

Manajemen Sistem Organisasi *Holacracy* Perusahaan *Software House* Menggunakan *Glassfrog*

Naufal 'Allam Kamal
Jurusan Informatika
Universitas Islam Indonesia
Yogyakarta, Indonesia
18523022@students.uii.ac.id

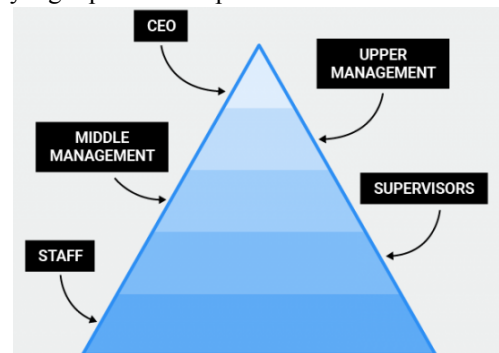
Hanson Prihantoro Putro
Jurusan Informatika
Universitas Islam Indonesia
Yogyakarta, Indonesia
hanson@uui.ac.id

Abstract— Perusahaan merupakan sebuah organisasi yang memerlukan manajemen sistem organisasi agar perusahaan berjalan optimal. Pada umumnya, perusahaan di Indonesia menggunakan sistem manajemen organisasi *Hierarchy* yang tersusun dari atas ke bawah, seperti bentuk piramida. Seiring dengan dinamika perkembangan dan perubahan, susunan piramida dari atas ke bawah membuat arus informasi terdistribusi dengan lambat, sehingga kurang relevan dengan zaman yang memerlukan arus informasi secara cepat. Selain itu, dalam mencapai tujuan perusahaan, sistem manajemen organisasi *Hierarchy* dirasa kurang efisien, karena setiap anggota hanya dibatasi di satu divisi kerja dengan peran yang baku dalam perusahaan. Untuk mengatasi kekurangan tersebut, sistem manajemen organisasi *Holacracy* hadir sebagai solusi dari kebutuhan perusahaan yang ingin bergerak cepat dan fleksibel. *Holacracy* digambarkan sebagai sebuah lingkaran besar, hal ini menandakan bahwa tidak ada atasan dan bawahan, semua setara dan berdampingan, sehingga arus informasi dapat terdistribusi dengan cepat tanpa melewati susunan dari atas ke bawah. Dengan *Holacracy*, manajemen sistem organisasi akan lebih efisien, hal ini dikarenakan setiap divisi kerja dapat secara mandiri menentukan strategi dan menyikapi perubahan yang terjadi, sehingga memungkinkan jika seorang anggota memiliki lebih dari satu divisi kerja. Sistem kerja yang cepat dan efisien seperti ini sangat cocok untuk perusahaan *Software House* yang membutuhkan fleksibilitas agar selalu relevan dengan zaman. Untuk dapat mengimplementasikan *Holacracy* secara optimal di perusahaan, perlu sebuah *tools* bernama *Glassfrog* yang telah memenuhi sertifikasi dari *Master Holacracy*. Di dalam aplikasi *Glassfrog* terdapat beberapa fitur yang mendukung jalannya sistem *Holacracy* seperti adanya *Role*, *Circle*, *Accountabilities*, *Strategies*, *Tactical Meeting*, *Governance Meeting*, dan *Resume Meeting*. Dengan berbagai keunggulannya, sistem organisasi *Holacracy* dengan *Glassfrog* sebagai *tools*-nya dinilai tepat untuk diterapkan pada perusahaan yang bergerak di bidang teknologi informasi, seperti *Software House*.

Keywords— *Sistem Manajemen Organisasi*, *Hierarchy*, *Holacracy*, *Software House*, *Glass frog*

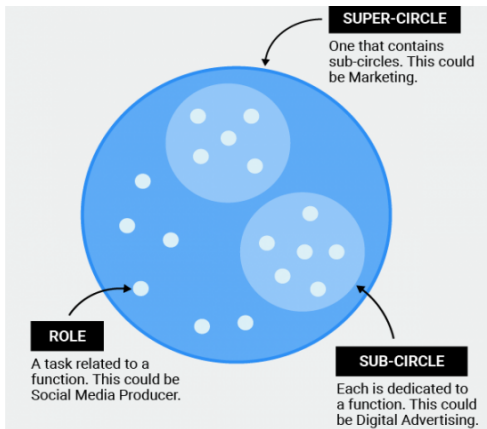
I. PENDAHULUAN

Pada hakikatnya sebuah perusahaan merupakan sebuah organisasi, yaitu sekumpulan orang yang membentuk perserikatan karena memiliki tujuan bersama. Demi mencapai tujuan tersebut, sebuah organisasi perlu memiliki sebuah sistem manajemen yang baik. Biasanya perusahaan-perusahaan memakai sistem manajemen *Hierarchy*, yaitu suatu sistem yang mengandalkan jabatan dari atas ke bawah, seperti piramida yang diperlihatkan pada Gambar 1.



