

Salah satu teori dalam pengembangan organisasi dan perubahan adalah model penelitian tindakan (Action Research Model) seperti yang disajikan pada gambar berikut. Jelaskanlah alur model penelitian tindakan dalam perubahan organisasi tersebut

NAMA : ABU NAIM EDWIN
NIM : 192510011
KELAS : REGULER A1 34

MODEL PENELITIAN TINDAKAN

- Identifikasi masalah : Tahap ini biasanya dimulai ketika seorang eksekutif kunci dalam organisasi atau seseorang dengan kekuatan dan pengaruh merasakan bahwa organisasi memiliki satu atau lebih masalah yang mungkin terjadi dipecahkan dengan bantuan seorang praktisi OD. Kontak antara konsultan dan klien adalah yang memulai fase masuk. Setelah kontak, konsultan dan klien memulai proses penjelajahan satu sama lain kemungkinan hubungan kerja. Selama ini proses, konsultan menilai: a. Probabilitas berhubungan dengan klien b. Motivasi dan nilai-nilai klien c. Kesiapan klien untuk berubah d. Itu luasnya sumber daya yang tersedia e. Poin leverage potensial perubahan
- Konsultan dengan seorang ilmuwan perilaku : Selama kontak awal, OD praktisi dan klien dengan hati-hati menilai satu sama lain. Praktisi memilikinya normatif sendiri, teori perkembangan atau kerangka acuan dan harus sadar dari asumsi dan nilai-nilai tersebut. Berbagi mereka dengan klien dari awal membangun yang terbuka dan kolaboratif suasana.
- Pengumpulan data & diagnosis awal : Langkah ini biasanya diselesaikan oleh OD praktisi, sering dalam hubungannya dengan anggota organisasi. Ini melibatkan pertemuan informasi yang sesuai dan menganalisisnya menentukan penyebab yang mendasari masalah organisasi.
- Umpan balik kepada klien Karena penelitian tindakan adalah kolaborasi aktivitas, data diagnostik diumpangkan kembali ke klien, biasanya dalam kelompok atau tim kerja pertemuan. Langkah umpan balik, di mana anggota diberi informasi dikumpulkan oleh praktisi OD, membantu mereka menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi atau departemen di bawah belajar.
- Bersama perencanaan tindakan Selanjutnya, praktisi OD dan klien anggota bersama-sama menyetujui tindakan lebih lanjut untuk diambil. Inilah awal dari bergerak proses (dijelaskan dalam perubahan Lewin model). Pada tahap ini, tindakan spesifik untuk diambil tergantung pada budaya, teknologi, dan lingkungan organisasi; itu diagnosis masalah; dan waktu dan biaya intervensi.
- Tindakan Tahap ini melibatkan perubahan aktual dari satu kondisi organisasi ke kondisi lainnya. Mungkin termasuk menginstal metode baru dan prosedur, menata ulang struktur dan desain kerja, dan memperkuat perilaku baru. Tindakan seperti itu biasanya tidak bisa diimplementasikan segera tetapi membutuhkan masa transisi ketika organisasi bergerak dari sekarang ke keadaan masa depan yang diinginkan.

NAMA : ABU NAIM EDWIN

NIM : 192510011

KELAS : REGULER A1 34

- Pengumpulan data setelah tindakan Karena penelitian tindakan adalah proses siklus, data juga harus dikumpulkan setelah tindakan telah diambil untuk mengukur dan menentukan efek dari tindakan dan untuk memberi makan hasil kembali ke organisasi. Ini di gilirannya, dapat menyebabkan diagnosis ulang dan baru tindakan.

Nama : Dian Maya Sari
NPM : 192510042 (Reguler B)
Jurusan : Magister Manajemen

Salah satu teori dalam pengembangan organisasi dan perubahan adalah model penelitian tindakan (Action Research Model) seperti yang disajikan pada gambar berikut. Jelaskanlah alur model penelitian tindakan dalam perubahan organisasi tersebut

Jawab :

Alur model penelitian tindakan meliputi yang pertama mengidentifikasi masalah Pada tahapan ini, mereka diminta untuk mencari dan melihat lebih detail permasalahan yang mereka hadapi. Tujuan utama dalam tahap ini adalah ditemukannya akar permasalahan dari masalah yang sedang dihadapi. Jadi mereka diminta tidak hanya menyebutkan masalahnya saja, tetapi mereka diminta untuk dapat melihat lebih dalam terkait dengan permasalahannya.

Dengan diketahui akar permasalahannya, maka akan lebih memudahkan mereka untuk mencari solusi-solusi dari permasalahan yang dihadapi.

lalu berkonsultasi dengan seorang ilmuan dengan cara pertukaran pikiran untuk mendapatkan kesimpulan (nasihat, saran, dan sebagainya) yang sebaik-baiknya, lalu mengumpulkan data dan diagnosis awal agar dapat mendapat umpan balik dari klien lalu mendiagnosis secara bersama agar dapat merencanakan aksi bersama , kemudian beraksi , lalu pengumpulan data setelah aksi agar dapat respon dari klien .

Soal

Salah satu teori dalam pengembangan organisasi dan perubahan adalah model penelitian tindakan (Action Research Model) seperti yang disajikan pada gambar berikut. Jelaskan alur model penelitian tindakan dalam perubahan organisasi tersebut?

Jawab

Alur Model Penelitian Tindakan dalam perubahan organisasi

Langkah Pertama

Mengidentifikasi masalah

Melakukan identifikasi masalah-masalah pokok yang ada guna menjadi dasar kelompok atau organisasi sehingga terjadi perubahan. Tahap ini biasanya dimulai ketika seorang eksekutif dalam organisasi atau seseorang dengan kekuasaan dan pengaruh merasa bahwa organisasi memiliki satu atau lebih masalah yang mungkin dipecahkan dengan bantuan OD.

Langkah Kedua

Konsultasi dengan ilmuwan perilaku

Melaksanakan konsultasi dengan ilmuwan perilaku tentang masalah-masalah pokok dalam penyusunan rencana perubahan.

Langkah Ketiga

Pengumpulan data dan diagnosis awal

Penelitian dan partisipan mengumpulkan data sekaligus melakukan diagnosis awal pokok-pokok masalah yang ada.

Langkah Keempat

Umpan balik kepada klien

Hasil dari pengumpulan data dan diagnosis awal dikomunikasikan dengan klien. Penelitian tindakan adalah suatu aktivitas kolaboratif, data diagnostik disampaikan kembali kepada klien, biasanya dalam kelompok atau rapat tim kerja.

Langkah Kelima

Diagnosis bersama

Mengdiagnosis bersama pokok masalah yang ada yang akan dilanjutkan dengan penyusunan rencana tindakan. Praktis membantu klien untuk menafsirkan data dan membuat kesimpulan.

Langkah Keenam

Perencanaan aksi bersama

Peneliti dan partisipan bersama-sama memahami pokok masalah yang ada kemudian dilanjutkan dengan menyusun rencana tindakan yang tepat untuk menyelesaikan masalah yang ada.

Langkah Ketujuh

Tindakan

Peneliti dan partisipan bersama-sama mengimplementasikan rencana tindakan dengan harapan dapat menyelesaikan masalah.

Langkah Kedelapan

Pengumpulan data setelah tindakan

Penelitian dan partisipan mengumpulkan data setelah melaksanakan rencana tindakan apa hasil dari implementasi tadi.

Langkah Kesembilan

Umpan balik kepada klien

Langkah ini merupakan bagian akhir dari alur yang telah dilalui. Perubahan dalam situasi organisasi di evaluasi oleh peneliti dan dikomunikasikan kepada klien. Peneliti dan klien merefleksikan terhadap hasil proyek dan dilaporkan secara lengkap dan hasilnya akan dipertimbangkan dalam hal implikasinya untuk tindakan berikutnya dalam situasi organisasi yang dapat dikaitkan dengan pengimplementasian perubahan proses.

Nama : Doni Pramana

Kelas : MM34B

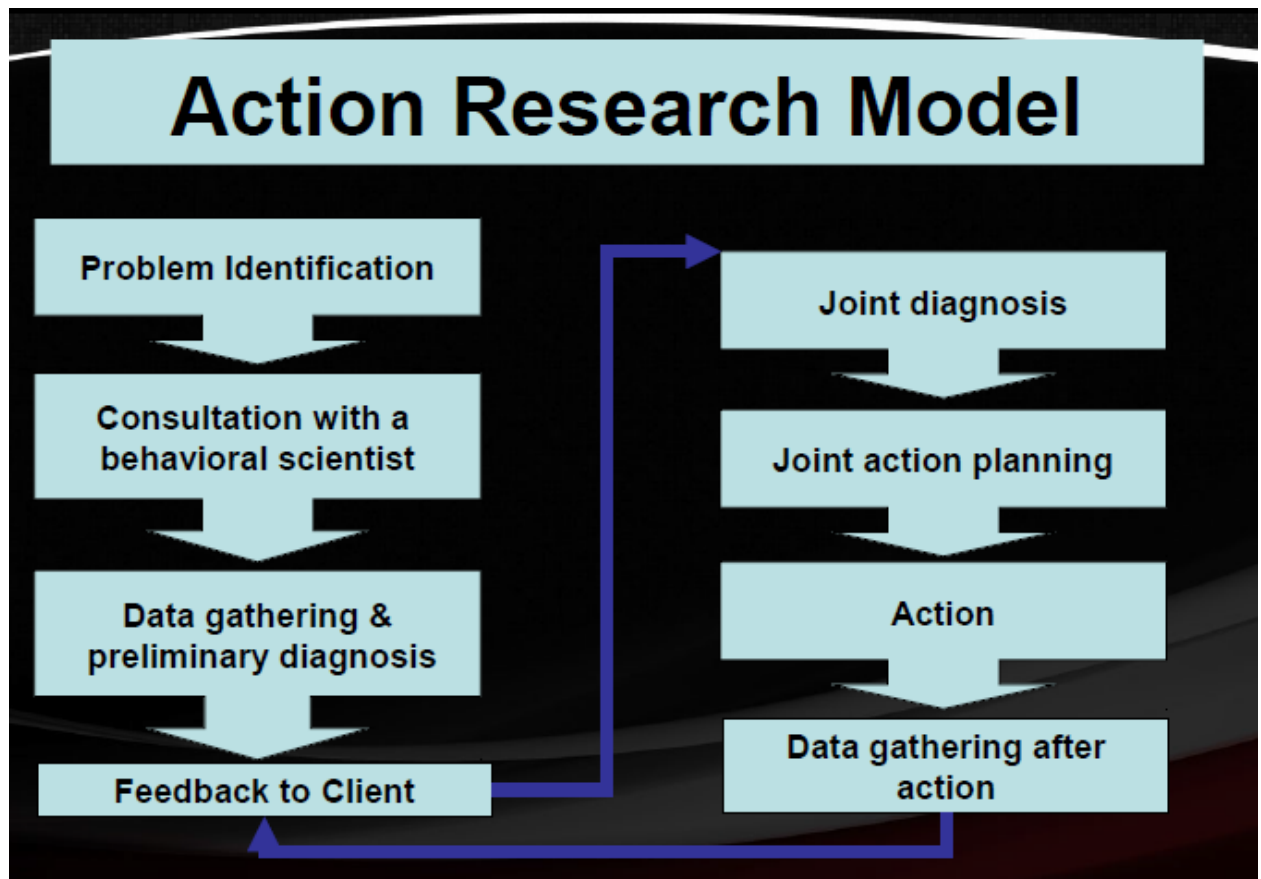
NIM : 192510013

Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan Perkembangan Organisasi

Dosen : Dr. Dina Mellita, S.E., M.Ec.

Soal:

1. Salah satu teori dalam pengembangan organisasi dan perubahan adalah model penelitian tindakan (Action Research Model) seperti yang disajikan pada gambar berikut. Jelaskan alur model penelitian tindakan dalam perubahan organisasi tersebut !



Jawab:

Model penelitian tindakan (*action research model*) adalah sebuah proses yang mana berfokus pada penyelidikan awal tentang organisasi untuk menyediakan informasi dan informasi tersebut dapat digunakan untuk tindakan organisasi itu selanjutnya.

Langkah – langkah dari model penelitian tindakan, yaitu:

a. Identifikasi masalah

Di tahap ini, yaitu penjabaran permasalahan yang ada di organisasi yang harus dipecahkan.

b. Konsultasi dengan ahli ilmu perilaku

Di tahap ini, semua permasalahan yang telah diidentifikasi, lalu di diskusikan dan dikonsultasikan ke ahli ilmu perilaku (praktisi) untuk didapatkan sebuah pencerahan atau solusi mengenai pemecahan masalah organisasi.

c. Mengumpul data dan diagnosis awal

Di tahap ini, pengumpulan data atau informasi yang menjadi penyebab permasalahan di organisasi tersebut dan diteliti oleh praktisi sebagai pendeteksi awal.

d. Tanggapan ke klien atau kelompok (sebelum pelaksanaan perencanaan)

Di tahap ini, data yang telah terkumpul, lalu didiskusikan ke klien untuk mendapatkan tanggapan dan membantu mereka menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi atau unit yang diteliti.

e. Diagnosis bersama

Di sini, data yang telah didapatkan oleh praktisi, untuk di bantu ditafsirkan oleh klien guna untuk mendapatkan kesimpulan, divalidasi, dan diperiksa lebih lanjut.

f. Perencanaan aksi bersama

Di tahap ini, dilakukan aksi, atau bersama – sama melaksanakan tindakan perencanaan yang telah divalidasi dan diperiksa.

g. Aksi

Tahapan ini yaitu dilaksanakannya perubahan tindakan oleh kedua pihak, dari praktisi dan klien terhadap perencanaan yang telah didiskusikan tadi.

h. Pengumpulan data setelah aksi

Di tahap ini, di kumpulkan data – data pasca pelaksanaan perencanaan tindakan tadi, apakah sudah terencana sesuai dengan urutannya masing – masing.

i. Umpan balik ke klien (setelah perencanaan dieksekusi)

Tahap terakhir, umpan balik ke klien pasca perencanaan dieksekusi, apakah perencanaan yang telah dibuat dan telah dieksekusi sesuai dengan perencanaan yang diinginkan organisasi dan apakah ada yang harus ditambahkan atau revisi setelah perencanaan tersebut dilaksanakan.

Sumber: <http://satyaaris.blogspot.com/2015/07/perubahan-organisasi-pendidikan.html>

TUGAS 2

Alur Model Penelitian Tindakan dalam perubahan organisasi adalah sebagai berikut :

1. Problem identifikasi / Identifikasi masalah,
Tahap ini dimulai ketika seseorang mempunyai kekuasaan dalam organisasi dan merasa bahwa ada satu atau lebih masalah yang dapat diselesaikan dengan bantuan OD.
2. Consultation with a behavioral scientist / Konsultasi dengan pakar ilmu perilaku,
Yaitu selama initial contact, praktisi OD dan kliennya menilai satu sama lain. Apabila asumsi dari praktisi disharingkan kepada klien sejak awal agar dapat membangun suasana yang terbuka dan kolaboratif.
3. Data gathering and preliminary diagnosis / Pengumpulan data dan diagnosis awal,
 - Dilakukan oleh praktisi OD. Dalam tahap ini praktisi menggabungkan informasi yang sesuai dan menganalisanya untuk mengetahui apa yang menjadi penyebab masalah dalam organisasi tersebut.
 - Mengumpulkan data meliputi wawancara, observasi kuisioner dan data kinerja organisasi.
4. Feedback to client / Umpan balik kepada klien,
Konsultan memberikan semua data yang relevan kepada klien, ini akan membantu menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi.
5. Joint diagnosis / Diagnosis bersama,
Anggota mendiskusikan umpan balik dan memeriksa dengan praktisi OD apakah mereka akan bekerja dalam mengidentifikasi masalah. Hubungan timbal balik yang terjadi antara pengumpulan data, umpan balik dan diagnosis karena konsultan menyimpulkan data dasar dari klien dan menunjukkan data kepada mereka untuk validasi dan diagnosis lebih lanjut.
6. Joint action planning / Perencanaan aksi bersama,
Yaitu praktisi OD dan klien bersama-sama menyepakati tindakan lebih lanjut yang akan diambil. Tahap ini merupakan awal dari proses moving, seperti yang ada dalam Model Lewin.
7. Action / Tindakan,
 - Tahap ini melibatkan perubahan aktual dari satu kondisi organisasi ke kondisi lainnya.
 - Tahap ini termasuk yang menempatkan metode atau prosedur baru, menata kembali struktur dan desain kerja dan memperkuat perilaku baru.
8. Data gathering after action / Pengumpulan data setelah tindakan,
 - Karena prosesnya merupakan siklus, data harus digabungkan setelah aksi dilakukan untuk menentukan efek dari aksi tersebut.
 - Dan memberi umpan balikkan hasilnya ke organisasi.

