

CHANGE ORGANIZATION THEORY OF KURT LEWIN

Dede Nurhasanah¹, B. Herawan Hayadi², Furtasan Ali Yusuf², Eko Prasetyo⁴,
Raman⁵

Magister Manajemen, Universitas Bina Bangsa, Banten, Indonesia

Email : dedenurhasanah40@gmail.com¹ , b.hermawan.hayadi@gmail.com²,
fay@binabangsa.ac.id³, ekoprasetyooke1@gmail.com⁴, mamanraman21@gmail.com⁵

Abstrak

Setiap organisasi beroperasi dalam lingkungan yang dinamis dan mudah berubah dan oleh karena itu organisasi harus mengadopsi pendekatan untuk mengelola perubahan. Dalam manajemen perubahan, model Lewin banyak dipergunakan sebagai pedoman bagi suatu institusi untuk menerapkan, mengelola, dan mengevaluasi perubahan yang terjadi. Model Lewin dikenal sebagai teori klasik dan sebagai pedoman bagi organisasi untuk mengimplementasikan, mengelola dan mengevaluasi perubahan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model perubahan dari Kurt Lewin. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode eksplorasi, dimana mengkaji literatur untuk menyajikan dimensi dan karakteristik perubahan organisasi teori dari Kurt Lewin. Teori perubahan organisasi Kurt Lewin ini memiliki 3 tahapan yaitu, mencairkan (*Unfreeze*), perubahan (*Movement*) dan membekukan kembali (*Refreeze*). Diharapkan dapat menambah pemahaman kita tentang teori perubahan Kurt Lewin dalam konteks organisasi dan penelitian ini akan bermanfaat bagi para peneliti akademis dan praktisi.

Kata Kunci: Perubahan Organisasi; Teori; Kurt Lewin

Abstract

Every organization operates in a dynamic and changeable environment and therefore organizations must adopt an approach to managing change. In change management, Lewin's model is widely used as a guide for an institution to implement, manage and broadcast the changes that occur. Lewin's model is known as a classic theory and as a guide for organizations to implement, manage and produce change. This research aims to determine Kurt Lewin's model of change. The method used in this research is an exploratory method, which examines literature to present the dimensions and characteristics of change in Kurt Lewin's organizational theory. Kurt Lewin's theory of organizational change has 3 stages, namely, unfreezing, movement and refreezing. It is hoped that this will increase our understanding of Kurt Lewin's theory of change in an organizational context and that this research will be useful for academic researchers and practitioners.

Keyword: Change Organization; Theory; Kurt Lewin

Pendahuluan

Setiap organisasi beroperasi dalam lingkungan yang dinamis dan mudah berubah dan oleh karena itu organisasi harus mengadopsi pendekatan untuk mengelola perubahan. Kajian konseptual ini menyajikan alat-alat untuk mengelola perubahan dalam organisasi. (Chowdhury & Chandra Shil, 2022). Perubahan dalam suatu organisasi dapat dianggap sebagai perubahan apa pun dalam aktivitas. Ini mendorong kerja sama karyawan dan efisiensi organisasi. Di organisasi mana pun, perubahan organisasi meningkatkan branding kepemimpinan yang meningkatkan keamanan dan hasil perubahan yang diinginkan (Shulga, 2021).

Menurut Pham Minh & Pham Thi Thanh (2023), sangat penting bagi setiap manajemen untuk memahami sifat perubahan dan mengelolanya secara efektif. Oleh karenanya dalam perubahan pasti akan ada tantangan, salah satu tantangan itu adalah tantangan-tantangan perilaku. Tantangan perilaku dalam konteks perubahan organisasi meliputi resistensi individu atau kelompok terhadap perubahan, ketidakpastian akan dampak perubahan, dan kebutuhan untuk merubah kebiasaan atau pola kerja yang telah ada. Oleh karena itu, organisasi diharuskan melakukan investasi yang signifikan untuk menerapkan berbagai perubahan guna beradaptasi dengan konteks yang berubah (Errida & Lotfi, 2021).

