

Pendekatan Teoritis dalam Intervensi Perubahan: Strategi Memilih Intervensi yang Tepat

Yuke Ambarsari¹, Bambang Herawan Hayadi², Furtasan Ali Yusuf³, Dadi Mulyadi⁴, Adi Wahdi⁵

^{1,2,3,4,5} Universitas Bina Bangsa

Abstrak

Perubahan organisasi merupakan suatu kebutuhan yang tidak terhindarkan bagi organisasi yang ingin tetap relevan dan berkembang di tengah dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah. Saat ini, implementasi perubahan seringkali menghadapi tantangan yang kompleks dan sulit diatasi. Salah satu faktor kunci yang dapat meningkatkan keberhasilan rencana implementasi perubahan yakni pemahaman yang mendalam mengenai leverage point. Pendekatan teoritis dalam intervensi perubahan menjadi krusial dalam konteks manajemen organisasi yang dinamis. Artikel ini mengeksplorasi strategi memilih intervensi yang tepat berdasarkan teori-teori terkini dalam bidang manajemen perubahan. Metode penelitian yang digunakan yakni kajian pustaka adalah literatur review dengan mengkaji berbagai kajian pustaka khususnya jurnal yang berkaitan dengan tema penelitian. Dengan meninjau berbagai pendekatan teoritis seperti teori kontingensi, teori pemilihan intervensi, dan teori transformasi, artikel ini bertujuan untuk memberikan panduan yang komprehensif bagi pemimpin dan manajer yang menghadapi tantangan implementasi perubahan. Analisis mendalam terhadap berbagai strategi memilih intervensi dijabarkan, termasuk pertimbangan konteks organisasi, tingkat perubahan yang diinginkan, serta kebutuhan khusus yang harus dipenuhi. Implikasi dari pemilihan intervensi yang tepat terhadap keberhasilan implementasi perubahan juga dibahas, memberikan wawasan berharga bagi praktisi manajemen dalam mengelola transformasi organisasi secara efektif.

Kata kunci: leverage point, pendekatan teoritis, manajemen perubahan

Abstract

Organizational change is an unavoidable need for organizations that want to remain relevant and develop amidst the dynamics of an ever-changing business environment. Currently, implementing change often faces challenges that are complex and difficult to overcome. One of the key factors that can increase the success of a change implementation plan is a deep understanding of leverage points. Theoretical approaches in change intervention are crucial in the context of dynamic organizational management. This article explores strategies for selecting appropriate interventions based on current theories in the field of change management. The research method used is literature review, which is a literature review by examining various literature studies, especially journals related to the research theme. By reviewing various theoretical approaches such as contingency theory, intervention selection theory, and transformation theory, this article aims to provide a comprehensive guide for leaders and managers facing the challenges of implementing change. An in-depth analysis of various strategies for selecting interventions is outlined, including consideration of the organizational context, the level of change desired, and the specific needs that must be met. The implications of selecting appropriate interventions on successful change implementation are also discussed, providing valuable insights for management practitioners in effectively managing organizational transformation.

Keywords: leverage point, theoretical approach, change management

PENDAHULUAN

Pengelolaan perubahan merupakan tantangan yang signifikan bagi organisasi di era globalisasi saat ini. Perubahan yang dilakukan dapat berupa restrukturisasi organisasi, implementasi teknologi baru, atau pengembangan budaya kerja yang inovatif. Untuk menghadapi perubahan ini dengan efektif, organisasi membutuhkan pendekatan teoritis yang terstruktur dan strategi yang tepat dalam melakukan intervensi perubahan (Yaiprasert & Hidayanto, 2024).

Pendekatan teoritis dalam intervensi perubahan mencakup berbagai konsep dan teori yang dapat membantu organisasi dalam memahami, merencanakan, dan melaksanakan perubahan dengan sukses. Memilih intervensi yang tepat sangat penting karena hal ini akan memengaruhi hasil akhir dari perubahan yang dilakukan. Dalam konteks ini, strategi memilih intervensi yang tepat menjadi kunci utama dalam kesuksesan pengelolaan perubahan organisasi (Cao et al., 2024).

Pada bagian selanjutnya dari tulisan ini, akan dibahas secara mendalam berbagai pendekatan teoritis yang dapat digunakan dalam intervensi perubahan, serta strategi-strategi yang efektif dalam memilih intervensi yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi. Dengan pemahaman yang lebih dalam tentang konsep ini, diharapkan organisasi dapat mengoptimalkan proses perubahan dan mencapai tujuan strategisnya dengan lebih efisien (Chidera Victoria Ibeh et al., 2024).