HERLINA – 192510026

MANAJEMEN PERUBAHAN DALAM ORGANISASI

Action Research yaitu proses perubahan yang berlandaskan pengumpulan data secara sistematis dan pemilihan suatu kegiatan perubahan (change action) yang didasarkan pada apa yang diindikasikan oleh data yang dianalisis (Warrick).

1. Problem Identification

Tahap ini biasanya dimulai ketika seorang eksekutif dalam organisasi atau seseorang dengan kekuatan dan pengaruh merasakan bahwa organisasi memiliki satu atau lebih masalah yang mungkin diselesaikan dengan bantuan seorang praktisi OD.

2. Consultation behavioral

Selama kontak awal, praktisi OD dan klien dengan hati-hati menilai satu sama lain. Praktisi memiliki normatifnya sendiri, teori perkembangan atau kerangka acuan dan harus sadar akan asumsi dan nilai-nilai itu. Membagikannya dengan klien sejak awal menciptakan suasana yang terbuka dan kolaboratif.

3. Data gathering and preliminary diagnosis

Langkah ini biasanya diselesaikan oleh praktisi OD, seringkali bersamaan dengan anggota organisasi. Ini melibatkan pengumpulan informasi yang tepat dan menganalisisnya untuk menentukan penyebab mendasar masalah organisasi. Empat metode dasar pengumpulan data adalah wawancara, observasi proses, kuesioner, dan data kinerja organisasi (sayangnya, sering diabaikan). Satu pendekatan untuk diagnosis dimulai dengan pengamatan, dilanjutkan dengan wawancara semi terstruktur, dan diakhiri dengan kuesioner untuk mengukur secara tepat masalah yang diidentifikasi oleh langkah-langkah sebelumnya. Ketika mengumpulkan informasi diagnostik, praktisi OD dapat mempengaruhi anggota dari siapa mereka mengumpulkan data. Dalam OD, tindakan apa pun oleh praktisi OD dapat dilihat sebagai intervensi yang akan berdampak pada organisasi

4. Feedback to client

Karena penelitian tindakan adalah kegiatan kolaboratif, data diagnostik diumpukan kembali ke klien, biasanya dalam pertemuan kelompok atau tim kerja. Langkah umpan balik, di mana anggota diberi informasi yang dikumpulkan oleh praktisi OD, membantu mereka menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi atau unit yang diteliti. Konsultan memberikan semua data yang relevan dan bermanfaat kepada klien. Jelas, praktisi akan melindungi sumber informasi

rahasia dan, kadang-kadang, bahkan dapat menahan data. Menentukan apa yang relevan dan berguna melibatkan pertimbangan privasi dan etika serta penilaian tentang apakah kelompok siap untuk informasi atau jika informasi tersebut akan membuat klien terlalu defensif.

5. Join diagnosis

Pada titik ini, anggota mendiskusikan umpan balik dan mengeksplorasi dengan praktisi OD apakah mereka ingin bekerja pada masalah yang diidentifikasi. Hubungan yang erat ada antara pengumpulan data, umpan balik, dan diagnosis karena konsultan merangkum data dasar dari anggota klien dan menyajikan data kepada mereka untuk validasi dan diagnosis lebih lanjut. Poin penting untuk diingat, seperti yang disarankan Schein, adalah bahwa proses penelitian tindakan sangat berbeda dari model dokter-pasien, di mana konsultan masuk, membuat diagnosis, dan menentukan solusi. Schein mencatat bahwa kegagalan untuk membangun kerangka acuan umum dalam hubungan klien-konsultan dapat menyebabkan diagnosis yang salah atau kesenjangan komunikasi di mana klien kadang-kadang "tidak mau mempercayai diagnosis atau menerima resep." Dia percaya bahwa "sebagian besar perusahaan memiliki laci penuh dengan laporan oleh konsultan, masing-masing penuh dengan diagnosis dan rekomendasi yang tidak dipahami atau tidak diterima oleh pasien.

6. Join action planning

Selanjutnya, praktisi OD dan anggota klien bersama-sama menyepakati tindakan lebih lanjut yang akan diambil. Ini adalah awal dari proses pemindahan (dijelaskan dalam model perubahan Lewin), karena organisasi memutuskan cara terbaik untuk mencapai keseimbangan kuasi-stasioner yang berbeda. Pada tahap ini, tindakan spesifik yang akan diambil tergantung pada budaya, teknologi, dan lingkungan organisasi; diagnosis masalah; dan waktu serta biaya intervensi

7. Action

Tahap ini melibatkan perubahan aktual dari satu kondisi organisasi ke kondisi lainnya. Ini mungkin termasuk memasang metode dan prosedur baru, menata ulang struktur dan desain kerja, dan memperkuat perilaku baru. Tindakan seperti itu biasanya tidak dapat diimplementasikan segera tetapi membutuhkan periode transisi ketika organisasi bergerak dari sekarang ke keadaan masa depan yang diinginkan.

8. Data gathering after action

Karena penelitian tindakan adalah proses siklus, data juga harus dikumpulkan setelah tindakan diambil untuk mengukur dan menentukan efek dari tindakan dan untuk memberi makan hasilnya kembali ke organisasi. Ini, pada gilirannya, dapat menyebabkan rediagnosis dan tindakan baru.

TUGAS II MANAJEMEN PERUBAHAN ORGANISASI

NAMA : JULIANA

NPM : 192510015

ACTION RESEARCH MODEL (MODEL PENELITIAN TINDAKAN)

PENGERTIAN :

SEBAGAI SUATU PROSES RISET YANG SISTEMATIS YANG DIMULAI DARI PENGUMPULAN DATA DARI SUATU SISTEM YANG SEDANG BERJALAN, MENYAJIKAN DATA KEMBALI UNTUK SISTEM TERSEBUT, MENGAMBIL SUATU LANGKAH PERBUATAN DENGAN MEMILIH SALAH SATU VARIASI YANG BERASAL DARI SISTEM TERSEBUT BERDASARKAN DATA DAN HIPOTESA YANG ADA DAN MENGEVALUASI HASIL-HASIL DARI TINDAKAN-TINDAKAN TERSEBUT DENGAN CARA MENGUMPULKAN DATA LEBIH BANYAK LAGI.

TUJUAN :

1. MEMBANTU ORGANISASI SECARA SPESIFIK MENGEMBANGKAN RENCANA PERUBAHAN
2. MENGEMBANGKAN PENGETAHUAN UMUM YANG DAPAT DIPERGUNAKAN DI PENGATURAN LAINNYA.

LANGKAH-LANGKAH :

1. MENGUMPULKAN PENYEBAB TIMBULNYA PERSOALAN ITU DAN MENDESKRIPSIKANNYA.
2. MENGKONSULTASIKANNYA DENGAN PARA AHLI PRILAKU HINGGA TERBENTUK HIPOTESA.
3. MENGUJI HIPOTESA KEPADA KLIEN ATAU KELOMPOK.
4. MENGEVALUASI HASIL PENGUJIAN HIPOTESA.
5. MENETAPKAN TUJUAN BERSAMA.
6. MENGIMPLEMENTASIKAN TINDAKAN
7. MENGUMPULKAN DATA HASIL SETELAH TINDAKAN
8. MELAKUKAN EVALUASI DENGAN TIM KLIEN BERSAMA KONSULTAN
9. MENDIAGNOSA ULANG PROGRAM-PROGRAM TINDAKAN DENGAN KLIEN DAN KONSULTAN.
10. MELAKUKAN TINDAKAN BARU (LALU KEMBALI MELAKUKAN EVALUASI TINDAKAN HINGGA MASALAH TERSELESAIKAN)

Nama : Junainah
NPM : 192510032 (Reguler B)
Jurusan : Magister Manajemen

Salah satu teori dalam pengembangan organisasi dan perubahan adalah model penelitian tindakan (Action Research Model) seperti yang disajikan pada gambar berikut. Jelaskanlah alur model penelitian tindakan dalam perubahan organisasi tersebut

Jawab :

Alur model penelitian tindakan meliputi yang pertama mengidentifikasi masalah lalu berkonsultasi dengan seorang ilmuan lalu mengumpulkan data dan diagnosis awal agar dapat mendapat umpan balik dari klien lalu mendiagnosis secara bersama agar dapat merencanakan aksi bersama , kemudian beraksi , lalu pengumpulan data setelah aksi agar dapat respon dari klien .

NAMA : KARMILA UTARI
NIM : 192510001
KELAS : REGULER A 34

MODEL PENELITIAN TINDAKAN

- Identifikasi masalah : Tahap ini biasanya dimulai ketika seorang eksekutif kunci dalam organisasi atau seseorang dengan kekuatan dan pengaruh merasakan bahwa organisasi memiliki satu atau lebih masalah yang mungkin terjadi dipecahkan dengan bantuan seorang praktisi OD. Kontak antara konsultan dan klien adalah yang memulai fase masuk. Setelah kontak, konsultan dan klien memulai proses penjelajahan satu sama lain kemungkinan hubungan kerja. Selama ini proses, konsultan menilai: a. Probabilitas berhubungan dengan klien b. Motivasi dan nilai-nilai klien c. Kesiapan klien untuk berubah d. Itu luasnya sumber daya yang tersedia e. Poin leverage potensial perubahan
- Konsultan dengan seorang ilmuwan perilaku : Selama kontak awal, OD praktisi dan klien dengan hati-hati menilai satu sama lain. Praktisi memilikinya normatif sendiri, teori perkembangan atau kerangka acuan dan harus sadar dari asumsi dan nilai-nilai tersebut. Berbagi mereka dengan klien dari awal membangun yang terbuka dan kolaboratif suasana.
- Pengumpulan data & diagnosis awal : Langkah ini biasanya diselesaikan oleh OD praktisi, sering dalam hubungannya dengan anggota organisasi. Ini melibatkan pertemuan informasi yang sesuai dan menganalisisnya menentukan penyebab yang mendasari masalah organisasi.
- Umpan balik kepada klien Karena penelitian tindakan adalah kolaborasi aktivitas, data diagnostik diumpangkan kembali ke klien, biasanya dalam kelompok atau tim kerja pertemuan. Langkah umpan balik, di mana anggota diberi informasi dikumpulkan oleh praktisi OD, membantu mereka menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi atau departemen di bawah belajar.
- Bersama perencanaan tindakan Selanjutnya, praktisi OD dan klien anggota bersama-sama menyetujui tindakan lebih lanjut untuk diambil. Inilah awal dari bergerak proses (dijelaskan dalam perubahan Lewin model). Pada tahap ini, tindakan spesifik untuk diambil tergantung pada budaya, teknologi, dan lingkungan organisasi; itu diagnosis masalah; dan waktu dan biaya intervensi.
- Tindakan Tahap ini melibatkan perubahan aktual dari satu kondisi organisasi ke kondisi lainnya. Mungkin termasuk menginstal metode baru dan prosedur, menata ulang struktur dan desain kerja, dan memperkuat perilaku baru. Tindakan seperti itu biasanya tidak bisa diimplementasikan segera tetapi membutuhkan masa transisi ketika organisasi bergerak dari sekarang ke keadaan masa depan yang diinginkan.

NAMA : KARMILA UTARI

NIM : 192510001

KELAS : REGULER A 34

- Pengumpulan data setelah tindakan Karena penelitian tindakan adalah proses siklus, data juga harus dikumpulkan setelah tindakan telah diambil untuk mengukur dan menentukan efek dari tindakan dan untuk memberi makan hasil kembali ke organisasi. Ini di gilirannya, dapat menyebabkan diagnosis ulang dan baru tindakan.

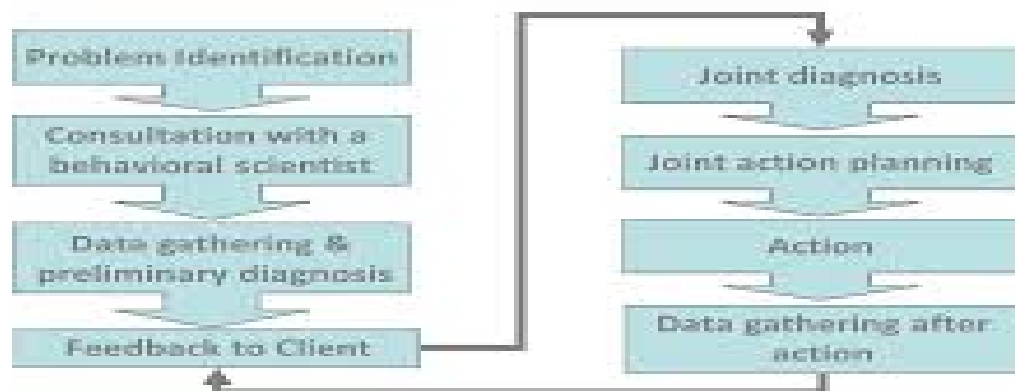
NAMA : MARDESAH

NIM : 192510016

TUGAS : MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PERKEMBANGAN ORGANISASI

Salah satu teori dalam pengembangan organisasi dan perubahan adalah model penelitian tindakan (Action Research Model) seperti yang disajikan pada gambar berikut. Jelaskan alur model penelitian tindakan dalam perubahan organisasi tersebut ?

Action Research Model



Jawab :

Action Research Model

Action Research Model menekankan pada pengumpulan data dan mendiagnosa sebelum merencanakan dan melaksanakan sebuah tindakan. Action Research Model ditujukan untuk membantu organisasi tertentu dalam menerapkan perubahan yang

direncanakan dan mengembangkan pengetahuan yang lebih umum yang dapat diterapkan untuk setting lainnya. Dalam model ini terdapat 8 langkah utama yaitu :

1. **Problem Identification**, adalah mengidentifikasi masalah yang terdapat dalam sebuah organisasi yang mungkin dapat dipecahkan dengan bantuan praktisi OD.
2. **Consultation with a Behavioral Science Expert** adalah interaksi pada awal bertemu, praktisi OD dan klien saling menilai satu sama lain dengan berhati-hati. Praktisi OD memiliki normatif dan kerangka acuan tersendiri. Kemudian hal-hal tersebut di share kepada klien dari awal dalam membangun sebuah atmosfer yang kolaboratif dan terbuka.
3. **Data Gathering and Preliminary Diagnosis** adalah mengumpulkan informasi yang sesuai atau tepat dan kemudian menganalisa informasi tersebut dan menentukan penyebab dari masalah yang di alami suatu organisasi.
4. **Feedback to a Key Client or Group** adalah pada saat praktisi OD memberikan data yang telah dikumpulkan kepada klien dan membantu klien menentukan kelebihan dan kekurangan organisasi.
5. **Joint Diagnosis of the Problem** adalah pada saat klien membahas dan mengeksklore mengenai **feedback** yang diberikan dan menentukan apakah mereka ingin ikutserta dalam mengidentifikasi masalah yang ada dengan praktisi OD.
6. **Joint Action Planning** adalah pada saat praktisi OD dan klien setuju dan terlibat dalam menentukan tindakan yang akan diambil selanjutnya. Dalam tahap ini, suatu aksi tertentu yang dilakukan tergantung pada budaya, teknologi, lingkungan organisasi, diagnosa masalah, dan waktu serta biaya.

