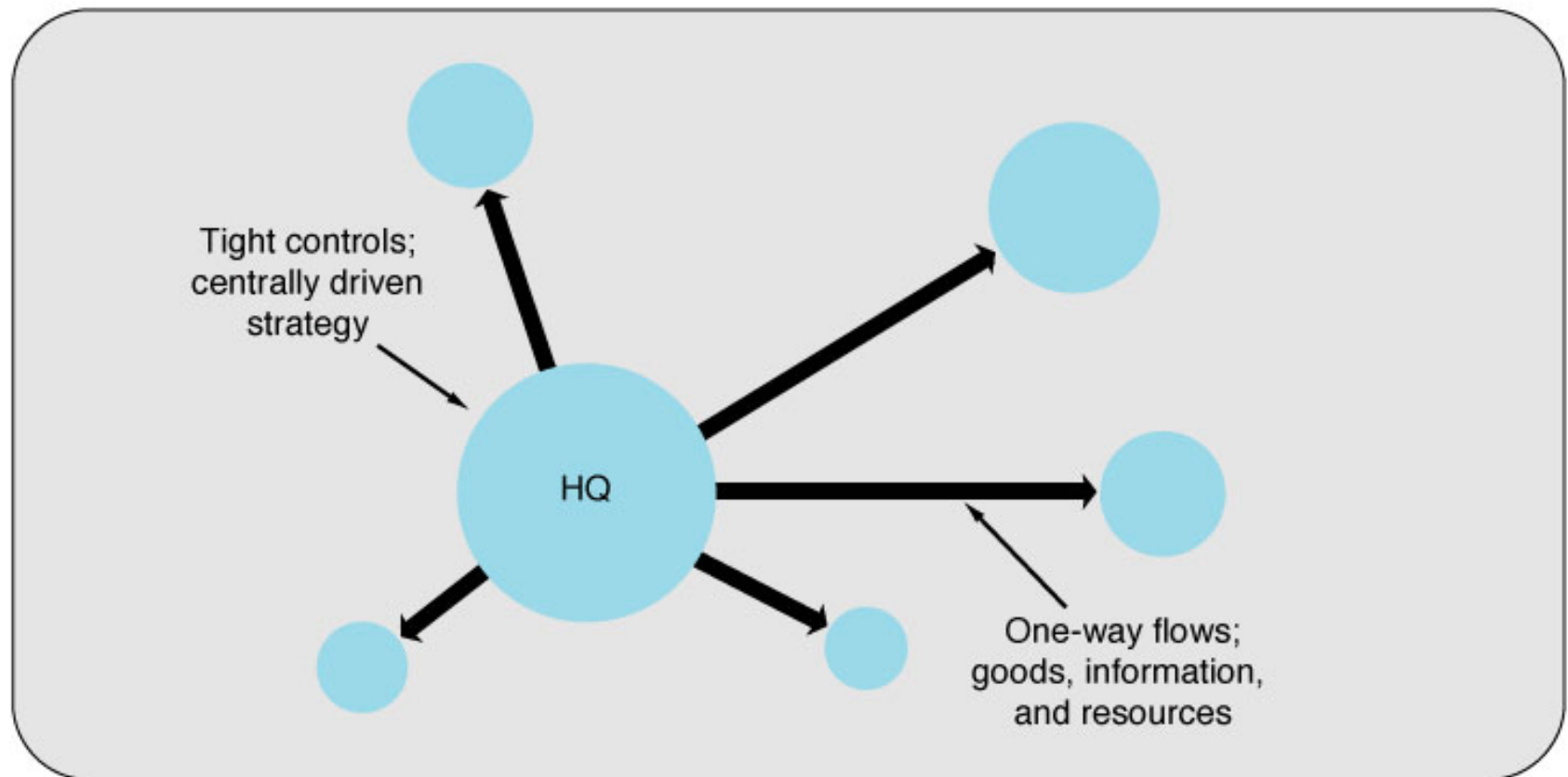
- Bartlett dan Ghoshal mengidentifikasi 4 cara strategis utama yang dapat digunakan MNC untuk menggunakan informasi guna mengoordinasikan aktivitas perusahaan induk dengan anak perusahaannya (lihat Gambar 2.10-13):
 - Strategi kontrol terdesentralisasi
 - Strategi pengendalian terpusat
 - Strategi keahlian terpusat
 - Strategi kontrol terpusat dan keahlian terdistribusi

