

## BAB V

### ANALISIS TEMUAN EMPIRIS DENGAN TEMUAN STUDI TEORITIS

Pembahasan (analysis) hasil penelitian kualitatif berpegang pada penafsiran (meaning) yang komprehensif. Hubungan antara kategori yang dibahas menggunakan konsep, teori dan hasil penelitian terdahulu. Makna setiap kategori dan hubungan satu sama lain merupakan inti dari konsep atau teori yang muncul. Selanjutnya teori yang muncul dihubungkan dengan temuan penelitian lain atau teori lain. Pembahasan mengacu pada penemuan konsep pengelolaan Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur.

#### **A. Analisis Perencanaan Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur.**

Analisis perencanaan ini meliputi sinkronisasi unsur perencanaan Sistem Informasi Manajemen, sifat perencanaan Sistem Informasi Manajemen dan fleksibilitas perencanaan Sistem Informasi Manajemen. Berikut adalah pembahasan dari masing-masing komponen perencanaan tersebut.

##### **1. Sinkronisasi Unsur Perencanaan.**

Hasil penelitian ini menemukan bahwa sinkronisasi unsur perencanaan Sistem Informasi Manajemen dan Bidang Dikmenjur, masih rendah. Sinkronisasi unsur perencanaan ini - visi, misi, tujuan, nilai, kebijakan dan program — dibahas sebagai berikut.

**a. Sinkronisasi Visi Sistem informasi Manajemen dengan Visi Bidang Dikmenjur**

Hasil penelitian ini, bahwa: sinkronisasi visi sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur dan visi Bidang Dikmenjur masih rendah. Perencanaan strategis untuk kualitas informasi ialah perencanaan berjangka panjang berdasarkan visi berorientasi pada kebutuhan pelanggan {Anugerah : 1998:16) - baik masa kini maupun masa yang akan datang. Visi organisasi harus menjadi dasar dan arah perencanaan strategis, sehingga dengan demikian visi semakin kokoh. Karena kualitas informasi yang baik adalah kualitas informasi yang sesuai dengan kebutuhan para pelanggan, maka dalam perencanaan strategis kebutuhan para pelanggan dimaksud harus dijadikan fokus perhatian, dalam arti kebutuhan itu perlu diketahui lebih dahulu secara objektif. Kesenambungan, keselarasan, dan keserasian antara visi dengan kebutuhan para pelanggan adalah kunci kemantapan perencanaan strategis. Dengan perencanaan strategis memungkinkan antara lain penentuan prioritas jangka panjang dan langkah sistematis untuk meningkatkan mutu secara rasional, perhatian dan pemikiran unsur-unsur pimpinan organisasi/lembaga dapat diarahkan kepada hal-hal yang lebih besar cakupannya dan lebih jauh jangkauannya, dan dengan perencanaan strategis kekuatan dan kelemahan organisasi/lembaga serta kesempatan dan kendala yang ada dan mungkin timbul dapat diperhitungkan serta dimanfaatkan secara lebih baik dalam rangka

peningkatan mutu, dengan perencanaan strategis pemantauan dan evaluasi sebagai bagian penting dari pengendalian mutu dan jaminan mutu dapat dilakukan secara sistematis dan lebih objektif. Akhirnya dengan perencanaan strategis berdasarkan visi yang berorientasi pelanggan, efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan kegiatan akan lebih baik dan dapat terus ditingkatkan (Jansen H.S:1998:9) pada sistem informasi manajemen.

Visi Sistem Informasi Manajemen Dikmenjur adalah menghasilkan data/informasi SMK yang berkualitas dan pemanfaatan yang optimal untuk internal dan eksternal. Tercapainya visi ini sangat tergantung kepada tekad bulat dan kemauan keras dari seluruh warga Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur — pembina, pengelola, dan pengguna. Berarti bahwa visi Sistem Informasi Manajemen untuk menghasilkan data/informasi yang berkualitas dan pemanfaatan yang optimal hanya akan tercapai apabila seluruh warga Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur bersama-sama dengan pihak terkait bahu membahu untuk membangun Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur. Pembina Sistem Informasi Manajemen harus dapat berperan sebagai motivator, modernisator, katalisator, dinamisator, stabilisator (Siagian: 1991: 164). Disamping itu, pengelola Sistem Informasi Manajemen harus dapat melakukan perencanaan yang matang, pelaksanaan yang tepat dan pengawasan yang ketat (Kristiadi: 1994:82). Begitu juga pihak pengguna informasi yang dihasilkan Sistem Informasi

Manajemen harus dapat memberikan apa yang relevan dibutuhkan secara efektif dan efisien. Disisi lain, perangkat komputer -- perangkat keras, perangkat lunak dan basis data - harus sikron dalam menghasilkan data/informasi yang berkualitas. Rancangan perangkat komputer harus beorientasi kepada dinamika kebutuhan informasi. Begitu juga, dana yang diperlukan harus serasi dengan dinamika proses dan fungsional dari Sistem Informasi Manajemen dalam mewujudkan proses yang berkualitas dan pemanfaatan yang optimal. Jadi, sengenap komponen Sistem Informasi Manajemen harus senapas mengembangkan potensinya menuju tujuan akhir dengan beorientasi pada visi yang dimiliki Sistem Informasi Manajemen.

Dipihak lain, visi Bidang Dikmenjur adalah tantangan masa depan hanya dapat dijawab dengan menyediakan sumber daya manusia yang berkualitas; berpikir nalar, memiliki sifat keterbukaan, menguasai keterampilan dan teknologi, serta mampu bekerjasama dan bersaing dalam era globalisasi (Direktorat Dikmenjur: 1995). Untuk membangun visi Bidang Dikmenjur diperlukan pengembangan visi pribadi yang akan memperkuat visi kelompok — visi Sistem Informasi Manajemen dan sub lainnya - dan pada akhirnya akan memperkuat visi Dikmenjur. Dalam hal ini, masalah yang muncul kepermukaan adalah visi Sistem Informasi Manajemen belum dimiliki - esensi dan ekstensi -- oleh pihak Sistem Informasi Manajemen, dan begitu juga visi Bidang Dikmenjur belum dimiliki pihak Sistem Informasi Manajemen secara utuh, dan begitu juga

sebaliknya pihak Bidang Dikmenjur merasa kurang yakin potensi visi Sistem Informasi Manajemen akan memberikan "dukungan kepada fungsi manajemennya dalam mewujudkan visi Bidang Dikmenjur.