7. **Action** tahap ini ditandai dengan adanya perubahan aktual dari satu bentuk organisasi ke bentuk yang lain, termasuk menggunakan metode dan prosedur baru, mengatur ulang struktur dan design kerja, dan mereinforce perilaku baru.
8. **Data Gathering After Action** adalah saat data dikumpulkan setelah dilakukan suatu tindakan untuk mengukur dan menentukan efek dari tindakan tersebut.

Tugas Mata Kuliah MPPO

Nama : Minarti
Nim : 925004
Kelas : Reguler A 34

Model Penelitian Tindakan (*action research*) klasik berfokus pada perubahan terencana (*planned change*) sebagai proses siklus di mana penyelidikan awal tentang organisasi untuk menyediakan informasi. Informasi ini kemudian digunakan untuk tindakan selanjutnya. Berikut ini adalah penjelasan setiap langkah-langkah *action research* serta contoh penerapannya di sekolah.

Identifikasi masalah.

Tahap ini biasanya dimulai ketika seorang eksekutif dalam organisasi atau seseorang dengan kekuasaan dan pengaruh merasa bahwa organisasi memiliki satu atau lebih masalah yang mungkin dipecahkan dengan bantuan praktisi *organizational development* (OD).

Misalnya di sebuah sekolah menengah atas (SMA) swasta terdapat beberapa masalah: nilai siswa menurun, banyak guru datang terlambat dan guru jarang di kelas. Pihak yayasan yang melihat keadaan ini mulai melakukan penyelidikan. Kemudian yayasan (sebagai klien) membentuk tim kerja atau meminta bantuan praktisi OD untuk mengidentifikasi masalah-masalah tersebut.

Konsultasi dengan ahli ilmu perilaku (Behavioral Science Expert)

Konsultasi diadakan dengan ahli ilmu perilaku, misalnya konsultan OD, seorang psikolog organisasi, atau seseorang yang sama yang dapat menjelaskan penyebab khas dan solusi untuk suatu masalah, berdasarkan model-model tertentu yang ada. Konsultasi ini mengarah pada perencanaan metode untuk diagnosis.

Berdasarkan permasalahan di tahap pertama di atas, setelah identifikasi masalah dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah mengonsultasikan semua permasalahan kepada ahli perilaku organisasi. Konsultasi ini bertujuan untuk mendapatkan metode yang tepat untuk diagnosis/penyelidikan masalah. Langkah selanjutnya adalah mengumpulkan data atau informasi.

Mengumpulkan data dan Diagnosis Awal

Langkah ini biasanya diselesaikan oleh praktisi OD, Sering bersama dengan anggota organisasi. Ini melibatkan pengumpulan informasi yang tepat dan menganalisisnya untuk menentukan hal yang mendasari penyebab masalah organisasi. Empat metode dasar pengumpulan data yaitu wawancara, observasi proses, kuesioner, dan data kinerja organisasi.

Tanggapan ke Klien atau Kelompok Kunci

Karena penelitian tindakan adalah suatu aktivitas kolaboratif, data diagnostik disampaikan kembali kepada klien, biasanya dalam kelompok atau rapat tim kerja. Langkah umpan balik, di mana anggota diberi informasi yang dikumpulkan oleh praktisi OD, membantu mereka menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi atau unit yang diteliti. Konsultan menyediakan semua data yang relevan dan berguna kepada klien. Jelas, praktisi akan melindungi kerahasiaan sumber-sumber informasi dan, terkadang, bahkan mungkin menahan data. Menentukan apa yang relevan dan berguna termasuk pertimbangan privasi dan etika serta penilaian tentang apakah kelompok siap untuk menerima informasi atau jika informasi tersebut akan membuat klien terlalu defensif.

Contohnya, setelah pengumpulan data dilakukan (tahap ketiga), semua informasi yang diperoleh disampaikan kepada pihak yayasan atau tim kerja. Informasi-informasi tersebut dijaga kerahasiaannya, misalnya dengan tidak mencantumkan nama guru yang diselidiki, agar penyelidikan lanjut bisa dilakukan dengan benar tanpa disertai asumsi-asumsi lain yang tidak berhubungan dengan masalah.

Diagnosis Bersama

Pada tahap ini, praktisi membantu klien untuk menafsirkan data dan membuat kesimpulan. Ada keterkaitan antara pengumpulan data, umpan balik, dan diagnosis karena konsultan merangkum data dasar dari klien dan menyajikan data kepada mereka untuk validasi dan diagnosis lebih lanjut.

Perencanaan Aksi Bersama

Berikutnya, praktisi OD dan klien bersama-sama menyepakati tindakan lebih lanjut yang akan diambil. Ini adalah awal dari pergerakan proses (dijelaskan dalam model perubahan Lewin). Organisasi memutuskan bagaimana yang terbaik untuk mencapai perbedaan keseimbangan kuasi-stasioner. Pada tahap ini, tindakan khusus yang akan diambil tergantung pada budaya, teknologi dan lingkungan dari organisasi; diagnosis masalah; dan waktu dan biaya dari intervensi.

Aksi bersama merupakan masa transisi perubahan. Bila diagnosis dilakukan dan metode pemecahan masalah ditemukan, maka saatnya untuk melakukan pembinaan atau pelatihan. Misalnya, dari masalah nilai siswa menurun dan kinerja guru kurang baik, ternyata ditemukan bahwa sistem imbalan di SMA tersebut kurang baik sehingga memengaruhi motivasi kerja guru, masalah lain ternyata kepemimpinan kepala sekolah kurang baik dan kemampuan mengajar guru kurang.

Tindakan yang dilakukan atas penyebab masalah di atas adalah mengubah kebijakan sistem imbalan sehingga menguntungkan buat guru, melakukan pelatihan penyusunan perangkat pembelajaran, dan pelatihan kepemimpinan kepala sekolah.

Aksi

Tahap ini melibatkan perubahan yang sebenarnya dari satu kondisi ke kondisi lain. Ini termasuk menggunakan metode dan prosedur baru, reorganisasi struktur dan desain pekerjaan, dan memperkuat perilaku baru. Tindakan tersebut biasanya tidak dapat segera dilaksanakan namun memerlukan masa transisi.

Di tahap aksi, perubahan telah berjalan meskipun membutuhkan penyesuaian bagi warga sekolah. Para guru yang tadinya terlambat, mulai datang tepat waktu meski didapati masih ada yang terlambat tapi jumlahnya menurun. Kepala sekolah juga membiasakan diri dengan gaya kepemimpinan yang baru, mungkin awalnya terlihat kaku, tapi lama-kelamaan berjalan dengan baik.

Pengumpulan Data Setelah Aksi.

Karena penelitian tindakan merupakan proses siklus, data dikumpulkan lagi, untuk mengukur apakah pelaksanaannya berhasil, dan apakah pelaksanaannya memiliki efek yang diinginkan. Data ini diumpan balik ke organisasi. Pada akhirnya, dapat menyebabkan re-diagnosis dan tindakan baru.

Perubahan di SMA tersebut telah terjadi. Langkah berikutnya adalah mengumpulkan data untuk melihat apakah perubahan yang terjadi sudah seperti yang diharapkan oleh yayasan atau masih belum. Data-data ini akan menentukan tindakan baru lagi yang harus dilaksanakan.

Model Penelitian Tindakan (*action research*) klasik berfokus pada perubahan terencana (*planned change*) sebagai proses siklus di mana penyelidikan awal tentang organisasi untuk menyediakan informasi. Informasi ini kemudian digunakan untuk tindakan selanjutnya. Berikut ini adalah penjelasan setiap langkah-langkah *action research* serta contoh penerapannya di sekolah.

1. **Identifikasi masalah.**

Tahap ini biasanya dimulai ketika seorang eksekutif dalam organisasi atau seseorang dengan kekuasaan dan pengaruh merasa bahwa organisasi memiliki satu atau lebih masalah yang mungkin dipecahkan dengan bantuan praktisi *organizational development* (OD).

Misalnya di sebuah sekolah menengah atas (SMA) swasta terdapat beberapa masalah: nilai siswa menurun, banyak guru datang terlambat dan guru jarang di kelas. Pihak yayasan yang melihat keadaan ini mulai melakukan penyelidikan. Kemudian yayasan (sebagai klien)

membentuk tim kerja atau meminta bantuan praktisi OD untuk mengidentifikasi masalah-masalah tersebut.

2. **Konsultasi dengan ahli ilmu perilaku (Behavioral Science Expert)**

Konsultasi diadakan dengan ahli ilmu perilaku, misalnya konsultan OD, seorang psikolog organisasi, atau seseorang yang sama yang dapat menjelaskan penyebab khas dan solusi untuk suatu masalah, berdasarkan model-model tertentu yang ada. Konsultasi ini mengarah pada perencanaan metode untuk diagnosis.

Berdasarkan permasalahan di tahap pertama di atas, setelah identifikasi masalah dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah mengonsultasikan semua permasalahan kepada ahli perilaku organisasi. Konsultasi ini bertujuan untuk mendapatkan metode yang tepat untuk diagnosis/penyelidikan masalah. Langkah selanjutnya adalah mengumpulkan data atau informasi.

3. **Mengumpulkan data dan Diagnosis Awal**

Langkah ini biasanya diselesaikan oleh praktisi OD, Sering bersama dengan anggota organisasi. Ini melibatkan pengumpulan informasi yang tepat dan menganalisisnya untuk menentukan hal yang mendasari penyebab masalah organisasi. Empat metode dasar pengumpulan data yaitu wawancara, observasi proses, kuesioner, dan data kinerja organisasi.

4. **Tanggapan ke Klien atau Kelompok Kunci**

Karena penelitian tindakan adalah suatu aktivitas kolaboratif, data diagnostik disampaikan kembali kepada klien, biasanya dalam kelompok atau rapat tim kerja. Langkah umpan balik, di mana anggota diberi informasi yang dikumpulkan oleh praktisi OD, membantu mereka menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi atau unit yang diteliti. Konsultan menyediakan semua data yang relevan dan berguna kepada klien. Jelas, praktisi akan melindungi kerahasiaan sumber-sumber informasi dan, terkadang, bahkan mungkin menahan data. Menentukan apa yang relevan dan berguna termasuk pertimbangan privasi dan etika serta penilaian tentang apakah kelompok siap untuk menerima informasi atau jika informasi tersebut akan membuat klien terlalu defensif.

Contohnya, setelah pengumpulan data dilakukan (tahap ketiga), semua informasi yang diperoleh disampaikan kepada pihak yayasan atau tim kerja. Informasi-informasi tersebut dijaga kerahasiaannya, misalnya dengan tidak mencantumkan nama guru yang diselidiki, agar penyelidikan lanjut bisa dilakukan dengan benar tanpa disertai asumsi-asumsi lain yang tidak berhubungan dengan masalah.

5. **Diagnosis Bersama**

Pada tahap ini, praktisi membantu klien untuk menafsirkan data dan membuat kesimpulan. Ada keterkaitan antara pengumpulan data, umpan balik, dan diagnosis karena konsultan merangkum data dasar dari klien dan menyajikan data kepada mereka untuk validasi dan diagnosis lebih lanjut.

6. **Perencanaan Aksi Bersama**

Berikutnya, praktisi OD dan klien bersama-sama menyepakati tindakan lebih lanjut yang akan diambil. Ini adalah awal dari pergerakan proses (dijelaskan dalam model perubahan Lewin). Organisasi memutuskan bagaimana yang terbaik untuk mencapai perbedaan

keseimbangan kuasi-stasioner. Pada tahap ini, tindakan khusus yang akan diambil tergantung pada budaya, teknologi dan lingkungan dari organisasi; diagnosis masalah; dan waktu dan biaya dari intervensi.

Aksi bersama merupakan masa transisi perubahan. Bila diagnosis dilakukan dan metode pemecahan masalah ditemukan, maka saatnya untuk melakukan pembinaan atau pelatihan. Misalnya, dari masalah nilai siswa menurun dan kinerja guru kurang baik, ternyata ditemukan bahwa sistem imbalan di SMA tersebut kurang baik sehingga memengaruhi motivasi kerja guru, masalah lain ternyata kepemimpinan kepala sekolah kurang baik dan kemampuan mengajar guru kurang.

Tindakan yang dilakukan atas penyebab masalah di atas adalah mengubah kebijakan sistem imbalan sehingga menguntungkan buat guru, melakukan pelatihan penyusunan perangkat pembelajaran, dan pelatihan kepemimpinan kepala sekolah.

7. **Aksi**

Tahap ini melibatkan perubahan yang sebenarnya dari satu kondisi ke kondisi lain. Ini termasuk menggunakan metode dan prosedur baru, reorganisasi struktur dan desain pekerjaan, dan memperkuat perilaku baru. Tindakan tersebut biasanya tidak dapat segera dilaksanakan namun memerlukan masa transisi.

Di tahap aksi, perubahan telah berjalan meskipun membutuhkan penyesuaian bagi warga sekolah. Para guru yang tadinya terlambat, mulai datang tepat waktu meski didapati masih ada yang terlambat tapi jumlahnya menurun. Kepala sekolah juga membiasakan diri dengan gaya kepemimpinan yang baru, mungkin awalnya terlihat kaku, tapi lama-kelamaan berjalan dengan baik.

8. **Pengumpulan Data Setelah Aksi.**

Karena penelitian tindakan merupakan proses siklus, data dikumpulkan lagi, untuk mengukur apakah pelaksanaannya berhasil, dan apakah pelaksanaannya memiliki efek yang diinginkan. Data ini diumpan balik ke organisasi. Pada akhirnya, dapat menyebabkan re-diagnosis dan tindakan baru.

Perubahan di SMA tersebut telah terjadi. Langkah berikutnya adalah mengumpulkan data untuk melihat apakah perubahan yang terjadi sudah seperti yang diharapkan oleh yayasan atau masih belum. Data-data ini akan menentukan tindakan baru lagi yang harus dilaksanakan.

MODEL POSITIF

Model positif berakar dari sikap positif bahwa sesuatu dapat menjadi lebih baik. Model ini berfokus pada hal positif atau hal yang baik yang ditemukan dalam organisasi. Karena itu, model ini tidak memerlukan masalah sebagai syarat awal, melainkan dimulai dari harapan bahwa sesuatu akan menjadi lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa orang akan bertindak dengan cara yang membuat harapan mereka terwujud. Dengan demikian, harapan positif tentang organisasi dapat memberikan energi dan mengarahkan perilaku ke arah membuat keyakinan itu terjadi.

Model positif dari perubahan terencana melibatkan lima fase:

1. **Memulai Penyelidikan**

Tahap pertama ini menentukan subjek perubahan. Ini dapat berupa keinginan tim kerja untuk meningkatkan sesuatu yang selama ini merupakan isu dalam organisasi, misalnya sistem imbalan, isu gender, atau peningkatan produksi. Jika fokus penyelidikan adalah nyata dan penting untuk anggota organisasi, proses perubahan itu sendiri akan memberikan kesan-kesan positif.

