

Kelompok 311

Ringkasan Paper Minggu 8 (15 April 2009)

Abdul Muttaqien - 1205000029

Judul Paper: *Relational Alignment in Offshore IS Outsourcing*
Penulis: Biswadip Ghosh dan Judy E. Scott
Jurnal: MIS Quarterly Executive, Vol. 8, No. 1/Maret 2009
Metodologi Penelitian: Wawancara

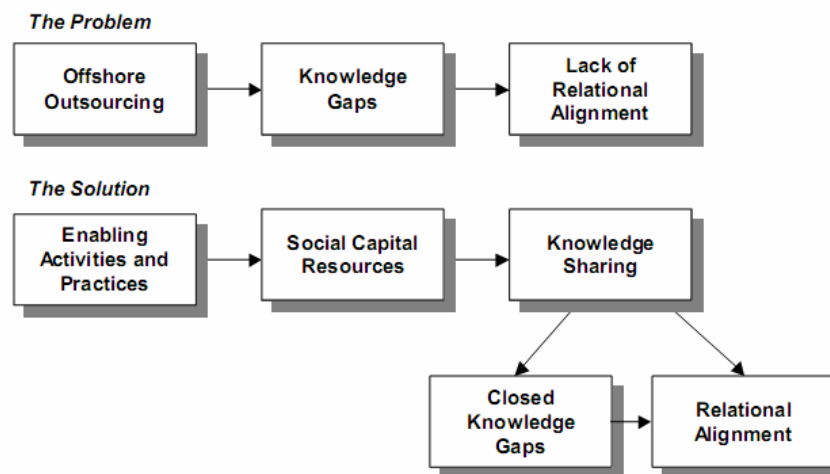
KNOWLEDGE GAPS MENGHAMBAT RELATIONAL ALIGNMENT

Kesenjangan pengetahuan (*knowledge gaps*) antara klien dan penjual (*vendor*) menghambat *relational alignment* pada *offshore IS outsourcing*. *Relational alignment* sendiri, didefinisikan sebagai struktur organisasi informal, norma dan persetujuan, pembagian kerja, kerja sama formal dan informal, serta hubungan kerja. Paper ini memberikan panduan untuk membangun *relational alignment* antara klien dengan *vendor* yang dihasilkan dari penelitian.

Penelitian dilakukan dengan cara mewawancarai 21 orang yang bekerja di bidang IS. Orang-orang tersebut bekerja pada organisasi yang memiliki proyek *outsourcing*. Orang-orang yang diwawancarai terdiri atas dua orang *IS director*, tiga orang *IS manager*, tiga orang *IS project manager*, enam orang *business manager*, tiga orang *IS developer/tester*, dan empat orang *IS user*.

SOSIAL CAPITAL RESOURCE MEMBANTU MENGHILANGKAN KNOWLEDGE GAPS

Menurut penelitian sebelumnya, *social capital resource* dibutuhkan untuk membantu menghilangkan *knowledge gaps*. *Social capital resource* terdiri atas kumpulan nilai-nilai, norma-norma, dan sanksi-sanksi informal yang terbagi di antara anggota organisasi melalui interaksi dan kerja sama di antara mereka. Penelitian lainnya mengemukakan bahwa terdapat hubungan antara *social capital resource* dengan *knowledge sharing*.



Gambar 1. Social Capital Resources dapat Menghilangkan Knowledge Gaps (Dikutip langsung dari sumber).

Dimensi dari Social Capital

Ada tiga dimensi dari *social capital*, yaitu:

1. *Generalized trust*: aspek sosial yang mengatur tipe dan pola interaksi.
2. *Identification*: persoalan yang berhubungan dengan persaudaraan dalam suatu kelompok kerja antarperusahaan.
3. *Knowledge-sharing norms*: peraturan dan norma yang mengatur komunikasi.

MEMBANGUN SOCIAL CAPITAL RESOURCE

Aktivitas Generik untuk Membangun Social Capital Dimensions

Ada tiga aktivitas generik untuk membangun *social capital dimensions*, yaitu:

1. *Bonding activities*. Aktivitas ini membangun dimensi *generalized trust* dengan menyatukan individu-individu untuk membangun hubungan yang kuat dan memahami perbedaan.
2. *Linking activities*. Aktivitas ini membangun dimensi *identification* dalam tim sehingga tujuan dari tim tersebut dapat teridentifikasi.
3. *Bridging activities*. Aktivitas ini membangun dimensi *knowledge-sharing norms* dengan membuat penghubung antara tim sehingga mereka dapat bekerja lebih efisien.