Gambar 1 Struktur Organisasi *Hierarchy* [1]

Dalam perjalanannya, sistem manajemen organisasi terus mengalami perkembangan seiring dengan bagaimana cara organisasi mengatasi suatu masalah. Dewasa ini berkembang suatu sistem manajemen organisasi yang bernama *Holacracy*. Tidak seperti sistem manajemen *Hierarchy* yang berbentuk piramida, sistem manajemen *Holacracy* menjelaskan struktur organisasi dengan bentuk lingkaran [2]. Setiap lingkaran terhubung ke masing-masing sub-lingkaran-nya dan saling berkesinambungan. Setiap lingkaran memiliki wewenang untuk mengatur lingkaran-nya sendiri dan menentukan siapa saja anggotanya guna mencapai tujuan lingkaran.

Gambar 2 Struktur Organisasi *Holacracy* [1]

Dewasa ini sistem manajemen *Holacracy* mulai banyak diterapkan dalam perusahaan-perusahaan di luar negeri, tak terkecuali perusahaan teknologi informasi seperti *Software House*. Penerapan sistem *Holacracy* dalam perusahaan *Software House* membuat otonomi dan *scope* kerja menjadi jelas, karena terfokus pada sub-lingkaran.

Sistem organisasi *Holacracy* ini diterapkan juga oleh Javan sebagai perusahaan yang bergerak di bidang teknologi informasi, khususnya *Software House*. Javan beralih dari sistem organisasi *Hierarchy* menjadi sistem organisasi *Holacracy*, hal ini dikarenakan Javan ingin menjadi *World Class Company* yang berorientasi pada CMMI (*Capability Maturity Model Integration*), yaitu salah satu standar sertifikasi perusahaan kelas dunia.

Dalam penerapannya, *Holacracy* menggunakan sebuah tools bernama *Glassfrog*, yaitu sebuah aplikasi yang khusus digunakan untuk menerapkan sistem *Holacracy* dengan mudah. Aplikasi *Glassfrog* dibuat dengan memenuhi sertifikasi dari *Master Holacracy*. Di dalam aplikasi *Glassfrog* terdapat beberapa fitur yang mendukung jalannya sistem *Holacracy* seperti *Role*, *Circle*, *Accountabilities*, *Strategies*, *Tactical Meeting*, *Governance Meeting*, dan *Resume Meeting*.

Makalah ini akan membahas penggunaan aplikasi *Glassfrog* pada sebuah perusahaan pengembang perangkat lunak di Indonesia untuk mengelola sistem *Holacracy* di dalamnya. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran bagaimana sistem *Holacracy* diterapkan dalam perusahaan teknologi informasi yang kemudian dimaksimalkan dengan penggunaan *Glassfrog* sebagai alat bantu.

Pada makalah ini akan dijelaskan mengenai penelitian yang telah ada sebelumnya terkait *Holacracy*, *Glassfrog*, dan *Software House*, lalu membahas mengenai penjabaran metodologi penelitian dengan menggunakan teknik wawancara, dan didapat hasil dan pembahasan makalah mengenai bagaimana langkah awal beralih ke *Holacracy*, alat bantu yang digunakan, penggunaan alat bantu, dan evaluasi tentang berjalannya *Holacracy* dan *Glassfrog*.

A. *Holacracy*

Sebuah penelitian mengkaji tentang perkembangan metode dan praktik manajemen inovatif dan modern seperti *Holacracy* [3]. Dalam penelitian ini dilakukan tinjauan inovasi manajemen menggunakan operasi statistika dengan aplikasi STATA untuk memeriksa sejauh mana kekhasan organisasi dalam merancang dan mengatur struktur organisasi mereka. Hasilnya diperoleh bahwa perusahaan yang lebih kecil dan gesit cenderung menggunakan model manajemen *Holacracy*. Dengan sistem *Holacracy*, struktur organisasi dapat lebih ramping dan adaptif.