Di bidang pendidikan, subjek perubahan bisa berupa metode pembelajaran, sistem imbalan (bagi guru honor), atau gaya kepemimpinan. Misalnya, sebuah SMA ingin mengembangkan metode pembelajaran yang langsung berhubungan dengan lingkungan sosial (*live in*). Metode pembelajaran ini bisa menjadi program unggulan bagi sekolah.

2. **Praktek Terbaik**

Fase ini melibatkan pengumpulan informasi tentang “Apa yang Terbaik” dalam organisasi. Jika topik ini inovasi organisasi, maka anggota membantu untuk mengembangkan protokol wawancara yang berisi informasi tentang ide-ide baru yang dikembangkan dan diimplementasikan dalam organisasi. Wawancara dilakukan oleh anggota organisasi; mereka mewawancarai satu sama lain dan menceritakan kisah-kisah dari inovasi di mana mereka secara pribadi terlibat. Cerita-cerita ini ditarik bersama-sama untuk membuat kumpulan informasi yang menggambarkan organisasi sebagai suatu sistem yang inovatif.

Untuk mengumpulkan informasi tentang apa yang terbaik yang harus dilakukan yaitu dengan cara melakukan studi banding dengan sekolah yang pernah melaksanakan metode sejenis. Dalam studi banding itu dilakukan wawancara atau mendengarkan kisah-kisah yang pernah dilakukan. Berbagai informasi mengenai metode *live in* dijadikan pembandingan untuk sekolah sendiri apakah perlu dimodifikasi atau tidak.

3. **Temukan Tema**

Pada tahap ketiga ini, anggota memeriksa cerita, baik besar dan kecil, untuk mengidentifikasi satu set tema yang mewakili dimensi umum pengalaman orang. Misalnya, cerita inovasi mungkin berisi tema tentang bagaimana manajer memberi orang kebebasan untuk mengeksplorasi ide baru, dukungan anggota organisasi yang diterima dari rekan kerja mereka, atau bagaimana paparan pelanggan memicu pemikiran kreatif. Tidak ada tema yang terlalu kecil untuk diwakili; adalah penting bahwa semua mekanisme yang mendasari yang membantu untuk menghasilkan dan mendukung tema digambarkan. Tema merupakan dasar untuk bergerak dari “apa yang” untuk “apa yang bisa.”

Live-in bisa dijadikan tema untuk program pembelajaran baru di antara sekian tema yang diajukan. Alasannya mungkin karena metode ini lebih menarik dan lebih menantang, mampu menumbuhkan rasa tanggung jawab, empati, kemandirian bagi para siswa.

4. **Membayangkan Pilihan Masa Depan**

Anggota-anggota kemudian memeriksa tema yang teridentifikasi, tantangan *status quo*, dan menggambarkan masa depan yang menarik. Berdasarkan keberhasilan masa lalu organisasi, anggota secara kolektif memvisualisasikan masa depan organisasi dan mengembangkan “berbagai kemungkinan proposisi” – pernyataan-pernyataan yang menjembatani praktek organisasi terbaik saat ini dengan kemungkinan ideal untuk pengorganisasian masa depan. Proposisi-proposisi ini harus menyajikan gambaran yang benar-benar menarik, provokatif, dan kemungkinan masa depan. Berdasarkan kemungkinan ini, anggota mengidentifikasi pemangku kepentingan yang relevan dan proses organisasi penting yang harus selaras untuk mendukung munculnya masa depan dibayangkan. Visi menjadi sebuah pernyataan dari “apa yang seharusnya.”

5. Merancang dan Memberikan Cara Membuat Masa Depan

Tahap akhir melibatkan desain dan pemberian cara untuk membuat masa depan. Ini menggambarkan kegiatan dan menciptakan rencana yang diperlukan untuk membawa visi. Ini dilanjutkan ke tindakan dan penilaian tahap mirip dengan penelitian tindakan dijelaskan sebelumnya. Anggota membuat perubahan, menilai hasil, membuat penyesuaian yang diperlukan, dan sebagainya karena mereka bergerak organisasi menuju visi dan mempertahankan “apa yang akan.” Proses dilanjutkan dengan memperbaharui percakapan tentang yang terbaik dari apa yang ada.

Berdasarkan program *live-in* yang sudah dipilih sebagai metode pembelajaran baru di suatu SMA, maka kemudian dirancang sebuah sistem baru untuk mendukung pelaksanaannya. Misalnya, hari efektif belajar siswa yang biasanya selalu di kelas saja diubah menjadi beberapa bagian. Pertama, seperti biasa ada pembelajaran di kelas. Kedua, disediakan beberapa hari atau minggu (misalnya seminggu) khusus untuk program *live-in*. satu minggu ini yang ditentukan ini menjadi hari di mana para peserta didik langsung berhubungan dengan dunia social, seperti pedagang, pengrajin, pemulung, atau petani. Tiap setahun, bila memungkinkan, program ini dilaksanakan. Jika tidak, mungkin diadakan dua tahun sekali. Inilah program baru yang menjadi program unggulan di sebuah SMA.

PERBANDINGAN TEORI LEWIN, ACTION RESEARCH, DAN POSITIF

Setelah membahas ketiga teori dalam perubahan terencana (*planned change*), kita dapat melihat perbedaan antara ketiganya. Masing-masing teori memiliki kelemahan dan kekuatan. Teori perubahan Lewin, misalnya, terlalu sederhana. Kemudian di tahap akhir yaitu *unfreezing* agak bertentangan dengan perubahan itu sendiri. Karena dalam tahap ini terjadi stabilisasi organisasi seolah-olah struktur baru tersebut sudah mantap dan tidak bisa diubah-ubah lagi. Namun, teori perubahan Lewin, bisa membantu kita untuk melihat kekuatan-kekuatan yang tidak mendukung perubahan. Dengan mengetahui hal ini, kita bisa menyusun strategi yang tepat untuk menghadapi penolakan perubahan.

Model *action research* dalam penerapannya memang sudah bagus. Setelah melakukan proses perubahan, ada siklus berulang yang memungkinkan kita untuk mengevaluasi apakah perubahan sudah sesuai dengan yang diharapkan. Sama seperti model perubahan Lewin, model *action research* masih berfokus pada masalah dan bagaimana pemecahannya. Sehingga kelihatannya kita hanya memecahkan masalah saja, bukan membawa perubahan pada organisasi.

Berbeda dengan kedua teori sebelumnya, model positif lebih berfokus pada hal positif dalam organisasi. Hal positif ini kemudian dikembangkan sehingga membawa perubahan bagi organisasi. Kelemahan model ini, menurut saya, tidak mampu melihat masalah yang ada secara detail.

Nama : Muhammad Febri

Nim. : 192510020

Dosen:Dr.Farhat Syukri.,S.E.,M.Si

Model Penelitian tindakan

Secara umum fungsi penelitian menurut Giphart, (1986) ada tiga yaitu, untuk memahami fenomena (need to know) membantu pelaksanaan pekerjaan (need to do) dan untuk memilih (need to choose) dan mengukur.

Metode penelitian yang berfungsi untuk memahami fenomena adalah penelitian yang berfungsi untuk menggambarkan fakta, membuktikan, mengembangkan, dan menemukan pengetahuan. Metode penelitian yang dapat digunakan untuk memahami fenomena secara umum adalah metode penelitian survei, eksperimen, kualitatif, dan kombinasi.

Metode penelitian yang berfungsi untuk membantu pelaksanaan kerja supaya lebih efektif dan efisien adalah metode penelitian tindakan (action research), penelitian dan pengembangan (research and development/ R&D) dan penelitian operasi (operation research). Metode penelitian tindakan adalah metode penelitian yang digunakan untuk menguji, mengembangkan. Menemukan dan menciptakan tindakan baru, sehingga tindakan tersebut kalau diterapkan dalam pekerjaan, maka proses pelaksanaan kerja akan lebih mudah, lebih cepat, dan hasilnya lebih banyak dan berkualitas. Metode penelitian dan pengembangan (R&D) adalah metode penelitian yang digunakan untuk menghasilkan rancangan produk baru, menguji keefektifan produk yang telah ada, serta mengembangkan dan menciptakan produk baru. Bila produk baru telah teruji, maka produk tersebut bila digunakan dalam pekerjaan maka pelaksanaan pekerjaan akan lebih mudah, lebih cepat, kuantitas dan kualitas produk hasil kerja akan meningkat.

Metode penelitian operasi (operation research) adalah metode penelitian yang digunakan untuk mengembangkan dan menciptakan langkah-langkah operasi kerja baru, sehingga proses kerja akan lebih efisien, dan hasil kerja akan meningkat jumlah dan kualitasnya. Tiga fungsi metode penelitian tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.

Metode penelitian yang berfungsi untuk memilih (need to choose) dan mengetahui keefektifan suatu program adalah dengan penelitian evaluasi (evaluation research). Dengan metode

penelitian evaluasi akan dapat dipilih alternatif yang terbaik, dan dapat diketahui seberapa jauh suatu program tercapai. Metode penelitian evaluasi meliputi evaluasi formatif dan sumatif.

Nama : Paizurahman
NIM : 192510031
Kelas : Reguler B
Angkatan : 34
Mata Kuliah : Management Perubahan dan Perkembangan Organisasi

MODEL ACTION RESEARCH

Model Penelitian Tindakan (*action research*) klasik berfokus pada perubahan terencana (*planned change*) sebagai proses siklus di mana penyelidikan awal tentang organisasi untuk menyediakan informasi. Informasi ini kemudian digunakan untuk tindakan selanjutnya. Berikut ini adalah penjelasan setiap langkah-langkah *action research*

1. Identifikasi masalah.

Tahap ini biasanya dimulai ketika seorang eksekutif dalam organisasi atau seseorang dengan kekuasaan dan pengaruh merasa bahwa organisasi memiliki satu atau lebih masalah yang mungkin dipecahkan dengan bantuan praktisi *organizational development* (OD).

Misalnya di sebuah sekolah menengah atas (SMA) swasta terdapat beberapa masalah: nilai siswa menurun, banyak guru datang terlambat dan guru jarang di kelas. Pihak yayasan yang melihat keadaan ini mulai melakukan penyelidikan. Kemudian yayasan (sebagai klien) membentuk tim kerja atau meminta bantuan praktisi OD untuk mengidentifikasi masalah-masalah tersebut.

2. Konsultasi dengan ahli ilmu perilaku (Behavioral Science Expert)

Konsultasi diadakan dengan ahli ilmu perilaku, misalnya konsultan OD, seorang psikolog organisasi, atau seseorang yang sama yang dapat menjelaskan penyebab khas dan solusi untuk suatu masalah, berdasarkan model-model tertentu yang ada. Konsultasi ini mengarah pada perencanaan metode untuk diagnosis.

Berdasarkan permasalahan di tahap pertama di atas, setelah identifikasi masalah dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah mengonsultasikan semua permasalahan kepada ahli perilaku organisasi. Konsultasi ini bertujuan untuk mendapatkan metode yang tepat untuk diagnosis/penyelidikan masalah. Langkah selanjutnya adalah mengumpulkan data atau informasi.

3. Mengumpulkan data dan Diagnosis Awal

Langkah ini biasanya diselesaikan oleh praktisi OD, Sering bersama dengan anggota organisasi. Ini melibatkan pengumpulan informasi yang tepat dan menganalisisnya untuk menentukan hal yang mendasari penyebab masalah organisasi. Empat metode dasar pengumpulan data yaitu wawancara, observasi proses, kuesioner, dan data kinerja organisasi.

4. Tanggapan ke Klien atau Kelompok Kunci

Karena penelitian tindakan adalah suatu aktivitas kolaboratif, data diagnostik disampaikan kembali kepada klien, biasanya dalam kelompok atau rapat tim kerja. Langkah umpan balik, di mana anggota diberi informasi yang dikumpulkan oleh praktisi OD, membantu mereka menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi atau unit yang diteliti. Konsultan menyediakan semua data yang relevan dan berguna kepada klien. Jelas, praktisi akan melindungi kerahasiaan sumber-sumber informasi dan, terkadang, bahkan mungkin menahan data. Menentukan apa yang relevan dan berguna termasuk pertimbangan privasi dan etika serta penilaian tentang apakah kelompok siap untuk menerima informasi atau jika informasi tersebut akan membuat klien terlalu defensif.

Contohnya, setelah pengumpulan data dilakukan (tahap ketiga), semua informasi yang diperoleh disampaikan kepada pihak yayasan atau tim kerja. Informasi-informasi tersebut dijaga kerahasiaannya, misalnya dengan tidak mencantumkan nama guru yang diselidiki, agar penyelidikan lanjut bisa dilakukan dengan benar tanpa disertai asumsi-asumsi lain yang tidak berhubungan dengan masalah.

5. Diagnosis Bersama

Pada tahap ini, praktisi membantu klien untuk menafsirkan data dan membuat kesimpulan. Ada keterkaitan antara pengumpulan data, umpan balik, dan diagnosis karena konsultan merangkum data dasar dari klien dan menyajikan data kepada mereka untuk validasi dan diagnosis lebih lanjut.

6. Perencanaan Aksi Bersama

Berikutnya, praktisi OD dan klien bersama-sama menyepakati tindakan lebih lanjut yang akan diambil. Ini adalah awal dari pergerakan proses (dijelaskan dalam model perubahan Lewin). Organisasi memutuskan bagaimana yang terbaik untuk mencapai perbedaan keseimbangan kuasi-stasioner. Pada tahap ini, tindakan khusus yang akan diambil tergantung pada budaya, teknologi dan lingkungan dari organisasi; diagnosis masalah; dan waktu dan biaya dari intervensi.

Aksi bersama merupakan masa transisi perubahan. Bila diagnosis dilakukan dan metode pemecahan masalah ditemukan, maka saatnya untuk melakukan pembinaan atau pelatihan. Misalnya, dari masalah nilai siswa menurun dan kinerja guru kurang baik, ternyata ditemukan bahwa sistem imbalan di SMA tersebut kurang baik sehingga memengaruhi motivasi kerja guru,

masalah lain ternyata kepemimpinan kepala sekolah kurang baik dan kemampuan mengajar guru kurang.

Tindakan yang dilakukan atas penyebab masalah di atas adalah mengubah kebijakan sistem imbalan sehingga menguntungkan buat guru, melakukan pelatihan penyusunan perangkat pembelajaran, dan pelatihan kepemimpinan kepala sekolah.

7. Aksi

Tahap ini melibatkan perubahan yang sebenarnya dari satu kondisi ke kondisi lain. Ini termasuk menggunakan metode dan prosedur baru, reorganisasi struktur dan desain pekerjaan, dan memperkuat perilaku baru. Tindakan tersebut biasanya tidak dapat segera dilaksanakan namun memerlukan masa transisi.

Di tahap aksi, perubahan telah berjalan meskipun membutuhkan penyesuaian bagi warga sekolah. Para guru yang tadinya terlambat, mulai datang tepat waktu meski didapati masih ada yang terlambat tapi jumlahnya menurun. Kepala sekolah juga membiasakan diri dengan gaya kepemimpinan yang baru, mungkin awalnya terlihat kaku, tapi lama-kelamaan berjalan dengan baik.

8. Pengumpulan Data Setelah Aksi.

Karena penelitian tindakan merupakan proses siklus, data dikumpulkan lagi, untuk mengukur apakah pelaksanaannya berhasil, dan apakah pelaksanaannya memiliki efek yang diinginkan. Data ini diumpan balik ke organisasi. Pada akhirnya, dapat menyebabkan re-diagnosis dan tindakan baru.

