



**KURT LEWIN**

**DAN SENI  
MENDORONG  
PERUBAHAN**

**Oleh: Rudy C Tarumingkeng**

*Rudy C Tarumingkeng: Modul Force Field Analysis (FFA)*  
*oleh Kurt Lewin*

Oleh:

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

Guru Besar Manajemen, NUP: 9903252922

Rektor, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988)

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

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

Ketua Senat Akademik IBM-ASMI, Jakarta

© RUDYCT e-PRESS

[rudymt75@gmail.com](mailto:rudymt75@gmail.com)

Bogor, Indonesia

7 Juli 2025

## Force Field Analysis (FFA) oleh Kurt Lewin

Berikut adalah penjelasan tentang **Force Field Analysis (FFA)** menurut Kurt Lewin, berdasarkan sumber [12manage.com](http://12manage.com) serta isi gambar yang Anda lampirkan:

---

### Pengantar Force Field Analysis (FFA)

**Kurt Lewin** adalah seorang psikolog sosial Amerika yang terkenal karena pengembangan teori dinamika kelompok dan metode *action research*. Salah satu kontribusinya yang paling berpengaruh dalam dunia organisasi adalah **Force Field Analysis**.

Konsep utamanya:

Suatu situasi organisasi dipengaruhi oleh dua kekuatan yang berlawanan:

**Driving Forces** (*gaya pendorong perubahan*)

**Restraining Forces** (*gaya penahan perubahan*)

Agar perubahan dapat terjadi, **kekuatan pendorong harus lebih besar daripada kekuatan penahan**. Dengan kata lain, sistem berada dalam keadaan *equilibrium dinamis* — seimbang, tetapi bisa bergeser jika kekuatan berubah.

---

### Diagram Force Field

Gambar yang Anda lampirkan menunjukkan:

Di bagian tengah: **isu perubahan** (change issue)

Sebelah kiri: **kekuatan pendorong** (Driving Forces) → arah ke kanan, ke arah perubahan

Sebelah kanan: **kekuatan penahan** (Restraining Forces) → arah ke kiri, menahan perubahan

Arah panah menunjukkan kekuatan relatif (semakin panjang panah, semakin kuat pengaruhnya)

Di bagian bawah: status saat ini = *Equilibrium* (titik seimbang)

Panah hijau: perubahan dapat terjadi jika driving forces lebih kuat

Panah merah: tidak ada perubahan jika gaya penahan lebih kuat atau seimbang

---

### **Kegunaan Force Field Analysis**

FFA digunakan untuk:

Menganalisis keseimbangan kekuatan dalam suatu isu

Mengidentifikasi pemangku kepentingan (stakeholders) dan target utama

Mengetahui siapa yang mendukung (allies) dan menolak (opponents) perubahan

Merancang strategi pengaruh untuk mendorong perubahan atau melemahkan hambatan

---

### ✖ Langkah-langkah Analisis Force Field

**Deskripsikan situasi saat ini**

**Deskripsikan situasi yang diinginkan**

**Identifikasi apa yang terjadi jika tidak ada tindakan**

**Daftar semua *driving forces* (kekuatan pendorong)**

**Daftar semua *restraining forces* (kekuatan penahan)**

**Evaluasi kekuatan: validitas, pengaruh, dan apakah dapat diubah**

**Beri nilai numerik (skala 1–10) untuk masing-masing kekuatan**

**Buat diagram dengan panah sesuai kekuatan relatifnya**

**Nilai apakah perubahan bisa terjadi**

**Diskusikan cara meningkatkan *driving forces* atau mengurangi *restraining forces***

**Ingat bahwa perubahan bisa difasilitasi dengan:**

Mengurangi kekuatan penahan

Meningkatkan kekuatan pendorong

Mengidentifikasi kekuatan baru

---

### 💡 Contoh Aplikasi dalam Organisasi

Misalnya, dalam perubahan digitalisasi sistem administrasi kampus:

**Driving forces:**

Tuntutan efisiensi

Dukungan mahasiswa dan generasi muda

Tekanan kompetitor

Kebijakan pemerintah digitalisasi

**Restraining forces:**

Ketakutan staf senior akan teknologi baru

Biaya pelatihan

Sistem lama yang sudah nyaman digunakan

Keterbatasan anggaran

Dengan FFA, pimpinan kampus dapat menyusun strategi:

Memberi pelatihan teknologi

Menunjuk "champion digital" dari kalangan dosen muda

Mencari dana bantuan IT

Mengurangi ketergantungan sistem lama

---

 **Refleksi Akhir**

Force Field Analysis tidak hanya alat teknis, tetapi juga alat strategis dalam manajemen perubahan. Dengan memetakan peta kekuatan, kita dapat lebih bijaksana dalam menyusun strategi transformasi organisasi.

---



Berikut ini adalah **Modul Ajar Lengkap: Force Field Analysis (FFA)** oleh **Kurt Lewin**, dirancang untuk pengajaran manajemen, perubahan organisasi, atau kepemimpinan strategis. Modul ini mencakup teori, langkah-langkah analisis, diskusi kelas, studi kasus, dan tugas reflektif.

---

## Modul Ajar:

### Force Field Analysis (FFA) – Kurt Lewin

#### Tujuan Pembelajaran

Setelah mengikuti modul ini, mahasiswa diharapkan mampu:

Menjelaskan konsep dasar Force Field Analysis menurut Kurt Lewin.

Mengidentifikasi kekuatan pendorong dan penahan dalam suatu konteks perubahan.

Menggunakan diagram FFA untuk menganalisis isu organisasi atau proyek.

Merancang strategi perubahan berdasarkan hasil analisis kekuatan.

---

#### 1. Pendahuluan Teori

**Kurt Lewin** berpendapat bahwa setiap perubahan terjadi dalam suatu medan kekuatan (*field of forces*). Perubahan akan terjadi hanya jika:

Kekuatan pendorong (driving forces) **melebihi**

Kekuatan penahan (restraining forces)

Konsep ini berguna untuk memahami **dinamika resistensi** dalam organisasi dan menyusun strategi transformatif.

---

## 2. Struktur Diagram Force Field

| Driving Forces (Kekuatan Pendorong) | ⇔ | Restraining Forces (Kekuatan Penahan) |
|-------------------------------------|---|---------------------------------------|
| Dorongan pasar                      |   | Ketakutan staf                        |
| Teknologi baru                      |   | Kurangnya pelatihan                   |
| Regulasi pemerintah                 |   | Biaya tinggi perubahan                |
| Dukungan pimpinan                   |   | Budaya organisasi yang konservatif    |

Panjang panah = kekuatan relatif (skala 1–10)

Arah perubahan tergantung selisih antara total driving vs. restraining forces

---

## 3. Langkah-langkah Analisis FFA

Identifikasi isu perubahan

Deskripsikan kondisi sekarang dan target kondisi

Daftar semua driving forces

Daftar semua restraining forces

Nilai masing-masing kekuatan (1–10)

Gambarkan dalam diagram dua kolom

Diskusikan validitas dan kelenturan masing-masing kekuatan

Rancang strategi:

Kurangi kekuatan penahan

Tingkatkan kekuatan pendorong

Ciptakan kekuatan baru jika perlu

---

#### **4. Studi Kasus Kelas: Digitalisasi Administrasi Kampus**

**Isu:** Implementasi sistem e-office di universitas X

| <b>Driving Forces</b>                     |   | <b>Score Restraining Forces</b>    | <b>Score</b> |
|-------------------------------------------|---|------------------------------------|--------------|
| Kebijakan pemerintah<br>(Merdeka Belajar) | 8 | Resistensi dosen senior            | 6            |
| Efisiensi birokrasi                       | 7 | Tidak ada pelatihan                | 5            |
| Mahasiswa mendukung                       | 6 | Ketergantungan pada<br>sistem lama | 4            |
| Tekanan akreditasi                        | 6 | Infrastruktur terbatas             | 3            |

**Total Driving:** 27

**Total Restraining:** 18

**Kesimpulan:** Perubahan berpotensi terjadi. Fokuskan pada mengurangi ketakutan dan beri pelatihan intensif.

---

#### **5. Aktivitas Diskusi Kelas**

Apakah semua kekuatan valid?

