

PRINSIP DAN PROSES OD

(Action Research)



Oleh Rudy C Tarumingkeng

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Professor of Management NUP: 9903252922

Rektor, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988, dan
Rektor, Kampus AGRO Manokwari sekarang Universitas Papua Manokwari)

Coordinator, CIDA/DIKTI SFU Burnaby BC Canada 1988-1991

Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta (1991-2000)

Ketua Dewan Guru Besar, IPB-University, Bogor (2005-2006)

AI - Data Analyst, dan Ketua Senat Akademik, IBM-ASMI, Jakarta 2024-

© RudyCT Academic Series

rudyc75@gmail.com

17 Februari 2026

Bogor, Indonesia

PRINSIP DAN PROSES OD (ACTION RESEARCH)

Prinsip-prinsip OD dan **proses OD berbasis action research** (siklus diagnosis–aksi–evaluasi–pembelajaran), lengkap dengan contoh naratif konteks organisasi di Indonesia.

Prinsip dan Proses OD (Action Research)

Abstrak

Organizational Development (OD) merupakan pendekatan perubahan terencana yang berakar pada ilmu perilaku dan pemikiran sistem, dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi sekaligus kesehatan sistem sosial di dalamnya. Salah satu fondasi paling khas dalam OD adalah **action research**: metode perubahan berbasis data yang mengintegrasikan diagnosis, intervensi, evaluasi, dan pembelajaran dalam siklus berulang. Makalah ini membahas dua hal utama. Pertama, **prinsip OD** sebagai “kompas” nilai dan praktik: partisipasi, berbasis data, orientasi sistem, pembelajaran berkelanjutan, kolaborasi, fokus pada proses, dan etika. Kedua, **proses OD berbasis action research** sebagai “mesin kerja” perubahan: entry–contracting, diagnosis, umpan balik data, perencanaan aksi, intervensi, evaluasi, dan institusionalisasi. Dalam pembahasan, action research dipahami bukan sekadar teknik riset, melainkan arsitektur perubahan yang menyeimbangkan kebutuhan

bisnis, realitas manusia, dan dinamika sosial-politik organisasi. Makalah ini juga menyajikan narasi kasus konteks Indonesia—transformasi layanan publik, perbaikan proses di rumah sakit, serta penguatan budaya kolaborasi di organisasi pendidikan—untuk menunjukkan bagaimana prinsip dan proses OD bekerja dalam praktik. Pada akhirnya, kualitas OD ditentukan oleh ketepatan diagnosis, kualitas partisipasi, konsistensi sistem (struktur–proses–SDM–budaya–teknologi), serta kedalaman pembelajaran yang dihasilkan dari setiap siklus action research.

Kata kunci: Organizational Development, action research, planned change, diagnosis organisasi, intervensi OD, evaluasi perubahan, pembelajaran organisasi.

1. Pendahuluan: Mengapa OD Membutuhkan “Action Research”

Organisasi modern hidup dalam ketidakpastian: perubahan teknologi, tuntutan pelanggan, tekanan efisiensi, regulasi, dan kompetisi. Dalam situasi ini, “perubahan” sering menjadi kata yang terlalu mudah diucapkan, tetapi sulit diwujudkan. Banyak program perubahan gagal karena tiga hal klasik:

Melompat ke solusi tanpa memahami akar masalah (misdiagnosis).

Menyepelkan dinamika manusia—emosi, identitas profesional, politik organisasi, resistensi.

Tidak belajar dari implementasi, sehingga organisasi mengulang kesalahan yang sama.

OD hadir sebagai disiplin yang mencoba memecahkan tiga masalah tersebut dengan cara yang khas: perubahan harus *terencana, berbasis data, partisipatif*, dan *berorientasi pembelajaran*. Di sinilah action research menjadi pusat. Bagi OD, action research bukan hanya penelitian akademik. Ia adalah “metode kerja perubahan”—membangun pengetahuan sambil bertindak, dan bertindak sambil membangun pengetahuan.