Perubahan di SMA tersebut telah terjadi. Langkah berikutnya adalah mengumpulkan data untuk melihat apakah perubahan yang terjadi sudah seperti yang diharapkan oleh yayasan atau masih belum. Data-data ini akan menentukan tindakan baru lagi yang harus dilaksanakan.

Referensi

Manahan P. Tampubolon, *Modul Kuliah Organization Development and Change*. Universitas Kristen Indonesia 2015

Manahan P. Tampubolon, *Perilaku Keorganisasian; Dalam Perspektif Bisnis, Edisi Ke-2*.

Penerbit: Ghalia Indonesia 2012

Thomas G. Cummings & Christopher G. Worley, *Organization Development & Change*, 10th Edition, 2012, South-Western Cengage Learning

Nama : Rani Kesuma Iskandar

Nim : 192510035 MM 34 B

Metode riset aksi ini paling mendasari pendekatan terkini untuk perubahan yang direncanakan dan sering dianggap sama dengan OD, belum lama ini praktek ini telah dimurnikan dan diperluas ke pengaturan dan penerapan baru, dan oleh karena itu prara peneliti dan praktisi telah membuat penyesuaian yang diperlukan untuk kerangka dasarnya

Pada tahap pertama yaitu identifikasi masalah. Pada tahap ini biasanya dimulai ketika seorang eksekutif organisasi atau seseorang yang punya pengaruh di organisasi tersebut memiliki satu atau lebih masalah yang mungkin diselesaikan dengan bantuan dari praktisi OD.

Tahap kedua yaitu konsultasi dengan pakar ilmu perilaku dimana langkah tindakan yang terkontrol secara seksama. Tindakan dalam penelitian tindakan harus hati-hati dan merupakan kegiatan praktis yang terencana. Ini dapat terjadi jika tindakan tersebut dibantu dan mengacu pada rencana yang rasional dan terukur.

Tahap ketiga yaitu pengumpulan data dan diagnosa awal. Langkah ini biasanya dilakukan oleh praktisi OD yang sering juga dilakukan dengan anggota organisasi. Informasi yang dikumpulkan harus sesuai dan dilakukan analisisnya untuk menentukan penyebab dasar masalah pada organisasi. Ada empat metode dasar pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, kuesioner, dan kinerja organisasi.

Tahap ke empat yaitu umpan balik untuk klien. Penelitian tindakan adalah kolaborasi aktivitas, data diagnostik diumpangkan kembali ke klien, biasanya dalam kelompok atau pertemuan tim. Langkah umpan balik ini, dimana anggota diberi informasi oleh OD, untuk menentukan kekuatan dan kelemahan dari organisasi atau unit yang diteliti. Konsultan harus menyediakan data yang relevan untuk klien

Tahap ke lima yaitu menemukan titik masalah. Pada titik ini, anggota mendiskusikan hasil umpan balik dan bereksplorasi dengan praktisi OD, apakah mereka ingin bekerja pada identifikasi masalah. Ad keterkaitan erat antara pengumpulan data, umpan balik dan diagnosa karena konsultan merangkum data dasar dari anggota klien dan menyajikan data ke mereka untuk di validasi dan diagnosis lebih lanjut.

Tahap ke enam yaitu perencanaan aksi bersama. Selanjutnya praktisi OD dan anggota klien bersama sepakat pada tindakan lebih lanjut yang harus di ambil. Ini adalah awal proses yang bergerak karena organisasi memtuskan cara terbaik untuk mencapai keseimbangan. Pada tahao ini, tindakan spesifik yang harus diambil bergantung pada kebudayaan, teknologi dan lingkungan organisasi, diagnosis masalahnya dan waktu serta biaya intervensi

Tahap ke tujuh yaitu tindakan. Tahap ini mencakup perubahan aktual dari suatu negara organisasi ke negara laiinya. Hal ini dapat mencakup metode dan prosedur baru, mengorganisasi kembali struktur dan desain kerja dan memperkuat perilaku baru, tindakan seperti ii biasanya tidak dapat dilaksanakan dengan segera tetapi memerlukan periode transisi karena organisasi bergerak dari sekarang ke keadaan masa depan yang diinginkan.

Tahap ke delapan yaitu pengumpulan data setelah tindakan. Karena aksi adlah proses siklik data juga harus dikumpulkan setelah tindakan telah diambil untuk mengukur dan menentukan dampak dari tindakan untuk memberi hasil kembali ke organisasi. Selanjutnya hal ini dapat mengarah ke diagnosis ulang dan tindakan baru.

NAMA : RIA LITA FATIMAH
NIM : 192510017
KELAS : REGULER A 34

MODEL PENELITIAN TINDAKAN

- Identifikasi masalah : Tahap ini biasanya dimulai ketika seorang eksekutif kunci dalam organisasi atau seseorang dengan kekuatan dan pengaruh merasakan bahwa organisasi memiliki satu atau lebih masalah yang mungkin terjadi dipecahkan dengan bantuan seorang praktisi OD. Kontak antara konsultan dan klien adalah yang memulai fase masuk. Setelah kontak, konsultan dan klien memulai proses penjelajahan satu sama lain kemungkinan hubungan kerja. Selama ini proses, konsultan menilai: a. Probabilitas berhubungan dengan klien b. Motivasi dan nilai-nilai klien c. Kesiapan klien untuk berubah d. Itu luasnya sumber daya yang tersedia e. Poin leverage potensial perubahan
- Konsultan dengan seorang ilmuwan perilaku : Selama kontak awal, OD praktisi dan klien dengan hati-hati menilai satu sama lain. Praktisi memilikinya normatif sendiri, teori perkembangan atau kerangka acuan dan harus sadar dari asumsi dan nilai-nilai tersebut. Berbagi mereka dengan klien dari awal membangun yang terbuka dan kolaboratif suasana.
- Pengumpulan data & diagnosis awal : Langkah ini biasanya diselesaikan oleh OD praktisi, sering dalam hubungannya dengan anggota organisasi. Ini melibatkan pertemuan informasi yang sesuai dan menganalisisnya menentukan penyebab yang mendasari masalah organisasi.
- Umpan balik kepada klien Karena penelitian tindakan adalah kolaborasi aktivitas, data diagnostik diumpangkan kembali ke klien, biasanya dalam kelompok atau tim kerja pertemuan. Langkah umpan balik, di mana anggota diberi informasi dikumpulkan oleh praktisi OD, membantu mereka menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi atau departemen di bawah belajar.
- Bersama perencanaan tindakan Selanjutnya, praktisi OD dan klien anggota bersama-sama menyetujui tindakan lebih lanjut untuk diambil. Inilah awal dari bergerak proses (dijelaskan dalam perubahan Lewin model). Pada tahap ini, tindakan spesifik untuk diambil tergantung pada budaya, teknologi, dan lingkungan organisasi; itu diagnosis masalah; dan waktu dan biaya intervensi.
- Tindakan Tahap ini melibatkan perubahan aktual dari satu kondisi organisasi ke kondisi lainnya. Mungkin termasuk menginstal metode baru dan prosedur, menata ulang struktur dan desain kerja, dan memperkuat perilaku baru. Tindakan seperti itu biasanya tidak bisa diimplementasikan segera tetapi membutuhkan masa transisi ketika organisasi bergerak dari sekarang ke keadaan masa depan yang diinginkan.

NAMA : RIA LITA FATIMAH

NIM : 192510017

KELAS : REGULER A 34

- Pengumpulan data setelah tindakan Karena penelitian tindakan adalah proses siklus, data juga harus dikumpulkan setelah tindakan telah diambil untuk mengukur dan menentukan efek dari tindakan dan untuk memberi makan hasil kembali ke organisasi. Ini di gilirannya, dapat menyebabkan diagnosis ulang dan baru tindakan.

NAMA : RIFQY ADLI FADILLAH
NIM : 192510039
KELAS : REGULER A1 34

MODEL PENELITIAN TINDAKAN

- Identifikasi masalah : Tahap ini biasanya dimulai ketika seorang eksekutif kunci dalam organisasi atau seseorang dengan kekuatan dan pengaruh merasakan bahwa organisasi memiliki satu atau lebih masalah yang mungkin terjadi dipecahkan dengan bantuan seorang praktisi OD. Kontak antara konsultan dan klien adalah yang memulai fase masuk. Setelah kontak, konsultan dan klien memulai proses penjelajahan satu sama lain kemungkinan hubungan kerja. Selama ini proses, konsultan menilai: a. Probabilitas berhubungan dengan klien b. Motivasi dan nilai-nilai klien c. Kesiapan klien untuk berubah d. Itu luasnya sumber daya yang tersedia e. Poin leverage potensial perubahan
- Konsultan dengan seorang ilmuwan perilaku : Selama kontak awal, OD praktisi dan klien dengan hati-hati menilai satu sama lain. Praktisi memilikinya normatif sendiri, teori perkembangan atau kerangka acuan dan harus sadar dari asumsi dan nilai-nilai tersebut. Berbagi mereka dengan klien dari awal membangun yang terbuka dan kolaboratif suasana.
- Pengumpulan data & diagnosis awal : Langkah ini biasanya diselesaikan oleh OD praktisi, sering dalam hubungannya dengan anggota organisasi. Ini melibatkan pertemuan informasi yang sesuai dan menganalisisnya menentukan penyebab yang mendasari masalah organisasi.
- Umpan balik kepada klien Karena penelitian tindakan adalah kolaborasi aktivitas, data diagnostik diumpankan kembali ke klien, biasanya dalam kelompok atau tim kerja pertemuan. Langkah umpan balik, di mana anggota diberi informasi dikumpulkan oleh praktisi OD, membantu mereka menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi atau departemen di bawah belajar.
- Bersama perencanaan tindakan Selanjutnya, praktisi OD dan klien anggota bersama-sama menyetujui tindakan lebih lanjut untuk diambil. Inilah awal dari bergerak proses (dijelaskan dalam perubahan Lewin model). Pada tahap ini, tindakan spesifik untuk diambil tergantung pada budaya, teknologi, dan lingkungan organisasi; itu diagnosis masalah; dan waktu dan biaya intervensi.
- Tindakan Tahap ini melibatkan perubahan aktual dari satu kondisi organisasi ke kondisi lainnya. Mungkin termasuk menginstal metode baru dan prosedur, menata ulang struktur dan desain kerja, dan memperkuat perilaku baru. Tindakan seperti itu biasanya tidak bisa diimplementasikan segera tetapi membutuhkan masa transisi ketika organisasi bergerak dari sekarang ke keadaan masa depan yang diinginkan.

NAMA : RIFQY ADLI FADILLAH

NIM : 192510039

KELAS : REGULER A1 34

- Pengumpulan data setelah tindakan Karena penelitian tindakan adalah proses siklus, data juga harus dikumpulkan setelah tindakan telah diambil untuk mengukur dan menentukan efek dari tindakan dan untuk memberi makan hasil kembali ke organisasi. Ini di gilirannya, dapat menyebabkan diagnosis ulang dan baru tindakan.

Ada beberapa macam pola pelaksanaan Penelitian Tindakan yang dikembangkan oleh beberapa ahli, tetapi yang paling terkenal ada 5 (lima) model yaitu : Model Lewin, Model McKernan, Model Ebbut, Model Elliot, dan Model Kemmis & Mc Taggart. Model-model tersebut memiliki pola dasar yang sama, yaitu serangkaian kegiatan penelitian berupa rangkaian siklus di mana pada setiap akhir siklus akan membentuk siklus baru hasil revisi/perbaikan.

Model Kurt Lewin (1946)

Model Kurt Lewin, merupakan model yang selama ini menjadi acuan pokok (dasar) dari berbagai model action research, terutama classroom action research (CAR). Lewin adalah orang pertama yang memperkenalkan action research. Konsep pokok action research menurut Lewin terdiri dari empat komponen, yaitu : (1) perencanaan (planning), (2) tindakan (acting), (3) pengamatan (observing), dan (4) refleksi (reflecting).

Model Kemmis dan Mc Taggart (1988)

Model Kemmis & Taggart merupakan pengembangan dari konsep dasar yang diperkenalkan Kurt Lewin, hanya saja komponen acting dan observing dijadikan satu kesatuan karena keduanya merupakan tindakan yang tidak terpisahkan, terjadi dalam waktu yang sama. Dalam perencanaannya, Kemmis menggunakan sistem spiral refleksi diri yang dimulai dengan rencana (planning), tindakan (acting), pengamatan (observing), refleksi (reflecting), dan perencanaan kembali yang merupakan dasar untuk suatu ancap-ancang pemecahan permasalahan.

Model Elliot (1991)

Model ini diperkenalkan dan dikembangkan oleh Elliot. Elliot adalah seorang pendukung gerakan “guru sebagai peneliti”. Beliau selalu berusaha mencari cara-cara baru untuk mengembangkan jaringan penelitian. Elliot dan delman bekerja bersama-sama dengan guru di kelas, bukan hanya sebagai pengamat, tetapi mereka sebagai kolaborator atau teman sejawat guru. Melalui partisipasi semacam ini, mereka membantu guru untuk mengadopsi suatu pendekatan penelitian untuk pekerjaannya. Elliot setuju dengan ide dasar langkah-langkah tindakan refleksi yang terus bergulir dan kemudian menjadi suatu siklus seperti yang dikembangkan Kemmis. Namun, skema langkah-langkahnya lebih rinci dan berpeluang untuk lebih mudah diubah sehingga sebenarnya dia telah membuat suatu diagram yang lebih baik.

Model Mc Kernan (1991)

Sebuah model lain yang juga dikembangkan atas dasar ide Lewin atau yang diinterpretasikan oleh Kemmis adalah model penelitian tindakan Mc Kernan. Model ini juga dinamakan proses waktu (a time process model). Menurut Mc Kernan sangatlah penting untuk mengingat bahwa kita tidak perlu selalu terikat oleh waktu, terutama untuk pemecahan permasalahan hendaknya pemecahan masalah atau tindakan dilakukan secara rasional dan demokratis.

Model Ebbut (1985)

Sesuai dengan namanya, model PTK ini dikembangkan oleh Dave Ebbut. Model ini diilhami oleh pemikiran Kemmis dan Elliot. Dalam pengembangannya, Ebbut kurang begitu sependapat dengan interpretasi Elliot tentang karya Kemmis. Perasaan kurang setuju Ebbut (1983) disebabkan karena Kemmis menyamakan penelitiannya dengan hanya temuan fakta. Sedangkan kenyataannya, Kemmis dengan jelas menunjukkan bahwa penelitian terdiri atas diskusi, negosiasi,

menyelidiki dan menelaah kendala-kendala yang ada. Jadi sudah jelas ada elemen-elemen analisisnya dalam model Kemmis.

Selanjutnya, Ebbut berpendapat bahwa langkah-langkah yang dikembangkan oleh Kemmis (“Spiral Kemmis”) bukanlah yang paling baik untuk mendeskripsikan adanya proses tindakan dan refleksi. Memang pada kenyataannya, Ebbut sangat memperhatikan alur logika penelitian tindakan dan beliau juga berusaha memperlihatkan adanya perbedaan antara teori sistem dan membuat sistem-sistem tersebut ke dalam bentuk kegiatan operasional.

Pada dasarnya keempat model ini lebih banyak memiliki “persamaan” daripada “perbedaan”.

Secara umum pola dasar dari model-model tersebut meliputi empat tahapan : Pertama, penyusunan rencana (planning); Kedua, melakukan tindakan (acting); Ketiga, pengamatan (observing); dan Keempat, refleksi (reflecting). Dan yang perlu dipahami bahwa, tahapan pelaksanaan dan pengamatan sesungguhnya dilakukan secara bersamaan.