Penelitian lain mengkaji tentang *Holacracy* sebagai masa depan struktur organisasi dalam kasus sebuah perusahaan [4]. Penelitian ini mengemukakan bahwa struktur *Holacracy* itu dinamis, mungkin tidak stabil, tetapi selalu bermanfaat. Dengan menerapkan struktur *Holacracy*, perusahaan dapat mendorong karyawan mereka untuk terus bertumbuh, karena selain mereka menjalankan tugasnya di masing-masing lingkaran, oleh perusahaan mereka dibebaskan untuk bergerak melintasi lingkaran lain berdasarkan minat dan keinginan mereka untuk belajar hal baru.

B. *Glassfrog*

Dalam penerapannya, manajemen sistem organisasi *Holacracy* akan lebih optimal jika menggunakan sebuah alat bantu bernama *Glassfrog*. Sebuah penelitian mengkaji tentang eksplorasi praktik penerapan *Holacracy* dalam organisasi dan pengaruhnya terhadap organisasi teknologi informasi [5]. Penelitian ini mengungkapkan bahwa aplikasi *Glassfrog* dipilih oleh perusahaan/organisasi sebanyak 73,13% dibandingkan aplikasi lain dalam menerapkan sistem *Holacracy*. Aplikasi ini dipilih karena harga yang bersaing, fitur yang melimpah, penerapan yang mudah, dan dibuat oleh *HolacracyOne*. Di sisi lain, *Glassfrog* banyak disarankan oleh pelatih *Holacracy* mereka.

Penelitian lain mengkaji tentang *Beyond Holacracy Hype*. Penelitian ini mengungkapkan bahwa aplikasi *Glassfrog* dipilih karena adanya fitur akuntabilitas yang jelas, hak keputusan ada di setiap *role*, dan informasinya dapat diakses oleh siapa saja dalam organisasi [6].

C. *Kajian Perusahaan Software House*

Manajemen sistem organisasi *Holacracy* dapat diterapkan di berbagai macam perusahaan, tak terkecuali perusahaan yang bergerak di bidang teknologi informasi, seperti *Software House*. Sebuah penelitian mengkaji tentang perancangan *customer relationship management* berbasis *cross platform* memanfaatkan *web service* pada perusahaan *Software House* [7]. Penelitian ini mengemukakan bahwa di Indonesia masih kekurangan fitur e-CRM dalam hal strategi untuk membangun, menjaga, dan memperkuat loyalitas pelanggan. Dalam mengembangkan fiturnya, mereka membutuhkan bantuan jasa dari perusahaan *Software House*, yaitu unit usaha yang garis besarnya adalah mengembangkan atau membuat perangkat lunak untuk memberikan solusi bagi klien.

Penelitian lain mengkaji tentang identifikasi manfaat dan analisa investasi pada perusahaan *software house* [8]. Dalam penelitian ini disebutkan bahwa perusahaan *software house* merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bagian pembuatan atau produksi *software*.

Berbagai penelitian yang sudah ada telah melakukan kajian dan implementasi sistem *Holacracy* ke dalam perusahaan mereka. Belum ada yang membahas secara spesifik tentang penerapan sistem *Holacracy* dalam perusahaan teknologi informasi, khususnya *Software House* di Indonesia. Oleh karena itu pada penelitian ini akan berfokus pada penerapan sistem *Holacracy* dalam perusahaan *Software House* di Indonesia.

III. METODOLOGI

Makalah ini membahas bagaimana aplikasi *Glassfrog* digunakan untuk membantu menerapkan sistem manajemen *Holacracy* pada salah satu perusahaan *Software House* di Indonesia. Objek makalah ini adalah PT Javan Cipta Solusi atau yang biasa dikenal dengan Javan. Javan merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang layanan jasa teknologi informasi yang terletak di Daerah Istimewa Yogyakarta. Javan memberikan jasa pembuatan perangkat lunak bagi *client*, *partner*, *training*, dan pengembangan produk. Sampai saat ini Javan telah menghasilkan/menyelesaikan 167 produk/layanan. Dari banyaknya produk/layanan yang dihasilkan banyak diantaranya permintaan dari Swasta, Perbankan, Perguruan Tinggi, Kementerian/Lembaga baik daerah maupun pusat.