Apakah restraining forces bisa dikurangi?

Strategi apa yang harus dikembangkan agar perubahan sukses?

---

## 6. Tugas Mandiri

**Instruksi:** Pilih satu isu perubahan nyata (misalnya, e-learning, transformasi digital UMKM, perubahan sistem shift kerja), lalu:

Buat daftar driving dan restraining forces (min. 4–5).

Nilai kekuatan relatifnya.

Gambar diagram FFA-nya.

Buat strategi tindakan perubahan.

Presentasikan hasil dalam diskusi kelas.

---

## 7. Penilaian (Assessment)

| Aspek                         | Bobot |
|-------------------------------|-------|
| Pemahaman teori               | 20%   |
| Identifikasi kekuatan         | 20%   |
| Visualisasi diagram           | 20%   |
| Strategi pengurangan hambatan | 20%   |
| Presentasi dan argumen        | 20%   |

---

## 8. Referensi

Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science*. Harper & Row.

Burnes, B. (2004). Kurt Lewin and the Planned Approach to Change. *Journal of Management Studies*.

12manage.com – Force Field Analysis Model

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior*.

---

 **Lampiran Tambahan (Opsional)**

Infografik: Diagram FFA kosong (template)

Template penilaian tugas FFA

Contoh diagram interaktif berbasis Canva

---

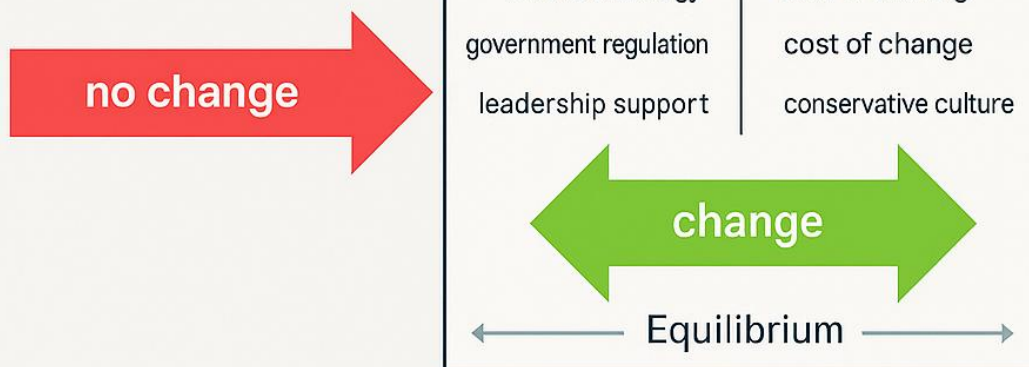
# FORCE FIELD ANALYSIS

## INTRODUCTION

Kurt Lewin viewed that change occurs when driving forces are greater than restraining forces.

## STRUCTURE OF DIAGRAM

A Force Field Diagram occurs when driving forces are greater than restraining forces.



## STEPS OF FORCE FIELD ANALYSIS

1. Identify the change issue
2. Describe the current situation
3. Describe the desired situation
4. List all driving forces for change
5. List all restraining forces against change
6. Evaluate the validity and strength of each force
8. Assess whether change is viable
9. Discuss how to strengthen driving forces and weaken restraining forces
10. Review and reassess forces over time

Berikut adalah **Simulasi Studi Kasus Indonesia** berbasis *Force Field Analysis (FFA)*, dengan dua konteks:

Reformasi Birokrasi

## Transformasi Digital UMKM

Disusun untuk pembelajaran manajemen perubahan, kebijakan publik, dan kewirausahaan.