Tahap 1 : Perencanaan tindakan (planning)

Berdasarkan identifikasi masalah yang dilakukan pada tahap Pra Penelitian Tindakan , rencana tindakan disusun untuk menguji secara empiris hipotesis tindakan yang ditentukan. Rencana tindakan ini mencakup semua langkah tindakan secara rinci. Segala keperluan pelaksanaan Penelitian Tindakan, mulai dari materi, rencana pengajaran yang mencakup metode/teknik, serta teknik atau instrumen observasi/evaluasi, dipersiapkan dengan matang pada tahap perencanaan ini. Dalam tahap ini perlu juga diperhitungkan segala kendala yang mungkin timbul pada saat tahap implementasi berlangsung. Dengan melakukan antisipasi lebih dari diharapkan

Tahap 2 : Pelaksanaan tindakan (Acting)

Tahap ini merupakan implementasi (pelaksanaan) dari semua rencana yang telah dibuat., dan hasilnya diharapkan berupa peningkatan efektivitas keterlibatan kolaborator sekedar untuk membantu si peneliti untuk dapat lebih mempertajam refleksi dan evaluasi yang dia lakukan terhadap apa yang terjadi di kelasnya sendiri. Dalam proses refleksi ini segala pengalaman, pengetahuan dan teori pembelajaran yang dikuasai dan relevan.

Tahap 3 : Pengamatan terhadap tindakan (Observing)

Kegiatan observasi dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan tindakan. Data yang dikumpulkan pada tahap ini berisi tentang pelaksanaan tindakan dan rencana yang sudah dibuat, serta dampaknya terhadap proses dan hasil intruksional yang dikumpulkan dengan alat bantu instrument pengamatan yang dikembangkan oleh peneliti. Pada tahap ini perlu mempertimbangkan penggunaan beberapa jenis instrument ukur penelitian guna kepentingan triangulasi data. Dalam melaksanakan observasi dan evaluasi, Dalam tahap observasi ini bisa dibantu oleh pengamat dari luar (sejawat/pakar/konsultan). Dengan kehadiran orang lain dalam penelitian ini, Penelitian Tindakan yang dilaksanakan menjadi bersifat kolaboratif. Hanya saja pengamat luar tidak boleh terlibat terlalu dalam dan mengintervensi terhadap pengambilan keputusan tindakan yang dilakukan oleh peneliti. Adapun ketrampilan yang harus dimiliki pengamat diantaranya : (a) menghindari kecenderungan untuk membuat penafsiran; (b) adanya keterlibatan ketrampilan antar pribadi; (c) merencanakan skedul aktivitas; (d) umpan balik tidak lebih dari 24 jam; (d) catatan harus teliti dan sistematis.

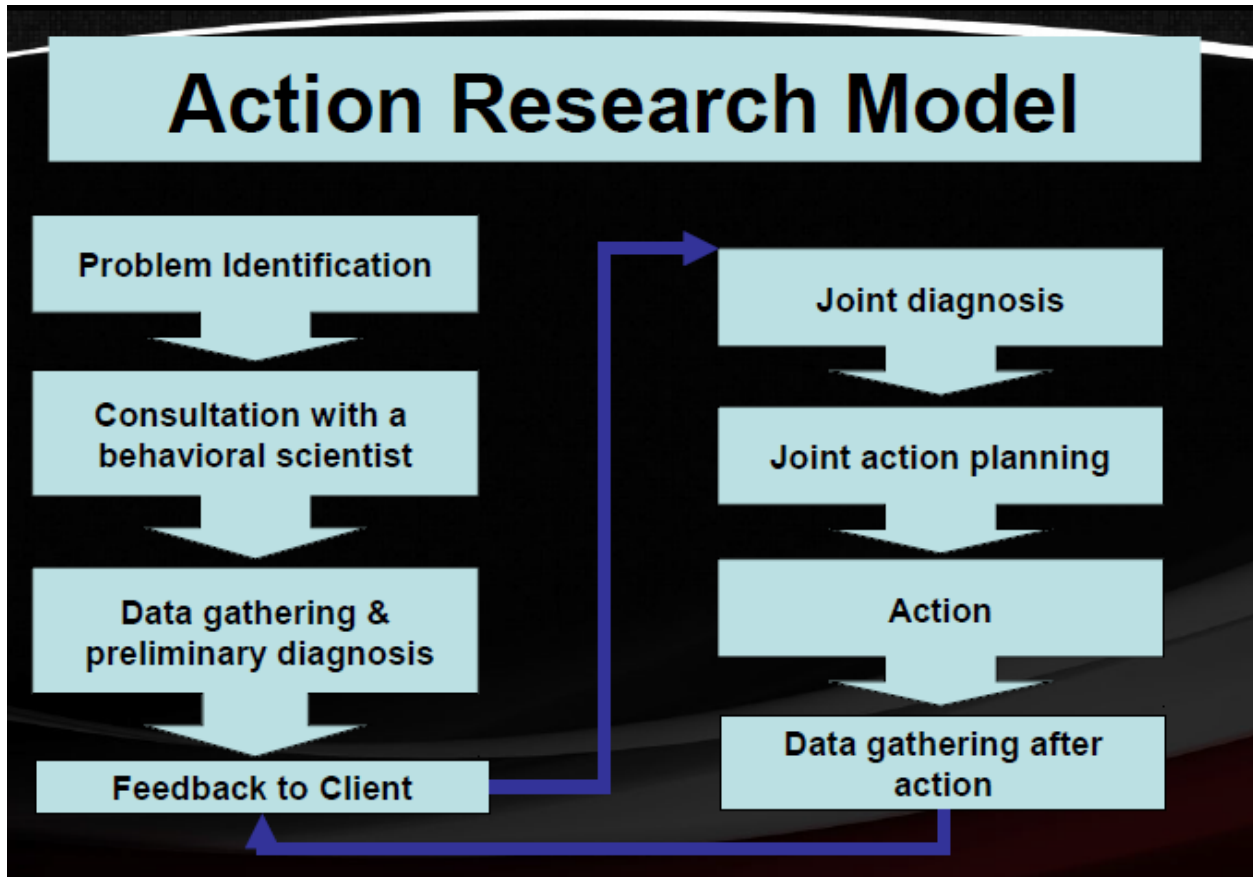
Tahap 4 : Refleksi terhadap tindakan (reflecting)

Tahapan ini merupakan tahapan untuk memproses data yang didapat saat dilakukan pengamatan. Data yang didapat kemudian ditafsirkan dan dicari eksplanasinya, dianalisis dan disintesis. Dalam proses pengkajian data ini dimungkinkan melibatkan orang luar sebagai kolaborator, seperti halnya pada saat observasi. Keterlibatan kolaborator sekedar untuk membantu peneliti untuk dapat lebih tajam melakukan refleksi dan evaluasi. Dalam proses refleksi ini segala pengalaman, pengetahuan dan teori instruksional yang dikuasai dan relevan dengan tindakan kelas yang dilaksanakan sebelumnya, menjadi bahan pertimbangan dan perbandingan sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan yang mantap dan sah. Proses refleksi ini memegang peran yang sangat penting dalam menentukan suatu keberhasilan Penelitian Tindakan.

Dengan suatu refleksi yang tajam dan terpercaya akan didapat suatu masukan yang sangat berharga dan akurat bagi penentuan langkah tindakan selanjutnya. Refleksi yang tidak tajam akan memberikan umpan balik yang menyesatkan dan bias, yang pada akhirnya menyebabkan kegagalan suatu Penelitian Tindakan. Tentu saja kadar ketajaman proses refleksi ini ditentukan oleh ketajaman dan keragaman instrument observasi yang dipakai sebagai upaya triangulasi data. Observasi yang hanya menggunakan satu instrumen saja. Akan menghasilkan data yang miskin. Adapun untuk memudahkan dalam refleksi bisa juga dimunculkan kelebihan dan kekurangan setiap tindakan dan ini dijadikan dasar perencanaan siklus selanjutnya. Pelaksanaan refleksi diusahakan tidak boleh lebih dari 24 jam artinya begitu selesai observasi langsung diadakan refleksi bersama kolaborator.

PLANNED CHANGE

Salah satu teori dalam pengembangan organisasi dan perubahan adalah model penelitian tindakan (Action Research Model) seperti yang disajikan pada gambar berikut. Jelaskanlah alur model penelitian tindakan dalam perubahan organisasi tersebut



Model Penelitian Tindakan diatas :

Masing-masing siklus terdiri dari tahapan :

1. Identifikasi Masalah
2. Konsultasi dengan perilaku ilmuwan
3. Pengumpulan data dan diagnosis awal
4. Umpan balik Kepada client
5. Diagnosis sendi
6. Perencanaan aksi Bersama
7. Tindakan
8. Pengumpulan data setelah tindakan

Meliputi empat tahapan , yaitu :

- (1) penyusunan rencana (*planning*);
- (2) pelaksanaan tindakan (*acting*);
- (3) pengamatan (*observing*); dan
- (4) refleksi (*reflecting*).

Perubahan adalah hal yang biasa terjadi dalam sebuah organisasi. Perubahan mengandung makna beralihnya keadaan sebelumnya menjadi keadaan setelahnya. Perubahan merupakan hal yang cukup sulit dalam perusahaan kecil. Di lain pihak, perusahaan besar yang melakukan perubahan juga membutuhkan kekuatan yang besar. Perubahan dalam organisasi merupakan tindakan beralihnya suatu organisasi dari kondisi yang berlaku saat ini ke kondisi yang akan datang guna meningkatkan efektivitas.

Perubahan dalam organisasi merupakan isu penting dalam suatu perusahaan, perubahan dapat memberikan kesempatan bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja dari yang sebelumnya. Banyak hal yang dapat menjadi penyebab sebuah organisasi akan berubah, diantaranya adalah karena perusahaan perlu untuk merespon terhadap lingkungan bisnis yang selalu berubah. Dikutip dari Jurnal yang ditulis oleh Jeaw Mei Chen yang berjudul *Organizational Change and Development*, perubahan pada organisasi dapat dikarenakan oleh tiga teori yaitu :

- Teori teleological, yang menjelaskan bahwa perubahan pada organisasi terjadi karena organisasi ingin menjadi yang lebih baik dengan selalu mengevaluasi, eksekusi, merancang tujuan – tujuan baru, dan sebagainya
- Teori Life Cycle, yang menjelaskan bahwa perubahan dalam sebuah organisasi disebabkan tergantung pada lingkungan eksternal, siklus melalui tahapan awal hingga akhir.
- Teori Dialectical, yang menjelaskan bahwa organisasi adalah seperti *multi cultural society*. Ketika ada satu bagian yang menguasai yang lainnya, maka nilai dan tujuan organisasi akan diperbaharui.

Salah satu permasalahan yang sering terjadi saat melakukan perubahan di organisasi adalah adanya penolakan dari perubahan tersebut. Disinilah peran dari para pemimpin untuk meyakinkan dan memberikan motivasi kepada karyawan. Beberapa hal yang dapat menimbulkan penolakan terhadap perubahan adalah :

- ketidakpercayaan kepada orang yang mengusulkan perubahan, hal ini akan menyebabkan efek yang besar terhadap sumber penolakan yang lain
- kepercayaan bahwa perubahan tidak diperlukan dikarenakan tanpa adanya perubahan, orang – orang didalam organisasi merasa sudah sangat baik.
- Perubahan biasanya berbiaya tinggi, walaupun perubahan biasanya membawa keuntungan besar bagi perusahaan, tetapi besarnya biaya yang harus dikeluarkan membuat perusahaan berfikir lebih mendalam sebelum menentukan perubahan.
- Ketakutan akan kegagalan. Apabila orang – orang dalam organisasi sudah terbiasa menggunakan cara / metode lama, maka rencana perubahan membuat mereka ketakutan jika mereka tidak bisa menggunakan metode baru.

Untuk dapat mengelola perubahan dalam organisasi dapat dilakukan dengan beberapa hal berikut:

1. Memotivasi Perubahan
Perubahan merupakan proses untuk menuju sesuatu yang baru, oleh karena itu diperlukan komitmen yang tinggi dari anggota organisasi.
2. Komunikasi, penolakan terhadap perubahan dapat dikurangi dengan melakukan komunikasi yang lebih baik kepada karyawan, dengan komunikasi yang lebih baik, karyawan akan melihat rencana perubahan sebagai suatu realita yang harus dilakukan.
3. Partisipasi, jika ada perubahan sebaiknya melibatkan karyawan dimulai dari persiapan hingga proses pengimplementasian sehingga nantinya karyawan akan merasa berkepentingan untuk melakukan perubahan, hal ini juga dapat mengurangi penolakan terhadap perubahan.
4. Mengelola Transmisi
Proses perubahan melewati masa transisi dari situasi saat ini menuju situasi yang diharapkan di masa yang akan datang. Masa transisi tersebut membutuhkan struktur manajemen dan aktivitas khusus untuk menjamin keberhasilan. Masa transisi membutuhkan arahan yang jelas sehingga perubahan yang dihasilkan dapat sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan.
5. Melanjutkan Momentum Perubahan
Setelah perubahan dilakukan oleh organisasi, perusahaan harus senantiasa meningkatkan semangat untuk berubah sehingga tidak kehilangan momentum untuk terus melakukan perubahan. Hal – hal yang dapat dilakukan untuk dapat terus

berubah adalah dengan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan perubahan dan membangun sistem pendukung untuk agen perubahan.

Referensi:

- Ino Yuwono, C.D., Ani Putra B.M.G (2005). Faktor Emosi dalam Proses Perubahan Organisasi. *INSAN* Vol 7 No. 3, Desember 2005.
- Darmawati A. (2007). Mengelola Suatu Perubahan dalam Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol 3 No 1.
- Karmelia Lili. (2007). Perubahan dan Pengembangan Organisasi. *EQUILIBRIUM*, Vol 3, No 5, Januari –Juni 2007: 7-30

Pengertian Penelitian

Penelitian adalah upaya-upaya untuk mencari jawaban dari suatu masalah dengan cara pengumpulan, pengolahan, penyajian dan analisis data secara sistematis. Pada prinsipnya dalam upaya menjawab suatu, *penelitian* menempuh cara-cara ilmiah dan rasional, bukan dengan cara-cara tradisional. Cara-cara tradisional antara lain coba-coba (trial and error), cara kekuasaan atau otoritas, berdasarkan pengalaman pribadi dan melalui jalan pikiran.

Alur Penelitian

Alur penelitian adalah kronologi prosedural yang dilakukan seorang peneliti dalam *karya penelitiannya* dan bukan sekedar urutan apa yang mesti dilalui. *Alur penelitian* lebih merupakan strukturisasi atau hubungan metodologik yang berkesinambungan.

Oleh karenanya merupakan sebuah ketetapan (kronologi) yang secara prosedural dan dilakukan oleh seorang peneliti dalam pembuatan sebuah karya penelitian dan bukan hanya sekedar urutan saja. Dan tujuannya salah satunya adalah agar tetap bisa menjaga fokus pada masalah dan memudahkan untuk mencapai tujuan penelitian. Juga agar diharapkan bisa dipertahankan antara keterkaitan dan keberlanjutan pada setiap masing-masing tahap-tahapan penelitian.

Unsur-unsurnya meliputi antara lain Subjek, Area penelitian, Masalah, Suatu penyelesaian (solusi), Justifikasi masalah Penelitian, Bukti berasal dari literatur dan pengalaman. Jadi secara garis besarnya alur penelitian dapat dibagi menjadi empat tahap antara lain identifikasi masalah, pengumpulan data dan informasi, analisa masalah, dan kesimpulan.