Seperi perusahaan atau organisasi pada umumnya, Javan juga memiliki manajemen sistem organisasi, saat ini Javan mengadopsi manajemen sistem *Holacracy*, menggantikan manajemen sistem *Hierarchy* yang sebelumnya digunakan. Dalam implementasinya, *Holacracy* menghilangkan kekuasaan manajerial, kemudian membentuk *circle* atau tim kecil yang memiliki akuntabilitas yang jelas dan saling berhubungan dengan *circle* lain. Dalam konsep *Holacracy*, setiap *circle* atau tim diberdayakan untuk dapat secara langsung berkontribusi pada keputusan yang mereka buat. Mereka diberi tujuan, lalu mereka sendiri yang memutuskan bagaimana mencapai tujuan itu. Proses ini sangat efektif untuk mengidentifikasi dan mengurangi kesalahan selama proses pengembangan suatu produk/layanan.

Berdasarkan keunggulan yang ditawarkan, banyak perusahaan yang ingin beralih ke sistem organisasi *Holacracy*, namun tidak tahu bagaimana memulainya. Untuk membahasnya, maka dilakukanlah metode wawancara secara tatap muka dengan perwakilan Javan, yaitu Risca Putriyana selaku *Leader* dari divisi *People Growth* atau biasa disebut *Human Resource Development* (HRD) di perusahaan pada umumnya. Berikut daftar pertanyaan wawancara yang dilakukan dengan perwakilan Javan ketika mereka memutuskan untuk beralih menggunakan sistem organisasi *Holacracy*:

1. Apa langkah awal yang harus dipersiapkan untuk beralih ke sistem organisasi *Holacracy*?

2. Alat bantu apa yang digunakan untuk beralih ke sistem organisasi *Holacracy*?
3. Bagaimana langkah awal penggunaan alat bantu *Glassfrog*?
4. Bagaimana evaluasi perusahaan dalam penerapan sistem organisasi *Holacracy*?
5. Bagaimana evaluasi perusahaan dalam penerapan sistem *Holacracy* menggunakan alat bantu *Glassfrog*?

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Langkah Awal Persiapan

Pertama-tama, dilakukan persiapan untuk beralih ke sistem manajemen *Holacracy*, yaitu dengan mengadakan rapat kerja selama 3 hari berturut-turut untuk membedah dan memahami manajemen sistem *Holacracy*. Langkah selanjutnya adalah dengan mengidentifikasi kebutuhan perusahaan, kebutuhan perusahaan yang dimaksud yaitu berkaitan dengan divisi-divisi yang ada di dalam perusahaan.

Setelah kebutuhan perusahaan teridentifikasi, kemudian dilanjutkan dengan *redefine circle*. Dalam tahap *redefine circle*, Javan membuat *list* kebutuhan *role*, dan dari *role* itu dikelompokkan menjadi *circle* tersendiri.

B. Alat Bantu yang Digunakan

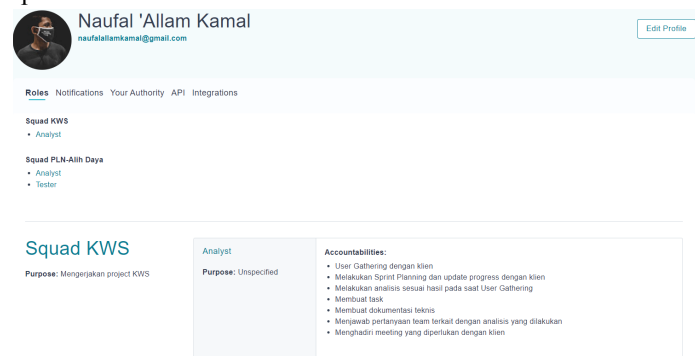
Untuk memudahkan pengimplementasian *Holacracy* dalam perusahaan, Javan memutuskan menggunakan *Glassfrog Tools* sebagai alat bantu. Dengan *Glassfrog* perusahaan lebih mudah memahami strategi dan tujuan masing-masing *circle*, karena di dalam setiap *circle* strategi dan akuntabilitas sudah terdefinisi dengan jelas.