Perubahan organisasi yang sukses mungkin direncanakan dan hal ini memerlukan sistem yang tidak dibekukan (Hussain et al., 2018). Banyak tentang model-model dalam perubahan. Salah satunya yaitu model perubahan Kurt Lewin, model ini mendeskripsikan tahapan-tahapan dalam melakukan perubahan terencana dan perbaikan secara terus menerus membantu dalam keberlanjutan jangka panjang dalam suatu manajemen organisasi (Mellita & Elpanso, 2020).

Kurt Lewin (1948) mengusulkan proses perubahan tiga fase yang ada di mana-mana dalam literatur praktik: (1) *Unfreeze* (tidak membeku), (2) *Movement* (transisi ke tahap baru), dan (3) *Refreeze* (membekukan kembali). Pencairan mencakup penetapan visi perubahan dan pengembangan rencana perubahan. Melakukan hal ini akan mempersiapkan organisasi untuk transisi ke sistem, struktur, atau prosedur baru. Transisi ini melibatkan penerapan perubahan dan modifikasi sistem yang ada untuk mendukung perubahan. Pembekuan ulang memerlukan konsolidasi perubahan sehingga selaras dengan struktur dan prosedur organisasi lainnya. Dengan demikian, perubahan tersebut menjadi tertanam dalam organisasi dan bukannya menjadi suatu kesatuan yang terpisah. Pembaca kritis terhadap Lewin berpendapat bahwa ia tidak hanya memikirkan perubahan organisasi ketika menentukan modelnya, tetapi juga perubahan kelompok dan masyarakat yang lebih luas (Burnes, 2004a; Stouten & Rousseau, 2018).

Perubahan manajemen yang terencana membantu baik individu, masyarakat, organisasi dan komunitas untuk memecahkan masalah, belajar dari pengalaman yang

telah lalu dan yang akan datang, beradaptasi dengan lingkungan dan perubahan, mengganti persepsi yang sudah ada, meningkatkan kinerja serta mempengaruhi perubahan di masa yang akan datang (Calder, 2013). Oleh karena itu pentingnya mengetahui tentang teori perubahan-perubahan dalam suatu organisasi, hal ini karena setiap organisasi akan mengalami perubahan. Tujuan penelitian ini mengetahui secara mendalam tentang teori Kurt Lewin dalam memandang perubahan organisasi.

Metode

Penelitian ini mengadopsi metodologi pendekatan eksplorasi; mengkaji literatur untuk menyajikan dimensi dan karakteristik perubahan organisasi teori dari Kurt Lewin.

Hasil dan Pembahasan

Lewin, seorang fisikawan sekaligus ilmuwan sosial, menjelaskan perubahan organisasi dengan analogi perubahan bentuk balok es, yaitu mencairkan es batu berukuran besar untuk mengubahnya dan mengubahnya menjadi kerucut es (Odenyo, Bengat, & Rotich, 2015). Kurt Lewin dikenal sebagai bapak dari manajemen perubahan (Baharudin et al., 2017; Bakari et al., 2017; Cummings et al., 2016). Model ini menegaskan bahwa budaya organisasi sangat penting untuk memahami dan menerapkan perubahan (Burnes, 2004). Pada saat yang sama, Burnes (2004) percaya bahwa model ini adalah pendorong perubahan organisasi. Keyakinan Kurt Lewin bahwa konteks diperlukan untuk memfasilitasi perubahan, bukan sekedar komunikasi perubahan (Burnes, 2015). Penelitian Lewin menghasilkan model yang membagi perubahan menjadi tiga langkah. Model tiga langkah ini terkait dengan perubahan organisasi yang disengaja, dan mereka yang ingin mewujudkan perubahan tersebut dapat melakukannya dengan menggunakan berbagai taktik (Talmaciu, 2014; NWACHUKU, 2023)

Teori tiga tahapan perubahan *unfreeze, change (move), reefreeze* atau yang lebih dikenal dengan sebutan *Changing as Three Steps (CATS)* (Cummings et al., 2016). Tiga tahap penerapan perubahan dalam organisasi adalah pembekuan ulang, perubahan, dan pembekuan. Berikut penjelasan tentang teori perubahan Kurt Lewin, yaitu:

Unfreezing

Fase pertama perubahan mempersiapkan organisasi untuk memecah proses bisnis saat ini sebelum menerapkan operasi baru (Schen, 1996). Strategi tindakan ini adalah mengirimkan pesan yang jelas yang menjelaskan mengapa cara baru dalam melakukan sesuatu itu penting (Hussain et al, 2018). Dalam tahap ini, seseorang harus dapat mengenali masalah, mengidentifikasi kebutuhan yang mendukung perubahan,

serta memobilisasi seluruh elemen organisasi agar menyadari urgensi perubahan (Widyaningrum et al., 2022). Cummings et al., (2016) menjelaskan bahwa dalam tahapan ini dimungkinkan organisasi menghadapi personel yang sulit beradaptasi sehingga menolak perubahan.

