



Kurt Lewin: Metode Perubahan

“There is
nothing so
practical as
a good theory.”
– Kurt Lewin

TEORI PERUBAHAN ORGANISASI DAN SOSIAL



Oleh:

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

Professor of Management NUP: 9903252922

Professor Emeritus, IPB-University

Anggota MPR-RI, 1982-1987

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

rudyclt75@gmail.com

25 April 2026

KURT LEWIN: METODE PERUBAHAN

Abstrak

Makalah ini membahas metode perubahan Kurt Lewin sebagai salah satu fondasi terpenting dalam pengembangan organisasi (*organizational development*). Lewin dikenal sebagai psikolog sosial kelahiran Jerman yang kemudian berkiprah di Amerika Serikat dan memberi kontribusi besar pada *field theory*, dinamika kelompok, *action research*, dan teori perubahan. Dalam literatur manajemen, ia paling sering diasosiasikan dengan model tiga tahap perubahan: *unfreezing*, *changing* (atau *moving*), dan *refreezing*. Namun, pembacaan yang lebih cermat menunjukkan bahwa metode perubahan Lewin tidak dapat dipisahkan dari landasan konseptual yang lebih luas, yakni teori medan, keseimbangan kuasi-stasioner, peran norma kelompok, dan proses belajar sosial. Makalah ini menjelaskan biografi intelektual singkat Lewin, landasan epistemologis metodenya, uraian tahap-tahap perubahan, *force field analysis*, hubungan metode perubahan dengan *action research*, kritik terhadap model Lewin, serta relevansinya dalam organisasi kontemporer yang menghadapi perubahan berkelanjutan. Argumen utama makalah ini adalah bahwa kekuatan metode Lewin bukan terletak pada kesederhanaan slogan “mencairkan–mengubah–membekukan kembali” semata, tetapi pada kemampuannya menyediakan kerangka analitis untuk memahami bagaimana status quo dipertahankan, bagaimana perubahan dimungkinkan, dan bagaimana perilaku baru distabilkan menjadi pola kolektif yang lebih efektif.

([Encyclopedia Britannica](#))

Kata kunci: Kurt Lewin, metode perubahan, *unfreezing*, *changing*, *refreezing*, *force field analysis*, *action research*, pengembangan organisasi

Kurt Lewin: Metode Perubahan

Pendahuluan

Perubahan organisasi merupakan salah satu tema sentral dalam ilmu manajemen, perilaku organisasi, dan pengembangan organisasi. Setiap organisasi, चाहे itu perusahaan, universitas, rumah sakit, lembaga publik, maupun organisasi nirlaba, pada suatu titik harus mengubah proses, struktur, budaya, teknologi, atau perilaku anggotanya agar tetap relevan. Dalam konteks inilah teori perubahan menjadi penting, sebab perubahan yang tidak dipahami secara konseptual sering kali berubah menjadi sekadar respons reaktif, slogan manajerial, atau proyek administratif yang tidak menyentuh akar perilaku organisasi. Di antara para pemikir perubahan, nama Kurt Lewin hampir selalu muncul sebagai rujukan dasar karena karyanya meletakkan fondasi bagi cara modern memahami perubahan yang terencana. ([Cengage](#))

Kurt Lewin secara luas dipandang sebagai salah satu pendiri psikologi sosial modern dan salah satu tokoh yang paling berpengaruh dalam teori perubahan. Ia dikenal karena teori medannya tentang perilaku, yang melihat perilaku manusia sebagai fungsi dari individu dan lingkungan psikologisnya, serta karena kontribusinya pada dinamika kelompok dan penelitian tindakan. Dalam bidang manajemen, nama Lewin kemudian sangat terkait dengan model perubahan tiga tahap yang populer, yakni *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Meski demikian, sejumlah peneliti kemudian mengingatkan bahwa model tiga tahap yang beredar luas dalam buku teks sering merupakan penyederhanaan atau pembakuan belakangan atas pemikiran Lewin yang sesungguhnya lebih kaya dan lebih sistemik. ([Encyclopedia Britannica](#))