Dari uraian diatas, sinkronisasi visi Sistem Informasi Manajemen dan visi bidang belum tergambar jelas. Kondisi ini terlihat dari orientasi, eksistensi dan esensi. Penyebab hal ini antara lain adalah komponen visi - misi, tujuan dan nilai — tidak muncul kepermukaan secara utuh. Bergitu juga, visi, kebijakan dan strategi seharusnya merupakan satu kesatuan dalam mewujudkan visi Sistem Informasi Manajemen - mendukung fungsi manajemen Bidang Dikmenjur - maupun visi Bidang Dikmenjur. Koordinasi substansi dan eksistensi antara visi Sistem Informasi Manajemen dan Visi Bidang Dikmenjur belum terpadu —substansi Visi Sistem Informasi Manajemen lebih mendukung kebutuhan Direktorat ketimbang Bidang Dikmenjur, strategi pengembangan bersifat sentralisasi kementimbang disentralisasi yang lebih beorientasi kepada kebutuhan Bidang Dikmenjur. Justru karena itu, untuk pengelolaan Sistem Informasi Manajemen harus dilakukan keseimbangan pengembangan yang bersifat sentralisasi dan disentralisasi.

Pada dasarnya eksistensi Sistem Informasi Manajemen tergantung pada kemampuannya mendapatkan informasi mengenai lingkungan -- hambatan dan peluang-- dan informasi mengenai kekuatan dan kelemahan intern sistem itu sendiri. Untuk eksistensi tersebut, Sistem Informasi Manajemen harus mampu menghadapi dinamikanya - mampu

menyesuaikan berbagai struktur dan komponennya dengan keadaan yang dihadapi, mampu mengolah data, mampu untuk dapat bergerak iuwes dan menyesuaikan diri.

Yang menjadi masalah adalah kemampuan Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur mengikuti perubahan seringkali terbatas; kecenderungan Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur untuk menjadi kaku, lebih mendasarkan tindakan pada masa lalu, menjadi rutin sehingga menyebabkan reaksi yang terlambat.

Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur adalah sistem disfungsional yang masih birokratis dan tersentralisir dalam Direktorat Dikmenjur. Sistem Informasi Manajemen ini hampir terobsesi dengan buku peraturan yang diberikan Direktorat Dikmenjur. Data/informasi beorientasi kebutuhan Direktorat ketimbang kebutuhan internal di jajaran Kanwil dan instansi ektemai yang terkait.

Untuk mengatasi masalah Sistem Informasi Manajemen tersebut diperlukan pengembangan sistem kearah yang memiliki kemampuan penyesuaian. Pengembangan sistem ini dimaksudkan adalah suatu pengembangan sistem yang fleksibel untuk memenuhi dan mengantisipasi tuntutan pengguna melalui pemberdayaan komponen sistem yang berkelanjutan. Berbagai faktor mempengaruhi pemberdayaan komponen sistem ini adalah keterbatasan sumberdaya manusia, pesatnya perkembangan teknologi informasi dan teknologi komunikasi - perangkat keras, perangkat lunak, basis data dan tuntutan kebutuhan pengguna

semakin bervariasi. Masalah yang harus dipecahkan bukan bagaimana menghancurkan hambatan di atas melainkan bagaimana kondisi sistem yang ada ditata agar mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan perkembangan, sehingga sistem tersebut menghadapi tuntutan perubahan dengan mempunyai pola peningkatan. Untuk itu diperlukan pengelolaan visi yang sinkron antara visi sistem informasi manajemen dan visi Bidang Dikmenjur. Pengelolaan visi yang sinkron memerlukan visi sistem informasi manajemen di satu pihak harus mampu mengosilisasikan visi Bidang Dikmenjur dalam menghasilkan data/informasi, sementara visi Dikmenjur harus mampu mengakumulasi visi sistem informasi manajemen untuk memenuhi dinamika kebutuhan data/informasi bagi Bidang Dikmenjur dan jajaran serta instansi terkait. Sejalan dengan ini, Senge (1990: 204) mengemukakan bahwa visi bersama adalah jawaban terhadap pertanyaan apa yang ingin kita ciptakan. Visi bersama merupakan gambar yang dibawah oleh seluruh orang dalam suatu organisasi. Visi organisasi harus mencerminkan pribadi anggota organisasi sehingga anggota organisasi tersebut benar-benar terikat pada visi tersebut. Visi bersama ini vital bagi organisasi karena sifatnya yang memberikan fokus dan energi untuk suatu organisasi. Menurut Sinomo (1998: 4) Visi organisasi yang kuat adalah visi yang terbentuk secara sinkron antara semua pihak terkait dalam pembentukannya. Visi seperti ini akan menjadi dambaan semua pihak untuk mencapainya. Visi ini mampu menyapa keyakinan bahkan

menggerakkan iman kita yaitu bahwa apa yang kita perjuangkan itu adalah sesuatu yang sangat berharga, bermakna dan patut diperjuangkan dengan kerja keras, pengorbanan, bahkan air mata sekalipun. Visi bersama yang dibentuk secara sinkron ini haruslah dinamik dan fleksibel. Menurut Oliver Wendel dalam Sinomo (1990:8) visi yang dinamik dan fleksibel akan menghindarkan visi dari kematian, ketidak keberdayaan, kehilangan gregetnya karena visi bukan dipandang semata-mata sebagai suatu kitab suci yang harus ditaati. Untuk itu, menurut Bennis dan Nanus (1995: 1102) visi organisasi organisasi yang dibentuk harus membantu individu untuk membedakan mana yang baik dan yang buruk untuk organisasi, dan mana yang bermanfaat jika ingin dicapai. Visi itu membuat dan memudahkan orang untuk pengambilan keputusan secara luas, karena mereka tahu hasil tujuan apa yang mereka kehendaki. Dengan demikian diperlukan peningkatan visi organisasi ke arah yang dinamik dan fleksibel yang dibentuk secara sinkron dari semua pihak terkait. Visi ini diharapkan dapat menjadi vektor percepatan proses internalisasi dari nilai data/informasi yang dihasilkan suatu sitem informasi manajemen yang berkualitas.

#### **b. Sinkronisasi Misi Sistem informasi Manajemen dengan Misi Bidang Dikmenjur**

Hasil penelitian ini, bahwa: sinskronisasi misi sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur dan misi Bidang Dikmenjur masih rendah.

Yang jadi masalah adalah Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur digerakan bukan oleh misi, melainkan oleh peraturan dan anggaran. Peraturan dan mata anggaran dapat mencegah terjadinya hal-hal buruk. Namun peraturan itu ternyata mencengah terjadinya hal-hal yang baik. Peraturan itu menyebabkan Sistem Informasi Manajemen bergerak lambat. Juga membuat Sistem Informasi Manajemen tidak berdaya dalam merespon lingkungan yang berubah dengan cepat, menyebabkan terciptanya waktu dan usaha yang sia-sia di dalam Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur. Begitu juga, kualitas mata anggaran Sistem Informasi Manajemen akan menentukan fleksibilitas ruang gerak Sistem Informasi Manajemen dalam memenuhi tuntutan proses dan fungsionalnya.

Disamping dampak orientasi pada peraturan dan mata anggaran terhadap keberadaan Sistem Informasi Manajemen, sebaliknya Sistem Informasi Manajemen yang berorientasi pada misi menuntut Sistem Informasi Manajemen terlebih dahulu melihat esensi dan eksistensi misi dan berikutnya disesuaikan peraturan dan anggaran yang menyertainya.