---

### **Studi Kasus 1: Reformasi Birokrasi di Instansi Pemerintah**

#### **Isu Perubahan:**

Pemerintah daerah X ingin menerapkan sistem pelayanan digital berbasis e-government untuk mempercepat pelayanan publik dan meningkatkan transparansi.

#### **Tujuan:**

Mentransformasikan pelayanan publik dari sistem manual ke digital berbasis aplikasi terpadu (smart city model).

#### **Identifikasi Kekuatan**

##### **Driving Forces**

Dorongan kebijakan nasional

Harapan publik atas layanan cepat

Tekanan media dan LSM

##### **Restraining Forces**

Resistensi dari ASN senior

Minimnya literasi digital di internal

Infrastruktur IT belum merata



### Driving Forces

Ketersediaan dana dari pusat

Dukungan kepala daerah



### Restraining Forces

Ketakutan akan kehilangan jabatan/fungsi

Proses tender lambat dan birokratis



### Skor Kekuatan (Skala 1–10)

| Driving Forces              | Skor | Restraining Forces           | Skor |
|-----------------------------|------|------------------------------|------|
| Dorongan kebijakan nasional | 9    | ASN senior menolak perubahan | 8    |
| Harapan publik              | 8    | Kurangnya literasi digital   | 7    |
| Tekanan media/LSM           | 6    | Infrastruktur belum siap     | 6    |
| Dana pusat                  | 7    | Ketakutan kehilangan jabatan | 5    |
| Kepala daerah pro-reformasi | 9    | Proses birokratis pengadaan  | 4    |

**Total Driving = 39**

**Total Restraining = 30**



### Interpretasi:

Perubahan **bisa dilakukan**, namun perlu **strategi pengurangan resistensi**. Misalnya:

Pelatihan intensif ASN

Komunikasi perubahan berbasis *urgency & reward*

Digital champion di tiap dinas

Percepatan pengadaan dengan skema e-procurement

---

## Studi Kasus 2: UMKM Go Digital

### Isu Perubahan:

UMKM lokal di Kota Bogor ingin mengadopsi marketplace dan media sosial sebagai saluran penjualan utama.

### Tujuan:

Digitalisasi operasional dan pemasaran UMKM agar dapat bersaing di pasar nasional.

### Identifikasi Kekuatan

#### Driving Forces

Kemudahan akses teknologi digital

Permintaan pasar e-commerce

Dukungan komunitas digital lokal

Pelatihan dari Dinas Koperasi

Dukungan platform seperti  
Tokopedia/GoFood

#### Restraining Forces

Kurangnya keterampilan digital

Ketakutan akan penipuan online

Biaya awal platform & iklan

Kurangnya kepercayaan terhadap  
teknologi

Terbatasnya SDM di UMKM

### Skor Kekuatan (Skala 1–10)

| Driving Forces  | Skor | Restraining Forces             | Skor |
|-----------------|------|--------------------------------|------|
| Akses teknologi | 8    | Kurangnya keterampilan digital | 7    |

| <b>Driving Forces</b>         |   | <b>Skor Restraining Forces</b> | <b>Skor</b> |
|-------------------------------|---|--------------------------------|-------------|
| Permintaan pasar digital      | 9 | Ketakutan penipuan             | 6           |
| Komunitas digital lokal       | 7 | Biaya awal                     | 5           |
| Pelatihan Dinas Koperasi      | 6 | Kurangnya SDM                  | 6           |
| Dukungan<br>Tokopedia/GoFood  | 8 | Ragu terhadap teknologi        | 5           |
| <b>Total Driving = 38</b>     |   |                                |             |
| <b>Total Restraining = 29</b> |   |                                |             |

---

#### **Strategi Rekomendasi:**

Adakan pelatihan digital marketing berkelanjutan (kerjasama dengan kampus)

Sistem mentor digital berbasis komunitas (peer mentoring)

Subsidi onboarding ke marketplace dari pemerintah daerah

Pendampingan legal & keamanan digital

---

#### **Refleksi untuk Mahasiswa:**

Mana yang lebih efektif: meningkatkan driving forces atau mengurangi restraining forces?

