

Chapter 9

# **FUNGSI BISNIS YANG EFEKTIF DAN EFISIEN**

# CHAPTER SNAPSHOT

---

- ❑ Chapter Snapshot Case 9.1 Opening Case: Ducati Mendesain Ulang Operasinya
- 9.1** Solving Business Challenges at All Management Levels
- 9.2** Manufacturing, Production, and Transportation Management Systems
- 9.3** Sales and Marketing Systems
- 9.4** Accounting, Finance, and Regulatory Systems
- 9.5** Human Resource Systems, Compliance, and Ethics

# LEARNING OUTCOMES

---

1. Jelaskan berbagai jenis sistem fungsional dan bagaimana mereka mendukung manajer dan pekerja di tingkat operasional.
2. Menentukan bagaimana sistem informasi produksi, produksi, dan transportasi memungkinkan proses organisasi dan mendukung operasi dan logistik rantai pasokan.
3. Jelaskan bagaimana sistem informasi penjualan dan pemasaran mendukung periklanan, riset pasar, pengumpulan intelijen, mendapatkan produk dan layanan kepada pelanggan, dan merespons dengan cepat dan efisien terhadap kebutuhan pelanggan.
4. Jelaskan bagaimana akuntansi, audit, dan sistem aplikasi keuangan memenuhi mandat kepatuhan, membantu mencegah penipuan, dan memfasilitasi penganggaran dan perkiraan modal.
5. Menganalisis bagaimana sistem informasi sumber daya manusia (HRIS) meningkatkan komunikasi bisnis-ke-karyawan (B2E), produktivitas tenaga kerja, dan kepatuhan terhadap undang-undang ketenagakerjaan federal; dan membahas masalah etika terkait dengan penggunaan data HRIS.

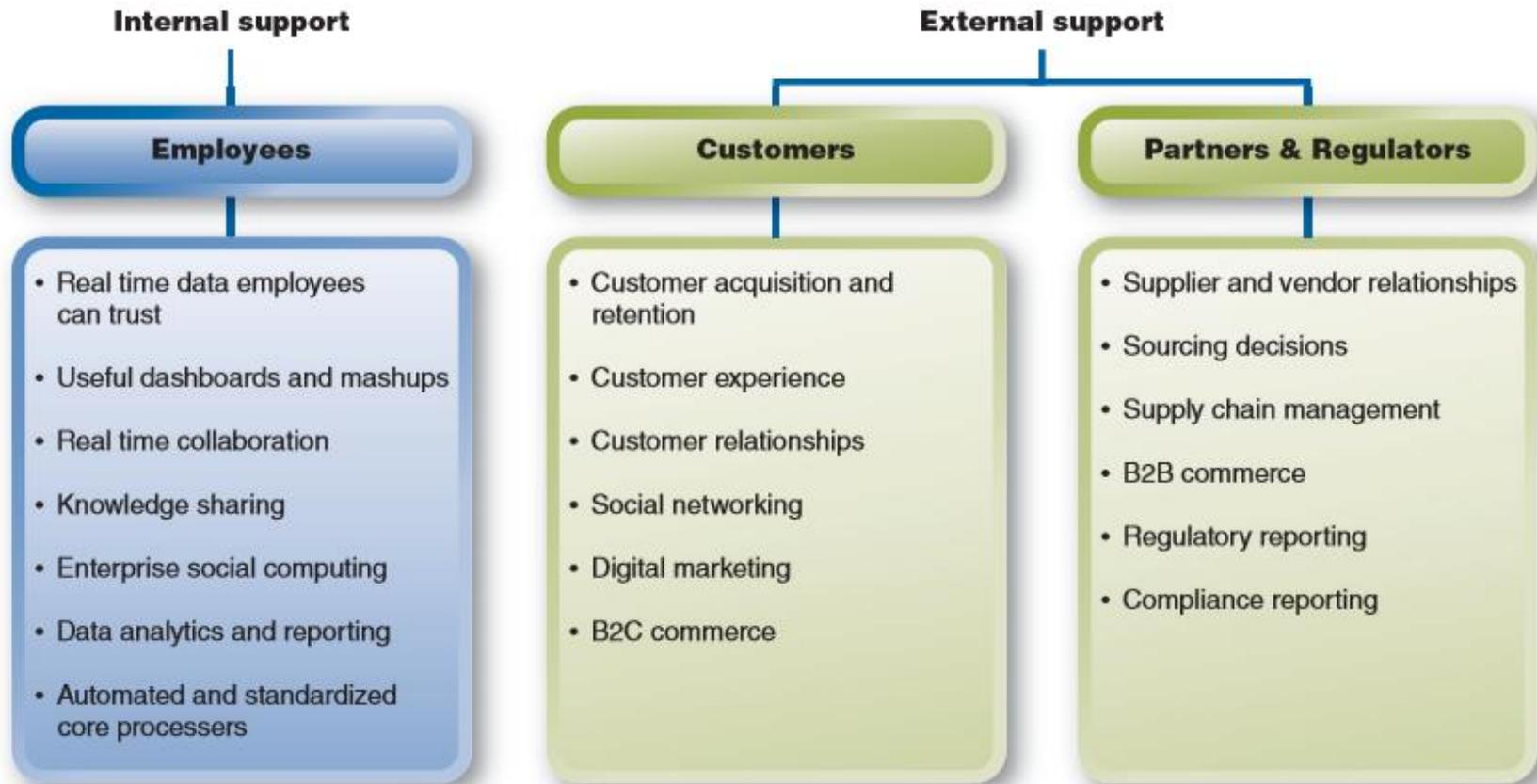
# CHAPTER SNAPSHOT

---

- ❑ Setiap bisnis dikelola melalui berbagai fungsi bisnis, masing-masing bertanggung jawab untuk mengelola aspek bisnis tertentu. Pertimbangkan sebuah perusahaan elektronik.
- ❑ Fungsi keuangan, Fungsi pemasaran dan Fungsi operasi
- ❑ Fungsi TI bertanggung jawab atas infrastruktur teknologi, manajemen data, dan layanan sosial, seluler, dan cloud. Akuntansi mengelola aset dan memenuhi mandat kepatuhan. Sumber daya manusia (SDM) merekrut, melatih, dan mengembangkan tenaga kerja yang berbakat.
- ❑ Fungsi-fungsi bisnis ini melibatkan proses kompleks yang bergantung pada akses ke data, kolaborasi, komunikasi, dan analisis data untuk menunjukkan dengan tepat apa yang harus dilakukan – dan alur kerja karyawan untuk mewujudkannya.

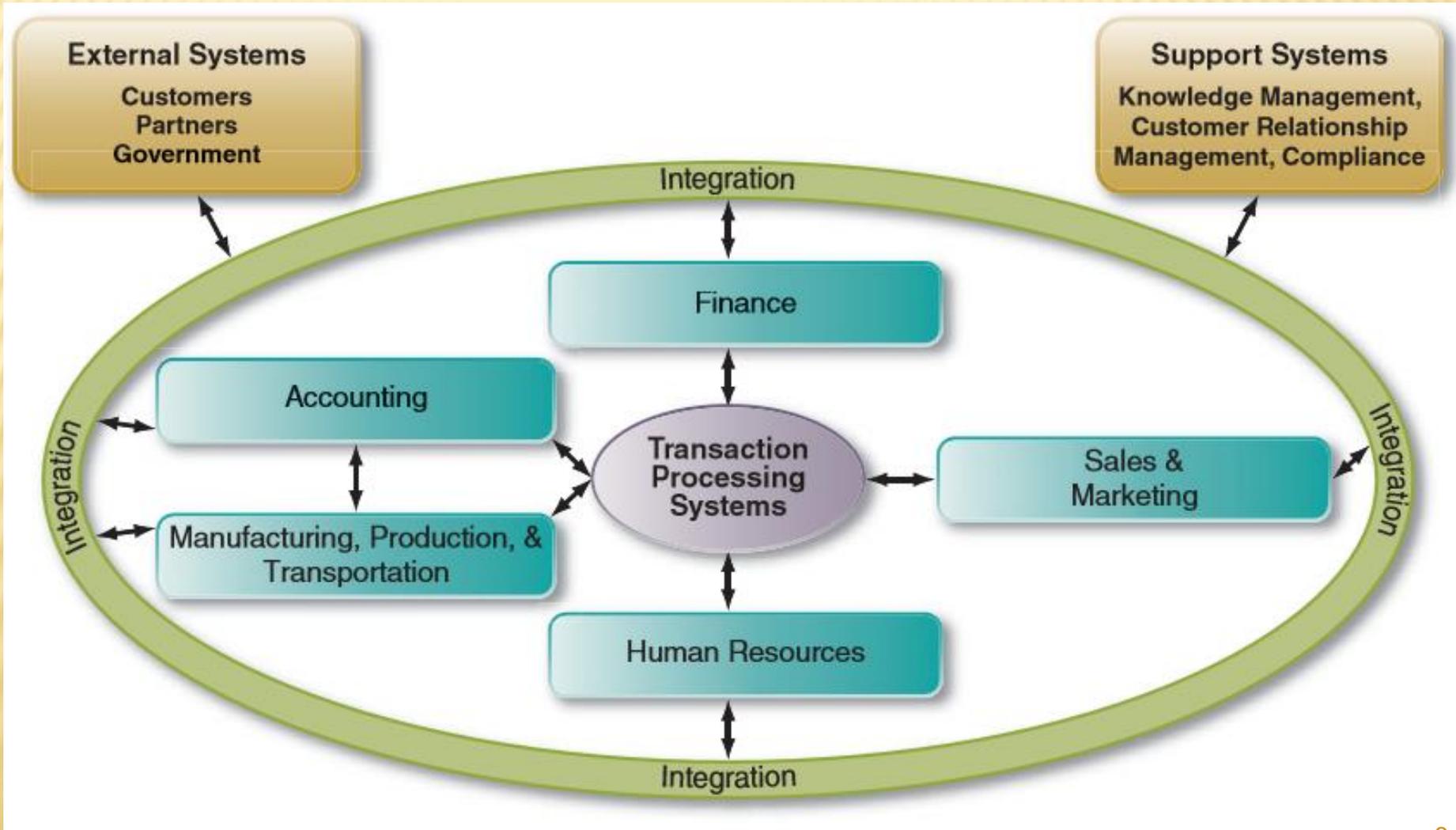
- 
- ❑ Sementara sebagian besar perhatian adalah pada kepentingan eksternal — pelanggan, pesaing, dan mitra — mereka hanya bagian dari solusi. Keberhasilan bisnis juga tergantung pada faktor internal — efisiensi dan efektivitas manajer, karyawan, proses dan fungsi bisnis inti.
  - ❑ Berbagai teknologi khusus, seperti Salesforce.com dan eXtensible Business Reporting Language (XBRL) untuk pelaporan keuangan, mendukung penyelesaian masalah, pengambilan keputusan, dan kepatuhan (Gambar 9.1).