Intervensi perubahan adalah suatu proses yang sangat vital dalam keberhasilan organisasi modern. Di tengah dinamika pasar global, organisasi harus mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan yang terus berkembang. Dalam konteks ini, pendekatan teoritis dalam intervensi perubahan menjadi kunci utama untuk memahami, merencanakan, dan mengimplementasikan transformasi organisasi dengan sukses (Setyabudi & Iswara, 2019).

Pendekatan teoritis mencakup berbagai paradigma dan kerangka konseptual yang dapat membantu organisasi dalam menavigasi kompleksitas perubahan. Hal ini mencakup pemahaman mendalam tentang teori manajemen perubahan, psikologi organisasi, sosiologi organisasi, dan berbagai teori terkait lainnya. Pemilihan pendekatan yang tepat sangat penting karena setiap organisasi memiliki konteks, tantangan, dan tujuan yang unik (Hu et al., 2024).

Strategi memilih intervensi yang tepat juga menjadi fokus utama dalam mengelola perubahan. Berbagai faktor seperti ukuran organisasi, budaya organisasi, sumber daya yang tersedia, dan tingkat kebutuhan akan perubahan, semuanya mempengaruhi strategi pilihan intervensi. Dengan memilih intervensi yang sesuai, organisasi dapat mengurangi risiko, meningkatkan keberhasilan, dan

mengoptimalkan dampak positif perubahan terhadap kinerja dan tujuan strategisnya (Farhadi et al., 2023).

Dalam tulisan ini, akan dibahas secara komprehensif berbagai pendekatan teoritis yang relevan dalam intervensi perubahan, serta strategi-strategi terbaik dalam memilih intervensi yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan unik setiap organisasi. Melalui pemahaman yang mendalam dan implementasi strategis, diharapkan organisasi dapat mengubah tantangan perubahan menjadi peluang yang menguntungkan dan berkelanjutan (Saha et al., 2023).

Intervensi

Intervensi dalam konteks manajemen atau psikologi organisasi dapat dijelaskan sebagai tindakan atau langkah-langkah yang diambil untuk mengubah atau memperbaiki suatu situasi, perilaku, atau kondisi tertentu dalam sebuah organisasi. Intervensi ini dilakukan berdasarkan pemahaman yang mendalam tentang masalah yang dihadapi, dengan tujuan untuk mencapai perubahan positif yang diinginkan. Beberapa pandangan ahli mengenai intervensi dalam konteks manajemen dan psikologi organisasi antara lain (Massazza et al., 2023):

Kurt Lewin, Lewin merupakan salah satu tokoh utama dalam teori perubahan organisasi. Menurutnya, intervensi adalah langkah-langkah konkret yang diambil untuk mengubah struktur, proses, atau tindakan dalam organisasi. Intervensi ini dapat berupa perubahan dalam kebijakan, pengembangan keterampilan, atau restrukturisasi organisasi (Brijs et al., 2023).

Richard Beckhard, Beckhard mengemukakan konsep intervensi sebagai serangkaian langkah yang direncanakan dan diimplementasikan untuk mengatasi masalah atau mencapai tujuan tertentu dalam organisasi. Intervensi ini dapat melibatkan berbagai strategi seperti pelatihan, pengembangan tim, atau perubahan struktur organisasi (Fang et al., 2023).

Edgar Schein, Schein menyoroti pentingnya pemahaman mendalam terhadap budaya organisasi dalam merancang intervensi yang efektif. Menurutnya, intervensi yang berhasil adalah yang memperhatikan dinamika budaya, nilai, dan norma dalam organisasi (Larsen et al., 2023).

Chris Argyris, Argyris menekankan pentingnya pembelajaran organisasi dalam konteks intervensi. Baginya, intervensi yang efektif harus mendorong organisasi untuk belajar dari pengalaman, mengevaluasi proses dan hasil intervensi, serta melakukan perbaikan secara terus-menerus (Vandelanotte et al., 2023).

Dari sudut pandang ini, intervensi dalam manajemen dan psikologi organisasi melibatkan pemahaman yang mendalam tentang konteks organisasi, penggunaan strategi yang tepat, serta evaluasi dan pembelajaran berkelanjutan untuk mencapai perubahan yang diinginkan (Chengzheng et al., 2023).