Apa pendekatan komunikasi yang dapat meminimalisasi resistensi pada perubahan digital?

Apakah diagram FFA bisa diterapkan dalam proyek pribadi atau tim Anda?



Berikut adalah **Glosarium untuk Modul Force Field Analysis (FFA)** oleh Kurt Lewin

---

## **Glosarium Force Field Analysis (FFA)**

| <b>Istilah</b>                    | <b>Definisi</b>                                                                                                                                 |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kurt Lewin</b>                 | Psikolog sosial asal Jerman-Amerika, pelopor teori perubahan organisasi dan pencetus Force Field Analysis serta model Unfreeze–Change–Refreeze. |
| <b>Force Field Analysis (FFA)</b> | Metode analisis perubahan yang memetakan dua kekuatan yang berlawanan: kekuatan pendorong dan kekuatan penahan perubahan.                       |
| <b>Driving Forces</b>             | Kekuatan yang mendorong perubahan ke arah yang diinginkan, seperti dorongan pasar, kebijakan, teknologi baru, atau dukungan kepemimpinan.       |
| <b>Restraining Forces</b>         | Kekuatan yang menghambat perubahan, seperti ketakutan akan ketidakpastian, budaya organisasi konservatif, atau kurangnya keterampilan.          |
| <b>Equilibrium</b>                | Titik keseimbangan antara kekuatan pendorong dan penahan, di mana tidak terjadi perubahan karena kekuatan saling menetralkan.                   |

| <b>Istilah</b>               | <b>Definisi</b>                                                                                                                                           |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Diagram FFA</b>           | Visualisasi dua kolom berlawanan yang menunjukkan kekuatan pendorong dan penahan, dilengkapi panah untuk mengukur kekuatan relatif masing-masing.         |
| <b>Analisis Perubahan</b>    | Proses sistematis untuk memahami kondisi sekarang, tujuan masa depan, dan kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi transisi dari satu kondisi ke kondisi lain. |
| <b>Stakeholders</b>          | Para pemangku kepentingan yang dapat mendukung atau menolak perubahan, seperti karyawan, manajer, regulator, atau pelanggan.                              |
| <b>Unfreeze</b>              | Tahap awal dalam model perubahan Lewin: membuka pola lama dan menyiapkan organisasi untuk berubah.                                                        |
| <b>Refreeze</b>              | Tahap akhir dalam model Lewin: menstabilkan kondisi baru setelah perubahan dilakukan agar menjadi kebiasaan baru.                                         |
| <b>Change Agents</b>         | Individu atau tim yang memimpin, mengelola, atau memfasilitasi proses perubahan dalam organisasi.                                                         |
| <b>Resistance to Change</b>  | Perlawanan terhadap perubahan, sering kali disebabkan oleh ketakutan, kebingungan, ketidakjelasan, atau kepentingan pribadi.                              |
| <b>Intervensi Organisasi</b> | Tindakan atau strategi yang dilakukan untuk memperkuat driving forces atau mengurangi restraining forces.                                                 |