# GAMBAR 9.1. PERBANDINGAN KEMAMPUAN TI YANG DISEDIAKAN PERUSAHAAN UNTUK KARYAWAN, KONSUMEN, MITRA BISNIS, DAN REGULATOR.



- 
- ❑ Bisnis berantakan, terkadang kacau. Menyelesaikan situasi-situasi itu membutuhkan kreativitas manusia, pemikiran kritis, dan penilaian – yang semuanya berhubungan kembali dengan budaya perusahaan, pelatihan, dan pemberdayaan karyawan. Topik-topik ini dibahas dalam Bab 9.
  - ❑ Pada akhirnya, data dari sistem fungsional digunakan oleh aplikasi perusahaan, termasuk business intelligence (BI), e-commercecustomer relationship management (CRM), dan supply chain management (SCM), seperti yang ditunjukkan pada Gambar 9.2.

**GAMBAR 9.2 DATA DARI AREA FUNGSIONAL SISTEM INFORMASI MENDUKUNG APLIKASI ENTERPRISE.**



# CASE 9.1 OPENING CASE

## DUCATI MENDESAIN ULANG OPERASINYA

- ❑ Ducati Motor Holding memproduksi sepeda motor yang dikenal di seluruh dunia untuk rekayasa presisi, kecepatan kilat, dan desain yang ramping dan untuk pelanggan yang bersemangat dengan sepeda motor mereka. Enam model membentuk lini produk, dengan harga mulai dari \$ 15.000 hingga Superleggera Superbike \$ 90.000, yang menghasilkan hingga 200 HP di crankshaft. Ducati dimiliki oleh Audi melalui anak perusahaannya di Italia Lamborghini. Penjualan bersih 2013 adalah \$ 518 juta.
- ❑ Pada Maret 2014, Ducati menerima lima penghargaan di ajang tahunan Motorrad des Jahres (Sepeda Motor Terbaik) di Stuttgart, Jerman. Multistrada dan Diavel Ducati masing-masing dianugerahi Motor of the Year dalam kategori Allrounder dan Cruiser (Gambar 9.4). Model Ducati adalah tolok ukur dalam desain dan teknologi inovatif.
- ❑ Selain enam merek sepeda motor, perusahaan menjual suku cadang, pakaian, aksesoris, dan barang-barang lainnya untuk menciptakan pengalaman Ducati. Dealer harus terbiasa dengan ribuan produk dan opsi penyesuaian untuk pelanggan mereka

**TABLE 9.1 Opening Case Overview**

<b>Company</b>	Ducatiusa.com dan Ducati.com Didirikan pada tahun 1926. Memiliki 911 karyawan. Situs pabrik utama dan kantor pusat Ducati terletak di Bologna, Italia, dengan pabrik perakitan tambahan di Thailand.
<b>Industry</b>	Sepeda motor yang terinspirasi oleh balap ditandai dengan mesin kinerja "Desmodromic", dan desain dan teknologi yang inovatif
<b>Product lines</b>	Enam model: Diavel, Hypermotard, Monster, Multistrada, Streetfighter, dan Superbike.
<b>Business challenges</b>	Karena kompetisi dan kondisi ekonomi yang sulit di seluruh dunia, dealer sepeda motor harus menawarkan nilai lebih dan layanan purna jual kepada pelanggan.
<b>Digital technology</b>	Aplikasi komunikasi dealer baru untuk perangkat seluler yang disebut DCS, atau Sistem Komunikasi Ducati. Antarmuka memungkinkan dealer dengan mudah menemukan, mengirim, dan menerima semua informasi yang mereka butuhkan untuk melakukan pemesanan dan melacak mereka melalui produksi dan pengiriman. Sistem komunikasi global berkinerja tinggi melayani lebih dari 5.500 pengguna di seluruh dunia dalam tujuh bahasa..

## GAMBAR 9.3 GAMBARAN UMUM DUCATI MOTOR HOLDING.



## GAMBAR 9.4 DUCATI MULTISTRADA DAN DIAVEL DIANUGERAHI MOTORCYCLE OF THE YEAR PADA TAHUN 2014 DI KELAS MEREKA UNTUK DESAIN DAN TEKNOLOGI INOVATIF MEREKA.



- ❑ Untuk mengatasi tantangan ini dan menumbuhkan bisnis, Ducati fokus pada:
  1. Meningkatkan proses penjualan
  2. Melibatkan pelanggan dalam desain sepeda motornya, dan
  3. Mengurangi biaya operasi
- ❑ Rencananya adalah mendesain ulang operasi dealer, proses bisnis, dan alat komunikasi untuk menyelaraskannya dengan praktik industri terkemuka.

## ❑ **Kemitraan dengan Accenture dan Apple**

Ducati memilih Accenture untuk membantu mendesain ulang operasi dan proses; dan untuk meluncurkan aplikasi komunikasi terintegrasi baru untuk para dealer di seluruh dunia. Ducati melengkapi jaringan penjualannya dengan iPad dan mengembangkan aplikasi in-house khusus yang disebut DCS, atau Sistem Komunikasi Ducati. Aplikasi DCS memberi dealer satu titik akses ke sistem back-end Ducati. DCS adalah antarmuka berbasis SAP yang digunakan oleh dealer untuk dengan mudah menemukan, mengirim, dan menerima data yang diperlukan untuk melakukan pemesanan melalui perangkat point-of-sale (POS); dan kemudian melacak pesanan melalui proses produksi dan pengiriman.

## ❑ **Pengalaman Pengguna Intuitif**

Pengalaman pengguna yang akrab dirancang untuk hal yang sama untuk komputer desktop, iPad, dan iPhone.

# PENINGKATAN KINERJA

- ❑ DCS global kinerja tinggi Ducati dikerahkan ke 88 negara di empat benua. DCS melayani lebih dari 5.500 pengguna di seluruh dunia dalam tujuh bahasa. Dengan memanfaatkan komunikasi dealer, Ducati dapat menangkap dan mengkonsolidasikan aktivitas penjualan lokal dan global, suku cadang, garansi, dan aktivitas layanan. Hasil dari:
  - ❑ Ducati dapat menangkap dan mengkonsolidasikan aktivitas penjualan lokal dan global, suku cadang, garansi, dan aktivitas layanan, meningkatkan kemampuan perusahaan untuk merespons setiap hari terhadap perubahan permintaan konsumen.
  - ❑ Dealer menjalankan semua bagian dari bisnis mereka dan memiliki alat yang kuat untuk melaksanakan tujuan operasional, pertumbuhan, dan pelanggan mereka.
  - ❑ Dealer merespons lebih cepat permintaan pelanggan dan kondisi pasar, membuat setiap dealer lebih mudah bagi pelanggan untuk melakukan bisnis dengannya.
  - ❑ Dealer dilengkapi dengan praktik kerja unggulan untuk proses mereka untuk membantu mereka melayani pelanggan dengan lebih baik dengan cara yang sederhana dan efisien.
- ❑ Sistem dealer adalah salah satu pengalaman pengguna yang paling inovatif dan efektif di industri. Ini ramah pengguna dan ramping, dan memperkuat merek Ducati.

