

TEORI PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI KURT LEWIN DAN JOHN KOTTER

Ansori¹, Arsi², Nurmalasari³, Zaiya Intan Fajria⁴

^{1,2,3,4}Institut Agama Islam (IAI) Nusantara Batang Hari

*Corresponding E-mail: ansori1183@gmail.com

ABSTRAK

Perubahan organisasi merupakan suatu keniscayaan yang harus dihadapi oleh setiap perusahaan agar dapat bertahan dan tumbuh dalam dinamika lingkungan bisnis yang selalu berubah. Dua orang terkemuka yang memberikan kontribusi signifikan dalam bidang ini adalah Kurt Lewin dan John Kotter. Keduanya menawarkan perspektif yang berbeda namun saling melengkapi tentang cara menerapkan perubahan organisasi secara efektif. Teori Lewin dan Kotter memberi organisasi kerangka kerja yang berharga untuk mengelola perubahan. Model Lewin memberikan pemahaman dasar tentang proses perubahan, sedangkan model Kotter memberikan panduan praktis dan langkah-langkah yang lebih rinci. Kedua teori tersebut menekankan pentingnya pendekatan terstruktur dan manajemen yang baik ketika menerapkan perubahan berkelanjutan.

Kata Kunci: Perubahan, Pengembangan, , Kurt Lewin, John Kotter

ABSTRACT

Organizational change is an inevitability that every company must face in order to survive and grow in the dynamics of an ever-changing business environment. Two prominent people who have made significant contributions in this area are Kurt Lewin and John Kotter. Both offer different but complementary perspectives on how to implement organizational change effectively. Lewin and Kotter's theory provides organizations with a valuable framework for managing change. Lewin's model provides a basic understanding of the change process, while Kotter's model provides practical guidance and more detailed steps. Both theories emphasize the importance of a structured approach and good management when implementing sustainable change.

Keywords: Change, Development, Kurt Lewin, John Kotter

PENDAHULUAN

Perubahan organisasi merupakan suatu keniscayaan yang harus dihadapi oleh setiap perusahaan agar dapat bertahan dan tumbuh dalam dinamika lingkungan bisnis yang selalu berubah. Dalam konteks ini, teori perubahan dan pengembangan organisasi menjadi alat penting bagi para pemimpin dan manajer untuk merancang, menerapkan, dan mengelola perubahan secara efektif.

Dua orang terkemuka yang memberikan kontribusi signifikan dalam bidang ini adalah Kurt Lewin dan John Kotter. Keduanya menawarkan perspektif yang berbeda namun saling melengkapi tentang cara menerapkan perubahan organisasi secara efektif. Teori Lewin dan Kotter memberi organisasi kerangka kerja yang berharga untuk mengelola perubahan. Model Lewin memberikan pemahaman dasar tentang proses perubahan, sedangkan model Kotter memberikan panduan praktis dan langkah-langkah

yang lebih rinci. Kedua teori tersebut menekankan pentingnya pendekatan terstruktur dan manajemen yang baik ketika menerapkan perubahan berkelanjutan.

Konsep perubahan organisasi mengacu pada pemahaman bagaimana organisasi mencapai perubahan dalam berbagai aspek seperti

Mengidentifikasi, merencanakan, mengelola, dan menerapkan struktur, budaya, proses, dan strategi organisasi. Perubahan organisasi adalah proses dimana organisasi mengubah struktur, budaya, proses, teknologi, atau strategi kerja untuk meningkatkan kinerja, beradaptasi dengan perubahan lingkungan, atau mencapai tujuan dengan lebih baik. Perubahan organisasi dapat mencakup perubahan kecil, seperti penyesuaian proses bisnis, atau perubahan besar, seperti restrukturisasi organisasi secara menyeluruh.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan literatur kualitatif. Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan beberapa referensi membaca buku-buku yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, seperti Teori Perubahan Organisasi karya Kurt Lewin, Model Sistem, dan Pengembangan Organisasi karya John Kotter. Hasil temuan tersebut dianalisis dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Artinya, dilakukan dengan mengumpulkan seluruh temuan mengenai permasalahan yang diteliti, menggabungkan seluruh temuan, dan menganalisis seluruh temuan dari berbagai bacaan untuk menarik kesimpulan. Hasil penelitian ini akan dijadikan bahan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Teori Perubahan Organisasi Kurt Lewin

Teori proses perubahan menggambarkan pola khas peristiwa ketika perubahan terjadi dari awal hingga akhir. Salah satu teori paling awal tentang proses perubahan: model medan gaya Kurt Lewin. Model perubahan Lewin membagi proses perubahan menjadi tiga fase: pencairan, perubahan, dan pembekuan kembali.