Jenis-jenis penelitian

H.B. Sutopo menyatakan bahwa: "Strategi penelitian digiinkan untuk mengumpulkan dan menganalisis data sehingga dapat menjelaskan bagaimana tujuan penelitian akan dicapai dan bagaimana masalah akan dikaji dan dipecahkan untuk dipahami" (2006:112). Jenis penelitian studi kasus dibedakan menjadi dua macam. yakni:

1. **Desain Multikasus**, Penggunaan desain multikasus inengikuti logika replika. bukan replika sampling dan pemilihan kasus hams hati-hati. Kasus-kasus tersebut hams memiliki hasil yang sama (replika literal) atau liasil yang bertentangan (replika teoritis) dengan yang diprediksikan secara eksplisit pada awal penelitiannya.
2. **Desain Kasus Tunggal**, Kasus-kasus tunggal merupakan desain umum bagi penyelenggaraan studi kasus. HB. Sutopo "Penelitian studi kasus tunggal terarah pada satu karakteristik karena hanya dilakukan pada satu sasaran (satu lokasi atau satu subjek). Permasalahan atau fokus penelitian sudah ditentukan sebelum rnenggali permasalahan di lapangan" (2006:112). Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif deskriptif dengan menggunakan metode penelitian studi kasus tunggal.

Jenis-jenis penelitian dibedakan berdasarkan jenis data yang diperlukan secara umum dibagi menjadi dua, yaitu penelitian primer dan penelitian sekunder.

Penelitian Primer

Penelitian primer membutuhkan data atau informasi dan sumber pertama, biasanya kita sebut dengan responden. Data atau informasi diperoleh melalui pertanyaan tertulis dengan menggunakan kuesioner atau usun dengan menggunakan metode wawancara. Yang termasuk dalam kategori ini ialah:

1. **Studi Kasus**, Studi kasus menggunakan individu atau kelompok sebagai bahan studinya. Biasanya studi kasus bersifat longitudinal.
2. **Survei**, Survei merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Pada umumnya survey menggunakan kuesioner sebagai alat pengambil data. Survei menganut aturan pendekatan kuantitatif, yaitu semakm besar sampel, semakm mencerminkan populasi hasilnya.
3. **Riset Eksperimental**, Riset eksperimental menggunakan individu atau kelompok sebagai bahan studi. Path umumnya riset ini menggunakan dua kelompok atau lebih untuk dijadikan sebagai obyek studinya. Kelompok pertama merupakan kelompok yang diteliti sedang kelompok kedua sebagai kelompok pembanding (control group). Penelitian eksperimental menggunakan desain yang sudah baku, terstruktur dan spesifik.

Penelitian Sekunder

Penelitian sekunder menggunakan bahan yang bukan dan sumber pertama sebagai sarana untuk memperoleh data atau informasi untuk menjawab masalah yang diteliti. Penelitian ini juga dikenal dengan penelitian yang menggunakan studi kepustakaan dan yang biasanya digunakan oleh para peneliti yang menganut paham pendekatan kualitatif.

Suharsini Arikunto (1992) membagi jenis-jenis penelitian berdasarkan

1. tujuan,
2. pendekatan,
3. bidang ilmu,
4. tempat atau latar,
5. kehadiran variabel.

1. Penelitian dilihat dari tujuannya

Jika penelitian dilihat dari tujuannya, maka ada tiga sub jenis penelitian, yaitu penelitian eksploratori, penelitian verifikatif dan penelitian pengembangan. Penelitian jenis eksploratori digunakan untuk melakukan pencarian jawaban mengapa muncul kejadian-kejadian tertentu, misalnya munculnya bencana alam di daerah tertentu terus menerus. Penelitian verifikatif digunakan untuk meneliti ulang hasil penelitian sebelumnya dengan tujuan untuk mem-verifikatif kebenaran hasil penelitian sebelumnya tersebut. Penelitian pengembangan bertujuan untuk mengembangkan model atau hal-hal yang inovatif. Penelitian jenis ini biasanya dilakukan di suatu perusahaan dalam rangka pengembangan produk atau layanan baru.

2. Penelitian dilihat dari pendekatan

Dilihat dari pendekatannya penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu pendekatan longitudinal (bujur) dan cross-sectional (silang). Pendekatan pertama melakukan penelitian berdasarkan pada periode waktu tertentu, biasanya waktunya lama, misalnya seorang peneliti melakukan penelitian perkembangan kemampuan berbicara anak mulai umur 10 bulan s/d 24 bulan. Sebaliknya pendekatan kedua peneliti melakukan studi kemampuan berbicara anak mulai dan yang berumur 10 bulan s/d 24

bulan secara serentak dalam waktu yang bersamaan.

3. Penelitian dilihat dari bidang ilmu

Dalam perspektif ini maka jenis penelitian dibagi berdasarkan disiplin ilmu masing-masing, misalnya penelitian pendidikan, penelitian teknik, penelitian ekonomi, dll.

4. Penelitian dilihat dari tempat/latarnya

Jika dilihat dari tempat atau latar dimana seorang peneliti melakukan penelitian, maka jenis penelitian ini dibagi menjadi tiga, yaitu:

1. penelitian laboratorium,
2. penelitian lapangan,
3. penelitian perpustakaan.

Penelitian laboratorium biasanya dilakukan dalam bidang ilmu eksakta, misalnya penelitian kedokteran, elektro, sipil, dll.

Penelitian lapangan biasanya dilakukan oleh ilmuwan sosial dan ekonomi dimana lokasi penelitiannya berada di masyarakat atau kelompok manusia tertentu atau objek tertentu sebagai latar dimana peneliti melakukan penelitian. Penelitian perpustakaan dilakukan di perpustakaan dengan melakukan kajian terhadap literatur, penelitian sebelumnya, jurnal dan sumber-sumber lainnya yang ada di perpustakaan.

5. Penelitian dilihat dari kehadiran variabel

Penelitian dilihat dari kehadiran variabel dapat dikategorikan dalam penelitian yang obyeknya merupakan variabel masa lalu, saat ini dan masa yang akan datang. Penelitian yang obyeknya variabel masa lalu dan saat ini disebut juga penelitian deskriptif atau menggambarkan variabel-variabel yang sedang diteliti. Sedangkan penelitian yang obyeknya variabel yang akan datang, maka variabelnya belum ada tetapi sengaja diciptakan oleh peneliti dengan memberikan perlakuan (treatment). Penelitian jenis ini disebut juga penelitian eksperimen yang tujuannya digunakan untuk mencari hubungan kausal antar variabel yang diteliti.

Referensi :

Jonathan Sarwono, Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif

Nama : Rofik Satria
Nim : 192510005
Mata Kuliah : Manajemen Perubahan & Perkembangan Organisasi
Dosen : Dr. Farhat Syukri, S.E., M.Si
Kelas : Regular A

MODEL PENELITIAN TINDAKAN

Identifikasi masalah :

Tahap ini biasanya dimulai ketika seorang eksekutif kunci dalam organisasi atau seseorang dengan kekuatan dan pengaruh merasakan bahwa organisasi memiliki satu atau lebih masalah yang mungkin terjadi dipecahkan dengan bantuan seorang praktisi OD. Kontak antara konsultan dan klien adalah yang memulai fase masuk. Setelah kontak, konsultan dan klien memulai proses penjelajahan satu sama lain kemungkinan hubungan kerja. Selama ini proses, konsultan menilai:

- a. Probabilitas berhubungan dengan klien
- b. Motivasi dan nilai-nilai klien
- c. Kesiapan klien untuk berubah
- d. Itu luasnya sumber daya yang tersedia
- e. Poin leverage potensial perubahan

Konsultan dengan seorang ilmuwan perilaku :

Selama kontak awal, OD praktisi dan klien dengan hati-hati menilai satu sama lain. Praktisi memilikinya normatif sendiri, teori perkembangan atau kerangka acuan dan harus sadar dari asumsi dan nilai-nilai tersebut. Berbagi mereka dengan klien dari awal membangun yang terbuka dan kolaboratif suasana.

Pengumpulan data & diagnosis awal :

Langkah ini biasanya diselesaikan oleh OD praktisi, sering dalam hubungannya dengan anggota organisasi. Ini melibatkan pertemuan informasi yang sesuai dan menganalisisnya menentukan penyebab yang mendasari masalah organisasi.

Umpan balik kepada klien Karena penelitian tindakan adalah kolaborasi aktivitas, data diagnostik diumpankan kembali ke klien, biasanya dalam kelompok atau tim kerja pertemuan. Langkah umpan

balik, di mana anggota diberi informasi dikumpulkan oleh praktisi OD, membantu mereka menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi atau departemen di bawah belajar.

Bersama perencanaan tindakan Selanjutnya, praktisi OD dan klien anggota bersama-sama menyetujui tindakan lebih lanjut untuk diambil. Inilah awal dari bergerak proses (dijelaskan dalam perubahan Lewin model). Pada tahap ini, tindakan spesifik untuk

diambil tergantung pada budaya, teknologi, dan lingkungan organisasi; itu diagnosis masalah; dan waktu dan biaya intervensi.

Tindakan Tahap ini melibatkan perubahan aktual dari satu kondisi organisasi ke kondisi lainnya. Mungkin termasuk menginstal metode baru dan prosedur, menata ulang struktur dan desain kerja, dan memperkuat perilaku baru. Tindakan seperti itu biasanya tidak bisa diimplementasikan segera tetapi membutuhkan masa transisi ketika organisasi bergerak dari sekarang ke keadaan masa depan yang diinginkan.

Pengumpulan data setelah tindakan Karena penelitian tindakan adalah proses siklus, data juga harus dikumpulkan setelah tindakan telah diambil untuk mengukur dan menentukan efek dari tindakan dan untuk memberi makan hasil kembali ke organisasi. Ini di gilirannya, dapat menyebabkan diagnosis ulang dan baru tindakan.

Nama : Satria Kencana
NPM : 192510041 (Reguler B)
Jurusan : Magister Manajemen

Salah satu teori dalam pengembangan organisasi dan perubahan adalah model penelitian tindakan (Action Research Model) seperti yang disajikan pada gambar berikut. Jelaskanlah alur model penelitian tindakan dalam perubahan organisasi tersebut

Jawab :

Alur model penelitian tindakan meliputi yang pertama mengidentifikasi masalah lalu berkonsultasi dengan seorang ilmuan lalu mengumpulkan data dan diagnosis awal agar dapat mendapat umpan balik dari klien lalu mendiagnosis secara bersama agar dapat merencanakan aksi bersama , kemudian beraksi , lalu pengumpulan data setelah aksi agar dapat respon dari klien .

Nama : Sri Komalasari, SE
NIM : 192510018
Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan Perkembangan Organisasi

Salah satu teori dalam pengembangan organisasi dan perubahan adalah model penelitian tindakan (Action Research Model).

Model Penelitian Tindakan (*action research*) klasik berfokus pada perubahan terencana (*planned change*) sebagai proses siklus di mana penyelidikan awal tentang organisasi untuk menyediakan informasi. Informasi ini kemudian digunakan untuk tindakan selanjutnya. Berikut ini adalah penjelasan setiap langkah-langkah *action research* serta contoh penerapannya di sekolah.

1. **Identifikasi masalah.**

Tahap ini biasanya dimulai ketika seorang eksekutif dalam organisasi atau seseorang dengan kekuasaan dan pengaruh merasa bahwa organisasi memiliki satu atau lebih masalah yang mungkin dipecahkan dengan bantuan praktisi *organizational development* (OD).

Misalnya di sebuah sekolah menengah atas (SMA) swasta terdapat beberapa masalah: nilai siswa menurun, banyak guru datang terlambat dan guru jarang di kelas. Pihak yayasan yang melihat keadaan ini mulai melakukan penyelidikan. Kemudian yayasan (sebagai klien) membentuk tim kerja atau meminta bantuan praktisi OD untuk mengidentifikasi masalah-masalah tersebut.

2. **Konsultasi dengan ahli ilmu perilaku (Behavioral Science Expert)**

Konsultasi diadakan dengan ahli ilmu perilaku, misalnya konsultan OD, seorang psikolog organisasi, atau seseorang yang sama yang dapat menjelaskan penyebab khas dan solusi untuk suatu masalah, berdasarkan model-model tertentu yang ada. Konsultasi ini mengarah pada perencanaan metode untuk diagnosis.

Berdasarkan permasalahan di tahap pertama di atas, setelah identifikasi masalah dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah mengonsultasikan semua permasalahan kepada ahli perilaku organisasi. Konsultasi ini bertujuan untuk mendapatkan metode yang tepat untuk diagnosis/penyelidikan masalah. Langkah selanjutnya adalah mengumpulkan data atau informasi.

3. **Mengumpulkan data dan Diagnosis Awal**

Langkah ini biasanya diselesaikan oleh praktisi OD, Sering bersama dengan anggota organisasi. Ini melibatkan pengumpulan informasi yang tepat dan menganalisisnya untuk menentukan hal yang mendasari penyebab masalah organisasi. Empat metode dasar pengumpulan data yaitu wawancara, observasi proses, kuesioner, dan data kinerja organisasi.

4. **Tanggapan ke Klien atau Kelompok Kunci**

Karena penelitian tindakan adalah suatu aktivitas kolaboratif, data diagnostik disampaikan kembali kepada klien, biasanya dalam kelompok atau rapat tim kerja. Langkah umpan balik, di mana anggota diberi informasi yang dikumpulkan oleh praktisi OD, membantu mereka menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi atau unit yang diteliti. Konsultan menyediakan semua data yang relevan dan berguna kepada klien. Jelas, praktisi akan melindungi kerahasiaan sumber-sumber informasi dan, terkadang, bahkan mungkin menahan data. Menentukan apa yang relevan dan berguna termasuk pertimbangan privasi dan etika serta penilaian tentang apakah kelompok siap untuk menerima informasi atau jika informasi tersebut akan membuat klien terlalu defensif.

Contohnya, setelah pengumpulan data dilakukan (tahap ketiga), semua informasi yang diperoleh disampaikan kepada pihak yayasan atau tim kerja. Informasi-informasi tersebut dijaga

kerahasiaannya, misalnya dengan tidak mencantumkan nama guru yang diselidiki, agar penyelidikan lanjut bisa dilakukan dengan benar tanpa disertai asumsi-asumsi lain yang tidak berhubungan dengan masalah.

5. **Diagnosis Bersama**

Pada tahap ini, praktisi membantu klien untuk menafsirkan data dan membuat kesimpulan. Ada keterkaitan antara pengumpulan data, umpan balik, dan diagnosis karena konsultan merangkum data dasar dari klien dan menyajikan data kepada mereka untuk validasi dan diagnosis lebih lanjut.

6. **Perencanaan Aksi Bersama**

Berikutnya, praktisi OD dan klien bersama-sama menyepakati tindakan lebih lanjut yang akan diambil. Ini adalah awal dari pergerakan proses (dijelaskan dalam model perubahan Lewin). Organisasi memutuskan bagaimana yang terbaik untuk mencapai perbedaan keseimbangan kuasi-stasioner. Pada tahap ini, tindakan khusus yang akan diambil tergantung pada budaya, teknologi dan lingkungan dari organisasi; diagnosis masalah; dan waktu dan biaya dari intervensi.

Aksi bersama merupakan masa transisi perubahan. Bila diagnosis dilakukan dan metode pemecahan masalah ditemukan, maka saatnya untuk melakukan pembinaan atau pelatihan. Misalnya, dari masalah nilai siswa menurun dan kinerja guru kurang baik, ternyata ditemukan bahwa sistem imbalan di SMA tersebut kurang baik sehingga memengaruhi motivasi kerja guru, masalah lain ternyata kepemimpinan kepala sekolah kurang baik dan kemampuan mengajar guru kurang.