Secara historis, action research sering dikaitkan dengan Kurt Lewin, yang menekankan bahwa pemahaman terbaik tentang sistem sosial sering diperoleh ketika kita mencoba mengubahnya secara sistematis, lalu mempelajari dampaknya. Dalam OD, aksi tanpa riset adalah spekulasi; riset tanpa aksi adalah dokumentasi yang tidak mengubah realitas. Action research berusaha mengawinkan keduanya.

2. Memahami OD: Dari “Perubahan” ke “Perubahan Terencana”

2.1 OD sebagai disiplin perubahan berbasis ilmu perilaku

OD memanfaatkan teori dan temuan dari psikologi organisasi, sosiologi, antropologi organisasi, dan ilmu manajemen untuk mempengaruhi perilaku kolektif. Fokus OD tidak berhenti pada individu; OD melihat organisasi sebagai sistem sosial yang dibentuk oleh:

struktur formal (hierarki, peran, otoritas),

proses kerja (alur end-to-end),

sistem SDM (rekrutmen, pengembangan, penilaian kinerja),

budaya (norma tidak tertulis),

teknologi (alat kerja dan arsitektur informasi),

serta relasi dengan lingkungan (pasar, regulasi, komunitas).

OD memandang perubahan sebagai proses sosial: orang menafsirkan, menilai risiko, mengukur keadilan, merespons kepemimpinan, dan membangun makna bersama (sensemaking). Tanpa pengelolaan proses sosial itu, perubahan cenderung menjadi formalitas.

2.2 OD berbeda dari “program perbaikan” biasa

Sering kali organisasi menyamakan OD dengan pelatihan, restrukturisasi, atau proyek digitalisasi. Padahal OD punya pembeda:

Diagnosis sebelum intervensi (data-based).

Partisipasi pemangku kepentingan (ownership).

Pendekatan sistem (alignment antar komponen).

Evaluasi dan pembelajaran (continuous learning).

Etika (menghargai martabat manusia dan keadilan proses).

3. Prinsip-Prinsip OD: Kompas Nilai dan Praktik

Prinsip OD berfungsi seperti kompas. Ia membantu konsultan internal/eksternal dan pemimpin organisasi memutuskan “cara berubah” yang tidak sekadar efektif jangka pendek, tetapi juga sehat dan berkelanjutan.

3.1 Prinsip 1 — Berbasis Data (Data-Based Change)

OD dimulai dari data, bukan dugaan. Data di sini luas: metrik operasional, survei, wawancara, observasi proses, analisis dokumen, hingga cerita (narratives) yang hidup di organisasi. Prinsip ini melindungi organisasi dari perubahan yang “ramai tetapi salah sasaran.”

Implikasi praktis:

Setiap intervensi harus bisa ditautkan ke temuan diagnosis.

Data dipakai untuk memperjelas masalah, bukan untuk menyalahkan pihak tertentu.

3.2 Prinsip 2 — Partisipasi dan Keterlibatan (Participation & Involvement)

OD menempatkan anggota organisasi sebagai *co-designer* perubahan, bukan objek yang “diperbaiki.” Partisipasi meningkatkan kualitas diagnosis (karena orang lapangan tahu realitas), meningkatkan penerimaan, dan membangun rasa memiliki.

Catatan penting: partisipasi bukan berarti semua orang memutuskan semuanya. Partisipasi berarti *orang dilibatkan secara bermakna* sesuai

peran: memberi data, mendesain solusi, menguji coba, dan memberi umpan balik.

3.3 Prinsip 3 — Orientasi Sistem dan Keselarasan (Systems & Alignment)

OD menolak pendekatan “tambal sulam.” Perubahan harus membaca hubungan sebab-akibat lintas komponen: strategi–struktur–proses–SDM–budaya–teknologi. Jika satu komponen berubah, komponen lain harus diselaraskan.

Contoh sederhana: organisasi meminta kolaborasi lintas unit (budaya), tetapi KPI per unit saling berlawanan (insentif). Tanpa alignment insentif, kolaborasi hanya slogan.