Sistem Informasi Manajemen harus mampu menyesuaikan Organisasi yang digerakan oleh misi -- tujuan dasar— memberi kebebasan kepada personilnya dalam mencapai misi organisasi dengan metode paling efektif yang dapat mereka temukan. Untuk memenuhi tuntutan pengguna, Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur harus

langsung ke esensi yang tersaring dalam penyajian ketimbang terlalu ketat pada aturan atau kriteria.

Sistem yang digerakan oleh misi mempunyai keunggulan yang nyata. Bila dibandingkan, Sistem Informasi Manajemen yang digerakan oleh misi memiliki nilai lebih - lebih efisien, lebih efektif, lebih inovatif, lebih fleksibel, mempunyai semangat lebih tinggi (Bennis & Naanus:1995, Quigley:t993) ketimbang Sistem Informasi Manajemen yang digerakan oleh peraturan. Fungsi organisasi boleh bertambah, tujuan organisasi boleh berubah, struktur organisasi boleh berkembang, metoda kerja dapat berubah sesuai kemajuan teknologi, tapi semua itu terjadi dalam kerangka misi yang sama. Misi memiliki sifat yang mendasar dan abstrak. Sifat misi itulah yang menjamin kemantapan sistem dalam jangka panjang. Artinya dengan sifatnya yang mendasar dan abstrak, tidak terkait secara langsung dan terinci dengan waktu, ruang, fungsi dan kriteria tertentu, misi menjadi acuan pengembangan sistem. Misi ini, Menurut Sinomo (1998:9) misi harus dirumuskan dengan mengandung sisi intelektual dan sisi emosional serta nilai dasar secara serasi dan seimbang. Dengan demikian pengembangan sistem ke arah yang diharapkan sangat dimungkinkan dapat diterapkan.

Analisis di atas menunjukkan Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur lebih berorientasi pada peraturan dan anggaran ketimbang misi. Analisis juga memberikan gambaran, Sistem Informasi Manajemen beorientasi peraturan dan anggaran atau Sistem Informasi

Manajemen beorientasi misi sama-sama mempunyai hambatan dan peluang bila ditinjau secara dikotomi. Berikutnya, hasil analisis menjelaskan bahwa Sistem Informasi Manajemen dalam kondisi ini berjalan di atas beberapa kelemahan dan keunggulan, sementara Sistem Informasi Manajemen beorientasi misi punya potensi untuk mengatasi hambatan dan memanfaatkan peluang terhadap kondisi sistem ini. Justru karena ini, maka diperlukan Sistem Informasi Manajemen beorientasi seimbang antara peraturan/anggaran dan misi. Sistem Informasi Manajemen berorientasi Misi dan peraturan/anggaran bukan dikotomi, melainkan hal ini harus dikemas dalam paket keseimbangan yang dinamik dan berkelanjutan dalam suatu pola pengelolaan sistem informasi manajemen yang akan dikembangkan.

**c. Sinkronisasi Tujuan Sistem Informasi Manajemen dengan Tujuan Bidang Dikmenjur**

Hasil penelitian ini, bahwa: sinkronisasi tujuan sistem informasi manajemen dan tujuan bidang Dikmenjur masih rendah.

Tujuan utama Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur adalah memenuhi kebutuhan data/informasi dengan cepat, tepat dan akurat kepada semua unsur dilingkungan Bidang Dikmenjur dalam melaksanakan tugas dan fungsi manajemennya. Tujuan merupakan misi sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi (SIM) dimasa yang

akan datang dan manajer bertugas mengarahkan jalannya organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.

Efektivitas pencapaian tujuan ditentukan oleh kemampuan manajemen dan sifat tujuan itu sendiri - spesifik, realitis, terukur dan terbatas waktu. Sementara, penetapan tujuan berdasarkan pendekatan -- top down dan bottom up — dan hirarki - global, spesifik dan operasi - yang digunakan.

Perbedaan antara tujuan Sistem informasi Manajemen Bidang Dikmenjur dengan tujuan organisasi - Bidang Dikmenjur - membuat sukar pengendalian manajemen. Tanggung jawab utama sistem pengendalian manajemen adalah memastikan tindakan-tindakan yang paling baik bagi organisasi; tetapi ia juga harus menyelaraskan tujuan sedapat mungkin. Makin baik hubungan kedua tujuan, makin baik sistem pengendalian manajemennya. McGregor (1960) mengatakan: bahwa mereka akan mencapai tujuan pribadi - tujuan Sistem Informasi Manajemen - mereka sebaik-baiknya dengan memusatkan usaha mereka kearah keberhasilan organisasi — Bidang Dikmenjur. Sementara Rizal (1997: 4) tujuan utama harus didukung beberapa sub-tujuan secara solid. Sejalan dengan ini, Ginti (1999) mengatakan bahwa suatu tujuan dapat dicapai secara efektif apabila tujuan utama dan tujuan pendukung dibangun secara sinkron. Jadi tujuan organisasi dan tujuan sub organisasi yang dibangun secara sinkron akan menyatakan hasil akhir yang diinginkan. Untuk itu dalam peningkatan sistem informasi manajemen

diperlukan pengelolaan tujuan sistem informasi manajemen yang sinkron dengan tujuan pengguna data/informasi - pengguna internal dan pengguna eksternal.

#### **d. Sinkronisasi Norma Sistem informasi Manajemen dengan Norma Bidang Dikmenjur.**

Hasil penelitian ini, bahwa: sinkronisasi norma sistem informasi managen Bidang Dikmenjur dan norma Bidang Dikmenjur masih rendah.

Warga Bidang Dikmenjur memandang Sistem informasi manajemen dengan salah konsep dan antosias berlebihan. Salah konsep dimaksudkan, dimana sistem informasi managen dipandang hanya kegiatan komputerisasi semata, dan antosias berlebihan, yaitu memandang komputer sebagai mesin yang dapat memecahkan masalah dalam waktu sekejap. Sebaliknya, pihak sistem informasi manajemen memandang bahwa mereka bekerja bukan dalam suatu sistem yang terpadu dengan Bidang Dikmenjur ditinjau dari substansi tugas yang diembannya. Norma kerja berbasis teknologi komputer yang dihadapinya, disamping belum menyatu dengan pelaksana sistem informasi manajemen juga, kurang mendapat dukungan yang utuh dari pihak warga Bidang Dikmenjur. Budaya kerja ini belum tersosilisasi, baik bagi pelaksana maupun lingkungan pengguna. Hal ini berakibat sinkronisasi antara kemampuan manusia dan teknologi komputer masih rendah. Jadi, dipihak sistem informasi manajemen norma yang menjadi landasan untuk

mengarahkan keserasihan manusia dan teknologi masih rendah, sementara, dipihak bidang warga Dikmenjur sebagai pengguna data/informasi memiliki norma yang parsial sebagai landasan memandang proses dan fungsional sistem informasi manajemen dalam mengeban tugasnya.