Tindakan yang dilakukan atas penyebab masalah di atas adalah mengubah kebijakan sistem imbalan sehingga menguntungkan buat guru, melakukan pelatihan penyusunan perangkat pembelajaran, dan pelatihan kepemimpinan kepala sekolah.

7. **Aksi**

Tahap ini melibatkan perubahan yang sebenarnya dari satu kondisi ke kondisi lain. Ini termasuk menggunakan metode dan prosedur baru, reorganisasi struktur dan desain pekerjaan, dan memperkuat perilaku baru. Tindakan tersebut biasanya tidak dapat segera dilaksanakan namun memerlukan masa transisi.

Di tahap aksi, perubahan telah berjalan meskipun membutuhkan penyesuaian bagi warga sekolah. Para guru yang tadinya terlambat, mulai datang tepat waktu meski didapati masih ada yang terlambat tapi jumlahnya menurun. Kepala sekolah juga membiasakan diri dengan gaya kepemimpinan yang baru, mungkin awalnya terlihat kaku, tapi lama-kelamaan berjalan dengan baik.

8. **Pengumpulan Data Setelah Aksi.**

Karena penelitian tindakan merupakan proses siklus, data dikumpulkan lagi, untuk mengukur apakah pelaksanaannya berhasil, dan apakah pelaksanaannya memiliki efek yang diinginkan. Data ini diumpan balik ke organisasi. Pada akhirnya, dapat menyebabkan re-diagnosis dan tindakan baru.

Perubahan di SMA tersebut telah terjadi. Langkah berikutnya adalah mengumpulkan data untuk melihat apakah perubahan yang terjadi sudah seperti yang diharapkan oleh yayasan atau masih belum. Data-data ini akan menentukan tindakan baru lagi yang harus dilaksanakan.

**ALUR MODEL PENELITIAN TINDAKAN DALAM PERUBAHAN ORGANISASI
MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PERKEMBANGAN ORGANISASI**



Oleh:

Nama : Sukamto
NIM : 192510007
Program : S2 Manajemen
Kelas : Reguler B (malam) Angkatan (34)

UNIVERSITAS BINA DARMA

TAHUN AJARAN

2019—2020

Alur model penelitian tindakan dalam perubahan organisasi merupakan salah satu bentuk rancangan penelitian, dalam penelitian tindakan peneliti mendeskripsikan, menginterpretasi dan menjelaskan suatu situasi sosial pada waktu yang bersamaan dengan melakukan perubahan atau intervensi dengan tujuan perbaikan atau partisipasi. Menurut Gunawan (2007), *action research* adalah kegiatan dan atau tindakan perbaikan sesuatu yang perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasinya digarap secara sistematis dan sistematis sehingga validitas dan reliabilitasnya mencapai tingkatan riset. *Action research* juga merupakan proses yang mencakup siklus aksi, yang didasarkan pada refleksi; umpan balik (*feedback*); bukti (*evidence*); dan evaluasi atas aksi sebelumnya dan situasi sekarang. Dengan demikian, penelitian tindakan mengacu pada pencarian tindakan dengan tujuan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Penelitian tindakan melibatkan serangkaian kegiatan berkelanjutan yang harus dilakukan dalam organisasi untuk menemukan solusi untuk masalah tersebut. Dilihat dari perspektif ini, penelitian tindakan dipandang sebagai proses OD. penelitian tindakan OD memiliki langkah-langkah siklus dan berkelanjutan tertentu. Dimulai dengan persepsi masalah dalam organisasi. Ini menetapkan tahapan untuk intervensi oleh beberapa konsultan perilaku untuk mendiagnosis masalah. Bagi organisasi perubahan adalah cara untuk tetap kompetitif dan tumbuh. Dalam rangka memulai, mengantisipasi, dan merespons perubahan secara positif bermanfaat bagi efisiensi dan kelanjutan organisasi. Dalam merencanakan perubahan lebih lanjut untuk mencapai hasil terbaik, organisasi dapat mengimplementasikan program perubahan yang berhasil untuk jangka pendek dan panjang. Oleh karena itu, model penelitian tindakan dapat membantu memfasilitasi perubahan. Penelitian tindakan berfokus pada menempatkan informasi ke tindakan pendekatan OD untuk penelitian tindakan mencakup tiga tahap:

TAHAP 1

Serangkaian tindakan perencanaan yang diprakarsai oleh *klien* dan agen perubahan bekerja bersama. Dalam tahap ini *klien* dan agen perubahan memulai penelitian awal dari masalah dan berteori perspektif.

TAHAP 2

Tahap aksi atau transformasi. Tahap ini membutuhkan kolaborasi dan keterlibatan semua peserta aktif.

TAHAP 3

Fase keluaran atau hasil tahap akhir ini menghasilkan temuan, analisis, kesimpulan dan refleksi.

Dengan menggunakan model penelitian tindakan, Praktisi OD menunjukkan keterampilan yang lebih baik sebagai fasilitator, pelatih, konselor, perencana pertemuan, mediator konflik, dan pemilik proses. Mereka mentransfer pengetahuan mereka kepada organisasi dalam pengumpulan data, analisis, alat statistik yang dipinjam dari berbagai bidang seperti manajemen kualitas, perencanaan strategis, komunikasi, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, pembangunan tim, perubahan budaya, pemikiran sistem, pengembangan kepemimpinan, dan peningkatan proses.

Referensi:

<https://chandrax.wordpress.com/2008/07/05/action-research-penelitian-tindakan/>
<https://instituteod.com/implementing-action-research-model/>

Nama : Supris Yudianto
NIM : 192510006
Kelas : Reguler B (malam)
Mata Kuliah :Manajemen Perubahan dan Perkembangan Organisasi
Dosen : Dr. Dina Mellita, S.E., M.Ec.

Identifikasi masalah (Problem identification)

Tahap ini biasanya dimulai ketika seorang pejabat yang memegang peran penting dalam sebuah organisasi atau seseorang yang memiliki kekuatan dan pengaruh merasakan bahwa organisasi memiliki satu atau lebih masalah yang mungkin dapat diatasi dengan bantuan seorang praktisi Perubahan Organisasi. Hubungan antara konsultan dan klien adalah apa yang akan dimulai di fase entri atau fase awal. Setelah itu, konsultan dan klien memulai proses dengan menjelajahi hubungan kerja karyawan antara satu dengan yang lain. Selama proses ini, konsultan menilai kemungkinan yang berhubungan dengan klien, motivasi dan nilai-nilai lebih klien, kesiapan klien untuk berubah, tingkat sumber daya yang tersedia, Poin-poin pengaruh yang berpotensi dari perubahan tersebut.

Konsultasi dengan ahli ilmu perilaku (consultation with a behavioral scientist)

Selama kontak awal, praktisi Perubahan Organisasi dan klien secara hati-hati saling menilai satu sama lain. Praktisi memiliki kerangka acuan normatif, teori perkembangan yang dikembangkannya, dan harus paham akan asumsi-asumsi tersebut dan bernilai. Berbagi asumsi-asumsi tersebut dan membangun atmosfer yang terbuka dan saling bekerja sama sejak awal.

Pengumpulan data dan diagnosa awal (Data gathering and preliminary diagnosis)

Langkah ini biasanya diselesaikan oleh praktisi Pengembangan Organisasi, seringkali bersama dengan anggota organisasi. Ini melibatkan pengumpulan informasi yang sesuai dan menganalisanya untuk menentukan penyebab mendasar dari masalah-masalah organisasi.

Umpan balik ke klien (Feedback to client)

Karena penelitian tindakan adalah aktivitas kolaboratif, data diagnosa diumpungkan kembali kepada klien, biasanya dalam bentuk kelompok atau pertemuan tim kerja. Langkah umpan balik, dimana anggota diberi informasi yang dikumpulkan oleh praktisi Pengembangan Organisasi, membantu mereka menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi atau bagian-bagian di organisasi yang sedang bermasalah.

Diagnosa bersama (Joint diagnosis)

Pada tahap ini praktisi Pengembangan Organisasi secara bersama-sama dengan klien melakukan diagnosa bersama untuk mencari penyebab masalah-masalah yang dihadapi organisasi agar dapat disepakati langkah-langkah efektif yang akan diambil.

Perencanaan aksi bersama (Joint action planning)

Selanjutnya, praktisi Pengembangan Organisasi dan anggota klien secara bersama-sama menyepakati tindakan lebih lanjut yang harus diambil. Ini adalah awal dari proses pemindahan (dijelaskan dalam Model Perubahan Lewins). Pada tahap ini, tindakan spesifik yang harus diambil bergantung pada budaya, teknologi, dan lingkungan organisasi; diagnosis masalah; dan waktu serta biaya intervensi.

Tindakan (Action)

Tahap ini melibatkan perubahan aktual dari satu kondisi organisasi ke kondisi lainnya. Ini mungkin termasuk menginstal metode dan prosedur baru, menata ulang struktur dan desain pekerjaan, dan memperkuat perilaku baru. Tindakan semacam itu biasanya tidak dapat diterapkan secara cepat tetapi memerlukan periode transisi karena organisasi bergerak dari saat ini menuju keadaan masa depan yang diinginkan.

Pengumpulan data setelah tindakan (Data gathering after action)

Karena penelitian tindakan adalah proses siklus, data juga harus dikumpulkan setelah tindakan diambil untuk mengukur dan menentukan dampak dari tindakan dan untuk mengembalikan hasil-hasil yang didapat kembali ke organisasi. Dengan ini, sebagai konsekuensinya dapat menyebabkan diagnosa ulang dan adanya tindakan-tindakan baru. Pada akhir tahapan ini akan kembali lagi ke tahap umpan balik terhadap klien (feedback to client), dan seterusnya sampai didapatkan hasil dari penelitian ini.

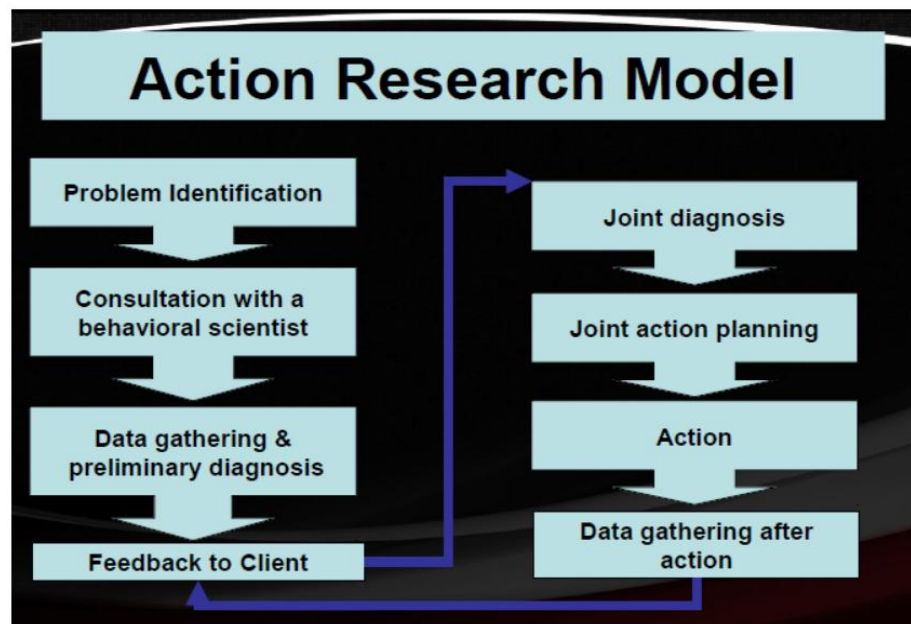
Tugas Elearning Planned Change

Mata Kuliah Manajemen Perubahan dan Perkembangan Organisasi

VERA FEBRIANA (192510036)

ANGKATAN 34 MM REGULAR B

Menjelaskan alur model penelitian tindakan dalam organisasi



Action Research yaitu proses perubahan yang berlandaskan pengumpulan data secara sistematis dan pemilihan suatu kegiatan perubahan (change action) yang didasarkan pada apa yang diindikasikan oleh data yang dianalisis (Warrick)

Sesuai model di atas, ada delapan langkah sebagai panduan dalam perubahan organisasi yang terencana, yaitu :

1. Problem identification/identifikasi masalah

Tahap ini mengidentifikasi situasi perubahan atau masalah dalam organisasi, Biasanya, ini dilakukan oleh seorang eksekutif atau orang yang kuat dan berpengaruh dalam organisasi yang menyadari satu atau lebih banyak masalah.

2. Consulting with a behavioural scientist

Berkonsultasi dengan konsultan ahli seperti praktisi dalam pengembangan organisasi (Organization Development/OD). ahli dapat berbagi kerangka kerja, mengimplementasikan perubahan yang direncanakan dengan organisasi untuk membangun suatu hubungan kolaboratif yang terbuka.

3. Data gathering and preliminary diagnosis

Pengumpulan data dan diagnosa awal ; pada tahap ini biasanya sebagian besar diselesaikan oleh praktisi OD, atau dilakukan bersama dengan anggota organisasi. Praktisi OD dapat menggunakan proses observasi, wawancara, kuesioner dan / atau data kinerja organisasi untuk mengumpulkan informasi yang sesuai dan terkait struktur dan/atau operasi organisasi. Informasi ini kemudian dianalisis untuk memahami dengan tepat, bagaimana organisasi saat ini berfungsi, dan untuk menentukan penyebab dan konsekuensi yang mendasari masalah dalam organisasi.

4. Feedback to client

Melibatkan anggota organisasi (seperti karyawan, manajer dan eksekutif) dalam pengumpulan data yang melibatkan praktisi OD melalui pelatihan khusus anggota organisasi, untuk memperoleh informasi yang relevan sebagai sumber data sensitif atau pribadi sangat penting pada tahap proses perubahan. Juga mendeteksi diawal mengenai kesiapan organisasi untuk memasuki proses perubahan.

5. Joint diagnosis

Diagnosis gabungan ; praktisi OD dan anggota organisasi bersama-sama sepakat tentang apa masalah dan penyebabnya, ini adalah tahap kritis dalam model penelitian tindakan (Wicks & Reason, 2009), kesalahpahaman mendiagnosa masalah dapat menghentikan proses perubahan atau membuat resistensi terhadap perubahan.

6. Joint action planning

Praktisi OD dan anggota organisasi secara bersama-sama menyepakati tindakan atau intervensi yang diperlukan untuk membawa perubahan yang diinginkan. Pada tahap ini, disepakati tindakan spesifik yang akan dilakukan dengan mempertimbangkan sejumlah faktor, yaitu diagnosis masalah, budaya organisasi dan sifat intervensi/tindakan yang akan diambil.

7. Action

Tindakan terencana dilakukan untuk membawa perubahan yang diinginkan pada keseluruhan organisasi (misalnya : perubahan dalam misi dan tujuan strategis, struktur, proses dan sumber daya manusia); di level grup (misalnya :

perubahan budaya atau perilaku departemen atau tim); atau di tingkat individu (misalnya : perubahan dalam uraian tugas)

8. Data gathering after action

Pengumpulan data setelah mengambil tindakan adalah langkah terakhir dalam model. Di sini, praktisi OD mengumpulkan data tentang efek dari tindakan dan memberi informasi dan evaluasi kembali ke klien. Hasil dari tahap ini dapat mengakibatkan diagnosis ulang dan tindakan baru, dan menjadi siklus ulang sesuai langkah-langkah di atas.

Referensi :

www.eajournals.org/wp-content/uploads/Organization-Development-Models.pdf