

Improvising Organizational Transformation Over Time: A Situated Change Perspective

Wanda J. Orlikowski
Information Systems Research
Vol.7, No.1, March 1996

Kelompok 62:
Indah Wulansari (1201000555)
Ratih Kemala (1201000873)

Sesuai judulnya, artikel ini membahas mengenai perubahan yang pada umumnya terjadi pada sebuah organisasi atau perusahaan. Lebih tepatnya lagi, artikel ini berisi tentang perspektif penulis mengenai strategi yang dapat digunakan untuk menganalisa perubahan yang terjadi pada sebuah organisasi, yaitu *a situated change perspective*. Dalam menulis artikel ini, penulis melakukan penelitian, yaitu sebuah penelitian yang dilakukan pada sebuah perusahaan yang sedang mencoba untuk menerapkan sebuah teknologi informasi baru dalam kurun waktu dua tahun.

Untuk lebih memahami mengenai perubahan yang terjadi dalam sebuah organisasi, maka lahirlah berbagai perspektif. Perspektif yang pertama adalah *planned change perspective*, yang menganggap bahwa perubahan dalam suatu organisasi disebabkan oleh adanya manajer sebagai agen pengubah organisasi tersebut, jadi perubahan yang terjadi merupakan suatu hal yang telah direncanakan oleh manajer. Perspektif yang kedua adalah *technological imperative perspective*, yang menganggap bahwa teknologi yang memegang peran utama dalam perubahan yang terjadi dalam sebuah organisasi. Sedangkan perspektif yang ketiga adalah *punctuated equilibrium perspective*, yang menganggap perubahan merupakan sesuatu yang sifatnya cepat, radikal dan mempunyai kronologis.

Dalam melakukan penelitian, penulis tidak berlandaskan salah satu dari perspektif yang telah disebutkan di atas, melainkan penulis di sini mempunyai perspektif sendiri yang dianggap paling sesuai dengan perspektif penulis, yaitu *A Situated Change Perspective*. Landasan pemikiran dari perspektif ini adalah perubahan yang terjadi dalam perusahaan lebih disebabkan oleh praktek dalam pengelolaan organisasi tersebut, kemudian perubahan bukanlah sesuatu yang dapat diskenariokan dan diatur oleh seorang direktur ataupun manajer, melainkan sebagai improvisasi yang berkelanjutan dan dimainkan oleh seluruh warga dalam organisasi tersebut.

Penulis melakukan penelitian mengenai perubahan yang terjadi pada sebuah perusahaan *software* terkemuka, yaitu Zeta Corporation pada bagian Customer Support Department yang pada saat itu mulai menggunakan sebuah sistem informasi (teknologi) baru. Bagian CSD pada Zeta Corporation ini bertugas untuk menangani keluhan-keluhan pelanggan (*customer*) melalui telepon. Pengumpulan data dan Analisa dibagi menjadi dua fase. Fase pertama dilakukan pada bulan Agustus 1992 sampai dengan bulan Desember 1992, sedangkan dan fase kedua dilakukan pada bulan Juli 1994 sampai dengan bulan Desember 1994. Fokus dari analisa yang dilakukan penulis adalah rutinitas dari pekerjaan para staf bagian CSD.

Pada awalnya, pekerjaan di CSD sebelum pengimplementasian teknologi baru mengalami kesulitan untuk memperoleh data-data keluhan pelanggan karena tidak ada *record* data telepon dari konsumen, karena pencatatan keluhan tersebut secara keseluruhan dilakukan secara manual. Kemudian perusahaan menerapkan sebuah teknologi baru, yaitu sistem informasi ITSS (Incident Tracking Support System) yang dirancang untuk membuat record atas kasus keluhan pelanggan pada *database* ITSS.

Setelah pengimplementasian ITSS, penulis menyimpulkan beberapa tahap perubahan yang terjadi pada bagian CSD. Perubahan tahap pertama adalah perubahan yang berhubungan dengan pergeseran penggunaan *tools-tools* untuk bekerja seperti catatan *entry* panggilan telepon secara elektronik, proses dokumentasi keluhan pelanggan secara elektronik, pemantauan keluhan pelanggan secara elektronik, norma untuk proses dokumentasi, *impression management* dan pencarian keluhan pelanggan secara elektronik.

Perubahan tahap dua adalah perubahan yang berhubungan dengan pendistribusian ulang cara kerja organisasi dari tugas individu menjadi tanggung jawab bersama. Pada awalnya, pekerjaan di CSD selalu diselesaikan secara individu, namun dengan adanya ITSS ini, para pekerja di CSD dapat berbagi pekerjaan dengan teman sekerja melalui perantara ITSS. Perubahan tahap tiga adalah perubahan yang dikarenakan oleh kolaborasi yang proaktif diantara spesialis, yaitu dengan adanya interaksi secara elektronik yang dapat menimbulkan kolaborasi yang proaktif.

Perubahan tahap empat berhubungan dengan perluasan pekerjaan dan hubungan ke luar negeri karena dengan adanya ITSS, hubungan antar departemen maupun antara kantor setempat dengan kantor yang berada di luar negeri dapat dilakukan secara elektronik. Perubahan yang terakhir adalah perubahan yang berhubungan dengan pengontrolan akses dan distribusi mengenai data yang terdapat dalam *database* ITSS. Karena dengan adanya ITSS, akses pengontrolan dan penyebaran informasi pengetahuan mengenai data-data keluhan pelanggan dapat dilakukan secara elektronik.

Kemudian hasil yang dapat disimpulkan oleh penulis dari penelitian yang dilakukannya terhadap fenomena perubahan yang terjadi pada bagian CSD Zeta Corporation, adalah transformasi organisasi atau perubahan organisasi bukan dikarenakan penggunaan teknologi semata, melainkan sebagai improvisasi yang berkelanjutan dan dimainkan oleh seluruh warga dalam organisasi tersebut.