Cusdi mengatakan model perubahan organisasi paling awal adalah model psikolog sosial Kurt Lewin, yang dikembangkan pada tahun 1950an. Oleh sebab itu gaya ini masih sangat sederhana. Kurt Lewin mengembangkan model perubahan tiga tahap yang mencakup metode berkomitmen terhadap perubahan, manajemen diri, dan menstabilkan proses perubahan. Model ini banyak digunakan dalam studi kasus dan diskusi teoritis mengenai perubahan organisasi hingga tahun 1980an. Ide dasar Lewin sebenarnya sangat mendasar, dan sekali lagi dijelaskan bahwa perubahan organisasi selalu melibatkan kemampuan untuk menolak dan menerima perubahan. Ini adalah salah satu realitas terpenting yang sulit disangkal dalam upaya perubahan organisasi. Selalu ada pihak yang mendukung dan menentang perubahan.

Menurut Lewin, perubahan terencana dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan membuat kesenjangan antara keunggulan yang berinteraksi dalam organisasi, keunggulan yang menjaga kemantapan dan keunggulan yang memerlukan transfigurasi. Kusdi menjelaskan, jika pengelola organisasi dapat menjadikan kekuatan pendukung perubahan lebih kuat dibandingkan kekuatan menjaga stabilitas, maka organisasi akan mengalami perubahan atau "transisi" dari satu keadaan ke keadaan lainnya. Ketika keadaan organisasi telah mencapai keadaan yang diinginkan oleh agen perubahan, maka

sudah waktunya untuk membekukan kembali, atau menstabilkan kembali organisasi ke keadaan yang berbeda dari sebelumnya.

1. Tahap Mencairkan (*Unfreezing*)

Fase dekompresi dianggap sebagai fase paling gawat dalam lingkungan bisnis yang bergerak dan tidak tetap. Tahap ini menunjukkan kesiapan untuk berubah. Hal ini mencakup memahami alih bentuk itu sendiri, makna perubahan, dan menyiapkan diri sendiri serta orang lain untuk keluar dari zona nyaman paradigma yang dipegang sebelumnya sebelum perubahan sebenarnya terjadi. Ketika individu dalam organisasi menjadi lebih sadar akan pentingnya perubahan, perubahan harus dilakukan.

Fase di mana perubahan organisasi dimulai adalah mengembalikan stabilitas pola kerja lama. Hal ini dapat dicapai dengan memanfaatkan tekanan dan ketidakpuasan terhadap sistem paspor. Di satu sisi langkah ini mencakup upaya memperkuat kekuatan-kekuatan yang mendukung perubahan dan sebaliknya berupaya mereduksi kekuatan-kekuatan yang menolak perubahan. Dalam hal ini misalnya, berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kesadaran dan menyosialisasikan pentingnya perubahan.

2. Tahap Perubahan (*Movement*)

Setelah proses lisis, jaringan berada dalam keadaan tidak stabil. Artinya pola-pola lama belum sepenuhnya hilang, namun pola-pola baru mulai terbentuk. Pada tahap ini, pemimpin perubahan perlu mempengaruhi arah perubahan agar selaras dengan aspirasi. Misalnya saja di sini dilakukan pelatihan pola kerja baru, perubahan mekanisme hubungan/pelaporan dan sistem penghargaan, serta perubahan gaya kepemimpinan yang lebih tepat.

Intervensi jaringan mutlak diperlukan selama fase latihan. Intervensi organisasi pada tahap ini meliputi struktur dan budaya organisasi. *Wetzel* dan *Buch* berpendapat bahwa intervensi organisasi harus konsisten dengan struktur perusahaan. Dukungan organisasi pada tahap ini berupa pelatihan, bimbingan, dan pengakuan bersama bahwa kesalahan yang terjadi merupakan proses perubahan ke arah yang lebih baik.