# QUESTIONS

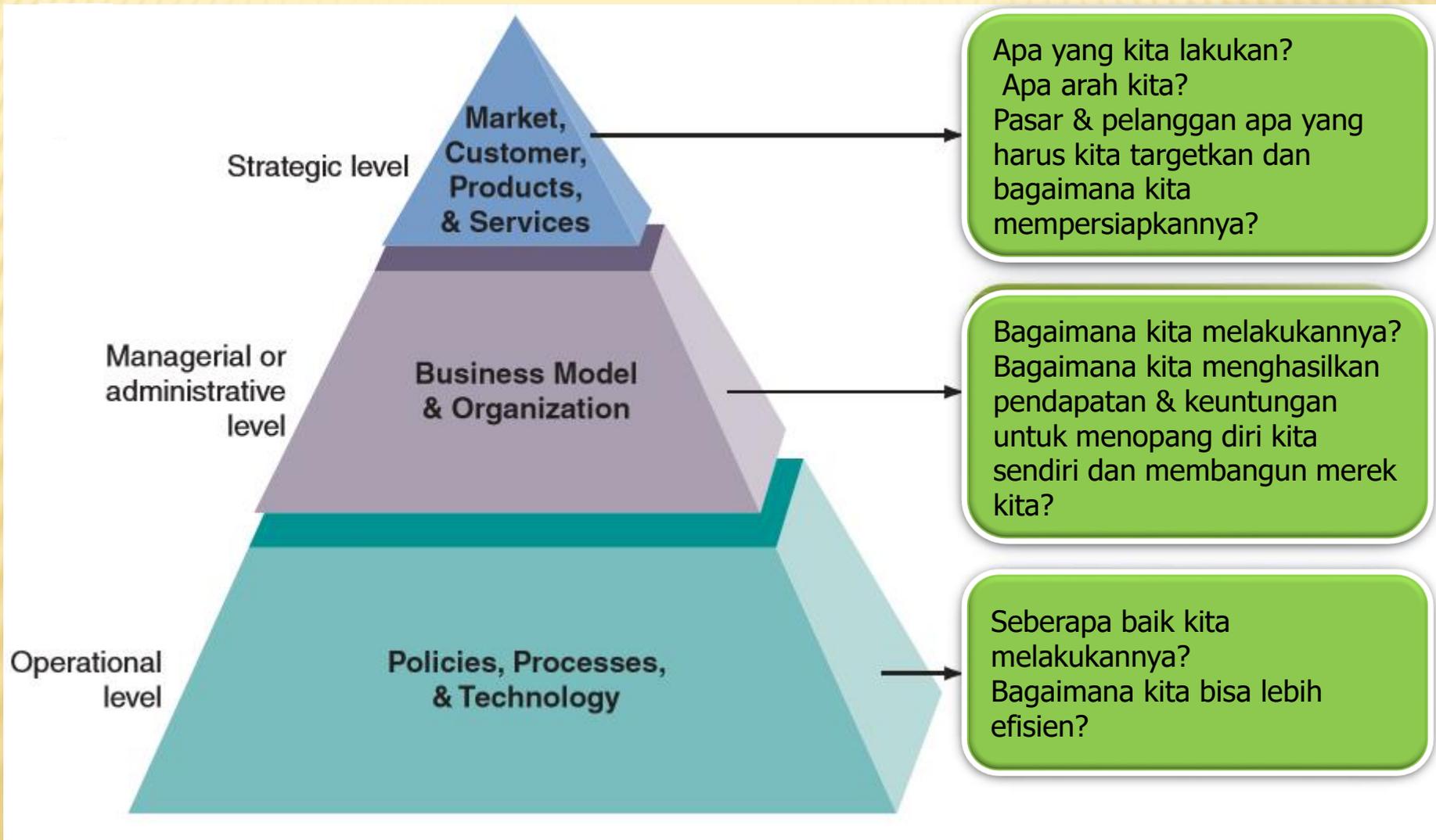
---

1. Apa yang menekan atau memotivasi Ducati untuk menerapkan teknologi digital baru?
2. Biaya apa yang bisa dipotong oleh Ducati? Biaya apa yang tidak bisa dipotong? Misalnya, dapatkah Ducati memangkas anggaran penelitian dan pengembangannya (R&D)? Jelaskan jawaban Anda.
3. Mengapa Ducati perlu meningkatkan komunikasi dengan dealer?
4. Jelaskan kemampuan dan manfaat DCS.
5. Mengapa penting untuk menerapkan program manajemen perubahan?
6. Faktor-faktor lain apa yang berkontribusi pada keberhasilan DCS? Jelaskan kontribusi mereka.
7. Kunjungi toko iPad Apple di [apple.com/ipad](http://apple.com/ipad) dan cari "ducati." Tinjau aplikasi Sistem Komunikasi Ducati. Jelaskan bagaimana aplikasi DCS memberi pemilik Ducati masa depan pengalaman yang lebih kaya.

## 9.1 SOLVING BUSINESS CHALLENGES AT ALL MANAGEMENT LEVELS

- ❑ Tiga tingkat organisasi utama dimodelkan sebagai piramida pada **Gambar 9.5**. Mulai dari dasar piramida levelnya bersifat operasional, manajerial atau administratif, dan strategis. Jangka waktu transisi dari saat ini ke jangka panjang, dan perspektif berubah dari setiap hari menjadi beberapa tahun. Tingkat organisasi sesuai dengan tiga jenis utama manajer: manajer operasional, taktis, dan strategis. Agar sepenuhnya efektif, tujuan dan rencana strategis, operasional, taktis, dan strategis harus diselaraskan. Artinya, mereka harus konsisten, saling mendukung, dan fokus pada pencapaian **misi** perusahaan.
- ❑ **Misi** adalah serangkaian hasil yang ingin dicapai suatu perusahaan.

# GAMBAR 9.5 TIGA TINGKAT ORGANISASI, KEPRIHATINAN MEREKA, DAN PERTANYAAN STRATEGIS DAN TAKTIS, PERENCANAAN, DAN KONTROL.



---

## ❑ MANAGEMENT LEVELS

Perencanaan strategis adalah kegiatan manajemen puncak yang menetapkan prioritas, memfokuskan energi dan sumber daya manusia dan teknologi, memperkuat operasi, dan memastikan bahwa karyawan dan mitra bisnis bekerja menuju tujuan bersama. Rencana strategis bersifat visioner dan berorientasi masa depan. Data dari sumber eksternal — ekonomi, pasar, pesaing, dan tren bisnis — penting untuk analisis, perencanaan, dan keputusan SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) mereka. Ketika lingkungan berubah, rencana strategis diperiksa ulang dan disesuaikan.

## ❑ BUSINESS FUNCTIONS VS. CROSS FUNCTIONAL BUSINESS PROCESSES

- ❑ Awalnya, sistem informasi dirancang untuk mendukung fungsi akuntansi. Sistem untuk fungsi lain diluncurkan kemudian. Konsekuensi dari pendekatan roll-out yang terfragmentasi ini adalah data silo yang mendukung berbagai fungsi bisnis, tetapi itu tidak dapat mendukung proses bisnis lintas fungsi. Misalnya, mengambil pesanan pelanggan untuk lensa kontak adalah proses yang relatif mudah, tetapi proses pemenuhan pesanan untuk memindahkan produk dari pesanan ke pelanggan termasuk memeriksa kredit dan mengumpulkan pembayaran, memilih departemen pengiriman untuk mengemas produk, mencetak label pengiriman, mempersiapkan pengiriman, dan memberi tahu pelanggan bahwa pesanan mereka sedang dalam perjalanan. Alur kerja dan aliran data antar departemen yang tidak terkoordinasi menghasilkan penundaan, kesalahan, layanan pelanggan yang buruk, dan biaya yang lebih tinggi.
- ❑ Departemen atau fungsi berinteraksi dengan mengirimkan data dari satu ke yang lain. Dalam proses tersebut, file dihasilkan untuk merekam detail aktivitas tersebut.
- ❑ Persyaratan data dari unit tingkat operasional sangat luas dan relatif rutin karena mereka memiliki sumber input tetap dan tugas mengikuti prosedur operasi standar (SOP). SOP mudah diotomatisasi atau didukung oleh sistem informasi area fungsional.

- 
- ❑ **Prosedur operasi standar (SOP)** adalah seperangkat instruksi tertulis tentang cara melakukan suatu fungsi atau aktivitas. SOP menyediakan kerangka kerja untuk proses kompleks yang akan dikelola lebih efektif.
    - **Data security:** Data harus dilindungi dari kerusakan berbahaya atau tidak disengaja, modifikasi yang tidak sah, pencurian, atau sebab alamiah seperti banjir.
    - **Data accuracy:** Validasi data digunakan untuk mendeteksi dan memperbaiki kesalahan entri data, seperti data alamat dan nama pelanggan.
    - **Data integrity:** Integritas data dengan sistem waktu nyata melibatkan uji **ACID**, yang merupakan kependekan dari ***atomicity***, ***consistency***, ***isolation***, dan ***durability***:

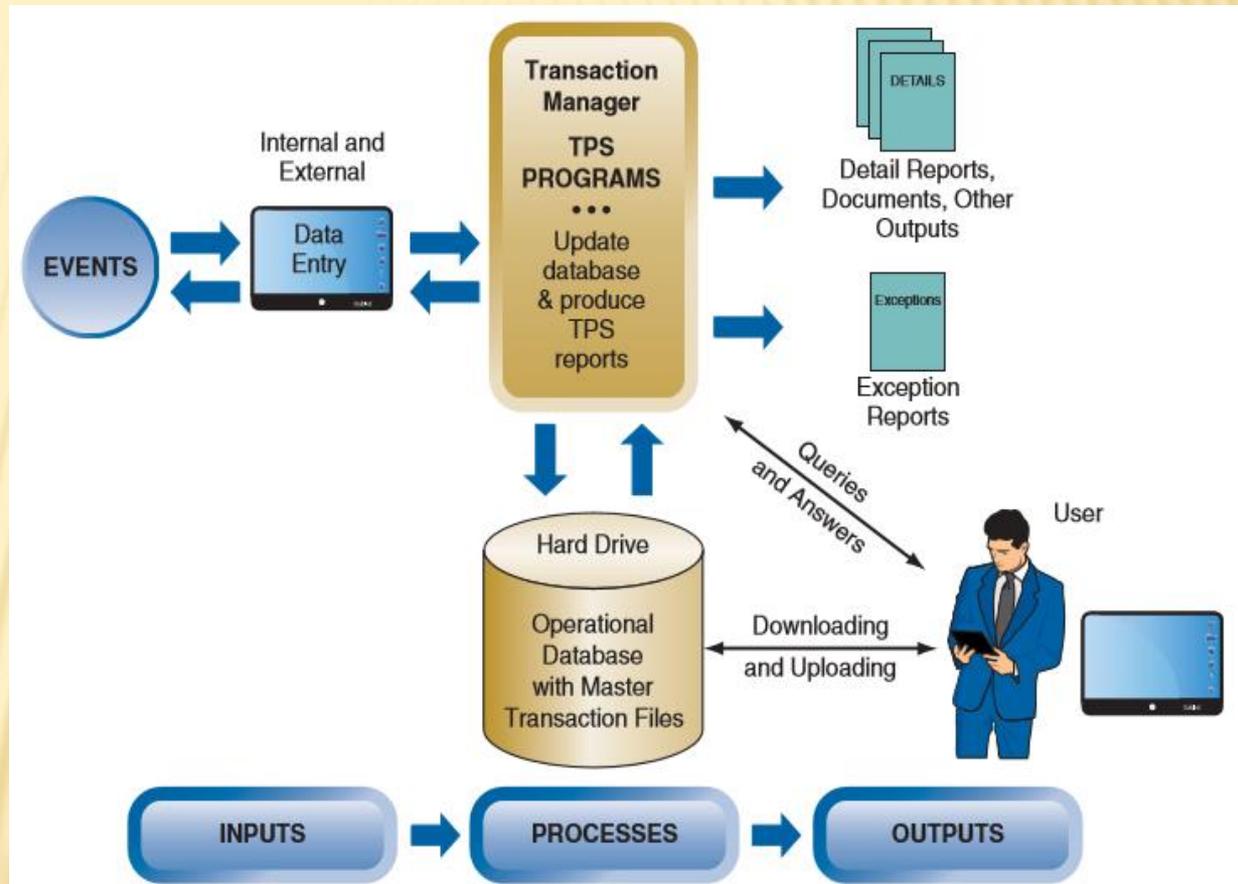
- 
- ❖ **Atomicity:** Jika semua langkah dalam transaksi tidak selesai, maka seluruh transaksi dibatalkan.
  - ❖ **Konsistensi:** Hanya operasi yang memenuhi standar validitas data yang diizinkan. Misalnya, sistem yang merekam akun giro hanya memungkinkan nomor cek unik untuk setiap transaksi. Operasi apa pun yang mengulangi nomor cek akan gagal memastikan bahwa data dalam database benar dan akurat. Kegagalan jaringan juga dapat menyebabkan masalah konsistensi data.
  - ❖ **Isolasi (*isolation*):** Transaksi harus diisolasi satu sama lain. Misalnya, deposito bank harus diisolasi dari transaksi bersamaan yang melibatkan penarikan dari akun yang sama. Hanya ketika transaksi penarikan berhasil diselesaikan akan saldo akun baru dilaporkan.
  - ❖ **Daya Tahan (*Durability*):** Pencadangan sendiri tidak memberikan daya tahan. Sistem crash atau kegagalan lainnya tidak boleh menyebabkan hilangnya data dalam database. Daya tahan dicapai melalui log transaksi terpisah yang dapat digunakan untuk membuat kembali semua transaksi dari pos pemeriksaan yang diketahui. Cara lain termasuk mirror database yang mereplikasi database di server lain.

## ❑ BASIC FUNCTIONAL AREA SYSTEMS

Dasar Sistem informasi area fungsional dan contoh aplikasi mereka adalah sebagai berikut.

- **Manufaktur dan produksi:** pembelian bahan, kontrol kualitas, penjadwalan, pengiriman, penerimaan. Misalnya, untuk memproduksi peralatan kecil, produsen perlu memesan bahan dan suku cadang, membayar tenaga kerja dan listrik, membuat pesanan pengiriman, dan menagih pelanggan.
- **Akuntansi:** piutang dagang, hutang dagang, buku besar, penganggaran. Sistem akuntansi menjaga saldo akun tetap mutakhir, mengucurkan dana, dan memposting laporan.
- **Keuangan:** manajemen kas, manajemen aset, manajemen kredit, pelaporan laporan keuangan untuk mematuhi peraturan federal dan industri khusus dan lembaga pemerintah.
- **TI:** layanan komputasi awan, manajemen perjanjian tingkat layanan (SLA), manajemen lisensi perangkat lunak, manajemen akun pengguna, informasi dan keamanan jaringan.
- **Penjualan dan pemasaran:** penetapan harga, promosi media sosial, riset pasar, perkiraan permintaan, manajemen kampanye penjualan, pelacakan pesanan, serta pemrosesan dan penjualan pesanan online dan seluler (lihat Gambar 9.6).
- **SDM:** penggajian, perekrutan dan perekrutan, perencanaan suksesi, manfaat karyawan, pelatihan, kompensasi, penilaian kinerja, kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan federal dan negara bagian.

- Dalam pemrosesan transaksi online (OLTP), peristiwa atau transaksi diproses segera setelah terjadi. Data diakses langsung dari database, dan laporan dapat dihasilkan secara otomatis (Gambar 9.7). IT at Work 9.1 menjelaskan sistem penjualan dan pelaporan waktu nyata.
- Fungsi-fungsi ini didukung oleh TPS yang memantau, mengumpulkan, menyimpan, memproses, dan mendistribusikan data untuk semua transaksi finansial dan nonfinansial, seperti mempekerjakan dan mengelola kontrak bisnis.



Gambar 9.7 Arus informasi yang dipicu oleh transaksi atau peristiwa.

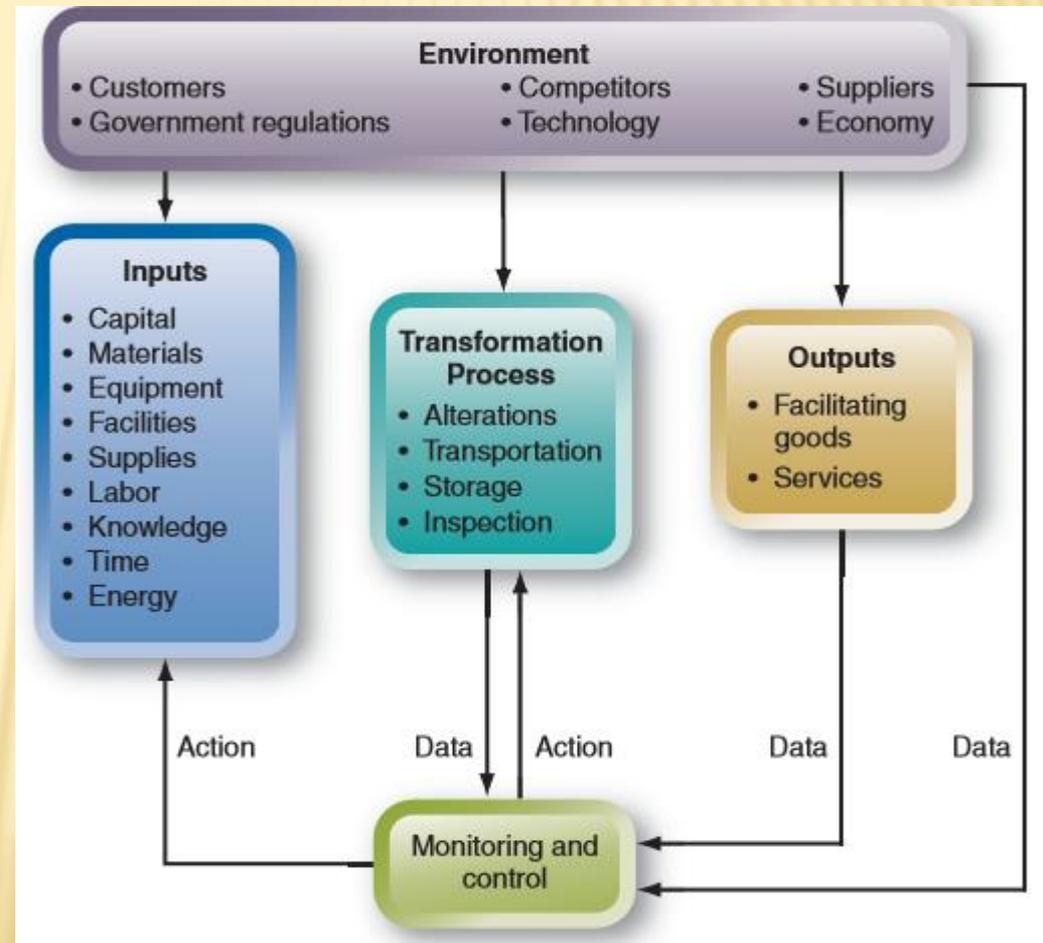
# QUESTIONS

---

1. Jelaskan keprihatinan inti dan horizon waktu dari setiap level manajemen.
2. Definisikan apa prosedur operasi standar (SOP) dan berikan contoh.
3. Jelaskan masing-masing komponen tes ACID.
4. Jelaskan perbedaan antara pemrosesan batch dan online.
5. Menjelaskan aliran informasi dalam pemrosesan transaksi.

## 9.2 MANUFACTURING, PRODUCTION, AND TRANSPORTATION MANAGEMENT SYSTEMS

- Operasi sehari-hari dihubungkan oleh data dan proses yang mereka bagikan. Keputusan yang dibuat di departemen penjualan, misalnya, menyebabkan efek pembicaraan di departemen fungsional lainnya — akuntansi, keuangan, TI, manufaktur / produksi, dan SDM.



Gambar 9.9 Proses sistem manajemen operasi produksi (POM) dan mentransformasikan input menjadi output.

- 
- ❑ Demikian juga, keputusan keuangan, seperti persyaratan kredit yang lebih ketat, dampak penjualan dan produksi. Idealnya, sistem fungsional memungkinkan:
    - ✓ **Transparansi:** dapat mengakses data saat ini untuk mempelajari apa yang diperlukan untuk membuat keputusan yang tepat tanpa penundaan.
    - ✓ **Respon cepat:** mampu merespons perubahan kondisi, permintaan, atau peluang baru dengan tepat.