3.4 Prinsip 4 — Fokus pada Proses (Process Orientation)

OD tidak hanya melihat “apa” yang dikerjakan, tetapi “bagaimana” kerja berlangsung: komunikasi, rapat, cara mengambil keputusan, konflik, koordinasi, dan pola kekuasaan. Banyak kegagalan organisasi bukan karena strategi salah, melainkan proses sosialnya berantakan.

3.5 Prinsip 5 — Pembelajaran Berkelanjutan (Learning & Feedback Loops)

Perubahan OD bukan satu kali proyek. Ia membangun kapasitas organisasi untuk belajar: mencoba, mengevaluasi, memperbaiki, lalu menstabilkan praktik baru. Di sini action research bekerja sebagai mesin pembelajaran.

3.6 Prinsip 6 — Kolaborasi dan Dialog (Collaborative Inquiry)

OD menekankan dialog yang jujur dan aman. Organisasi perlu ruang untuk mengungkapkan masalah tanpa takut dihukum. Tanpa *psychological safety*, data akan “dipoles,” masalah disembunyikan, dan OD berubah menjadi kosmetik.

3.7 Prinsip 7 — Etika, Keadilan, dan Martabat Manusia (Ethics & Human Dignity)

OD harus etis: menjaga kerahasiaan responden, transparan tentang tujuan perubahan, mencegah manipulasi, dan menghindari penggunaan OD sebagai alat politik untuk menyingkirkan pihak tertentu.

Etika juga mencakup keadilan proses (procedural justice): orang bisa menerima keputusan sulit bila prosesnya adil—mereka didengar, diberi alasan, dan diperlakukan dengan hormat.

4. Action Research: Definisi, Logika, dan Posisi dalam OD

4.1 Definisi ringkas

Action research adalah pendekatan yang menggabungkan **aksi perubahan** dan **pembentukan pengetahuan** melalui siklus berulang: mendiagnosis → merencanakan → bertindak → mengevaluasi → merefleksikan → merencanakan ulang.

Dalam OD, action research adalah “mesin” yang membuat perubahan tidak buta arah. Ia membangun *evidence* (bukti) sekaligus *ownership* (kepemilikan).

4.2 Mengapa action research cocok untuk OD

Masalah organisasi bersifat kompleks dan kontekstual.

Solusi “copy-paste” sering gagal. Action research memungkinkan solusi yang “tumbuh” dari data organisasi sendiri.

Perubahan selalu menghasilkan efek samping.

Action research menyiapkan mekanisme evaluasi dan koreksi, bukan berasumsi semuanya akan berjalan sesuai rencana.

Perubahan adalah proses sosial.

Action research mendorong dialog dan partisipasi, sehingga resistensi dapat dibaca sebagai data, bukan sekadar hambatan.

4.3 Ragam siklus action research

Siklus action research sering diringkas menjadi:

Plan → Act → Observe → Reflect (rencana–aksi–observasi–refleksi), lalu berulang.

Dalam OD, siklus ini biasanya dipetakan lebih operasional menjadi:

Entry & Contracting → Diagnosis → Feedback → Action Planning → Intervention → Evaluation → Institutionalization.

5. Proses OD Berbasis Action Research: Tahap demi Tahap

Bagian ini adalah “peta kerja” OD. Walau setiap organisasi unik, tahapannya relatif konsisten.

5.1 Tahap 1 — Entry: Memasuki Sistem dan Memahami Permintaan

Entry adalah proses awal ketika konsultan OD (internal atau eksternal) mulai berinteraksi dengan sponsor perubahan. Biasanya sponsor mengatakan: “kinerja turun,” “budaya buruk,” “orang resist,” atau “transformasi digital tersendat.” Pada tahap ini OD belum menerima definisi masalah sponsor sebagai kebenaran final. OD perlu membedakan:

Gejala (symptoms): misalnya keterlambatan, konflik, keluhan pelanggan.