3. Tahap Membekukan Kembali (*Refreezing*)

Model Lewin pada tahap ini menunjukkan bahwa setelah tahap 'mobilitas', organisasi perlu distabilkan dan dilembagakan dalam bentuk-bentuk baru. Dalam kondisi seperti ini, status quo yang baru perlu diperkuat secara kelembagaan, dan proses pelembagaan perubahan merupakan langkah terakhir dalam menentukan keberhasilan dan keberlanjutannya. Inti dari tahap refreezing ini adalah perilaku dalam kondisi tertentu harus sesuai dengan lingkungan, perilaku, dan kepribadian individu secara keseluruhan. Jika tidak, Anda tidak akan dapat melihat perubahan yang terjadi. Untuk melembagakan perubahan yang bertahan lama tersebut, para pemimpin harus mengeluarkan berbagai program perubahan dan memastikan bahwa perubahan tersebut menjadi kebiasaan yang perlu dilaksanakan.

B. System Model

1. Pengertian System Model

Kata model mempunyai beberapa arti. Yang menarik adalah penjelasan atau analogi yang terdapat dalam Kamus Webster yang digunakan untuk memvisualisasikan sesuatu yang dapat diamati secara langsung. Ini konsisten dengan apa yang Anda lakukan saat mendefinisikan sistem Anda. Acuff menggambarkan sistem sebagai keseluruhan yang kompleks atau terorganisir, sekumpulan atau kombinasi benda, bagian,

atau elemen yang membentuk keseluruhan atau keseluruhan yang kompleks atau lengkap. Salamun sebaliknya menyatakan bahwa sistem adalah kumpulan unsur-unsur yang saling berkaitan dan membentuk suatu fungsi tertentu.

Saat mendefinisikan suatu sistem, ada dua kelompok pendekatan: pendekatan berorientasi prosedur dan pendekatan berorientasi komponen atau elemen. Pendekatan sistem, yang lebih memetingkan prosedur, memahami sistem sebagai berikut:

a. Pendekatan Prosedur

Pendekatan sistem berfokus pada prosedur dan mendefinisikan sistem sebagai jaringan langkah-langkah yang saling berhubungan yang disatukan untuk melakukan suatu aktivitas atau mencapai tujuan tertentu.

b. Pendekatan Komponen atau Elemen

suatu pendekatan sistem yang memusatkan perhatian pada komponen-komponen atau unsur-unsur, sehingga suatu sistem merupakan sekelompok unsur-unsur yang terintegrasi dengan maksud yang sama untuk mencapai suatu tujuan.

Sistem model dalam konteks manajemen perubahan dan pengembangan organisasi sering kali merujuk pada kerangka kerja atau metodologi yang digunakan untuk memahami, merencanakan, dan mengimplementasikan perubahan dalam suatu organisasi.

2. System Model John Kotter

Tokoh yang berpengaruh besar terhadap teori perubahan organisasi dan peran sumber daya manusia dalam pengembangan dan penerapan energi terbarukan adalah John P. Kotter. John P. Kotter adalah profesor di Harvard Business School dan dikenal atas kontribusinya pada penelitian transformasi organisasi dan manajemen perubahan.

John Kotter menggunakan model tiga tahap Lewin sebagai dasar untuk mengembangkan pendekatan yang lebih rinci dalam menerapkan perubahan. Kotter memulai dengan membuat daftar kesalahan paling umum yang dilakukan manajer saat menerapkan perubahan. Kegagalan tersebut terjadi karena mereka gagal menciptakan rasa urgensi mengenai perlunya perubahan, gagal membangun koalisi untuk mengelola perubahan, gagal memiliki visi perubahan, dan gagal mengkomunikasikan perubahan secara efektif.