## □ MANUFACTURING AND PRODUCTION SYSTEMS

- ❖ Fungsi manajemen produksi dan operasi (POM) bertanggung jawab atas proses yang mengubah input menjadi output bernilai tambah, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 9.9. Input ini termasuk sumber daya manusia, seperti pekerja, staf, dan manajer; fasilitas dan proses, seperti bangunan dan peralatan; mereka juga termasuk materi, IT, dan informasi. Output adalah barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan.
- ❖ POM bertanggung jawab atas keputusan dan kegiatan, termasuk masalah desain dan pengiriman produk. Desain dan manajemen operasi sangat memengaruhi biaya material, ketersediaan inventaris, dan kontrol kualitas. Untuk alasan ini, POM adalah fungsi manajemen usaha untuk meningkatkan kinerja dan laba.

## □ TRANSPORTATION MANAGEMENT SYSTEMS

- ❖ Sistem manajemen transportasi (TMS) diandalkan untuk menangani perencanaan transportasi, yang meliputi konsolidasi pengiriman, perencanaan muatan dan perjalanan, perencanaan rute, perencanaan armada dan pengemudi, dan pemilihan operator. TMS juga mendukung manajemen kendaraan dan transaksi akuntansi.
- ❖ Empat faktor tren yang berkontribusi terhadap pertumbuhan TMS meliputi:
  - Sistem transportasi yang ketinggalan jaman perlu ditingkatkan atau diganti.
  - Pertumbuhan transportasi antar moda.
  - Vendor TMS menambah kemampuan
  - TMS menangani data besar

## □ LOGISTICS MANAGEMENT

- ❖ Manajemen logistik berurusan dengan koordinasi beberapa proses kompleks, yaitu pemesanan, pembelian atau pengadaan, **Inbound logistics**, dan kegiatan **outbound logistics**. Sistem manajemen logistik:
  - Mengoptimalkan operasi transportasi.
  - Berkoordinasi dengan semua pemasok.
  - Mengintegrasikan teknologi rantai pasokan.
  - Menyinkronkan aliran bahan atau barang yang masuk dan keluar.
  - Kelola jaringan distribusi atau transportasi.
- ❖ Sistem ini memungkinkan pemantauan dan pelacakan waktu nyata pengiriman, jadwal, dan pesanan rantai pasokan. Anda akan membaca tentang manajemen rantai pasokan secara lebih rinci di Bab 10.
- ❖ **Inbound logistics** mengacu pada penerimaan.
- ❖ **Outbound logistics** mengacu pada pengiriman.
- ❖ **Inventory control systems** adalah sistem pengendalian persediaan atau manajemen persediaan.

## ❑ INVENTORY CONTROL SYSTEMS

- ❖ **Inventory control systems** penting karena meminimalkan biaya total persediaan sekaligus mempertahankan tingkat persediaan yang optimal. Tingkat persediaan dipertahankan dengan menyusun kembali jumlah yang dibutuhkan pada waktu yang tepat untuk memenuhi permintaan. Departemen POM menyimpan stok pengaman sebagai lindung nilai terhadap stockout. Stok pengaman diperlukan jika terjadi peristiwa yang tidak terduga, seperti lonjakan permintaan atau waktu pengiriman yang lebih lama.
- ❖ Mengelola persediaan penting untuk margin keuntungan karena banyak biaya yang terkait dengan persediaan, di samping biaya persediaan. Sistem kontrol inventaris meminimalkan tiga kategori biaya berikut:
  1. **Biaya penyimpanan inventaris:** biaya pergudangan, biaya keamanan, asuransi, kerugian karena pencurian atau keusangan, dan biaya pendanaan inventaris berdasarkan tingkat bunga
  2. **Biaya pemesanan dan pengiriman:** waktu yang dihabiskan karyawan untuk memesan, menerima, atau memproses pengiriman; dan biaya pengiriman
  3. **Biaya kekurangan:** keterlambatan produksi dan pendapatan penjualan tidak terjawab karena kehabisan persediaan.
- ❖ Untuk meminimalkan jumlah ketiga biaya ini, departemen POM harus memutuskan kapan memesan dan berapa banyak memesan. Salah satu model inventaris yang digunakan untuk menjawab kedua pertanyaan adalah model Economic Order Quantity (EOQ). Model EOQ mempertimbangkan semua biaya.

**Safety stock** adalah persediaan tambahan yang digunakan sebagai penyangga untuk mengurangi risiko kehabisan stok. Juga disebut **buffer stock**.

**Stockout** : kekurangan persediaan.

---

## ❖ Just-in-Time Inventory Management Systems

**Just-in-time (JIT)** dan lean manufacturing adalah dua metode atau model yang banyak digunakan untuk meminimalkan pemborosan dan menangani kompleksitas manajemen persediaan. Meminimalkan biaya persediaan tetap menjadi tujuan utama manajemen rantai pasokan.

## ❖ Lean Manufacturing Systems

Dalam sistem lean manufacturing, pemasok mengirimkan lot kecil setiap hari atau sering, dan mesin produksi tidak harus berjalan dengan kapasitas penuh. Salah satu tujuan lean manufacturing adalah untuk menghilangkan limbah apa pun; yaitu, untuk menghilangkan apa pun yang tidak menambah nilai pada produk akhir. Memegang inventaris yang tidak dibutuhkan segera dipandang sebagai pemborosan, yang menambah biaya tetapi bukan nilai. Tujuan kedua lean manufacturing adalah untuk memberdayakan pekerja sehingga keputusan produksi dapat dibuat oleh mereka yang paling dekat dengan proses produksi.

---

## ❖ Quality Control Systems

Sistem kontrol kualitas (QC) manufaktur dapat berupa sistem yang berdiri sendiri atau bagian dari upaya manajemen kualitas total (TQM) perusahaan. Sistem QC memberikan data tentang kualitas bahan dan bagian yang masuk, serta kualitas produk setengah jadi dan jadi dalam proses. Sistem ini mencatat hasil semua inspeksi dan membandingkan hasil aktual dengan hasil yang diharapkan.

## ❖ Other Production and Operations Management (POM) Technologies

Banyak bidang POM lainnya ditingkatkan oleh sistem dan perangkat informasi. Alat optimisasi perencanaan produksi, pengurutan produk dan sistem pelacakan, manajemen pesanan, perencanaan dan desain tata letak pabrik, dan tugas-tugas lain dapat didukung oleh subsistem POM..

## ❑ COMPUTER INTEGRATED MANUFACTURING AND MANUFACTURING EXECUTION SYSTEMS

- ❖ Sistem manufaktur yang terintegrasi dengan komputer (CIM) mengendalikan aktivitas rantai toko sehari-hari. Pada awal 1980-an, perusahaan berinvestasi besar dalam solusi CIM meskipun kompleks, sulit diimplementasikan, dan mahal untuk dipelihara. Mereka membutuhkan integrasi banyak produk dan vendor.
- ❖ Sistem eksekusi manufaktur (MESs) mengelola operasi di rantai toko pabrik. Beberapa MES menjadwalkan beberapa mesin penting, sementara yang lain mengelola semua operasi di rantai toko. Fungsi program MES meliputi: menyusun bill of material, manajemen dan penjadwalan sumber daya, menyiapkan dan mengirim pesanan produksi, menyiapkan laporan pekerjaan dalam proses (WIP), dan melacak banyak produksi.
- ❖ **Alasan Mengapa Perusahaan Berinvestasi dalam CIM**  
Manfaat CIM adalah sebagai berikut: (1) Menyederhanakan teknologi dan teknik manufaktur, (2) mengotomatiskan sebanyak mungkin proses manufaktur, dan (3) mengintegrasikan dan mengoordinasikan semua aspek desain, manufaktur, dan fungsi terkait. CIM komprehensif dan fleksibel, yang sangat penting dalam mendesain ulang atau menghilangkan proses bisnis. Tanpa CIM, mungkin perlu melakukan investasi besar untuk mengubah IS yang ada agar sesuai dengan proses baru.

# QUESTIONS

---

1. Apa fungsi POM dalam suatu organisasi?
2. Tren apa yang berkontribusi terhadap meningkatnya penggunaan TMS?
3. Definisikan manajemen logistik.
4. Apa tiga kategori biaya persediaan?
5. Apa tujuan JIT?
6. Jelaskan perbedaan antara model persediaan EOQ dan JIT.
7. Apa tujuan dari lean manufacturing?
8. Apa itu CIM?

## 9.3 SALES AND MARKETING SYSTEMS

- ❑ Sistem informasi penjualan dan pemasaran dapat memperluas kapasitas untuk menciptakan produk, layanan, saluran, dan peluang pasar baru yang mengarah pada aliran pendapatan baru. IT at Work 9.3 menjelaskan contoh seperti itu. Secara umum, sistem penjualan dan pemasaran mendukung periklanan, riset pasar, pengumpulan intelijen, mendapatkan produk dan layanan kepada pelanggan, dan menanggapi kebutuhan pelanggan. Banyak dari sistem ini digambarkan pada Gambar 9.12.