Warga Bidang Dikmenjur sebagai pengguna data/informasi yang dihasilkan sistem informasi manajemen harus memandang sistem informasi manajemen dengan suatu norma bersama secara komprehensif dan antosias yang logis. Sistem informasi manajemen harus dipandang oleh pihak terkait secara utuh (Juris, 1998), baik secara substansial maupun prosedural. Sistem informasi manajemen harus dipandang secara sinkron antara proses dan fungsional (Idhochi, 1998) agar data/informasi dihasilkan dapat mengikuti dinamika kebutuhan pengguna. Sistem informasi manajemen harus dipandang secara serasih antara komponen teknologi dan komponen non teknologi (Marthias, 1997) agar sistem informasi manajemen dapat berfungsi optimal. Begitu juga di pihak sistem informasi manajemen, sistem informasi manajemen harus dipandang sebagai suatu sistem yang mempunyai kemampuan dan keterbatasan yang ditentukan oleh keserasihan komponen yang membangunnya. Dalam proses pengolahan data menjadi informasi, menurut Helmi (1998), komponen teknologi dan non teknologi harus dipandang sebagai suatu kesatuan yang sinerjik. Dengan demikian, diperlukan pengelolaan, dimana pihak pengguna, pihak sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur

harus memandang secara utuh, terpadu dan strategis keberadaan sistem informasi manajemen, baik proses maupun fungsional, agar sistem informasi manajemen dapat memberikan apa yang diharapkan Bidang Dikmenjur secara bertahap dan berkesenambungan. Dengan demikian pengelolaan yang dilakukan akan memberikan adanya perubahan norma yang akan menjadi landasan tepat dalam memandang sistem informasi manajemen.

Perubahan norma dari suatu kondisi kepada kondisi yang diharapkan merupakan kekuatan yang penting dan berpengaruh dalam proses peningkatan sistem informasi manajemen. Norma merupakan kekuatan utama dalam mengarahkan tingkah laku warga sistem informasi manajemen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Norma yang baik dan kohensif akan mempengaruhi pihak sistem informasi manajemen dan pihak terkait lainnya untuk bekerja produktif dengan motivasi yang tinggi. Dengan demikian, pengelolaan norma yang serasi dalam memandang sistem informasi manajemen adalah suatu solusi yang seharusnya dilakukan.

**e. Sinkronisasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen dengan kebijakan Bidang Dikmenjur**

Hasil penelitian ini, bahwa sinkronisasi kebijakan sistem informasi manajemen bidang Dikmenjur dengan kebijakan Bidang Dikmenjur masih rendah.

Melihat dan mengetahui kesungguhan Bidang Dikmenjur untuk menertibkan Sistem Informasi Manajemennya sehingga terwujud Sistem Informasi Manajemen yang efisien, efektif, produktif, dan semakin mampu meningkatkan pengabdianya memberikan data/informasi yang berkualitas untuk mendukung pengambilan keputusan pada Bidang Dikmenjur, kiranya tidak akan meleset apabila dikatakan bahwa masa depan Bidang Dikmenjur akan lebih banyak memanfaatkan teknologi komputer berbasis jaringan. Pemanfaatan teknologi berbasis jaringan dalam pengembangan Sistem Informasi Manajemen memerlukan beberapa kebijakan dari Bidang Dikmenjur sebagai berikut. Pertama, kebijakan dirumuskan dengan memperhitungkan kebutuhan Bidang Dikmenjur di bagian informasi dalam seluruh fungsi bidang serta dikaitkan strategi pembangunan Dikmenjur. Kedua, kebijakan ditetapkan secara komprehensif dalam arti menyangkut segi perangkat keras dan perangkat lunak dari teknologi informasi berbasis jaringan. Ketiga, kebijakan dilaksanakan secara konsisten dan sesuai dengan kondisi Bidang Dikmenjur dengan memperhitungkan perkembangan, pertumbuhan dan peningkatkan kemampuan Bidang Dikmenjur untuk menangani seluruh segi teknologi komputer berbasis jaringan tersebut.

Keempat, kebijakan dikembangkan sambil mengamati perkembangan dan kemajuan pesat dalam bidang ini di tempat lain. Kemajuan teknologi informasi dan teknologi komunikasi -- baik dalam perangkat keras maupun perangkat lunak - yang sangat pesat dewasa

ini merupakan momentum bagi Bidang Dikmenjur untuk mengakselerasikan Sistem Informasi Manajemen dengan tuntutan kebutuhan fungsi manajemennya.

Kebijakan di atas merupakan solusi yang dapat menjembatani kelemahan dari kebijakan yang dijalani. Menurut manajer Sistem Informasi Manajemen Direktorat (1997) kebijakan tim Sistem Informasi Manajemen Direktorat yang lebih banyak beorientasi teknis pengkoleksian data harus berpindah kepada pemberian kebijakan yang selaras antara teknis dan pemenuhan tuntutan pengguna lokal dan nasional. Kebijakan Kepala bidang Dikmenjur yang mendua terhadap potensi sistem informasi manajemen harus beralih kepada pemberian kebijakan yang dapat mengselaraskan dinamika tugas substatif Bidang Dikmenjur dengan pengembangan potensi sistem informasi manajemen dalam menghasilkan data/informasi (Gingti, 1997).

Potensi sistem informasi manajemen harus didukung oleh kebijakan Bidang Dikmenjur dalam mereorientasi dari beorientasi pada kebutuhan Direktorat kepada beorientasi kepada memenuhi kebutuhan pengguna lokal dan nasional yang serasih. Saat ini, menurut Goen (1999) orientasi pengelolaan sistem informasi manajemen harus melakukan rereorientasi dari yang bersifat sentralisasi ke desentralisasi. Sehubungan dengan ini, Juris (1999) mengemukakan bahwa sistem informasi manajemen yang berbasis daerah harus mampu mengakumulasi kepentingan daerah dan nasional serta global secara sinkron. Ini berarti pengelolaan sistem

informasi manajemen beorientasi pada kebutuhan lokal yang sekaligus memenuhi tuntutan kebutuhan nasional dan global.

Dalam literatur analisis kebijakan, pendekatan dalam analisis kebijakan pada dasarnya meliputi pendekatan deskriptif dan pendekatan normatif (Aceh, 1993: 46). Pendekatan deskriptif adalah pendekatan positif yang diwujudkan dalam bentuk upaya menjajikan keadaan apa adanya. Pendekatan normatif merupakan upaya untuk menawarkan suatu norma, kaidah atau konsep yang digunakan dalam memecahkan masalah. Menurut Dunn (1999: 41) komunikasi dan penggunaan pengetahuan yang relevan adalah sentral dalam praktik dan teori analisis kebijakan. Lebih lanjut dikemukannya bahwa Analisis kebijakan dapat menghasilkan kebijakan yang terintegrasi. Kebijakan yang teintegrasi dan sinkron harus dibangun dengan teori yang relevan dan komprehensif. Dengan demikian, dalam rangka mensinkronkan potensi sistem informasi manajemen dalam menghasilkan datainformnasi yang beorientasi pada kebutuhan pengguna diperlukan pengelolaan kebijakan sistem informasi manajemen yang beorientasi kebutuhan Bidang Dikmenjur yang selaras dan serasih kebutuhan intenal vertikal dan horizontal maupun instansi terkait lainnya. Hal ini diharapkan dapat menjembatannya solusi permasalahan menuju peningkatan sistem informasi manajemen ke kondisi yang diharapkan.