C. Pengembangan Organisasi

1. Pengertian Pengembangan Organisasi

Pengembangan suatu maksud untuk memajukan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral seorang pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan, serta pendidikan dan pelatihan. Pengembangan merupakan hal yang penting dilakukan organisasi untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Menurut Cinnamora, pengertian pembangunan adalah: "Mempersiapkan seseorang untuk memikul tanggung jawab lain atau lebih tinggi dalam suatu organisasi. Di sisi lain, Bapak Moekijat mengungkapkan pengertian pembangunan sebagai berikut: Pembangunan dapat memiliki arti yang berbeda-beda bagi para ahli di bidangnya, namun pada dasarnya pembangunan adalah tentang menjadikan manusia (misalnya gaya, nilai, keterampilan, dll) dan teknologi (misalnya lebih sederhana, lebih kompleks, dan lebih kompleks dalam peranan).

Robbins mengatakan bahwa organisasi adalah suatu unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan batas-batas yang relatif jelas dan beroperasi secara

relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan atau sekelompok tujuan bersama. Hasibuan mengartikan organisasi sebagai suatu sistem federasi yang formal, terstruktur, dan terkoordinasi yang terdiri dari sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.

Allah SWT berkeyakinan bahwa segala pekerjaan yang dilaksanakan hendaknya terkoordinasi secara terpadu, disiplin dan kooperatif, sehingga dapat tercipta suatu sistem kerja yang kuat dan tidak terpengaruh oleh berbagai kendala yang dihadapi laksana bangunan tersusun dengan kokoh dan rapi. Dalam surah Ash-Shaf ayat 4, Allah SWT memberikan gambaran sebagai berikut:

مَرْصُوصٌ نُّبْنِيَا لَهُمْ كَأَصْفًا سَبِيلِهِ فِي تَلَوْنِ يَفَا الَّذِينَ يُحِبُّ اللَّهُ نَأ

"Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh." (QS. As-Saff 61: Ayat 4)

Pengembangan organisasi merupakan upaya kepemimpinan yang terencana untuk meningkatkan efektivitas organisasi dengan menggunakan metode intervensi (pihak ketiga) berdasarkan pendekatan perilaku manusia

Menurut Warren G.Bennis, pengembangan organisasi adalah respons terhadap perubahan, suatu strategi pendidikan kompleks yang diharapkan dapat mengubah keyakinan, sikap, nilai, dan struktur organisasi, serta membantu organisasi beradaptasi dengan teknologi, pasar, dan tantangan baru Anda untuk beradaptasi lebih baik

Pengembangan organisasi mencakup kegiatan yang sangat luas dan beragam. Worley dan Feyerherm menjelaskan bahwa pengembangan organisasi memerlukan proses sebagai berikut:

- a. Tujuannya untuk melakukan perubahan pada berbagai aspek sistem dalam suatu organisasi.
- b. Memberikan pembelajaran, transfer pengetahuan atau keterampilan pada sistem pelanggan.
- c. Terdapat bukti adanya perubahan atau arahan untuk meningkatkan efektivitas sistem pelanggan.

2. Pengembangan Organisasi John Kotter

Menurut John Kotter, seorang profesor di Harvard Business School dan pakar kepemimpinan dan manajemen perubahan, pengembangan organisasi (OD) adalah proses yang dirancang untuk membantu organisasi beradaptasi terhadap perubahan dan secara efektif mencapai serangkaian langkah atau proses. Pak Kotter terkenal dengan delapan langkah memimpin perubahan, yang sering diterapkan dalam konteks pengembangan organisasi:

- a. Menumbuhkan rasa mendesak

Tindakan kesatu bagi seorang pemimpin adalah mewujudkan rasa keperluan. Ini adalah serangkaian tindakan yang dilakukan pemimpin untuk mengkomunikasikan kepada pihak terkait mengapa perubahan perlu berlangsung sekarang. Sajikan kenyataan yang didukung oleh data bisnis dan industri yang sesuai akan memastikan organisasi bahwa diperlukan perubahan.

b. Membentuk koalisi pembimbing

Membangun gabungan yang dapat memberikan arah perubahan. Tindakan yang diambil pemimpin untuk mengidentifikasi anggota tim pemantauan perubahan yang kompeten, berpengaruh, dan penting.

c. Mengembangkan Visi dan Strategi Perubahan

Mengembangkan visi dan strategi perubahan yang dijabarkan menjadi serangkaian tindakan untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang organisasi setelah perubahan diterapkan. Visi masa depan organisasi harus menarik dan bermakna.