## GAMBAR 9.12 SISTEM DAN SUBSISTEM PENJUALAN DAN PEMASARAN.



## □ DATA-DRIVEN MARKETING

- ❖ Pengambilan keputusan berbasis data yang didorong semakin bergantung pada data yang hot — memengaruhi bisnis atau pelanggan potensial saat ini, atau secara real time. Salah satu penggunaan hot data adalah pemasaran push-through pay-per-click (PPC), yang mengacu pada iklan online yang “muncul” di layar perangkat konsumen berdasarkan lokasi, perilaku, minat, atau informasi demografis mereka. Tidak seperti iklan pull-through yang muncul berdasarkan pencarian kata kunci pengguna, iklan push-through menggunakan data tentang orang tersebut untuk menentukan apakah iklan akan muncul. Kemampuan ini menciptakan peluang untuk program periklanan yang sangat bertarget.
- ❖ **Misalnya**, anggota Facebook melaporkan sendiri data tentang lokasi, usia, minat, dan sebagainya. Berdasarkan data ini, pengiklan dapat meminta agar iklan mereka didorong ke anggota Facebook yang sesuai dengan profil tertentu berdasarkan faktor demografis, geografis, atau perilaku.

## ❑ SALES AND DISTRIBUTION CHANNELS

- ❖ Pemasar perlu menentukan cara optimal untuk mendistribusikan produk dan layanan mereka melalui kombinasi saluran elektronik, seluler, dan fisik. Misalnya, mengintegrasikan kampanye iklan PPC dengan inisiatif periklanan online dan offline lainnya umumnya memberikan hasil keseluruhan terbaik.
- ❖ Berikut adalah topik representatif yang berkaitan dengan saluran penjualan dan distribusi:
  - Di toko Macy dan banyak pengecer lainnya, pelanggan dapat memeriksa harga penjualan saat ini di layar digital dengan pembaca barcode.
  - Pelanggan menggunakan Exxon Mobil Speedpass untuk mengisi tangki mereka dengan melambaikan token, tertanam dengan perangkat RFID, pada sensor pompa bensin. Kemudian RFID memulai proses otorisasi, dan pembelian dibebankan ke kartu debit atau kredit yang terhubung ke akun.
  - Home Depot dan banyak supermarket memasang mesin check-out sendiri. Kios swalayan memangkas biaya tenaga kerja untuk pengecer, dan dapat mengurangi waktu check-out pelanggan, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 9.13.

## ❑ **MARKETING MANAGEMENT**

Berikut ini adalah beberapa contoh representatif tentang bagaimana manajemen pemasaran sedang dilakukan.

### ❖ **Pricing of Products or Services**

Volume penjualan serta keuntungan ditentukan oleh harga produk atau layanan. Harga adalah keputusan yang sulit, terutama selama resesi ekonomi. Harga dapat sering diubah, seperti yang Anda baca di IT at Work 9.1. Penjualan cepat melibatkan penggemar atau pelanggan dan memicu penjualan cepat. Pekerjaan penjualan cepat dengan menawarkan pelanggan banyak sekali untuk waktu yang sangat singkat. Metode penjualan ini cocok untuk kedekatan media sosial.

### ❖ **Salesperson Productivity**

Kinerja tenaga penjualan dikumpulkan dalam TPS penjualan dan pemasaran dan digunakan untuk membandingkan kinerja di sepanjang beberapa dimensi, seperti waktu, produk, wilayah, dan bahkan waktu hari. Penjualan aktual aktual dapat dibandingkan dengan data historis dan ekspektasi. Perangkat lunak lembar kerja multidimensi memfasilitasi jenis analisis ini..

## ❖ Profitability Analysis

- Dalam memutuskan iklan dan upaya pemasaran lainnya, manajer perlu mengetahui kontribusi laba atau margin laba (harga jual margin keuntungan dikurangi biaya barang) dari produk dan layanan tertentu. Metrik profitabilitas untuk produk dan layanan dapat diturunkan dari sistem akuntansi biaya. Misalnya, perangkat lunak analisis kinerja laba yang tersedia dari IBM, Oracle, SAS, dan Microstrategy dirancang untuk membantu para manajer menilai dan meningkatkan kinerja laba dari lini bisnis, produk, saluran distribusi, wilayah penjualan, dan dimensi lain yang penting untuk mengelola perusahaan. Beberapa maskapai, misalnya, menggunakan sistem keputusan otomatis untuk menetapkan harga berdasarkan profitabilitas.
- Kegiatan pemasaran menyimpulkan kegiatan utama dari rantai nilai. Selanjutnya kita melihat sistem fungsional yang mendukung kegiatan, juga disebut kegiatan sekunder, dalam rantai nilai: akuntansi, keuangan, dan manajemen sumber daya manusia.

# QUESTIONS

---

1. Jelaskan pemasaran push-through dan pemasaran pull-through.
2. Sebutkan dua saluran penjualan dan distribusi.
3. Jelaskan analisis profitabilitas.

## 9.4 ACCOUNTING, FINANCE, AND REGULATORY SYSTEMS

- ❑ Bagian akuntansi dan keuangan mengendalikan dan mengelola arus kas, aset, kewajiban, dan laba bersih (laba). Akuntansi keuangan adalah cabang akuntansi khusus yang melacak transaksi keuangan perusahaan dan menyiapkan laporan keuangan, seperti neraca dan laporan laba rugi. Investor, regulator, dan lainnya bergantung pada integritas dan akurasi laporan keuangan eksternal. Akuntansi harus mematuhi Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) dan Financial Accounting Standards Board (FASB).
- ❑ Income statement / Laporan laba rugi merangkum pendapatan dan pengeluaran perusahaan selama seperempat tahun fiskal atau keseluruhan tahun fiskal. Juga dikenal sebagai P&L (untung dan rugi) atau laporan laba rugi.  
FASB mengembangkan standar dan prinsip akuntansi.

## ❑ FINANCIAL DISCLOSURE: REPORTING AND COMPLIANCE

- ❖ Sebagai bagian dari kewajiban kepatuhan organisasi, fungsi akuntansi harus membuktikan (memverifikasi) bahwa tidak ada kelemahan material dalam kontrol internal. Kelemahan dalam pengendalian internal adalah penyebab utama penipuan, yang juga dikenal sebagai kejahatan kerah putih. Pencegahan, deteksi, dan investigasi penipuan keuangan diperlukan untuk mengurangi risiko pelaporan informasi yang tidak akurat kepada publik.
- ❖ Contoh **Keliru penyajian keuangan** terkenal adalah Bernard L. Madoff Investment Securities (2008), Lehman Brothers (2008), Enron (2001), dan banyak yang terkait dengan krisis subprime mortgage. Tabel 9.2 menggambarkan tiga kasus penipuan akuntansi terburuk sepanjang masa. FBI menyelidiki kejahatan kerah putih dan melaporkan masalah tersebut di situs webnya FBI.gov.
  - ✓ Keliru penyajian keuangan terjadi ketika perusahaan dengan sengaja menipu satu atau lebih pihak lain.

---

## ❖ Accounting Software Packages

Perangkat lunak akuntansi adalah teknologi dasar bagi banyak perusahaan, dan seiring pertumbuhan bisnis, solusi akuntansi yang kuat dan efektif sangat penting. Sebagian besar paket perangkat lunak akuntansi menawarkan fitur dasar yang sama yang diperlukan untuk mengelola keuangan: piutang dagang (A/R), utang dagang (A/P), buku besar, penagihan dan penagihan, pesanan pembelian dan penjualan, serta pelaporan. Selain fungsionalitas dasar, solusi akuntansi teratas menawarkan fitur tambahan untuk memberi pengguna lebih banyak daya, fleksibilitas, dan penyesuaian. Seringkali solusi akuntansi terintegrasi erat dengan sistem perusahaan, seperti sistem ERP yang mencakup modul akuntansi yang luas.

## ❖ Financial Disclosure

Sistem pengungkapan keuangan SEC adalah inti dari misinya untuk melindungi investor dan mempertahankan pasar yang adil, tertib, dan efisien.

## ❖ XBRL Tagging

XBRL adalah bahasa untuk komunikasi elektronik dari data bisnis. Setiap item, seperti uang tunai atau biaya penyusutan, ditandai dengan informasi tentang berbagai atribut, seperti tahun kalender, status diaudit / tidak diaudit, mata uang, dan sebagainya.

- XBRL membantu perusahaan:
  - Menghasilkan data yang lebih bersih, termasuk penjelasan tertulis dan catatan pendukung.
  - Menghasilkan data yang lebih akurat dengan lebih sedikit kesalahan yang memerlukan tindak lanjut oleh regulator.
  - Mengirimkan data lebih cepat ke regulator dan memenuhi tenggat waktu.
  - Meningkatkan jumlah kasus dan jumlah informasi yang dapat ditangani oleh staf.

**TABLE 9.2 Three of the Worst Accounting Scandals of All Time**

Company and Fraudsters	Damages	How They Did It	Penalties
Bernie Madoff Investment Securities LLC (2008) Bernie Madoff, akuntannya David Friebling, dan CFO Frank DiPascalli	Menipu investor keluar dari \$ 64,8 miliar melalui skema Ponzi terbesar dalam sejarah.	Investor dibayar kembali dari uang mereka sendiri atau uang dari investor lain – bukan dari laba.	150 tahun penjara karena ganti rugi Madoff \$ 170 miliar. Waktu penjara untuk Friebling dan DiPascalli.
Lehman Brothers (2008) Eksekutif Lehman dan auditor perusahaan, Ernst & Young	Lebih dari \$ 50 miliar pinjaman disamarkan sebagai penjualan.	Diduga menjual <b>toxic assets</b> ke bank-bank di Pulau Cayman dengan pemahaman bahwa mereka akan dibeli kembali pada akhirnya. Menciptakan kesan bahwa Lehman memiliki \$ 50 miliar lebih banyak dalam bentuk tunai dan \$ 50 miliar lebih sedikit dalam aset beracun daripada yang sebenarnya.	Terpaksa menjadi kebangkrutan terbesar dalam sejarah AS.
Enron (2001) CEO Jeffrey Skilling dan mantan CEO Ken Lay	Pemegang saham kehilangan \$ 74 miliar, ribuan karyawan dan investor kehilangan rekening pensiun mereka, dan banyak karyawan kehilangan pekerjaan mereka.	Simpan utang besar dari neraca.	Lay meninggal sebelum melayani; Keterampilan diterima 24 tahun penjara. Perusahaan itu menyebabkan kebangkrutan. Arthur Andersen dinyatakan bersalah memalsukan akun Enron.