**f. Sinkronisasi Strategi Sistem Informasi Manajemen dengan Strategi Bidang Dikmenjur.**

Hasil penelitian ini, bahwa sinkronisasi strategi sistem informasi manajemen bidang Dikmenjur dengan strategi Bidang Dikmenjur masih rendah.

Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur melakukan harmonisasi kemampuan manusia dan kemampuan komputer dalam mencapai tujuan. Hal ini ditempuh melalui pelatihan sistem informasi manajemen yang terdiri dari paket A dan paket B untuk semua personil serta pengelolaan sistem informasi manajemen untuk supervisor dan kosupervisor. Substansi dari strategi ini mengacu pada visi sistem informasi Direktorat sehingga mewujudkan tujuan secara parsial. Sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur berorientasi sebagai koleksi data untuk Direktorat daripada menyediakan data/informasi untuk kebutuhan internal dan eksternal secara komprehensif. Akibatnya strategi yang digunakan tidak menyediakan data/informasi dalam jumlah dan kualitas cukup untuk kebutuhan Bidang Dikmenjur dalam melakukan adaptasi eksternal dan internal dalam mencapai tujuan. Begitu pula sebaliknya, strategi yang dilakukan Bidang Dikmenjur tidak tersosialisasi ke dalam strategi sistem informasi manajemen, akibatnya tujuan yang dicapai dengan kedua strategi tersebut tidak sinkron. Untuk ini diperlukan restrukturisasi strategi. Menurut Mujib (1998: 23) restrukturisasi yang berkaitan dengan teknologi dan restrukturisasi yang berkaitan dengan penciptaan sikap dan budaya

tangguh. Aspek yang terpengaruh dengan restrukturisasi ini adalah: aspek manusia, aspek organisasi dan manajemen, dan aspek teknis.

Kondisi strategi yang dilakukan di atas menuntut perlu dilakukan penataan kembali, baik substansi maupun proseduralnya. Menurut Rizal(1997:5)strategi dapat dirumuskan berdasarkan kompetensi yang kita miliki dan/atau berdasarkan pasar/permintaan. Dan sebagai cara, strategi dapat muncul sebagai pola, sebagai posisi, dan cara melakukan adaptasi eksternal dan cara melakukan integrasi internal. Dengan demikian pengelolaan strategi yang serasi dalam mencapai tujuan antara penghasil data/informasi dan pengguna sudah merupakan kebutuhan yang harus ditindak lanjuti.

#### **g. Singkronisasi Program Kerja Sistem Informasi Manajemen dengan Program Kerja Bidang Dikmenjur**

Hasil penelitian ini, bahwa sikronisasi rencana kerja sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur dan Bidang Dikmenjur masih rendah.

Program kerja adalah rencana komprehensif yang menyangkut pemakaian sumberdaya secara intergratif. Menurut Rizal (1997: 6) program merupakan suatu kelompok kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Penyusunan program kerja Sistem Informasi Manajemen adalah penyebaran rencana kerja yang telah ditetapkan sehingga memiliki ciri-ciri

operasional tertentu. Menurut Siagian (1991:178), penjabaran rencana kerja yang tepat dapat menjelaskan sasaran yang hendak dicapai, jangka waktu penyelesaian pekerjaan, besar biaya yang diperlukan beserta sumbernya, jenis kegiatan yang akan dilaksanakan, dan tenaga kerja yang dibutuhkan.

Pada program kerja sistem informasi manajemen, peintegrasian sumber daya Sistem Informasi Manajemen belum proporsional dan profesional untuk mencapai optimalisasi kinerja dalam menyediakan informasi untuk mendukung program kerja Bidang Dikmenjur. Proporsional dan profesional sumberdaya mengambang dan kurang terarah - SDM tidak terdistribusi merata dari bidang terkait baik dari kuantitas maupun kualitas, sumber data yang masih perlu dikembangkan, hardware dan software yang belum memadai, metoda kerja yang sempit, dan biaya sebatas operasinaf sistem. Kondisi program kerja ini masih belum cukup kuat menghasilkan data/informasi sesuai dengan tuntutan program kerja dari Bidang Dikmenjur yang komprehensif dan dinamik. Untuk ini diperlukan pengelolaan program kerja yang harmonis antara Sistem Informasi Manajemen sebagai penghasil data/informasi dan program kerja Dikmenjur sebagai pengguna data/informasi.

Substansi program harus dirumuskan dengan memperhatikan kendala yang ada (Rizal, 1997: 6), program berkaitan dengan usaha menciptakan suatu yang baru dan memperbaiki apa yang sudah ada. Dengan demikian program kerja dari sistem informasi manajemen dalam

menghasilkan data/informasi harus beorientasi pada kebutuhan pengguna. Sebaliknya, program kerja Bidang Dikmenjur harus dibangun berdasarkan potensi data/informasi yang dapat dihasilkan oleh sistem informasi Bidang Dikmenjur. Kondisi keterkaitan ini akan menuntut suatu konsep program yang selaras, serasi dan berkesenabungan. Untuk ini diperlukan pengelolaan substansi dan prosedur program yang menghasilkan suatu sinergi antara penghasil dan pengguna (Helmi, 1997; Gingti, 1999, Goen, 1988) pada suatu sistem informasi manajemen. Jalinan keselarasan dan keserasihan program antara penghasil dan pengguna informasi merupakan suatu solusi yang mungkin dilakukan dalam pengelolaan program Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur.

## **2. Sifat Perencanaan Sistem Informasi Manajemen.**

Hasil penelitian ini menemukan bahwa perencanaan sistem informasi manajemen di Bidang Dikmenjur masih bersipat internal vertikal dan kurang melibatkan peran unsur eksternal sebagai pendukung luar yang dominan membantu kegiatan Sistem Informasi Manajemen.

Perencanaan ini lebih berorientasi untuk memenuhi kebutuhan Direktorat Dikmenjur ketimbang tuntutan Bidang Dikmenjur, substansinya belum komprehensif, membawa misi sebagai koleksi data, koordinasi dan pemberdayaan komponen sistem hanya untuk tujuan supra sistem.