C. Langkah Penggunaan Alat Bantu

Dalam menggunakan *Glassfrog*, perusahaan melakukan beberapa langkah seperti:

1. Pembuatan akun *Glassfrog*

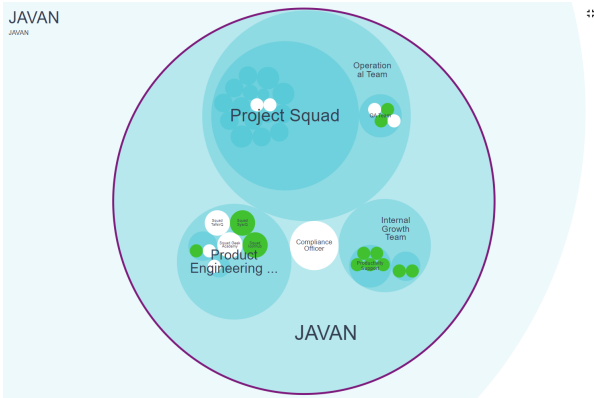
Langkah pertama adalah pembuatan akun *Glass frog* yang dilakukan oleh direksi dan karyawan. Akun *Glassfrog* berisi informasi tentang *circle* mana mereka berada, apa saja strategi yang perlu dilakukan, serta *job desc* dari masing-masing *role*, seperti yang diperlihatkan pada Gambar 3.



Gambar 3 Akun *Glass frog*

2. Pembuatan *Super-Circle*

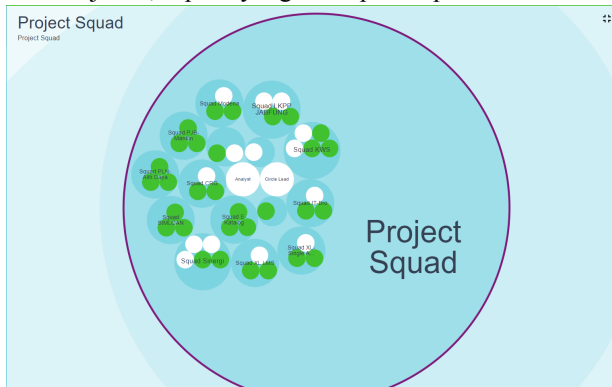
Setelah memiliki akun *Glassfrog*, langkah selanjutnya yaitu direksi perusahaan membuat *Super-circle*. *Super-circle* berisi *Circle Organization* Javan sebagai *circle* utama dalam manajemen sistem *Holacracy* perusahaan, seperti yang ditunjukkan oleh Gambar 4.



Gambar 4 *Circle Organization* Javan

3. Pembuatan *Sub-circle*

Langkah selanjutnya adalah pembuatan *sub-circle* dari *super-circle* yang telah dibuat sebelumnya. *Sub-circle* berisi divisi-divisi yang ada di dalam perusahaan. Tidak menutup kemungkinan di dalam *sub-circle* terdapat *sub-circle* lagi. Sebagai contoh terdapat *sub-circle* "*Project Squad*" yang sebelumnya bernama Divisi *Project* ketika masih menggunakan manajemen sistem *Hierarchy*, di dalam "*Project Squad*" terdapat beberapa *sub-circle* tiap *project* yang dikerjakan, seperti yang ditampilkan pada Gambar 5.



Gambar 5 *Sub-circle* dari *circle organization*

4. Penentuan *circle lead*

Setelah *super-circle* dan *sub-circle* terbentuk, langkah selanjutnya adalah menentukan *circle lead*, yang bertanggung jawab terhadap *circle* yang ia pimpin. Seperti yang sudah dibahas di awal, seorang *circle lead* mempunyai wewenang untuk mengatur strategi *circle*-nya sendiri, asalkan selaras dengan tujuan *circle organization*. *Circle lead* dalam *Glassfrog* ditunjukkan dengan Gambar 6.

Circle Lead

Overview Policies Notes Projects Checklists Metrics History

Purpose ?

• Mengkoordinir semua project

Filled by

Dicky Puja Pratama

Gambar 6 *Circle Lead*

5. Pendefinisian *strategies*

Langkah yang diambil berikutnya adalah mendefinisikan strategi dari tiap-tiap *circle*, tujuannya agar tiap-tiap *circle* mengetahui strategi apa yang akan dijalankan. Contoh *strategies* pada *circle* dapat dilihat pada Gambar 7.

Project Squad

Overview Roles Members Policies Notes Projects Checklists Metrics History

Purpose ?