**Toxic assets** adalah aset keuangan yang turun nilainya secara signifikan dan tidak lagi memiliki pasar yang berfungsi. Aset tersebut tidak dapat dijual dengan harga yang memuaskan bagi pemegangnya.

## ❑ FRAUD PREVENTION AND DETECTION

Penipuan adalah kejahatan dengan konsekuensi keuangan yang parah, seperti yang Anda amati pada Tabel 9.2. Memerangi penipuan adalah tugas etis — dan penting untuk kepercayaan publik dan integritas merek perusahaan. Penipuan orang dalam adalah istilah yang merujuk pada berbagai perilaku kriminal yang dilakukan oleh karyawan atau kontraktor organisasi. Istilah lain untuk kejahatan ini adalah penipuan internal, pekerjaan, atau penipuan pekerjaan.

### ❖ Mengapa Penipuan Terjadi

Penipuan terjadi karena kontrol internal untuk mencegah penipuan orang dalam - tidak peduli seberapa kuat - akan gagal pada kesempatan. Manajemen risiko penipuan adalah sistem kebijakan dan prosedur untuk mencegah dan mendeteksi tindakan ilegal yang dilakukan oleh manajer, karyawan, pelanggan, atau mitra bisnis terhadap kepentingan perusahaan.

### ❖ Faktor Risiko Penipuan

Faktor-faktor yang meningkatkan eksposur perusahaan terhadap penipuan diilustrasikan pada Gambar 9.15. Sistem informasi diterapkan untuk memperkuatnya terhadap faktor-faktor ini. Perusahaan menjadikan diri mereka sendiri target karena interaksi keempat faktor ini:

1. Tingkat kepercayaan yang tinggi pada karyawan tanpa pengawasan yang memadai untuk memverifikasi bahwa mereka tidak mencuri dari perusahaan
2. Mengandalkan proses kontrol informal.
3. Pola pikir (keyakinan) bahwa kontrol internal dan sistem pencegahan penipuan terlalu mahal untuk diterapkan
4. Menetapkan berbagai tugas untuk setiap karyawan, memberi mereka peluang untuk melakukan penipuan

### ❖ Kekecewaan Keuangan Dipicu Penipuan

### ❖ Internal Controls

# GAMBAR 9.15 FAKTOR-FAKTOR YANG MEMBUAT PERUSAHAAN MENJADI SASARAN PENIPUAN.



---

## ❑ AUDITING INFORMATION SYSTEMS

Penipuan dapat dengan mudah dilakukan dan sulit dideteksi. Tanyakan saja kepada auditor mana saja. Masalahnya lebih buruk di entitas pemerintah dan nirlaba yang memiliki sistem akuntansi dan kontrol internal yang tidak memadai. Masalahnya sangat buruk di tingkat federal sehingga auditor tidak dapat mengungkapkan pendapat tentang kewajaran laporan keuangan konsolidasian Amerika Serikat.

## □ FINANCIAL PLANNING AND BUDGETING

Manajemen aset keuangan adalah tugas utama dalam perencanaan dan penganggaran keuangan. Perencanaan keuangan, seperti perencanaan fungsional lainnya, terkait dengan perencanaan organisasi secara keseluruhan dan area fungsional lainnya. Ini dibagi menjadi cakrawal jangka pendek, menengah, dan panjang, seperti halnya perencanaan kegiatan.

Mengetahui ketersediaan dan biaya uang adalah unsur utama untuk perencanaan keuangan yang sukses. Terutama penting adalah memproyeksikan arus kas, yang memberi tahu organisasi apa dana yang mereka butuhkan dan kapan, dan bagaimana mereka akan memperolehnya. Dalam kondisi ekonomi yang sulit saat ini dengan kredit ketat dan ketersediaan dana terbatas, fungsi ini menjadi sangat penting bagi kelangsungan hidup sebagian besar perusahaan.

- Budgeting / Penganggaran
- Forecasting / Peramalan
- Financial Ratio Analysis / Analisis Rasio Keuangan
- Profitability Analysis and Cost Control / Analisis Profitabilitas dan Kontrol Biaya

# QUESTIONS

---

1. Apa itu eXtensible Business Reporting Language (XBRL)?
2. Mengapa SEC mengamanatkan pengungkapan data, di mana item data diberi tag agar mudah dicari?
3. Apa itu penipuan orang dalam? Apa sajakah istilah lain untuk penipuan orang dalam?
4. Apa itu manajemen risiko penipuan?
5. Empat faktor apa yang meningkatkan risiko penipuan?
6. Jelaskan bagaimana ISs akuntansi dapat membantu mencegah penipuan.
7. Definisikan penganggaran modal.
8. Apa tujuan audit?

## 9.5 HUMAN RESOURCE SYSTEMS, COMPLIANCE, AND ETHICS

- ❑ Perusahaan tidak bisa hanya mempekerjakan tenaga kerja yang hebat. Mereka harus menemukan, merekrut, memotivasi, dan melatih karyawan untuk berhasil di tempat kerja mereka. Mempertahankan karyawan berkinerja tinggi memerlukan pemantauan bagaimana perasaan orang tentang tempat kerja, kompensasi mereka, nilai bagi perusahaan, dan peluang untuk maju — dan menjaga kesehatan dan keselamatan tempat kerja.
- ❑ SDM adalah bidang yang berkaitan dengan kebijakan ketenagakerjaan, prosedur, komunikasi, dan persyaratan kepatuhan. Program kepatuhan SDM yang efektif merupakan keharusan bagi semua organisasi di lingkungan hukum saat ini. SDM perlu memantau tempat kerja dan praktik ketenagakerjaan untuk memastikan kepatuhan terhadap Undang-Undang Standar Perburuhan yang Adil (FLSA), Agen Kesehatan & Keselamatan Kerja (OSHA), dan undang-undang antidiskriminasi dan pelecehan seksual. Tujuh undang-undang ketenagakerjaan lainnya untuk melindungi dari diskriminasi tercantum dalam Tabel 9.3

**TABEL 9.3 Pemantau SDM Mematuhi Hukum Ketenagakerjaan Antidiskriminasi**

Judul VII dari Hak Sipil Melarang diskriminasi berdasarkan ras, Act of 1964	Melarang diskriminasi berdasarkan ras, warna kulit, agama, asal kebangsaan, dan jenis kelamin. Ia juga melarang diskriminasi jenis kelamin atas dasar kehamilan dan pelecehan seksual.
Undang-Undang Hak Sipil 1966	Melarang diskriminasi berdasarkan ras atau asal etnis.
Equal Pay Act of 1963	Melarang pengusaha membayar upah yang berbeda untuk pria dan wanita yang pada dasarnya melakukan pekerjaan yang sama di bawah kondisi kerja yang serupa.
Bankruptcy Act	Melarang diskriminasi terhadap siapa pun yang telah menyatakan pailit.
Americans with Disabilities Act	Melarang diskriminasi terhadap penyandang disabilitas.
Equal Employment Opportunity Act	Melarang diskriminasi terhadap minoritas berdasarkan peringkat kredit yang buruk.
Age Discrimination in Employment Act (ADEA)	Melarang diskriminasi terhadap individu yang berusia 40 tahun ke atas.

## □ HR INFORMATION SYSTEMS

- ❖ Sistem informasi sumber daya manusia (SDM) yang efektif mengurangi beban kerja departemen SDM. PeopleSoft Human Capital Management, yang merupakan salah satu HRIS terkemuka di pasar, menyediakan fondasi global untuk data SDM dan meningkatkan proses bisnis.
- ❖ HRIS telah dipindahkan ke intranet dan cloud – di mana aplikasi SDM disewa dalam pengaturan SaaS. Menggunakan intranet, aplikasi SDM telah mengalihkan banyak tugas rutin kepada karyawan yang masuk untuk mengelola manfaat, pengurangan, setoran langsung, perawatan kesehatan, dan sejenisnya. Ketika karyawan mengelola layanan SDM mereka sendiri, profesional SDM dapat fokus pada tanggung jawab hukum dan kepatuhan, pengembangan karyawan, manajemen bakat, perekrutan, dan perencanaan suksesi.
  - ✓ Succession planning / Perencanaan suksesi adalah proses untuk mengidentifikasi dan mengembangkan pemimpin baru yang dapat menggantikan pemimpin lama ketika mereka pergi, pensiun atau mati. Perencanaan suksesi meningkatkan ketersediaan karyawan berpengalaman dan berkemampuan yang siap untuk mengambil peran ini ketika mereka tersedia.