| <b>Istilah</b>                 | <b>Definisi</b>                                                                                                                                          |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Manajemen Perubahan</b>     | Disiplin dalam ilmu manajemen yang berfokus pada perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi perubahan dalam organisasi.                                      |
| <b>Digital Champion</b>        | Sosok internal dalam organisasi yang memimpin transformasi digital dan menjadi panutan bagi adopsi teknologi baru.                                       |
| <b>Field Theory</b>            | Teori psikologis dari Lewin yang menyatakan bahwa perilaku ditentukan oleh kekuatan-kekuatan dalam "medan" psikologis dan sosial tempat individu berada. |
| <b>E-Government</b>            | Sistem digitalisasi layanan publik oleh instansi pemerintah untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, dan partisipasi publik.                          |
| <b>Empowerment</b>             | Proses memberikan kekuatan, sumber daya, dan kepercayaan kepada individu agar dapat berperan aktif dalam proses perubahan.                               |
| <b>Transformasi Organisasi</b> | Proses menyeluruh yang mengubah struktur, budaya, sistem, dan perilaku organisasi untuk mencapai kondisi baru yang lebih adaptif.                        |
| <b>Evaluasi Kekuatan</b>       | Penilaian terhadap validitas dan intensitas masing-masing kekuatan dalam FFA, biasanya menggunakan skala 1–10.                                           |

---

Berikut adalah **Daftar Pustaka** yang relevan untuk topik **Force Field Analysis (FFA)** dan pemikiran Kurt Lewin, baik dalam konteks akademik maupun praktis (manajemen organisasi dan perubahan):

---

## **Daftar Pustaka:**

### **Force Field Analysis & Manajemen Perubahan**

#### **Buku & Jurnal Akademik**

**Lewin, K.** (1951). *Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers*. Harper & Row.

↳ Buku klasik yang memperkenalkan teori medan (*field theory*) dan konsep dasar FFA serta Unfreeze-Change-Refreeze.

**Burnes, B.** (2004). *Kurt Lewin and the Planned Approach to Change: A Re-appraisal*. *Journal of Management Studies*, 41(6), 977–1002.

↳ Artikel jurnal penting yang mengulas ulang relevansi pendekatan Lewin dalam konteks organisasi modern.

**Robbins, S. P., & Judge, T. A.** (2020). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.

↳ Buku teks manajemen populer yang menjelaskan FFA dan aplikasi manajemen perubahan organisasi.

**Cameron, E., & Green, M.** (2015). *Making Sense of Change Management* (4th ed.). Kogan Page.

↳ Sumber praktis dan teoritis untuk strategi perubahan yang mencakup pendekatan FFA dan teori Lewin.

**Kotter, J. P.** (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press.

↳ Alternatif kontemporer yang sering dikombinasikan dengan FFA, memberikan kerangka kerja 8 langkah perubahan.

---

### **Sumber Daring / Website Referensi**

**12Manage.com.** (2024). [Force Field Analysis by Kurt Lewin](#)

↳ Penjelasan populer dan visual tentang konsep FFA dan aplikasinya dalam bisnis dan organisasi.

**MindTools.** (n.d.). [Force Field Analysis - Decision-Making Tool](#)

↳ Panduan langkah demi langkah untuk menggunakan FFA dalam konteks pengambilan keputusan.

**MBA Skool.** (n.d.). [Force Field Analysis](#)

↳ Ringkasan praktis dari FFA dalam bahasa manajemen sumber daya manusia.

---

### **Laporan & Studi Indonesia**

**Kementerian PAN-RB.** (2022). *Roadmap Reformasi Birokrasi 2020–2024*. Jakarta.

↳ Referensi lokal untuk studi kasus tentang transformasi pelayanan publik dan konteks FFA dalam kebijakan birokrasi.

**BPS (Badan Pusat Statistik).** (2023). *Statistik UMKM dan Digitalisasi*. Jakarta: BPS.

↳ Data pendukung untuk kasus UMKM go digital dalam studi FFA lokal.

---

Kopilot artikel ini - tanggal akses: 7 Juli 2025. Prompting dan Akun penulis ([Rudy C Tarumingkeng](https://chatgpt.com/c/686bc338-5744-8013-aac3-bf5ef44c030e)). <https://chatgpt.com/c/686bc338-5744-8013-aac3-bf5ef44c030e>

---