Praktik untuk membangun Social Capital

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, terdapat enam praktik untuk membangun *social capital*, yaitu:

1. *Vendor mentoring program*. Klien mengadakan mentoring untuk *vendor* agar dapat memfasilitasi *sharing business knowledge* dan *process knowledge*.
2. *Domain portfolio planning teams*. Sebelum melakukan *offshore outsourcing*, organisasi klien telah membuat *domain portfolio teams* untuk membantu dalam perencanaan proyek.
3. *Joint quarterly training* (pelatihan bersama tiga bulanan). Manfaat dari praktik ini adalah membantu untuk:
 - Mengembangkan kemampuan teknis pada *vendor* dan klien.
 - Membangun kepercayaan dan jalur komunikasi dalam tim.
 - Mengidentifikasi persoalan yang sulit.
4. *Rapid application development* (RAD). Kelebihan teknis dari RAD adalah penerapan *reusable code* sehingga pekerjaan menjadi lebih simpel. Keuntungan nonteknisnya adalah menghubungkan antaranggota tim sehingga terjadinya hubungan interpersonal yang baik.
5. *Reciprocal site visits* (kunjungan timbal balik). Klien dan *vendor* saling mengunjungi satu sama lain untuk menjaga komunikasi.
6. *Knowledge management system*. *Knowledge management system* diimplementasikan untuk menangkap, menyimpan, mentransfer, dan menggunakan *knowledge* pada proyek IS. Tujuan utamanya adalah untuk menangkap *knowledge* dari tim yang sedang bekerja pada sebuah proyek IS sehingga klien dan *vendor* dapat menggunakan kembali *knowledge* tersebut.

PANDUAN UNTUK MENGEMBANGKAN RELATIONAL ALIGNMENT

Interaksi antara klien dan tim *vendor* membangun *social capital* yang dibutuhkan untuk *knowledge sharing*. Dengan hilangnya *knowledge gap* pada *offshore IS project*, *relational alignment* antara klien dan *vendor* dapat menguat. Berikut merupakan panduan untuk mengembangkan *relational alignment* antara klien dan *vendor*:

1. *Identify knowledge gaps.* Memastikan seberapa besar dan karakteristik dari *knowledge gaps*.
2. *Involve client staff in building social capital.* Mengikutsertakan *business manager, IS user, IS manager, dan IS project manager* dalam membangun *social capital*.
3. *Provide funds for social capital building activities.* Dana yang disediakan setidaknya cukup untuk biaya perjalanan pada *face-to-face interaction*.
4. *Establish linkages that go beyond day-to-day development activities.* Membangun hubungan antara klien dan *vendor* sehingga tercipta tanggung jawab dan tujuan bersama.
5. *Invest in knowledge management systems.* Melakukan investasi pada *knowledge management system* yang dapat menangkap dan menyimpan *knowledge* dari klien dan *vendor*.

KESIMPULAN

Pada proyek IS yang *offshore outsourcing*, terjadi *knowledge gaps* antara klien dan *vendor*. *Knowledge gaps* tersebut dapat menghambat adanya *relational alignment* antara klien dan *vendor*. Masalah tersebut dapat teratasi dengan membangun *social capital resource* yang memperlancar proses *knowledge sharing* sehingga *knowledge gaps* dapat dihilangkan. Dengan hilangnya *knowledge gaps, relational alignment* antara klien dan *vendor* dapat tercipta.

KOMENTAR

Saya sependapat dengan penulis paper yang mengatakan bahwa *social capital* memegang peranan penting pada *relational alignment* pada proyek *offshore outsourcing* IS. Tidaklah mengherankan mengapa manusia disebut sebagai makhluk sosial karena masalah yang ada dapat diselesaikan dengan interaksi dan komunikasi. Untuk papernya sendiri, bahasa yang digunakan cukup simpel, tetapi sulit dipahami bagi orang-orang yang tidak terjun langsung pada bidang IS. Selain itu, saya menemukan adanya kesalahan pengetikan yang cukup fatal pada paper ini. Hal itu cukup mengherankan karena paper ini berasal dari jurnal papan atas yang ketat melakukan seleksi pada paper yang masuk.

REFERENSI

- Coleman, J. S. "Social Capital in the Creation of Human Capital," *The American Journal of Sociology*, 1988, pp. 94-95.
- Nahapiet, J., and Ghoshal, S. "Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage," *Academy of Management Review* (23:2), 1998, pp. 242-268.
- Reich, B., and Benbasat, I. "Factors that Influence the Social Dimension of Alignment Between Business and Information Technology," *MIS Quarterly* (24:1), 2000.