Makalah ini disusun untuk menjelaskan "Kurt Lewin: Metode Perubahan" dalam bentuk utuh dan akademik. Pembahasan dimulai dari biografi

intelektual singkat Lewin, dilanjutkan dengan landasan teoritis metodenya, penjelasan tentang tiga tahap perubahan, penggunaan *force field analysis*, hubungan metode perubahan dengan *action research*, kritik-kritik utama terhadap model tersebut, dan akhirnya relevansi kontemporeranya bagi organisasi modern. Dengan cara itu, makalah ini berupaya menunjukkan bahwa metode perubahan Lewin tetap layak dibaca bukan sebagai formula mekanistik yang kaku, melainkan sebagai kerangka berpikir yang membantu organisasi memahami hubungan antara struktur sosial, proses belajar, dan stabilisasi perilaku baru. ([Encyclopedia Britannica](#))

1. Kurt Lewin dan Latar Belakang Intelektualnya

Kurt Lewin lahir pada 9 September 1890 di Mogilno, wilayah yang saat itu berada di Jerman dan kini termasuk Polandia, dan wafat pada 12 Februari 1947 di Massachusetts, Amerika Serikat. Ia dikenal sebagai psikolog sosial Jerman-Amerika yang memberi kontribusi mendalam pada *field theory of behaviour*, yaitu pandangan bahwa perilaku manusia harus dipahami sebagai fungsi dari lingkungan psikologis yang dialami individu, bukan semata-mata dari sifat internal yang statis. Kontribusi ini membuat Lewin ditempatkan sebagai salah satu tokoh sentral dalam psikologi sosial modern. ([Encyclopedia Britannica](#))

Lewin juga dipuji oleh banyak sarjana karena memadukan riset teoretis dengan keterlibatan pada persoalan sosial nyata. Dalam pembacaan Burnes, Lewin adalah seorang humanis yang percaya bahwa konflik sosial, baik yang bersifat rasial, religius, industrial, maupun interpersonal, dapat diatasi melalui perubahan sosial yang direncanakan dan berbasis pembelajaran. Ia tidak memandang ilmu sosial sebagai aktivitas akademik yang terpisah dari kehidupan, melainkan sebagai sarana untuk memperbaiki kondisi manusia. Karena itu, karyanya sangat kuat dalam menghubungkan teori, eksperimen, kelompok, demokrasi, dan perubahan.

Salah satu warisan intelektual terbesar Lewin ialah keberhasilannya menempatkan kelompok sebagai unit analisis yang sangat penting. Ia berpendapat bahwa perilaku individu tidak dapat dijelaskan secara

memadai tanpa memahami kelompok tempat individu itu berada, karena kelompok merupakan dasar bagi persepsi, perasaan, dan tindakan. Gagasan ini kemudian sangat memengaruhi pengembangan organisasi, pelatihan dinamika kelompok, studi kepemimpinan, serta pendekatan perubahan yang berfokus pada norma bersama, bukan sekadar instruksi individual.

Dengan demikian, jika kita ingin memahami metode perubahan Lewin, kita tidak boleh langsung melompat hanya pada diagram tiga tahap. Metode perubahan Lewin berakar pada pandangannya tentang manusia sebagai makhluk yang berada dalam medan kekuatan sosial, tentang kelompok sebagai pembentuk perilaku, dan tentang penelitian sebagai kegiatan yang harus membantu tindakan nyata. Dalam arti ini, teori perubahan Lewin adalah bagian dari bangunan pemikiran yang lebih besar, bukan rumus tunggal yang berdiri sendiri.

2. Landasan Teoretis Metode Perubahan Lewin

2.1 Field Theory

Landasan pertama metode perubahan Lewin adalah *field theory* atau teori medan. Dalam teori ini, perilaku manusia dipahami secara dinamis, bukan statis. Secara populer, warisan Lewin sering diringkas melalui gagasan bahwa perilaku adalah fungsi dari pribadi dan lingkungan. Britannica menjelaskan bahwa *field theory* memandang perilaku sebagai fungsi dari lingkungan psikologis individu, sementara pembacaan lain atas karya Lewin menegaskan bahwa yang penting bukan hanya "orang" atau "situasi" secara terpisah, melainkan keseluruhan situasi psikologis yang membentuk tindakan pada saat tertentu. ([Encyclopedia Britannica](#))

Dalam konteks perubahan, teori medan mengajarkan bahwa status quo bukanlah keadaan diam tanpa sebab, melainkan hasil dari konfigurasi kekuatan yang saling menahan dan mendorong. Karena itu, perubahan tidak dapat dipahami hanya sebagai perintah untuk bergerak dari kondisi A ke kondisi B. Perubahan harus dilihat sebagai usaha mengubah medan kekuatan yang membuat perilaku lama tetap bertahan. Inilah mengapa