Masalah (problem): misalnya proses approval berlapis, koordinasi lemah.

Akar sistemik (systemic root): misalnya desain struktur, budaya takut salah, insentif salah.

Produk entry yang baik: gambaran awal sistem, pemangku kepentingan kunci, risiko politik, dan hipotesis masalah yang masih tentatif.

5.2 Tahap 2 — Contracting: Menyepakati Ruang Lingkup, Peran, dan Etika

Contracting adalah “kontrak psikologis dan kerja” antara konsultan OD dan organisasi. Kontrak mencakup:

tujuan OD (outcome yang diinginkan),

ruang lingkup (unit, level, target perubahan),
peran sponsor, change champion, tim OD,
sumber daya, jadwal, dan akses data,
aturan kerahasiaan dan penggunaan data,
cara pengambilan keputusan selama perubahan.

Tanpa contracting yang jelas, OD rawan menjadi “serba diminta,” tetapi tidak pernah selesai, atau menjadi alat politik.

5.3 Tahap 3 — Diagnosis: Mengumpulkan Data dan Memetakan Sistem

Diagnosis adalah jantung action research. Diagnosis OD biasanya menggabungkan:

(a) Data kuantitatif:

KPI operasional (lead time, error rate, cost, turnover)

survei iklim organisasi/engagement

survei kepuasan pelanggan

(b) Data kualitatif:

wawancara mendalam pimpinan dan staf

FGD lintas fungsi

observasi rapat dan proses kerja

analisis dokumen SOP, struktur, jobdesc

(c) Data proses:

pemetaan alur kerja (process mapping)

analisis bottleneck

network analysis informal (siapa benar-benar berpengaruh)

Prinsip penting diagnosis: triangulasi. Jika survei berkata “kolaborasi rendah,” wawancara dan observasi harus menguji: mengapa rendah? pada proses apa? insentifnya bagaimana?

5.4 Tahap 4 — Feedback: Mengembalikan Data sebagai Cermin Bersama

Feedback adalah tahap krusial dan sering sensitif. Data harus dikembalikan kepada organisasi untuk:

menciptakan kesadaran bersama (shared reality),
membangun sense of urgency yang berbasis fakta,
mencegah “perubahan berdasarkan opini terkuat.”

Feedback OD bukan sesi menyalahkan. Konsultan harus memfasilitasi dialog: “Apa arti data ini? Faktor apa yang kita lihat? Apa yang paling mungkin kita ubah?”

Bila feedback dilakukan dengan etis dan aman, resistensi sering turun karena orang merasa “akhirnya masalah kita diakui.”

5.5 Tahap 5 — Action Planning: Mendesain Intervensi dan Urutan (Sequencing)

Perencanaan aksi menerjemahkan diagnosis menjadi paket intervensi. Di sinilah OD memilih: intervensi pada level individu? tim? struktur? proses? budaya? teknologi? Sering kali OD memilih:

target primer (misal: proses layanan end-to-end),

target pendukung (misal: KPI, kompetensi, sistem informasi),

quick wins (hasil cepat untuk membangun momentum),

perubahan struktural (lebih besar, butuh waktu),

ritme evaluasi (kapan mengukur, apa indikatornya).

Action planning juga mencakup risk assessment: resistensi dari siapa, risiko beban kerja, risiko konflik kepentingan, serta mitigasinya.

5.6 Tahap 6 — Intervention: Melaksanakan Perubahan sebagai Eksperimen Terkelola

Intervensi dalam OD sangat beragam. Namun prinsip action research menempatkan intervensi sebagai “eksperimen terkelola” (managed experiment). Artinya: intervensi dirancang, diuji, diamati, dan dievaluasi.

Contoh intervensi OD (dipilih sesuai diagnosis):

team building dan team charter

redesign proses (SOP baru, pemangkasan approval)

redesign struktur dan governance

pelatihan + coaching kepemimpinan

perbaiki sistem insentif dan KPI

forum pembelajaran (learning forum)

large group interventions (misalnya summit lintas unit)

penguatan komunikasi perubahan (storyline perubahan, kanal umpan balik)

Poin penting: intervensi bukan sekadar aktivitas, tetapi perubahan nyata pada cara kerja dan sistem.