Intervensi perubahan

Intervensi perubahan merujuk pada langkah-langkah atau tindakan yang direncanakan dan diimplementasikan untuk mengubah situasi atau kondisi tertentu dalam sebuah organisasi. Intervensi ini bertujuan untuk mencapai perubahan yang positif dan berkelanjutan dalam struktur, proses, budaya, atau kinerja organisasi. Berikut adalah beberapa pendekatan yang sering digunakan dalam intervensi perubahan (Marshall et al., 2023):

Pendekatan Lewin, Unfreeze (Melelehkan), Tahap ini melibatkan persiapan untuk perubahan dengan mengidentifikasi masalah atau kebutuhan perubahan, membangkitkan kesadaran akan pentingnya perubahan, dan mengurangi resistensi terhadap perubahan. Change (Perubahan), Langkah-langkah konkret dilakukan untuk mengimplementasikan perubahan yang diinginkan. Ini bisa berupa perubahan kebijakan, struktur organisasi, atau proses kerja. Refreeze (Membekukan Kembali), Setelah perubahan diimplementasikan, tahap ini fokus pada memastikan bahwa perubahan tersebut terjadi secara berkelanjutan dan terintegrasi dalam budaya dan praktik organisasi (Xu et al., 2024).

Pendekatan Action Research, Pendekatan ini melibatkan proses berkelanjutan dari pengamatan, perencanaan, tindakan, dan refleksi. Para anggota organisasi terlibat aktif dalam mengidentifikasi masalah, merancang solusi, dan mengimplementasikannya, sambil terus melakukan evaluasi dan pembelajaran untuk perbaikan berkelanjutan. Pendekatan Appreciative Inquiry, Fokus pada mencari dan memperkuat hal-hal positif dalam organisasi, seperti kekuatan, nilai-nilai yang dihargai, dan pencapaian yang sukses. Intervensi dalam pendekatan ini berpusat pada mengidentifikasi apa yang sudah berhasil dan bagaimana hal tersebut dapat diperluas atau ditingkatkan (Santopietro et al., 2024).

Pendekatan Pembelajaran Organisasi, Mengedepankan pembelajaran sebagai inti dari proses perubahan. Intervensi dalam pendekatan ini mencakup pembentukan sistem pembelajaran, pengembangan keterampilan individu dan tim, serta promosi budaya yang mendukung pembelajaran dan inovasi. Pendekatan Transformasional, Fokus pada perubahan yang mendalam dan holistik dalam paradigma, nilai, dan budaya organisasi. Intervensi dalam pendekatan ini mencakup pengembangan visi yang menginspirasi, penggalangan dukungan dari berbagai pihak, dan pembentukan struktur dan proses baru yang mendukung transformasi (Denninger et al., 2024).

Setiap pendekatan memiliki kelebihan dan tantangan tersendiri tergantung pada konteks organisasi dan kompleksitas perubahan yang dihadapi. Kombinasi pendekatan atau adaptasi pendekatan yang sesuai dengan situasi tertentu seringkali diperlukan untuk mencapai perubahan yang sukses dan berkelanjutan dalam sebuah organisasi (Matheson et al., 2024).

METODOLOGI

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu tinjauan literatur naratif dimana metode ini bertujuan untuk melakukan pemahaman dan kajian lebih

intensif terhadap fenomena serta pengetahuan yang relevan dengan topik. Selain itu pendekatan ini berpotensi untuk menutupi kelemahan konsep atau teori yang layak untuk dilakukan penelitian lebih lanjut. Tujuan lain dari penelitian ini menekankan deskripsi terhadap rencana implementasi dalam manajemen perubahan sebagai salah satu hal penting dalam mengimplementasikan perubahan dalam organisasi sehingga bisa bersaing di era globalisasi saat ini, berdasarkan hal tersebut bisa didapatkan pemahaman yang lebih luas dan mendalam terhadap strategi rencana implementasi perubahan dengan menggunakan *library research* atau penelitian kepustakaan terhadap literatur kepustakaan dan dokumen penelitian sebelumnya.

Strategi memilih intervensi dalam manajemen perubahan melalui pendekatan teoritis

dalam memilih intervensi dalam manajemen perubahan melalui pendekatan teoritis, terdapat beberapa strategi yang dapat dipertimbangkan (Kudlek et al., 2024): Pertama, Analisis Situasi, lakukan analisis mendalam terhadap situasi dan konteks organisasi, termasuk faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan perubahan sebelumnya. Hal ini membantu dalam memahami masalah yang dihadapi dan menentukan intervensi yang paling cocok (Brown et al., 2024).

Kedua, Pemetaan Masalah, Identifikasi dengan jelas masalah atau tantangan yang ingin diatasi melalui perubahan. Pemetaan masalah ini dapat dilakukan dengan menganalisis data, melakukan wawancara dengan stakeholder, dan melibatkan tim perubahan (Lanham & Henstock, 2024).