• Mengkoordinir semua project

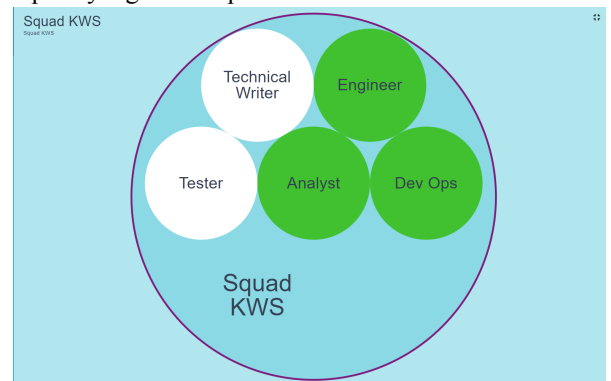
Strategies

- Mengidentifikasi dan mengembangkan metodologi manajemen proyek, praktik, prosedur, dokumen, dan standar
- Memantau kepatuhan terhadap standar, kebijakan, prosedur dan pola manajemen proyek melalui audit
- Memastikan semua project on scope
- Memastikan semua project on budget
- Melaporkan perkembangan progress project ke Manajemen
- Mengelola team project
- Melakukan komunikasi lintas proyek dan stakeholder

Gambar 7 *Strategies* pada *circle*

6. Penentuan *role*

Tahap selanjutnya adalah menentukan *role* di setiap *sub-circle*. *Role* dalam *Glassfrog* ditunjukkan dengan dua warna, yaitu hijau dan putih. Warna hijau menunjukkan *role* sudah terisi, sedangkan warna putih menunjukkan *role* pada *sub-circle* tersebut belum terisi, seperti yang terlihat pada Gambar 8.

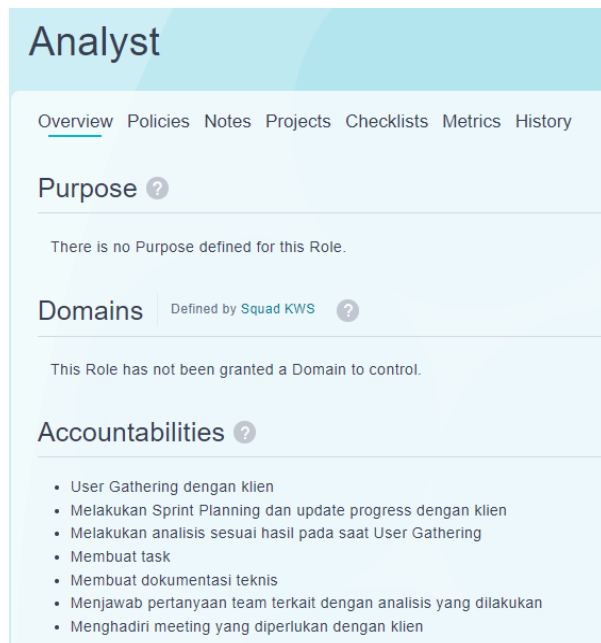


Gambar 8 *Role* dari *sub-circle*

7. Pendefinisian *strategies* dan *accountabilities*

Setelah menentukan *role* apa yang ada di dalam *sub-circle*, langkah berikutnya adalah mendefinisikan

akuntabilitas dari tiap-tiap *role* tersebut, tujuannya agar tiap-tiap *role* lebih memahami *job desc* mereka. Contoh *accountabilities* pada *role* dapat dilihat pada Gambar 9.



Gambar 9 *Accountabilities* pada *role*

D. Evaluasi Penerapan *Holacracy*

Dalam masa transisi, penerapan *Holacracy* di Javan belum sepenuhnya berjalan baik, karena masih banyak anggota yang belum *aware* dengan sistem *Holacracy*, mereka masih terbawa dengan sistem *Hierarchy* yang masih mengandalkan *leader* dalam melakukan segala sesuatu-nya. Sebagai contoh, dalam menyampaikan pendapat, para anggota masih berpikir jika itu adalah tanggung jawab *leader*; sehingga mereka menyerahkan semuanya ke *leader*. Hal ini tak selaras dengan tujuan *Holacracy* yang menginginkan semua anggota di dalam *circle* ikut aktif dalam menyampaikan pendapat, mereka berhak dan dituntut untuk dapat menyampaikan pendapat secara langsung tanpa melalui *leader*, karena dalam *Holacracy* tidak tertekan dengan sistem atasan dan bawahan.

Di sisi lain, penerapan *Holacracy* memberikan dampak positif bagi karyawan yang baru bergabung, contohnya tenaga magang, yaitu akuntabilitas/*job desc* yang sudah tertulis lengkap dan jelas, sehingga tidak perlu menjelaskan berulang kali terkait apa yang harus dikerjakan karyawan baru tersebut, hal ini tentu berdampak positif bagi Javan yang secara teratur membuka lowongan magang.