5.7 Tahap 7 — Evaluation: Mengukur Dampak dan Memahami “Mengapa”

Evaluasi OD punya dua dimensi:

Evaluasi outcome (hasil): kinerja, kualitas, kepuasan pelanggan, biaya, lead time.

Evaluasi proses (cara): kualitas kolaborasi, trust, psychological safety, kepemimpinan, kepatuhan pada proses baru.

Action research menuntut evaluasi bukan hanya “apakah berhasil,” tetapi juga “mengapa berhasil/ tidak berhasil.” Ini penting untuk siklus berikutnya.

5.8 Tahap 8 — Institutionalization: Menjadikan Perubahan sebagai Normal Baru

Perubahan OD dianggap matang ketika melekat dalam sistem:

SOP dan standar kerja diperbarui,

KPI dan reward selaras,

onboarding memasukkan praktik baru,

meeting rhythm dan governance baru berjalan,

ada mekanisme audit dan pembelajaran rutin.

Tanpa institusionalisasi, organisasi mudah “kembali ke default lama” setelah konsultan pergi atau setelah sponsor berpindah jabatan.

6. Peran Konsultan OD dalam Action Research: Fasilitator, Bukan Pahlawan

OD yang sehat tidak bergantung pada “konsultan super.” Konsultan OD lebih tepat dipahami sebagai:

fasilitator proses (membantu organisasi melihat dirinya),

arsitek pembelajaran (membangun feedback loops),

penjaga metodologi (disiplin diagnosis dan evaluasi),

penjaga etika (kerahasiaan, keadilan, non-manipulasi).

Dalam literatur pembelajaran organisasi, gagasan tentang belajar melalui refleksi dan tindakan sering dikaitkan dengan Chris Argyris dan Donald Schon. Spiritnya sejalan: organisasi tidak hanya memperbaiki tindakan (single-loop), tetapi juga meninjau asumsi dan nilai yang mendasari tindakan (double-loop). Dalam OD, ini berarti perubahan tidak berhenti pada SOP baru, tetapi menyentuh cara organisasi memahami masalah dan mengambil keputusan.

7. Action Research sebagai Siklus Pembelajaran: Dari Single-Loop ke Double-Loop

7.1 Single-loop learning: memperbaiki tindakan

Contoh: antrean layanan panjang → tambah loket → antrean turun sementara.

Ini perbaikan tindakan dalam kerangka lama.

7.2 Double-loop learning: memperbaiki cara berpikir dan sistem

Contoh: antrean panjang → evaluasi alur kerja → pangkas approval → ubah KPI → redesign peran → antrean turun stabil.

Di sini organisasi mengubah asumsi: "keamanan prosedur" harus diselaraskan dengan "kecepatan layanan" lewat desain sistem, bukan lewat lembur staf.

Action research yang matang cenderung mendorong double-loop learning, karena setiap siklus memaksa organisasi bertanya: "asumsi apa yang membuat kita menciptakan sistem seperti ini?"

8. Narasi Kasus (Konteks Indonesia): Action Research dalam Praktik

Kasus 1 — Perbaikan Proses Layanan Publik: Dari "Disiplinkan Pegawai" ke "Redesign Sistem"

Sebuah kantor layanan publik mendapat keluhan: antrean panjang, warga marah, pegawai defensif. Sponsor perubahan awalnya menginginkan pelatihan service excellence. Tim OD internal memulai entry dan contracting: ruang lingkup 3 bulan, fokus pada unit layanan utama, dengan komitmen akses data antrean dan observasi proses.

Diagnosis:

bottleneck terjadi pada verifikasi dokumen berulang,
approval bertingkat untuk kasus yang sebenarnya standar,
sistem antrean manual membuat prioritas tidak jelas,

pegawai frontliner menanggung beban emosi tanpa dukungan mekanisme eskalasi.