Ketiga, Pemilihan Pendekatan Teoritis, pilih pendekatan teoritis yang sesuai dengan jenis perubahan yang dibutuhkan. Misalnya, jika perubahan bersifat teknis (seperti implementasi teknologi baru), pendekatan seperti pendekatan Lewin atau pendekatan Action Research bisa lebih cocok. Sementara jika perubahan lebih bersifat transformasional (seperti perubahan budaya organisasi), pendekatan Transformasional atau Pendekatan Pembelajaran Organisasi mungkin lebih tepat (Tripney et al., 2024).

Keempat, Konsultasi dengan Ahli, melibatkan konsultan atau ahli dalam bidang manajemen perubahan dapat memberikan wawasan dan pandangan yang berharga dalam memilih intervensi yang tepat. Mereka dapat membantu mengevaluasi berbagai pendekatan teoritis dan menyesuaikannya dengan kebutuhan spesifik organisasi (Tripathy et al., 2024).

Kelima, Piloting dan Evaluasi, lakukan uji coba atau piloting terhadap intervensi sebelum diimplementasikan secara luas. Ini membantu dalam mengidentifikasi potensi masalah atau hambatan sebelum perubahan dilakukan secara penuh. Selain itu, tetapkan metrik evaluasi yang jelas untuk mengukur keberhasilan intervensi dan melakukan evaluasi secara berkala (Cooper et al., 2024).

Kelima, Komitmen dan Dukungan Pemimpin, Pastikan adanya komitmen dan dukungan yang kuat dari para pemimpin organisasi untuk perubahan yang

diusulkan. Tanpa dukungan dari puncak kepemimpinan, implementasi intervensi bisa menghadapi hambatan yang signifikan (Frey et al., 2024).

Keenam, Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi, persiapkan tim perubahan dan stakeholder terkait melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi yang diperlukan untuk mendukung perubahan. Hal ini membantu dalam memastikan bahwa intervensi dapat dijalankan dengan efektif dan efisien (Massazza et al., 2023).

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa, dengan menggabungkan beberapa strategi di atas, Anda dapat membuat keputusan yang lebih terinformasi dan efektif dalam memilih intervensi yang tepat dalam manajemen perubahan (Brijs et al., 2023).

Teori pemilihan intervensi

Teori pemilihan intervensi dalam manajemen perubahan berkaitan erat dengan bagaimana pendekatan teoritis digunakan untuk menentukan intervensi yang paling efektif. Teori-teori ini membantu dalam mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang harus dipertimbangkan dan bagaimana menyesuaikan intervensi berdasarkan kondisi spesifik organisasi. Berikut adalah beberapa teori dan prinsip pemilihan intervensi serta kaitannya dengan pendekatan teoritis intervensi manajemen perubahan (Fang et al., 2023):

Pertama, Teori Kontingensi, Teori kontingensi menekankan bahwa tidak ada satu pendekatan atau intervensi yang berlaku universal untuk semua situasi. Sebaliknya, efektivitas suatu intervensi bergantung pada kesesuaian antara intervensi dan kondisi kontekstual organisasi. Teori kontingensi dalam manajemen perubahan menekankan bahwa tidak ada satu pendekatan atau intervensi yang terbaik untuk semua situasi. Sebaliknya, pendekatan yang paling efektif bergantung pada situasi dan konteks spesifik dari organisasi tersebut (Larsen et al., 2023).

Prinsip-Prinsip Teori Kontingensi, pertama, Ketergantungan pada Konteks, Teori kontingensi berargumen bahwa keberhasilan suatu intervensi sangat tergantung pada faktor-faktor kontekstual seperti ukuran organisasi, lingkungan eksternal, teknologi yang digunakan, dan karakteristik kepemimpinan. Kedua, Fleksibilitas dan Adaptabilitas, Intervensi perubahan harus fleksibel dan mampu beradaptasi dengan kondisi yang ada. Artinya, pendekatan teoritis yang dipilih harus dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan tantangan spesifik yang dihadapi organisasi. Ketiga, Evaluasi Berkelanjutan, karena kondisi organisasi dan lingkungan dapat berubah, penting untuk terus mengevaluasi efektivitas intervensi dan melakukan penyesuaian yang diperlukan (Vandelanotte et al., 2023).