Figure 2.10 Decentralized Control Strategy



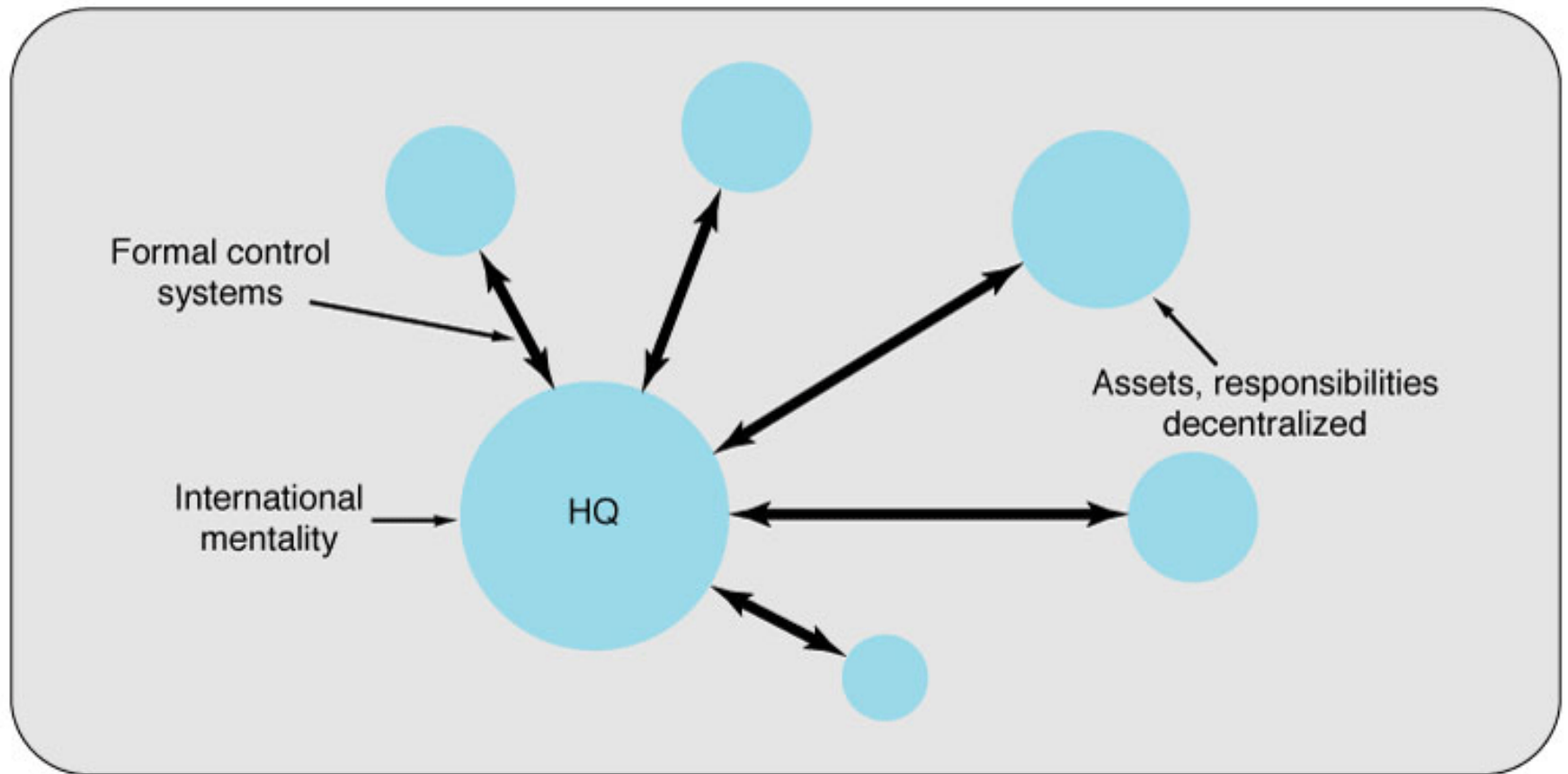
Source: Jahangir Karimi and Benn R. Konsynski, "Globalization and Information Management Strategies," *Journal of Management Information Systems* 7 (Spring 1991), 12. Used with permission.