Feedback:

Data dipresentasikan dalam workshop lintas fungsi. Awalnya defensif, tetapi saat pegawai melihat peta proses dan angka lead time, diskusi berubah: "ternyata sistemnya memang membuat kita saling menyalahkan."

Action planning:

quick win: triase (kasus sederhana vs kompleks),

intervensi utama: redesign proses + standardisasi dokumen,

intervensi pendukung: aturan eskalasi dan komunikasi,

teknologi: sistem antrean sederhana sebagai pendukung.

Intervensi & Evaluasi:

Dalam 6 minggu, lead time turun, keluhan menurun. Tim OD melakukan refleksi: keberhasilan bukan dari "mengubah sikap pegawai" semata, melainkan karena proses baru mengurangi konflik dan memberi kejelasan.

Institusionalisasi:

SOP diperbarui, indikator layanan dipasang, forum mingguan dibentuk untuk memonitor dan memperbaiki. Action research menghasilkan perubahan yang belajar dari lapangan, bukan dari asumsi pusat.

Kasus 2 — Rumah Sakit: Koordinasi Tim Medis dan Kualitas Layanan

Di rumah sakit, konflik antar profesi (dokter–perawat–administrasi) sering mempengaruhi pasien. Sponsor perubahan ingin "menegakkan disiplin." Tim OD memilih action research karena problemnya lintas fungsi.

Diagnosis:

komunikasi antar shift tidak standar,

handover pasien tidak konsisten,

insentif lebih menonjolkan kecepatan tindakan, bukan koordinasi, beban kerja membuat emosi tinggi.

Intervensi:

standar handover (checklist),
team huddle singkat tiap pergantian shift,
pelatihan komunikasi klinis (SBAR),
forum refleksi kasus (tanpa menyalahkan, fokus belajar).

Evaluasi:

Kualitas koordinasi meningkat, error menurun, kepuasan pasien membaik. Pembelajaran utama: intervensi “proses komunikasi” bisa mengubah budaya mikro tim, lalu menyebar.

Kasus 3 — Universitas: Budaya Kolaborasi dan Kinerja Tridharma

Dalam institusi pendidikan, silo antar program studi menghambat riset kolaboratif. Pimpinan ingin “memaksa” kolaborasi lewat target angka. Tim OD mengusulkan action research untuk membangun kepemilikan.

Diagnosis:

beban administrasi tinggi membuat dosen sulit kolaborasi,
mekanisme insentif publikasi tidak mendukung kerja lintas prodi,
forum lintas prodi jarang dan tidak produktif.

Intervensi:

desain ulang proses administrasi penelitian,
sistem insentif berbasis tim riset,
“research clinic” bulanan untuk matchmaking topik,
platform internal berbagi data dan proposal.

Institusionalisasi:

Kolaborasi meningkat bukan karena dipaksa, tetapi karena hambatan sistemik dikurangi dan reward diselaraskan.

9. Tantangan Umum dalam OD (Action Research) dan Cara Mengelolanya

9.1 Resistensi: data sosial, bukan sekadar hambatan

Resistensi sering berarti: orang takut kehilangan status, kompetensi, identitas, atau rasa aman. Dalam action research, resistensi adalah informasi penting: menunjukkan titik rapuh sistem.

Cara mengelola:

libatkan orang sejak diagnosis,
jelaskan *mengapa* perubahan perlu,
berikan ruang dialog dan umpan balik,
pastikan keadilan proses.

9.2 Politik organisasi: siapa diuntungkan/dirugikan

Perubahan menggeser sumber daya dan kekuasaan. Jika OD naif terhadap politik, program bisa disabotase halus.

Cara mengelola:

stakeholder mapping,
membangun koalisi sponsor lintas unit,
transparansi dan governance perubahan.

9.3 Kelelahan perubahan (change fatigue)

Terlalu banyak inisiatif tanpa hasil nyata membuat orang sinis.