Menggunakan Teori Kontingensi dalam Pendekatan Teoritis Intervensi, pertama, Pemilihan Pendekatan Berdasarkan Situasi, Pendekatan Lewin (Unfreeze, Change, Refreeze), Cocok untuk organisasi yang menghadapi resistensi terhadap

perubahan dan membutuhkan proses perubahan yang terstruktur. Kedua, Pendekatan Action Research, Ideal untuk organisasi yang membutuhkan partisipasi aktif dari anggota dalam merumuskan dan mengimplementasikan perubahan. Ketiga, Pendekatan Appreciative Inquiry, baik untuk organisasi yang ingin membangun dari kekuatan dan pencapaian yang ada, daripada berfokus pada masalah dan kekurangan. Keempat, Pendekatan Transformasional, tepat untuk perubahan yang bersifat mendasar dan memerlukan pergeseran budaya organisasi secara keseluruhan (Chengzheng et al., 2023).

Analisis Faktor Kontekstual, lakukan analisis mendalam terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi organisasi, seperti dinamika kekuasaan, struktur organisasi, sumber daya, dan tekanan lingkungan eksternal. Keenam, menyesuaikan Intervensi. Berdasarkan analisis kontekstual, sesuaikan intervensi untuk memastikan keselarasan dengan kondisi spesifik organisasi. Misalnya, dalam organisasi yang sangat terstruktur, intervensi yang memerlukan perubahan bertahap dan terencana mungkin lebih efektif. Pertama, Keterlibatan Stakeholder, libatkan stakeholder utama dalam proses perencanaan dan implementasi perubahan untuk memastikan bahwa intervensi yang dipilih sesuai dengan kebutuhan dan harapan mereka. Kedua, Pelatihan dan Pengembangan, sediakan pelatihan yang sesuai untuk mengembangkan kompetensi yang diperlukan dalam menghadapi perubahan. Ketiga, Pengukuran dan Umpan Balik, tetapkan metrik untuk mengukur keberhasilan intervensi dan gunakan umpan balik yang diperoleh untuk melakukan penyesuaian yang diperlukan (Marshall et al., 2023).

Dengan menerapkan prinsip-prinsip teori kontingensi, organisasi dapat memilih pendekatan teoritis intervensi yang paling sesuai untuk situasi mereka, memastikan bahwa perubahan yang dilakukan efektif dan berkelanjutan.

Teori Pembelajaran Organisasi

Teori ini menekankan pentingnya pembelajaran berkelanjutan dalam organisasi untuk mengadaptasi dan mengembangkan kompetensi yang diperlukan dalam menghadapi perubahan. Pendekatan Pembelajaran Organisasi, Intervensi difokuskan pada pengembangan sistem pembelajaran, pelatihan, dan pengembangan keterampilan individu serta tim. Cocok untuk situasi yang memerlukan peningkatan kapasitas berkelanjutan dan inovasi (Xu et al., 2024).

Teori Pembelajaran Organisasi adalah pendekatan yang menekankan pentingnya pembelajaran berkelanjutan dalam organisasi untuk mengadaptasi dan mengembangkan kompetensi yang diperlukan dalam menghadapi perubahan. Teori ini berfokus pada bagaimana organisasi dapat belajar dari pengalaman, mengembangkan kemampuan untuk berinovasi, dan terus-menerus meningkatkan kinerja. Berikut adalah beberapa konsep kunci dan prinsip yang mendasari Teori Pembelajaran Organisasi (Santopietro et al., 2024):

Konsep Kunci dalam Teori Pembelajaran Organisasi, pertama, Pembelajaran Adaptif dan Generatif, Pembelajaran Adaptif (*Adaptive Learning*), Fokus pada peningkatan efisiensi dan penyelesaian masalah dengan cara memperbaiki prosedur yang ada. Pembelajaran Generatif (*Generative Learning*), Melibatkan penciptaan pengetahuan baru dan inovasi yang mengubah cara organisasi memahami dan menghadapi tantangan. Kedua, Mental Models (*Model Mental*), model mental adalah asumsi, generalisasi, atau gambaran yang mempengaruhi bagaimana individu dan organisasi memahami dunia dan mengambil tindakan. Mengidentifikasi dan mengubah model mental yang tidak efektif adalah kunci untuk pembelajaran organisasi. Ketiga, *Shared Vision* (*Visi Bersama*), memiliki visi bersama yang jelas dan inspiratif membantu mengarahkan usaha kolektif anggota organisasi menuju tujuan yang sama dan meningkatkan motivasi untuk belajar dan berinovasi. Keempat, *team learning* (*Pembelajaran Tim*), pembelajaran yang efektif seringkali terjadi dalam konteks tim. Anggota tim yang belajar bersama dapat berbagi pengetahuan, mengembangkan solusi inovatif, dan memperkuat komitmen terhadap tujuan bersama. Kelima, *System Thinking* (*Berpikir Sistemik*), berpikir sistemik melibatkan pemahaman organisasi sebagai keseluruhan yang saling terkait. Ini membantu mengidentifikasi hubungan sebab-akibat dan pola yang mendasari masalah, sehingga memungkinkan solusi yang lebih holistik dan berkelanjutan (Denninger et al., 2024).