E. Evaluasi Penggunaan *Glassfrog*

Penerapan *Glassfrog* sebagai *tools Holacracy* di Javan belum sepenuhnya optimal, dikarenakan Javan masih belum menggunakan *Glassfrog* versi berbayar, sehingga banyak fitur yang masih belum bisa digunakan. Namun, di versi gratis-nya saja *Glassfrog* sudah cukup *powerfull* dengan adanya fitur *meeting*. Fitur ini memungkinkan setiap *circle* berinteraksi dan berkoordinasi terkait tata laksana dan perencanaan pekerjaan.

Terdapat dua jenis *meeting* dalam *Glassfrog*, yaitu *tactical meeting* dan *governance meeting*. *Tactical meeting* digunakan untuk membahas hal-hal apa saja yang akan dilakukan terkait rencana pekerjaan selama seminggu ke depan, sedangkan *governance meeting* lebih digunakan untuk membahas hal-hal yang struktural dalam *circle* misal penambahan anggota dalam *role* dan perubahan akuntabilitas.

Dalam fitur *meeting* ini terdapat panduan rapat yang harus dijalani oleh setiap anggota dalam *circle*, selain lebih terarah, *meeting* menggunakan *Glassfrog* mempunyai keunggulan lain, yaitu semua anggota akan mendapat salinan hasil *meeting* berupa *email* dari *Glassfrog*, sehingga semua peserta *meeting* akan dapat mengakses hasil *meeting* kapanpun dan dimanapun.

V. KESIMPULAN

Dari pembahasan yang telah disampaikan, dapat disimpulkan bahwa Javan sebagai sebuah *Software House* telah berhasil melakukan pengelolaan organisasi dengan menggunakan sistem *Holacracy*. Javan mampu menghapuskan sistem atasan dan bawahan, sehingga semua anggota memiliki posisi yang sama, hanya saja berbeda tanggung jawab. Hal ini berdampak pada alur informasi yang lebih cepat, karena setiap anggota dapat melakukan diskusi antar *circle* tanpa harus melalui atasan. Di sisi lain, penerapan *Holacracy* membuat perusahaan lebih efisien, karena seorang anggota boleh berada di lebih dari satu divisi kerja, sesuai dengan kemampuan dan minat mereka. Hal ini selaras dengan tujuan *Holacracy*, yaitu mampu memaksimalkan kemampuan setiap anggota dan dituntut aktif, tidak bergantung dengan *leader*. Dalam penerapannya, pengelolaan sistem *Holacracy* berhasil dibantu dengan menggunakan *tools Glassfrog*. *Glassfrog* telah berhasil mendefinisikan akuntabilitas dari setiap *circle* dan *role*. Sehingga semua tim dalam *circle* mampu berjalan sesuai dengan tujuan dan lebih memahami apa yang seharusnya mereka kerjakan.

REFERENCES

- [1] Bolder, "What is a Holacracy?", December 2018 <https://bolder.no/what-is-a-holacracy> (accessed June 2022).
- [2] R. Fauziyah, "Holacracy Tools: Glassfrog (Implementasi Glassfrog di Javan Cipta Solusi), March 2022.
- [3] E. Velinov, V. Vassilev and I. Denisov, "Holacracy and Obliquity: Contingency Management Approaches in Organizing Companies," *Problems and Perspective in Management*, vol 16, no 1, p330-335, March 2018.
- [4] V. Kumar and S. Mukherjee, "Holacracy – the future of organizing? The case of Zappos", *Human Resource Management International Digest*, 2018
- [5] K. Fowler, "Implementing Holacracy™: Exploratory research into practicing and implementing Holacracy™ in organizations and its effect on the organizations' IT and security", May 2018
- [6] E. Bernstein, J. Bunch, N. Canner, and M. Lee, "Beyond the Holacracy Hype", August 2016
- [7] M. Nuraminudin, E. Utami, and H. Al Fatta, "Perancangan Customer Relationship Management (CRM) berbasis Cross Platform memanfaatkan Web Service pada Perusahaan Software House", May 2018
- [8] K. V. L. Kapoyos, J.R. Robot, and B.A. Sugiarto, "Identifikasi Manfaat dan Analisa Investasi Pada Perusahaan Software House (Studi Kasus PT. XYZ)", 2014