Data/informasi yang dihasilkan sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur berorientasi untuk memenuhi kebutuhan direktorat Dikmenjur ketimbang kebutuhan Bidang Dikmenjur dan jajarannya di wilayah. Data/informasi SMK swasta yang merupakan bagian dari sistem bidang dikemenjur tidak termasuk agenda dari sistem informasi manajemen yang dijalankan. Begitu juga kebutuhan data/informasi oleh jajaran terkait dan organisasi kemasyarakatan terhadap Bidang Dikmenjur belum dapat dilayani melalui sistem informasi manajemen. Hal ini menimbulkan kesan bagi Bidang Dikmenjur bahwa sistem informasi tidak memberikan kontribusi yang berarti bagi Bidang Dikmenjur. Sistem informasi manajemen belum dapat menyediakan data/informasi secara menyeluruh sesuai kebutuhan Bidang Dikmenjur. Terkesan perencanaan Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur belum mendapat perhatian secara luas sebagai salah satu instrumen dalam upaya meningkatkan meningkatkan efektivitas dan efisiensi Bidang Dikmenjur. Cunningham (1982) mengemukakan bahwa melalui instrumen perencanaan, para manajer dapat melihat jauh ke depan, mengantisipasi berbagai kejadian, mempersiapkan berbagai peluang, memformulasikan pengarahannya, menyusun peta kegiatan, dan mempersiapkan berbagai urutan pengarahannya untuk mencapai tujuan. Selanjutnya dijelaskan oleh J. Donnelly Jr et al, (1987: 92), dan George A. Steiner, (1994: 108) bahwa perencanaan dijadikan sebagai pedoman untuk sasaran masa depan berkaitan dengan fungsi secara menyeluruh



aktivitas yang dilaksanakan. Perencanaan Sistem Informasi Manajemen merupakan kegiatan yang rasional dan sistematis dalam mencapai tujuan dan fungsi Sistem Informasi Manajemen. Untuk itu diperlukan penataan kembali orientasi perencanaan sistem informasi manajemen dari memenuhi kebutuhan sepihak kepada memenuhi kebutuhan semua pihak secara profesional. Penataan kembali orientasi perencanaan ini memerlukan keterlibatan pihak terkait secara menyeluruh dalam perencanaan sistem informasi manajemen. Ditinjau dari sudut kesisteman Johnson, Kast, dan Rosenzweig (1973) mengemukakan bahwa perencanaan merupakan proses di mana sistem mengadaptasi dirinya dengan berbagai sumber untuk mengubah lingkungan dan internal yang ada dalam sistem itu sendiri. Sistem informasi manajemen harus direncanakan menghasilkan data/informasi untuk memenuhi kebutuhan semua pengguna, baik pengguna internal maupun pengguna eksternal. Kunci utama kegiatan perencanaan adalah proses perencanaan.

Brieve, Johnson, dan Young (1973) mengemukakan bahwa proses perencanaan merupakan cara pandang yang logis mengenai apa yang ingin dilakukan, bagaimana cara melakukannya, dan bagaimana mengetahui apa yang dilakukan. Proses perencanaan hanya merupakan suatu prosedur kerja yang bersifat rasional. Ackoff (1972) menambahkan bahwa organisasi tidak dapat dipisahkan dari proses perencanaan, sedangkan organisasi perencanaan merupakan jalur dan sekaligus wahana proses manajemen. Pendapat ini kemudian dipertegas oleh

Gerloff (1985), yang mengemukakan bahwa organisasi sebagai wahana dapat mempertinggi dan mengefektifkan proses manajemen, memerlukan tujuan, strategi, dan petunjuk untuk mencapai tujuan. Sedangkan kegiatan untuk menentukan tujuan, strategi dan petunjuk pelaksanaan merupakan fungsi utama perencanaan.

Selanjutnya, substansi sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur belum komprehensif. Data/informasi SMK swasta belum menjadi agenda proses sistem. Tanpa melibatkan data/informasi SMK swasta berarti sebagian data/informasi Bidang Dikmenjur terabaikan dalam proses sistem informasi manajemen. Untuk kelengkapan data/informasi memenuhi kebutuhan fungsional Bidang Dikmenjur dan instansi terkait perlu dilengkapi kebutuhan sistem untuk pemberdayaan sistem memenuhi kebutuhan nyata. Untuk itu komponen proses pengolahan data menjadi informasi harus ditata agar kebutuhan data/informasi secara menyeluruh dapat dipenuhi. Penataan kembali sistem meliputi perangkat keras - perangkat keras komputer dan keras komunikasi (LAN dan internet), perangkat lunak — program sistem dan program aplikasi, perangkat akal — pelaksana, pengguna, pembina dan pengembang, basis data - manajemen basis data dan sistem basis data, dan mekanisme kerja.

Misi Sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur sebagai koleksi data dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan Sistem Informasi Manajemen Direktorat Dikmenjur. Kondisi ini tidak dapat memenuhi

kebutuhan data/informasi Bidang Dikmenjur maupun jajarannya terkait. Untuk itu diperlukan penataan kembali dari misi Bidang Dikmenjur sebagai koleksi data kepada misi yang dapat memenuhi tuntutan kebutuhan Bidang Dikmenjur. Tujuan dasar dari sistem informasi ini harus dibangun secara terintegrasi, menyeluruh dan strategik untuk memenuhi kebutuhan data/informasi Bidang Dikmenjur serta jajaran terkait untuk waktu kekinian maupun masa mendatang. Untuk penyusunan misi ini faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dapat dikelompokkan menjadi faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal senantiasa berubah cepat, merupakan faktor penting utamanya sebagai sumber aspirasi penyusunan misi. Faktor tersebut meliputi aspek pokok yakni: tantangan dan peluang. Faktor internal meliputi kajian dalam lingkungan dalam yang meliputi kekuatan dan kelemahan.

Koordinasi dan pemberdayaan komponen hanya untuk tujuan supra sistem. Suprasistem bukanlah satu-satunya tujuan dalam membangun sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur. Koordinasi dan pemberdayaan sistem beorientasi kepada keselarasan kebutuhan lokal dan nasional. Sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur perlu dibangun secara komprehensif untuk memenuhi kebutuhan data/informasi dari berbagai pihak terkait. Sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur harus dapat menghasilkan data/informasi tentang bidang Dikmenjur untuk memenuhi kebutuhan Bidang Dikmenjur dan jajarannya serta instansi terkait. Agar data/informasi yang dihasilkan sistem informasi

Bidang Dikmenjur dapat memenuhi kebutuhan berbagai pihak terkait maka diperlukan data/informasi yang komprehensif dan pengolahan data jadi informasi secara profesional. Untuk membangun data/informasi yang komprehensif dan pelaksanaan yang profesional dalam memenuhi tuntutan semua pihak maka harus melibatkan semua pihak terkait, yaitu perencana, pembina, pelaksana dan pengguna, melalui kordinasi dan pemberdayaan komponen sistem yang menyeluruh.