Prinsip-Prinsip Pembelajaran Organisasi, pertama, Keterbukaan terhadap Perubahan, Organisasi harus terbuka terhadap perubahan dan siap untuk mempertanyakan serta mengubah praktik yang sudah ada jika diperlukan. Kedua, Kolaborasi dan Komunikasi, Mendorong kolaborasi dan komunikasi terbuka antara anggota organisasi untuk berbagi pengetahuan dan ide. Ketiga, kepemimpinan yang Mendukung Pembelajaran, pemimpin organisasi harus mendukung dan memfasilitasi pembelajaran dengan menciptakan lingkungan yang mendorong eksperimen dan toleransi terhadap kegagalan sebagai bagian dari proses belajar. Keempat, pengembangan Keterampilan dan Kompetensi, kelima, investasi dalam pelatihan dan pengembangan keterampilan individu dan tim untuk memastikan bahwa anggota organisasi memiliki kemampuan yang diperlukan untuk belajar dan beradaptasi. Keenam, Evaluasi dan Umpan Balik Berkelanjutan, melakukan evaluasi secara teratur terhadap proses dan hasil pembelajaran serta memberikan umpan balik yang konstruktif untuk perbaikan berkelanjutan (Frey et al., 2024).

Implementasi Pembelajaran Organisasi, pertama, Menciptakan Visi dan Misi Pembelajaran, mendefinisikan visi dan misi yang menekankan pentingnya pembelajaran dan inovasi sebagai bagian dari budaya organisasi. Kedua, mengembangkan Struktur Pendukung, bentuk tim pembelajaran atau komite yang bertanggung jawab untuk merancang dan mengimplementasikan program pembelajaran. Ketiga, mengadopsi Teknologi Pembelajaran, gunakan teknologi untuk mendukung pembelajaran, seperti platform e-learning, sistem manajemen pengetahuan, dan alat kolaborasi online. keempat, Mendorong Eksperimen dan

Inovasi, ciptakan lingkungan yang mendorong anggota organisasi untuk mencoba hal-hal baru, bereksperimen dengan ide-ide inovatif, dan belajar dari kegagalan. Kelima, Pengukuran dan Penilaian, tetapkan metrik untuk mengukur efektivitas program pembelajaran dan lakukan penilaian secara berkala untuk memastikan bahwa tujuan pembelajaran tercapai (Massazza et al., 2023).

Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan mengadopsi prinsip-prinsip dan konsep dari Teori Pembelajaran Organisasi, organisasi dapat membangun kapasitas untuk beradaptasi dengan perubahan, mengembangkan inovasi, dan mencapai kinerja yang lebih baik secara berkelanjutan.

SIMPULAN

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pertama, Memilih pendekatan teoritis yang tepat dalam intervensi perubahan sangat penting untuk memastikan bahwa intervensi tersebut efektif dan sesuai dengan konteks spesifik organisasi. Pendekatan teoritis menyediakan kerangka kerja yang sistematis untuk menganalisis, merancang, dan mengimplementasikan perubahan. Kedua, Teori kontingensi menekankan bahwa tidak ada satu pendekatan yang terbaik untuk semua situasi. Keberhasilan intervensi bergantung pada kesesuaian antara pendekatan yang dipilih dan kondisi kontekstual organisasi, seperti budaya, struktur, lingkungan eksternal, dan kesiapan untuk berubah. Ketiga, Teori pembelajaran organisasi menekankan pentingnya pembelajaran berkelanjutan dalam organisasi untuk mengadaptasi dan mengembangkan kompetensi yang diperlukan dalam menghadapi perubahan. Pembelajaran adaptif dan generatif, serta kolaborasi dan komunikasi yang efektif, adalah kunci untuk keberhasilan intervensi perubahan. Keempat, Langkah pertama dalam memilih intervensi yang tepat adalah melakukan evaluasi kontekstual dan analisis situasi mendalam. Ini melibatkan pemetaan masalah, analisis faktor internal dan eksternal, serta identifikasi kebutuhan dan tujuan perubahan. Intervensi harus dirancang untuk fleksibel dan mampu beradaptasi dengan perubahan kondisi. Pendekatan sistemik dan multilevel dapat membantu memastikan bahwa intervensi mempertimbangkan dampak pada berbagai tingkatan organisasi. Keterlibatan aktif dari stakeholder dan dukungan kuat dari kepemimpinan sangat penting untuk keberhasilan intervensi. Kepemimpinan yang mendukung pembelajaran dan inovasi dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk perubahan. Kelima, Tetapkan metrik untuk mengukur efektivitas intervensi dan lakukan evaluasi secara berkelanjutan. Umpan balik yang diperoleh dari evaluasi ini harus digunakan untuk melakukan penyesuaian yang diperlukan dan memastikan perbaikan berkelanjutan.