Cara mengelola:

pilih prioritas,

quick wins yang bermakna,
ritme implementasi yang realistis,
komunikasi kemajuan berbasis data.

9.4 Kualitas data: “data dipoles” karena takut

Tanpa psychological safety, survei dan wawancara menjadi tidak jujur.

Cara mengelola:

jamin kerahasiaan,
gunakan triangulasi,
lakukan member checking (konfirmasi temuan dengan peserta),
pisahkan evaluasi OD dari hukuman personal.

10. Rigor dalam Action Research OD: Menjaga “Ilmiah” Tanpa Kehilangan “Praktis”

Karena action research berada di antara riset dan praktik, ia sering dituduh tidak ilmiah. Namun rigor dapat dijaga lewat:

Triangulasi metode (survei + wawancara + observasi)

Audit trail (catatan keputusan dan perubahan rancangan intervensi)

Refleksi sistematis (apa yang dipelajari dan mengapa berubah)

Member checking (validasi temuan ke partisipan)

Pengukuran sebelum–sesudah (baseline vs hasil)

Kejelasan konteks (agar pembaca tahu batas generalisasi)

Rigor bukan berarti kaku. Rigor berarti disiplin: tahu apa yang dilakukan, mengapa dilakukan, dan bagaimana menyimpulkan secara bertanggung jawab.

11. Kesimpulan: OD sebagai Pembelajaran Terencana yang Mengubah Sistem

Prinsip OD—berbasis data, partisipatif, sistemik, fokus proses, pembelajaran berkelanjutan, kolaboratif, dan etis—menjadi fondasi agar perubahan tidak berubah menjadi proyek kosmetik. Proses OD berbasis action research memberi organisasi “ritme ilmiah” untuk berubah: mendiagnosis sebelum bertindak, mengembalikan data sebagai cermin, mendesain intervensi sebagai eksperimen terkelola, mengevaluasi dampak, lalu menginstitutionalisasi praktik baru.

Action research membuat OD berbeda: OD bukan sekadar “mengubah orang” atau “mengubah struktur,” melainkan *membangun kapasitas organisasi untuk belajar dan menata ulang dirinya* secara berkelanjutan. Dalam konteks Indonesia—di mana organisasi sering menghadapi kompleksitas birokrasi, budaya hierarkis, dan tantangan koordinasi lintas fungsi—action research membantu perubahan menjadi lebih realistis: bertahap, berbasis bukti, dan berakar pada praktik kerja sehari-hari.

Glosarium Singkat

Action Research: metode perubahan berbasis siklus diagnosis–aksi–evaluasi–refleksi.

Diagnosis Organisasi: proses pengumpulan dan analisis data untuk memahami masalah sistemik.

Feedback Data: pengembalian temuan diagnosis kepada organisasi untuk membangun kesadaran bersama.

Intervensi OD: tindakan terencana untuk mengubah proses, struktur, perilaku, budaya, atau sistem.

Institutionalisasi: proses menstabilkan perubahan agar menjadi kebiasaan dan sistem formal.

Single-loop/Double-loop learning: pembelajaran yang memperbaiki tindakan vs memperbaiki asumsi dan sistem.

Referensi Pilihan

Cummings, T. G., & Worley, C. G. *Organization Development and Change*.

French, W. L., & Bell, C. H. *Organization Development: Behavioral Science Interventions for Organization Improvement*.

Burke, W. W. *Organization Change: Theory and Practice*.

Schein, E. H. *Process Consultation; Organizational Culture and Leadership*.

Argyris, C., & Schön, D. *Organizational Learning*.

Reason, P., & Bradbury, H. (Eds.). *Handbook of Action Research*.

Copilot for this article - Chatgpt 5.2 Thinking. Access date: 17 Februari 2026. Prompting on Writer's account ([Rudy C Tarumingkeng](#))

<https://chatgpt.com/c/6993e4e5-b6f8-839c-a256-69b8045b5574>