Menurut Lewin, langkah pertama dalam proses perubahan perilaku adalah mencairkan situasi atau status quo yang ada. Status quo disini dianggap sebagai keadaan keseimbangan yang berlaku (Mellita & Elpanso, 2020). Dengan demikian pada tahapan ini focus utama adalah bagaimana menjaga perilaku organisasi berada pada kondisi saat ini. Banyak organisasi mengalami kegagalan dalam melakukan perubahan pada tahap awal karena organisasi mengabaikan pentingnya perilaku dan kepercayaan karyawan yang menjadi sumber utama kesuksesan perubahan organisasi (Schein, 1999).

Movement

Tahapan kedua dalam model Lewin adalah perubahan. Dalam tahap ini, merupakan hal yang penting untuk menggerakkan system yang ditargetkan menuju keseimbangan baru. Perlu untuk ditekankan bahwa perubahan merupakan sebuah proses transisi bukan sebuah peristiwa atau aktivitas (Mellita & Elpanso, 2020; Shirey, 2013). Dalam tahap ini penting bagi organisasi untuk dapat mengurangi rasa takut, kekhawatiran serta ketidakyakinan individu didalamnya akan perubahan yang akan dilakukan. Karena tidak mudah dan bukan waktu yang tepat bagi anggota organisasi untuk mempelajari dan memahami perubahan sehingga perlu diberikan waktu untuk mengerti, memahami dan berdiri bersama-sama anggota organisasi menghadapi perubahan.

Wetzel dan Buch (2000) berpendapat bahwa intervensi organisasi harus sejalan dengan struktur perusahaan. Dukungan organisasi pada tahapan ini berbentuk pelatihan, mentoring dan mengidentifikasi bersama-sama bahwa kesalahan yang terjadi merupakan sebuah proses perubahan kearah yang lebih baik.

Refreezing

Pada tahapan ini proses identifikasi dan evaluasi harus dilakukan oleh organisasi, yang terdiri dari melakukan identifikasi masalah, mengumpulkan informasi tentang kekuatan relevan yang dimiliki oleh organisasi, lalu menemukan atau mengembangkan solusi alternatif dan memilih tindakan apa yang cocok untuk menyelesaikan masalah yang ditemukan dalam proses perubahan yang direncanakan (Schein, 1996). Poin utama refreezing adalah pada kondisi tertentu, perilaku harus kongruen dengan keseluruhan lingkungan, apabila tidak dilakukan maka perubahan yang terjadi akan sulit untuk dikonfirmasi (Schein, 1996). Tahap ini perlu dilakukan setelah perubahan diimplementasikan dengan tujuan untuk mempertahankan keberlanjutannya. Jika tahap ini tidak dilakukan, perubahan yang terjadi akan berlaku secara singkat dan perilaku akan kembali ke keseimbangan yang

lama. Tahapan ini merupakan proses integrasi dari nilai-nilai yang baru untuk berlaku pada komunitas yang ada (Mellita & Elpanso, 2020).

Model Lewin pada tahap ini mengindikasikan bahwa organisasi harus distabilisasi dan dilembagakan dalam bentuk yang baru setelah tahap pergerakan atau “movement”. Status quo yang baru dalam kondisi ini harus diperkuat secara institusional serta proses institusionalisasi perubahan inilah yang merupakan langkah akhir yang menentukan keberhasilan keberlanjutan perubahan (Kotter, 1995).

Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa model Kurt Lewin mendeskripsikan tahapan-tahapan dalam melakukan perubahan terencana dan perbaikan secara terus menerus dan membantu dalam keberlanjutan jangka panjang dalam suatu manajemen organisasi. Model perubahan Kurt Lewin terbagi atas tiga yaitu, mencairkan (*Unfreeze*), perubahan (*Movement*) dan membekukan kembali (*Refreeze*).

Daftar Pustaka

- Baharudin, W., Mahmood, W., Idris, K., Samah, B. A., & Omar, Z. (2017). Tingkah Laku Menyokong Perubahan: Integrasi Model Perubahan Organisasi Berencana dan Teori Tingkah Laku Berencana Abstrak Behavioral Support for Change: Integration of Planned Organizational Change Model and Theory of Planned Behaviour Abstract Pengenal. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 2(3), 1–7
- Bakari, H., Hunjra, A. I., & Niazi, G. S. K. (2017). How Does Authentic Leadership Influence Planned Organizational Change? The Role of Employees' Perceptions: Integration of Theory of Planned Behavior and Lewin's Three Step Model. *Journal of Change Management*, 17(2), 155–187. <https://doi.org/10.1080/14697017.2017.1299370>
- Burnes, B. 2004a. Kurt Lewin and the planned approach to change: A re-appraisal. *Journal of Management Studies*, 41: 977–1002
- Chowdhury, A., & Chandra Shil, N. (2022). Understanding change management in organizational context: revisiting literature. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 1(19), 28–43. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2022-1/19-03>
- Cummings, S., Bridgman, T., & Brown, K. G. (2016). Unfreezing change as three steps: Rethinking Kurt Lewin's legacy for change management. *Human Relations*, 69(1), 33–60. <https://doi.org/10.1177/0018726715577707>
- Errida, A., & Lotfi, B. (2021). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. *International Journal of Engineering Business Management*, 13, 1–15. <https://doi.org/10.1177/18479790211016273>
- Hussain, S. T., Lei, S., Akram, T., Haider, M. J., Hussain, S. H., & Ali, M. (20018). Kurt Lewin's change model: A critical review of the role of leadership and employee

- involvement in organizational change. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(3), 123-127. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.07.002>
- Kotter, J. P. (1995). Leading Change: Why transformation efforts fail. *Harvard Business Review*. [online] Available: <https://hbr.org/1995/05/leading-change-why-transformation-efforts-fail-2>
- Mellita, D., & Elpanso, E. (2020). Model Lewin Dalam Manajemen Perubahan Teori Klasik Menghadapi Disrupsi Dalam Lingkungan Bisnis. *Mbia*, 19(2), 142–152. <https://doi.org/10.33557/mbia.v19i2.989>
- NWACHUKU, A. (2023). Models and Approaches To Change and Change Management in Modern Organisations. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 8(2), 109. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v8i2.14435>
- Odenyo, M., Bengat, J., & Rotich, J. (2015). 'Organizational Change and Resistance Dilemmas' Resolution Approaches and Mechanisms. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, III(2), 1–17.
- Pham Minh, H., & Pham Thi Thanh, H. (2023). *A Framework for Managing Organizational Change in the Context of Digital Transformation*. Atlantis Press International BV. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-150-0_27
- Shulga, L. V. (2021). Change Management Communication: The Role of Meaningfulness, Leadership Brand Authenticity, and Gender. *Cornell Hospitality Quarterly*, 62(4), 498-515. <https://doi.org/10.1177/1938965520929022>
- Stouten, J., & Rousseau, D. M. (2018). *Stouten, Rousseau, De Cremer - 2018 - Successful Organizational Change Integrating the Management Practice and Scholarly Literatures.pdf*. 12(2), 752–788.
- Talmaciu, I. (2014). Comparative analysis of different models of organisational change. *Valahian Journal of Economic Studies*, 5(4), 78–80
- Wetzel, D. K., & Buch, K. (2000). Using a structural model to diagnose organizations and develop congruent interventions. *Organization Development Journal*, 18(4), 9.
- Widyaningrum, B., Roro Suci Nurdianti, R., Ekonomi, P., & Keguruan dan, F. (2022). *Teori Manajemen Perubahan Kurt Lewin: Kajian dalam Menghadapi Disrupsi Pendidikan Post-Covid 19*. 19(September), 297–307. <http://jurnal.untidar.ac.id>