Untuk mengatasi kesulitan yang ditimbulkan oleh perencanaan sistem informasi manajemen secara sepihak di atas diperlukan penataan kembali perencanaan yang bersifat komprehensif dengan melibatkan semua pihak terkait secara aktif. Sunarya (1994) mengemukakan bahwa dimensi yang dapat menjamin suatu perencanaan komprehensif dan efisien adalah signifikan, kelayakan, relevan, memiliki derajat kepastian, memiliki kemampuan penyesuaian, efisien, pemantauan, pembabakan (waktu) dan substansi perencanaan. Dengan demikian penataan kembali perencanaan yang bersipat komprehensif dapat menghasilkan: substansi secara menyeluruh, meningkatkan misi kearah yang dibutuhkan, kordinasi yang terpadu dan pemberdayaan komponen yang sinerjik. Pengelolaan sistem informasi manajemen ini diharapkan dapat mencapai tujuan dalam memenuhi tuntutan informasi yang berkualitas dari berbagai pihak yang terkait.

### 3. Ffleksibelitas Perencanaan.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa perencanaan Sistem Informasi Manajemen kurang memiliki sifat fleksibelitas terutama dalam implementasi, baik dalam proses pengolahan data jadi informasi maupun penggunaan informasi. Fleksibelitas belum terlihat dalam penjadwalan informasi, jumlah dan mutu, pengguna informasi, dukungan pihak terkait, dan sumber informasi yang belum komprehensif.

Pengumpulan Data dari sumber data dijadwalkan setiap bulan agustus pada setiap tahun. Data yang tidak terkumpul dalam jadwal tersebut hanya diganti dengan data tahun sebelumnya sebagai input dalam proses pengolahan data oleh sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur. Perkembangan data pada waktu berikutnya tidak tertampung dalam proses yang dilakukan jadwal yang telah ditentukan. Sistem informasi manajemen mengumpulkan dan mengolah data dalam jadwal tertentu dan dilakukan satu kali satu tahun. Menurut Mattias A (1997) Pengolahan Data/informasi secara kontiniu akan menghasilkan data/informasi yang segar. Informasi yang segar adalah informasi yang dapat digunakan pada saat di butuhkan. Senada dengan ini Juris (1997) menyatakan bahwa pengolahan data/informasi yang lengkap dan kontiniu dapat memenuhi dinamika kebutuhan pengguna. Data yang segar dan komprehensif dapat memenuhi kebutuhan pengguna secara tepat/ Teknologi kumunikasi akan pembantu peningkatan kualitas pengumpulan dan pendistribusiaan data/informasi sesuai dengan harapan. Untuk itu

diperlukan data dari sumber data secara kontiniu. Dan data itu dikumpulkan secara komprehensif. Dengan demikian diperlukan penataan kembali perencanaan pengumpulan dan pengolahan data secara kontiniu dengan substansi yang komprehensif dengan memanfaatkan teknologi komputer dan teknologi informasi relevan dan solid.

Jumlah dan mutu data/informasi yang dihasilkan sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur tidak dapat mengikuti dinamika kebutuhan pengguna. Secara substansial, kebutuhan Bidang Dikmenjur mengenai data/informasi SMK swasta belum tersedia. Data/informasi yang dihasilkan dalam bentuk koleksi dan rekapitulasi data yang beorientasi untuk memenuhi kebutuhan Sistem Informasi Manajemen Direktorat ketimbang kebutuhan bidang dikemenjur dan jajarannya. Menurut Helmi (1987), sistem informasi manajemen yang baik dapat menghasilkan data/informasi untuk pengguna - internal dan eksternal - secara optimal. Jumlah dan mutu data/informasi harus dapat mengikuti dinamika kebutuhan pengguna. Untuk itu diperlukan proses dan fungsional sistem informasi manajemen yang optimal untuk menghasilkan data/informasi. Secara proses semua komponen sistem harus mampu menghasil data/informasi sesuai kriteria yang ditentukan. Secara fungsional data/informasi yang dihasilkan relevan dengan tuntutan pengguna. Untuk itu diperlukan penataan kembali perencanaan mutu dan jumlah data/informasi dengan melibatkan secara bersama semua pihak terkait --

sumber data, proses data jadi informasi, dan pengguna agar dapat memenuhi kebutuhan pengguna sesuai dengan levelnya.

Perencanaan Sistem Informasi Manajemen Bidang Dikmenjur yang disusun Direktorat Dikmenjur memiliki fleksibilitas yang rendah dalam memenuhi tuntutan pengguna informasi. Kecuali sebagai koleksi data untuk kebutuhan sistem informasi manajemen Direktorat, sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur belum dapat memenuhi kebutuhan data/informasi untuk kebutuhan sendiri dan jajarannya. Menurut Gingti (1998) suatu sistem informasi yang baik harus mampu mengikuti dinamika kebutuhan data/informasi dari pengguna, baik pengguna internal maupun eksternal. Senada dengan ini, Helmi (1998) mengatakan bahwa data/informasi yang berkualitas akan menentukan kualitas penggunaannya oleh pengguna. Dengan demikian, suatu sistem informasi manajemen diharapkan dapat menghasilkan data/informasi yang berkualitas agar memenuhi kualitas penggunaan data/informasi oleh pihak pengguna. Untuk mewujudkan kondisi ini, sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur memerlukan penataan kembali, yaitu pengelolaan komponen proses dan komponen fungsional. Komponen-komponen ini antara lain perangkat keras, perangkat lunak, perangkat akal, basis data, mekanisme kerja. Pengelolaan perencanaan ini melibatkan semua pihak terkait, antara lain: perencana, pembina, pelaksana, dan pengguna. Dengan demikian akan dapat disusun perencanaan sistem informasi yang

komprehensif, strategik dan terpadu yang mengandung fleksibilitas yang diharapkan.

Salah satu prinsip dasar dari tentang perencanaan adalah bersifat fleksibel (M. Fakry Gaffar, 1987). Fleksibel dimaksudkan bahwa perencanaan yang disusun dapat diterima oleh semua pihak terkait dan dapat dilaksanakan tanpa mengalami gangguan yang berarti. Senada dengan ini, J. Donally Jr. et al, 1987: 92-93 menegaskan bahwa yang terpenting dari prinsip perencanaan adalah dapat dilaksanakan. Sementara Engkoswara (1987), mengemukakan dua aspek mendasar dari suatu perencanaan, yaitu internal dan eksternal. Internal merupakan hubungan perencanaan yang disusun untuk menghasilkan informasi, dan perencanaan eksternal berhubungan dengan pengguna informasi. Dukungan pihak terkait dalam perencanaan sistem informasi manajemen Bidang Dikmenjur bersifat internal dan parsial. Perencanaan data/informasi terbatas dalam nuansa berpikir internal. Hal ini mengakibatkan pihak eksternal - baik sebagai pengguna maupun pembina- menemui kesulitan dalam memanfaatkan penggunaan data/informasi secara optimal. Data/informasi yang direncanakan memiliki sinkronisasi yang rendah memenuhi dinamika kebutuhan pengguna. Menurut Idohi (1997), dukungan pihak eksternal — pengguna - dan internal -- perencana - yang optimal dalam perencanaan sistem informasi akan menghasilkan fleksibilitas data/informasi yang tinggi. Dengan demikian keterlibatan secara bersama dan berimbang semua pihak terkait - internal