d. Mengkomunikasikan Visi Perubahan

Kepemimpinan adalah memperlihatkan visi perubahan. Serangkaian langkah untuk memperlihatkan sepenuhnya visi perubahan dalam organisasi dan mendorong pemahaman dan komitmen terhadap arah baru. Tujuannya adalah untuk membenamkan karyawan dan manajer dalam proses kepemimpinan transformasional yang diperlukan untuk menjalankan proses transformasi dengan lancar.

e. Memberdayakan Tindakan berbasis luas

Kepemimpinan adalah memungkinkan tindakan yang luas. Tujuannya adalah menetapkan serangkaian perbuatan untuk menghilangkan hambatan yang menghambat visi perubahan.

f. Menghasilkan kemenangan jangka pendek

Kepemimpinan adalah mencapai kesuksesan jangka pendek. Tujuannya yaitu untuk menghasilkan niat baik melalui keberhasilan organisasi jangka pendek yang mendukung upaya perubahan jangka panjang.

g. Mengkonsolidasikan keuntungan dan Menerapkan Lebih Banyak Perubahan

Untuk mengkonsolidasikan kegunaan dan mengimplementasikan lebih banyak perubahan. Tujuannya mencegah organisasi merasa puas bersama pencapaian sebelumnya dan ingin melaksanakan perubahan dalam organisasi.

h. Menetapkan pendekatan baru dalam budaya

Ini mencakup serangkaian perbuatan untuk menciptakan perubahan dalam suatu organisasi sejalan dengan inisiatif transformasi baru. Tujuan dari langkah ini adalah mengambil langkah-langkah untuk menentukan apakah inisiatif perubahan akan diterima dalam organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Perubahan organisasi adalah proses dimana organisasi mengubah struktur, budaya, proses, teknologi, atau strategi kerja untuk meningkatkan kinerja, beradaptasi dengan perubahan lingkungan, atau mencapai tujuan dengan lebih baik. Model perubahan Lewin membagi proses perubahan menjadi tiga fase: pencairan, perubahan, dan pembekuan kembali.

Model sistem, dalam konteks manajemen perubahan dan pengembangan organisasi, sering kali mengacu pada kerangka kerja atau metode yang digunakan untuk memahami, merencanakan, dan menerapkan perubahan dalam suatu organisasi. Menurut John Kotter, seorang profesor di Harvard Business School dan pakar kepemimpinan dan manajemen perubahan, pengembangan organisasi (OD) adalah proses di mana organisasi dirancang untuk beradaptasi terhadap perubahan dan secara efektif mencapai serangkaian langkah atau proses .

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an Dan Terjemahannya. Jawa Barat: Cipta Bagas Segara. 2014
- Dina Melita. (2020). Model Lewin Dalam Manajemen Perubahan: Teori Klasik Menghadapi Disrupsi Dalam Lingkungan Bisnis. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 19, No. 2
- Erlina Gusnita dkk. (2021). Model Sistem Dalam Konteks Pengertian, Jenis, Konstruksi, Berpikir, Kesisiteman Dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*. Vol. 2. No. 2
- Haruni Ode. *Pengembangan Organisasi Berbasis Spiritual*. Surabaya: CV. Jakad Publishing. 2019
- Kaswan. *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*. Jawa Barat: Yrama Widya. 2019
- Muhammad Reza Aulia dkk. *Manajemen Transformasi*. Kepulauan Riau: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri. 2024
- Nang Randu Utama. *Perubahan Organisasional Institusi Pendidikan Tinggi Tenaga Kesehatan*. Malang: Wineka Media. 2019
- Nuning Nurma Dewi dan Achmad Fathoni Rodli. *Perilaku Organisasi*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka. 2021
- Riinawati. *Pengantar Teori Manajemen Komunikasi dan Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Baru. 2019
- Rusdin Tahir dkk. *Perilaku Organisasi: Teori & Praktik*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia. 2023
- Sudaryono. *Interpersonal Skill*. Jakarta: Kencana. 2022
- Suyono Thamrin dan Rusdin Tahir. *The Role of HR In the Development and Implementation of Renewable Energy*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia. 2023
- Syafrida Hafni Sahir dkk. *Keterampilan Manajerial Efektif*. Sumatera Utara: Yayasan Kita Menulis. 2020