Figure 2.11 Centralized Control Strategy



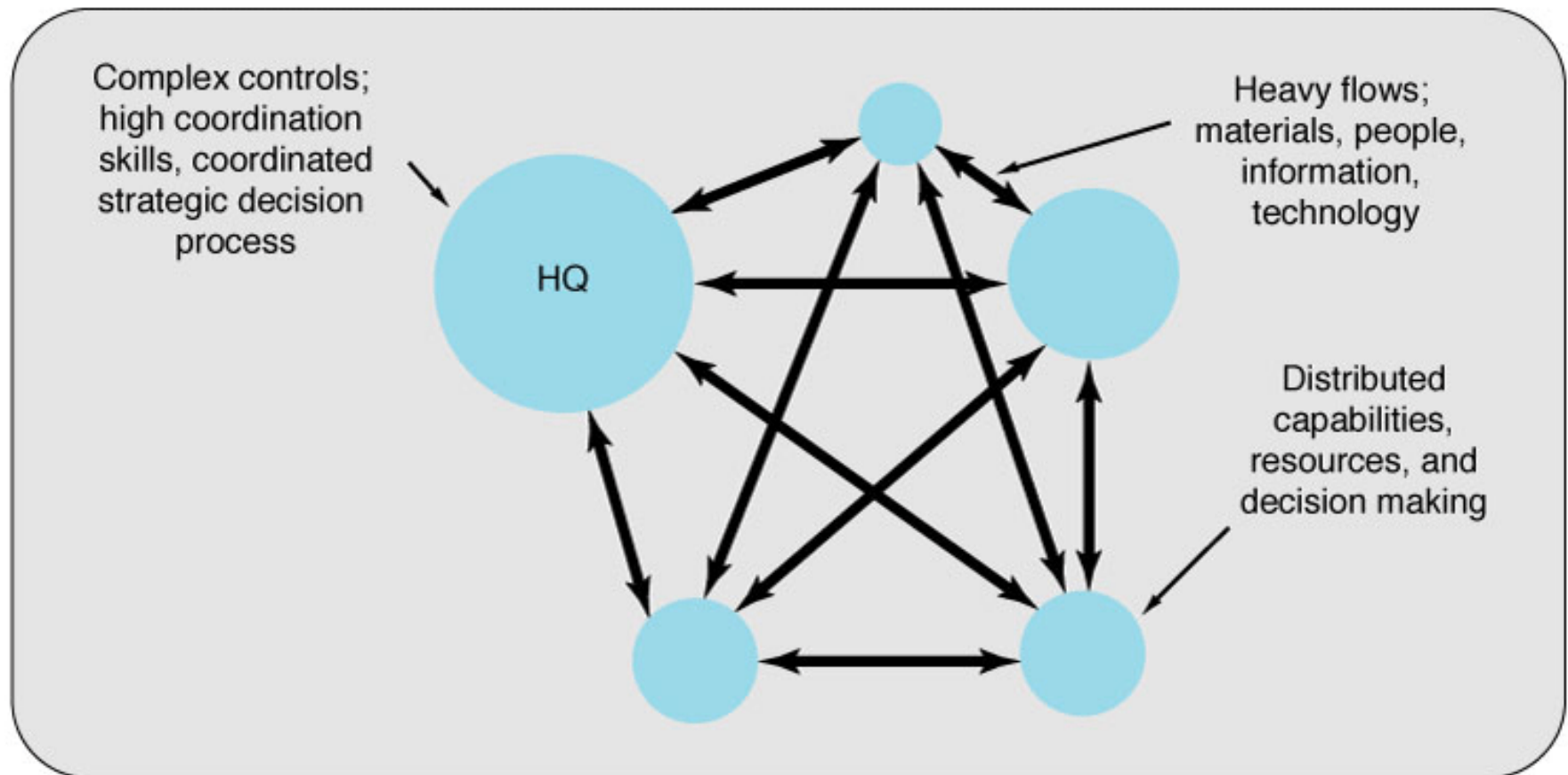
Source: Jahangir Karimi and Benn R. Konsynski, "Globalization and Information Management Strategies," *Journal of Management Information Systems* 7 (Spring 1991), 13. Used with permission.

Figure 2.12 Centralized Expertise Strategy



Source: Jahangir Karimi and Benn R. Konsynski, "Globalization and Information Management Strategies," *Journal of Management Information Systems* 7 (Spring 1991), 14. Used with permission.

Figure 2.13 Centralized Control and Distributed Expertise Strategy



Source: Jahangir Karimi and Benn R. Konsynski, "Globalization and Information Management Strategies," *Journal of Management Information Systems* 7 (Spring 1991), 15. Used with permission.

END OF CHAPTER 2