Implikasi

Pemilihan intervensi harus selaras dengan kebutuhan spesifik organisasi. Ini mencakup memahami konteks organisasi, tujuan perubahan, dan tantangan yang dihadapi untuk memastikan intervensi yang dipilih dapat memberikan dampak yang diinginkan. Setiap intervensi memiliki risiko dan manfaatnya sendiri. Implikasi dari pendekatan teoritis adalah melakukan analisis menyeluruh terhadap risiko dan manfaat yang mungkin timbul dari masing-masing intervensi, termasuk dampaknya terhadap karyawan, budaya organisasi, dan kinerja keseluruhan

Referensi :

- Brijs, K., Ross, V., De Vos, B., Filtness, A., Talbot, R., Hancox, G., Pilkington-Cheney, F., Katrakazas, C., Michelaraki, E., Yannis, G., Kaiser, S., Furian, G., Lourenço, A., Wets, G., & Brijs, T. (2023). Framework for behaviour change implemented in real-time and post-trip interventions of the H2020 i-DREAMS naturalistic driving project. *Transportation Research Procedia*, 72, 2070–2077. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2023.11.690>
- Brown, S. E., Shah, A., Czuber-Dochan, W., Bench, S., & Stayt, L. (2024). Fatigue after CriTical illness (FACT): Co-production of a self-management intervention to support people with fatigue after critical illness. *Intensive and Critical Care Nursing*, 82(January), 103659. <https://doi.org/10.1016/j.iccn.2024.103659>
- Cao, K., Zhou, C., Church, R., Li, X., & Li, W. (2024). International Journal of Applied Earth Observation and Geoinformation Revisiting spatial optimization in the era of geospatial big data and GeoAI. *International Journal of Applied Earth Observation and Geoinformation*, 129(December 2023), 103832. <https://doi.org/10.1016/j.jag.2024.103832>
- Chengzheng, L., Peng, P., & Lei, C. (2023). Robust SSRL analysis framework for intervention strategy construction in CSCL environment. *Heliyon*, 9(3), e14300. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e14300>
- Chidera Victoria Ibeh, Onyeka Franca Asuzu, Temidayo Olorunsogo, Oluwafunmi Adijat Elufioye, Ndubuisi Leonard Nduubuisi, & Andrew Ifesinachi Daraojimba. (2024). Business analytics and decision science: A review of techniques in strategic business decision making. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(2), 1761–1769. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.21.2.0247>
- Cooper, E., Dolnicar, S., & Grün, B. (2024). Understanding how a commitment-based pledge intervention encourages pro-environmental tourist behaviour. *Tourism Management*, 104(January), 104928. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2024.104928>
- Denninger, N. E., Brefka, S., Skudlik, S., Leinert, C., Mross, T., Meyer, G., Sulmann, D., Dallmeier, D., Denking, M., & Müller, M. (2024). Development of a complex intervention to prevent delirium in older hospitalized patients by optimizing discharge and transfer processes and involving caregivers: A multi-method study. *International Journal of Nursing Studies*, 150, 104645. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2023.104645>
- Fang, X., Goette, L., Rockenbach, B., Sutter, M., Tiefenbeck, V., Schoeb, S., & Staake,