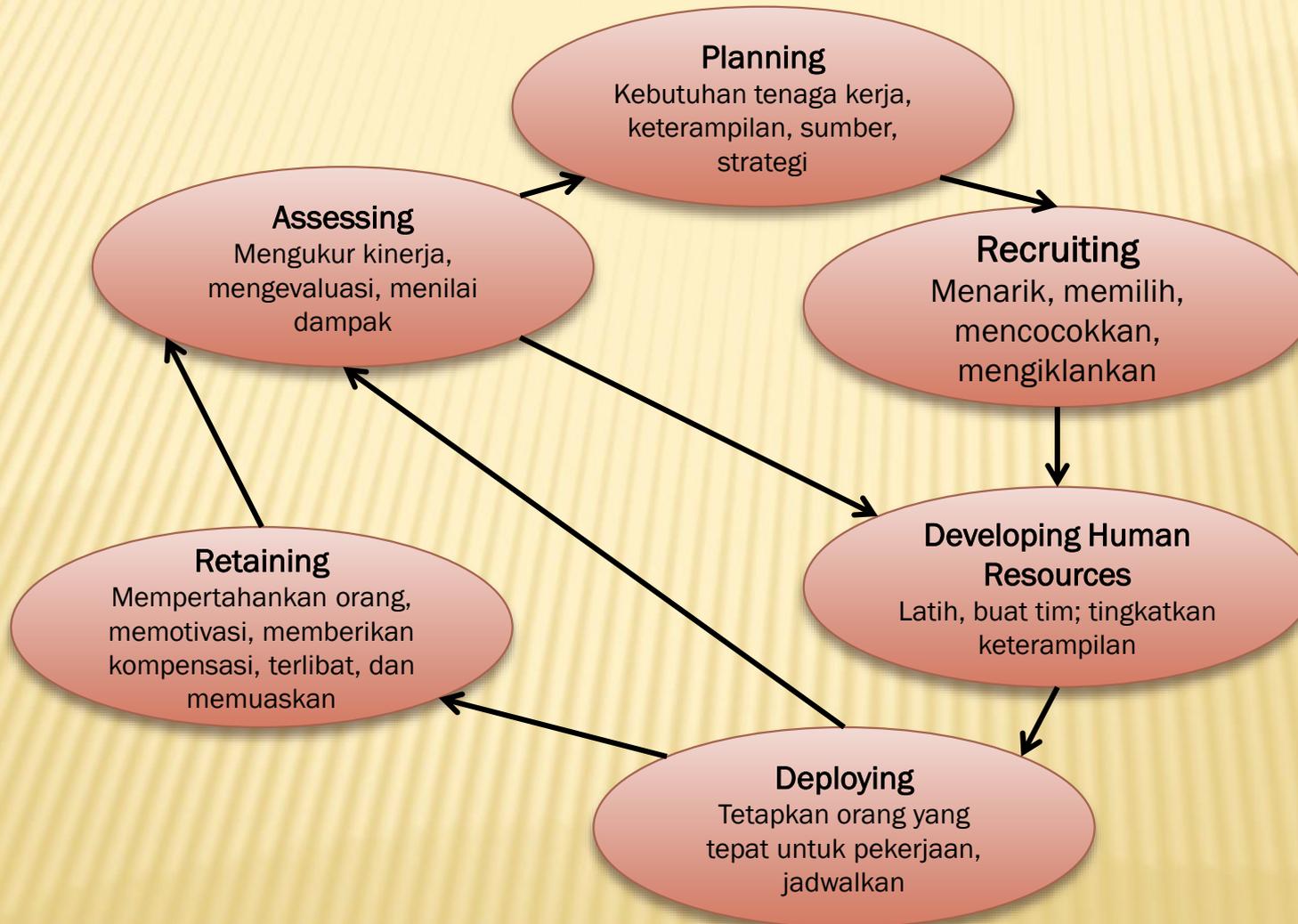
## ❖ Benefits of SaaS for HR

Tiga contoh dunia nyata menggambarkan manfaat mengikat SaaS untuk upaya transformasi SDM global:

- ✓ Pabrik perangkat medis global diperlukan untuk membuat sistem SDM independen saat didivestasikan dari perusahaan induknya. Cloud computing adalah inti dari model pengiriman SDM global baru, yang mengurangi permintaan pada bisnis internal dan sumber daya TI. Perusahaan dapat membangun operasi SDM yang sepenuhnya independen dalam 10 bulan.
- ✓ Yayasan nirlaba nasional dengan populasi karyawan yang tumbuh cepat ingin meningkatkan efektivitas operasi SDM. Organisasi memilih solusi berbasis cloud, yang secara dramatis meningkatkan waktu untuk menilai tanpa meregangkan sumber daya TI internal. Karena sedikit investasi front-end diperlukan, yayasan mencapai target anggarannya.
- ✓ Perusahaan hiburan global membutuhkan sistem manajemen pembelajaran yang dapat memberikan konten yang bervariasi mulai dari pelatihan berbasis instruktur hingga cuplikan video bagaimana selama 30 detik. Ia memilih untuk menerapkan sistem manajemen pembelajaran baru di cloud. Dengan pendekatan ini, dengan cepat membuat sistem baru dan berjalan.

Gambar 9.16 menggambarkan bagaimana IT memfasilitasi pekerjaan departemen SDM. Angka tersebut merangkum peran yang dimainkan SDM dalam memperoleh dan mengembangkan orang-orang berbakat dalam organisasi.

## GAMBAR 9.16 KEGIATAN MANAJEMEN SDM.



---

## ❖ Recruitment

Perekrutan adalah proses menemukan karyawan potensial dengan keterampilan dan bakat yang dibutuhkan oleh perusahaan, menguji mereka, dan memutuskan karyawan mana yang akan dipekerjakan. Sebagian besar perusahaan dibanjiri pelamar, tetapi mungkin masih mengalami kesulitan menemukan orang yang tepat. LinkedIn adalah situs media sosial utama untuk perekrutan dan headhunter.

- **Headhunter** adalah para rekruter yang mencari kandidat bagi perusahaan-perusahaan untuk mengisi posisi-posisi kunci yang lowong di perusahaan tersebut.
- **Headhunter** bekerja dengan sistem komisi. Untuk mencari eksekutif level senior, umumnya komisinya sebesar 23%-30% dari gaji setahun kandidat yang berhasil direkrut.

## □ MANAGEMENT AND EMPLOYEE DEVELOPMENT

Setelah direkrut, karyawan menjadi bagian dari kumpulan sumber daya SDM perusahaan, yang perlu dipertahankan dan dikembangkan. Beberapa kegiatan yang didukung oleh TI meliputi berikut ini.

### ❖ Performance Evaluation

Karyawan dievaluasi secara berkala oleh atasan langsung mereka. Rekan sebaya atau bawahan juga dapat mengevaluasi orang lain. Evaluasi biasanya direkam di atas kertas atau formulir elektronik. Menggunakan informasi semacam itu secara manual adalah pekerjaan yang membosankan dan rawan kesalahan. Setelah didigitalkan, evaluasi dapat digunakan untuk mendukung banyak keputusan, mulai dari hadiah hingga transfer hingga PHK.

### ❖ Training and Human Resources Development

Pelatihan dan pelatihan ulang karyawan adalah kegiatan penting dari departemen sumber daya manusia. Masalah utama adalah perencanaan kelas dan menyesuaikan program pelatihan khusus untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan karyawan. Departemen SDM yang canggih membangun rencana pengembangan karir untuk setiap karyawan. TI dapat mendukung perencanaan, pemantauan, dan pengendalian kegiatan ini dengan menggunakan aplikasi alur kerja.

## □ HR PLANNING, CONTROL, AND MANAGEMENT

Di beberapa industri, negosiasi tenaga kerja merupakan aspek penting dari perencanaan SDM dan dapat difasilitasi oleh TI. Bagi sebagian besar perusahaan, pemberian tunjangan karyawan juga merupakan bagian penting dari fungsi sumber daya manusia. Berikut adalah beberapa contoh bagaimana TI dapat membantu.

### ❖ **Personnel Planning and HR Strategies**

Departemen SDM memperkirakan persyaratan untuk orang dan keterampilan. Di beberapa wilayah geografis dan untuk penugasan di luar negeri, mungkin sulit untuk menemukan tipe karyawan tertentu. Dalam kasus seperti itu, departemen SDM merencanakan cara menemukan sumber daya manusia yang memadai atau mengembangkannya dari dalam.

### ❖ **Benefits Administration**

Kontribusi karyawan untuk organisasi mereka dihargai dengan gaji / upah, bonus, dan manfaat lainnya. Manfaatnya termasuk untuk kesehatan dan perawatan gigi serta kontribusi untuk pensiun. Mengelola sistem tunjangan dapat menjadi tugas yang kompleks, karena banyak komponennya dan kecenderungan organisasi untuk memungkinkan karyawan memilih dan menukar manfaat. Di perusahaan besar, menggunakan komputer untuk pemilihan manfaat sendiri dapat menghemat banyak tenaga dan waktu bagi staf SDM.

---

## ❖ **Employee Relationship Management**

Dalam upaya mereka untuk mengelola karyawan dengan lebih baik, perusahaan mengembangkan manajemen sumber daya manusia, yang difasilitasi oleh Web, untuk merampingkan proses SDM. Aplikasi Web ini lebih sering disebut sebagai manajemen hubungan karyawan.

## ❖ **Ethical Challenges and Considerations**

Aplikasi HRIS menimbulkan tantangan etika dan hukum. Misalnya, kegiatan pelatihan yang merupakan bagian dari HRM dapat melibatkan masalah etika dalam merekrut dan memilih karyawan dan dalam mengevaluasi kinerja. Demikian juga, pemrosesan dan penyimpanan data TPS menangani informasi pribadi tentang orang, kinerja mereka, dan sebagainya. Perawatan harus diambil untuk melindungi informasi ini dan privasi karyawan dan pelanggan.

# QUESTIONS

---

1. Apa fungsi utama SDM?
2. Apa manfaat memindahkan HRIS ke intranet atau cloud?
3. Mengapa perusahaan menerapkan SaaS HR?
4. Kekhawatiran apa yang telah menghalangi perusahaan untuk mengimplementasikan SaaS HR?
5. Bagaimana perusahaan dapat mengurangi biaya merekrut karyawan yang memenuhi syarat?
6. Jelaskan dukungan TI untuk perencanaan dan pengendalian SDM.
7. Apa masalah etika yang terkait dengan aplikasi HRM?