dan eksternal - dalam perencanaan sistem informasi manajemen suatu keharusan dalam mewujudkan data/informasi yang fleksibel. Dari sisi proses perencanaan, Suwarni (1991:4) mengemukakan bahwa perencanaan sistem meliputi : identifikasi prioritas sistem, kebutuhan dan kemampuan, pengembangan dan strategi implementasi. Begitu juga A. Malik (1993) mengemukakan bahwa perencanaan informasi harus meliputi: jenis informasi, sasaran biaya, bahan, alat, metode dan waktu. Raymond (1992) mengemukakan bahwa perencanaan strategis Sumber daya informasi terdiri dari sejumlah tujuan, kendala dan strategi. Untuk ini diperlukan pengelolaan ulang perencanaan sistem informasi manajemen yang feleksibel melalui dukungan pihak internal dan eksternal secara optimal dalam memenuhi tuntutan pengguna yang bervariasi.

Untuk mengatasi berbagai kesulitan sehubungan dengan perencanaan sistem informasi manajemen di atas diperlukan pengelolaan perencanaan secara terintegrasi, komprehensif dan starategik. Perencanaan ini dirumuskan secara terpadu antara pihak internal dan eksternal, dengan melibatkan secara aktif semua pihak yang terkait dalam memproduksi dan menggunakan data/informasi - perencana, pembina, pelaksana dan pengguna. Strategik dimaksudkan agar perencanaan dapat mengantisipasi dinamika kebutuhan proses dan fungsional dari sistem informasi manajemen, baik untuk waktu kekinian maupun untuk masa mendatang. Dan komprehensif dimaksudkan agar perencanaan disusun secara total, baik substansial maupun prosedural.

## **B. Analisis Temuan Penelitian Tentang Pelaksanaan Sistem Informasi Manajemen.**

Analisis ini terdiri dari analisis: pengumpulan data, pengolahan data menjadi informasi, data/informasi, penyimpanan data/informasi, pelayanan data/informasi, dan penggunaan dan/atau pemanfaatan data/informasi. Selanjutnya, secara berurut analisis masing-masing komponen pada bagian berikut.

### **1. Analisis Temuan Penelitian Pelaksanaan Sistem Informasi Manajemen tentang Pengumpulan Data.**

Hasil penelitian ini adalah bahwa pengumpulan data: menggunakan teknik mailing System, data dikumpulkan secara cross section, keterbatasan sumber daya manusia dalam memahami visi pengumpulan data untuk organisasi. Uraian selanjutnya adalah paparan analisis dan interpretasi dari masing-masing hasil penelitian ini.

Pertama, hasil penelitian adalah bahwa pengumpulan data menggunakan teknik mailing system. Teknik ini menghedaki daftar isian data dikirimkan kepada instansi atau organisasi yang dipilih untuk mengisinya. Sistem manual ini menemui hambatan dalam memberikan pelayanan data yang tepat, cepat dan relevan. Berikut, analisis teoritis dan temuan empiris dapat melihat keberadaan dan penyempurnaan dari kondisi ini.

Penggunaan kuesioner yang telah dibakukan ini ditinjau dan dikembangkan melalui beberapa aspek, antara lain aspek: substansi,

dukungan intervensi teknologi, dan keserasian keberdayaan sumberdaya manusia dengan komponen terkait. Untuk aspek substansi, Magnitos (1998) mengemukakan bahwa perlu peningkatan substansi untuk SMK negeri dan pembentukan substansi data untuk SMK swasta. Untuk SMK negeri peningkatan substansi data SMK negeri adalah mengembangkan sumber data dari yang sudah ada kepada tuntutan nyata maupun kebutuhan mendatang. Untuk SMK swasta harus dibentuk substansi data, antara lain data mengenai: identitas sekolah, tenaga pengajar, tenaga administrasi, kurikulum, sarana, siswa, penelusuran lulusan, unit produksi dan institusi pasangan. Komponen SMK swasta tersebut perlu dijamin karena data SMK swasta tersebut akan memasok salah satu dari seksi di Bidang Dikmenjur, yaitu seksi sekolah swasta. Kesuksesan seksi ini dalam menjalankan tugasnya ditentukan oleh ketersediaan data yang diolah jadi informasi sebagai pertimbangan untuk mengambil keputusan. Dalam pengembangan sumber data ini banyak sumber data yang dapat dikembangkan ke arah tuntutan kebutuhan kini mendatang, sebagai contoh, misalnya dalam bidang kesiswaan dapat dikembangkan sumber data untuk mendapatkan siswa berprestasi dan unggul berdasarkan karakteristiknya untuk berbagai tingkat - tingkat sekolah, tingkat wilayah dan maupun posisinya dalam skala nasional maupun pada skala lain yang dibutuhkan. Data mengenai siswa berprestasi ini sudah seharusnya dijadikan objek dari kuesioner. Dalam pasal 8 undang-undang No. 2 tahun 1989 tentang sistem pendidikan Nasional dinyatakan bahwa warga

negara yang memiliki kemampuan dan kecerdasan luar biasa berhak memperoleh perhatian khusus. Hal ini berarti bahwa perlunya data tentang anak didik yang memiliki kemampuan dan kecerdasan luar biasa dan kemudian dikembangkan disesuaikan dengan kekhususnya. Secara lebih luas Abin Syamsudin (1994) mengemukakan bahwa salah satu prinsip manajemen pendidikan yaitu memudahkan peserta didik memperoleh pendidikan yang sesuai dengan dengan bakat, minat, dan tujuan yang hendak dicapai serta memudahkannya menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Seiring dengan penambahan substansi data maka diperlukan intervensi teknologi yang tepat. Intervensi teknologi dapat untuk mempercepat proses pengumpulan data dan atau pengkomunikasian data kepada pihak kolektor data. Disisi lain Ridwan (1999) dan Goen (1999) mengemukakan bahwa konsekuensi dari pengembangan substansi data harus diikuti teknologi yang relevan untuk penjaringan data yang diperlukan. Ini berarti bila pengembangan data dilakukan maka teknik mailing sistem harus disesuaikan teknik pengumpulan data yang tepat.

Dalam rangka penyesuaian ini, teknologi pengumpulan data yang bersipat mailing system perlu dibenahi substansinya agar dapat memenuhi tuntutan kebutuhan fungsi organisasi. Sejalan dengan ini diperlukan dukungan intervensi teknologi yang tepat serta pemberdayaan sumberdaya manusia. Dukungan teknologi yang relevan untuk menjaring data dikemukakan Goen (1999) dan Lenin (1998) dan Lisa (1998) adalah