- T. (2023). Complementarities in behavioral interventions: Evidence from a field experiment on resource conservation. *Journal of Public Economics*, 228(June 2022), 105028. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2023.105028>
- Farhadi, F., Wang, S., Palacin, R., & Blythe, P. (2023). Data-driven multi-objective optimization for electric vehicle charging infrastructure. *IScience*, 26(10), 107737. <https://doi.org/10.1016/j.isci.2023.107737>
- Frey, M., Gashaj, V., Nuerk, H. C., & Moeller, K. (2024). You can count on your fingers: Finger-based intervention improves first-graders' arithmetic learning. *Journal of Experimental Child Psychology*, 244, 105934. <https://doi.org/10.1016/j.jecp.2024.105934>
- Hu, H., Gong, S., & Taheri, B. (2024). Energy demand forecasting using convolutional neural network and modified war strategy optimization algorithm. *Heliyon*, 10(6), e27353. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27353>
- Kudlek, L., Jones, R. A., Hughes, C., Duschinsky, R., Hill, A., Richards, R., Thompson, M., Vincent, A., Griffin, S. J., & Ahern, A. L. (2024). Experiences of emotional eating in an Acceptance and Commitment Therapy based weight management intervention (SWiM): A qualitative study. *Appetite*, 193(August 2023), 107138. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2023.107138>
- Lanham, M. S. M., & Henstock, J. L. (2024). Feasibility and acceptability of patient- and clinician-level antithrombotic stewardship interventions to reduce gastrointestinal bleeding risk in patients using warfarin (AEGIS): a factorial randomized controlled pilot trial. *Research and Practice in Thrombosis and Haemostasis*, 102421. <https://doi.org/10.1016/j.rpth.2024.102421>
- Larsen, J. K., Hollands, G. J., Garland, E. L., Evers, A. W. M., & Wiers, R. W. (2023). Be more mindful: Targeting addictive responses by integrating mindfulness with cognitive bias modification or cue exposure interventions. *Neuroscience and Biobehavioral Reviews*, 153(September 2023), 105408. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2023.105408>
- Marshall, S., Fleming, A., Sahm, L. J., & Moore, A. C. (2023). Identifying intervention strategies to improve HPV vaccine decision-making using behaviour change theory. *Vaccine*, 41(7), 1368–1377. <https://doi.org/10.1016/j.vaccine.2023.01.025>
- Massazza, A., Roberts, B., Fuhr, D. C., Woodward, A., Park, A. La, Sondorp, E., & McDaid, D. (2023). A qualitative study on the impacts of COVID-19 on the delivery of randomised controlled trials evaluating lay-delivered psychological interventions in five countries. *SSM - Mental Health*, 4(November 2022), 100251. <https://doi.org/10.1016/j.ssmmh.2023.100251>
- Matheson, L., Greaves, C., Duda, J. L., Wells, M., Secher, D., Rhodes, P., Lorenc, A., Jepson, M., Ozakinci, G., Watson, E., Fulton-Lieuw, T., Mittal, S., Main, B., Nankivell, P., Mehanna, H., & Brett, J. (2024). Development of the 'ACT now & check-it-out' intervention to support patient-initiated follow up for Head and Neck cancer patients. *Patient Education and Counseling*, 119(November 2023). <https://doi.org/10.1016/j.pec.2023.108033>
- Saha, C., Jana, D. K., & Duary, A. (2023). Enhancing production inventory management for imperfect items using fuzzy optimization strategies and Differential Evolution (DE) algorithms. *Franklin Open*, 5(June), 100051. <https://doi.org/10.1016/j.fraope.2023.100051>

- Santopietro, L., Solimene, S., Lucchese, M., Di Carlo, F., & Scorza, F. (2024). An economic appraisal of the SE(C)AP public interventions towards the EU 2050 target: The case study of Basilicata region. *Cities*, 149(January), 104957. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2024.104957>
- Setyabudi, T. G., & Iswara, U. S. (2019). Perencanaan Laba Menggunakan Pendekatan Analisis Cost Volume Profit. *Prosiding Seminar Nasional Dan Call for Papers UNISBANK (Sendi_U) Ke-5 Tahun 2019, 2018*, 978-979.
- Tripathy, J., Balasubramani, M., Rajan, V. A., S, V., Aeron, A., & Arora, M. (2024). Reinforcement learning for optimizing real-time interventions and personalized feedback using wearable sensors. *Measurement: Sensors*, 33(April), 101151. <https://doi.org/10.1016/j.measen.2024.101151>
- Tripney, R., Kombeiz, O., & Dollard, M. (2024). Manager-driven intervention for improved psychosocial safety climate and psychosocial work environment. *Safety Science*, 176(August 2023), 106552. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2024.106552>
- Vandelanotte, C., Trost, S., Hodgetts, D., Imam, T., Rashid, M., To, Q. G., & Maher, C. (2023). Increasing physical activity using an just-in-time adaptive digital assistant supported by machine learning: A novel approach for hyper-personalised mHealth interventions. *Journal of Biomedical Informatics*, 144(July), 104435. <https://doi.org/10.1016/j.jbi.2023.104435>
- Xu, Z., Zheng, N., Lv, Y., Fang, Y., & Vu, H. L. (2024). Analyzing scenario criticality and rider's intervention behavior during high-level autonomous driving: A VR-enabled approach and empirical insights. *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*, 158(February 2023), 104451. <https://doi.org/10.1016/j.trc.2023.104451>
- Yaiprasert, C., & Hidayanto, A. N. (2024). AI-powered ensemble machine learning to optimize cost strategies in logistics business. *International Journal of Information Management Data Insights*, 4(1), 100209. <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2023.100209>