Lewin sangat penting bagi studi perubahan: ia menggeser perhatian dari sekadar “apa yang harus diubah” menjadi “kekuatan apa yang menahan atau mendorong perubahan.” ([Psicopolis](#))

2.2 Group Dynamics

Landasan kedua ialah dinamika kelompok. Lewin menunjukkan bahwa kelompok bukan sekadar kumpulan individu, tetapi sistem interaksi yang memiliki norma, tekanan, ekspektasi, dan struktur tersendiri. Karena perilaku individu sangat dipengaruhi kelompok, maka perubahan yang berkelanjutan tidak dapat bertumpu hanya pada persuasi individual. Ia harus menyentuh norma kelompok, pola interaksi, dan definisi bersama tentang perilaku yang dapat diterima. Perspektif ini sangat penting dalam organisasi, sebab banyak kebiasaan kerja—baik yang produktif maupun yang disfungsional—bertahan bukan karena peraturan formal, melainkan karena dibenarkan oleh norma kelompok. ([Sage Journals](#))

Di sinilah salah satu keunggulan pemikiran Lewin. Ia tidak menyederhanakan perubahan sebagai soal niat pribadi semata. Seorang pegawai mungkin saja memahami perlunya perubahan, tetapi jika norma kelompoknya tetap mendukung pola lama, maka perubahan individual cenderung tidak stabil. Karena itu, Lewin memandang perubahan yang efektif sebagai perubahan pada level kelompok dan sistem sosial, bukan hanya pada tingkat keputusan individu. Pemikiran ini kemudian menjadi dasar bagi banyak praktik OD modern, seperti intervensi tim, lokakarya lintas fungsi, dan perubahan budaya organisasi.

2.3 Action Research

Landasan ketiga adalah *action research*. Dalam artikelnya tahun 1946, Lewin menggambarkan manajemen sosial rasional sebagai “spiral langkah-langkah” yang masing-masing terdiri dari lingkaran perencanaan, tindakan, dan pencarian fakta mengenai hasil tindakan tersebut. Dengan demikian, perubahan bukan proses satu arah, melainkan siklus belajar yang menghubungkan diagnosis, intervensi, evaluasi, dan penyesuaian. Ini

penting karena menunjukkan bahwa bagi Lewin, perubahan tidak identik dengan penerapan keputusan dari atas, tetapi merupakan proses investigatif yang sekaligus praktis. ([Fiona Wang Studio](#))

Konsep *action research* memperlihatkan sisi khas Lewin: teori harus menghasilkan tindakan, dan tindakan harus menghasilkan pengetahuan. Karena itu, metode perubahan Lewin sesungguhnya bersifat eksperimental dalam arti sosial. Organisasi atau kelompok tidak cukup didiagnosis dari kejauhan; mereka perlu terlibat dalam proses perubahan, memeriksa hasilnya, lalu belajar dari hasil itu. Pola inilah yang kemudian menjadi akar dari banyak model OD, konsultasi proses, perbaikan berkelanjutan, dan penelitian tindakan partisipatif. ([Fiona Wang Studio](#))

3. Metode Perubahan Kurt Lewin

Dalam literatur manajemen, metode perubahan Kurt Lewin paling dikenal melalui tiga tahap: *unfreezing*, *changing* (atau *moving*), dan *refreezing*. Pembacaan Burnes menunjukkan bahwa model ini merupakan bagian dari pendekatan perubahan terencana Lewin yang juga mencakup *field theory*, dinamika kelompok, dan *action research*. Pada saat yang sama, Cummings, Bridgman, dan Brown mengingatkan bahwa bentuk model tiga tahap yang sangat terkenal saat ini banyak dibakukan dalam karya-karya setelah kematian Lewin. Jadi, secara akademik lebih tepat mengatakan bahwa tiga tahap tersebut mewakili inti penting dari warisan perubahan Lewin, tetapi tidak boleh dipisahkan dari fondasi konseptualnya yang lebih luas. ([Wiley Online Library](#))

3.1 Unfreezing

Tahap pertama adalah *unfreezing* atau pencairan. Intinya ialah mengguncang kestabilan pola lama sehingga orang atau kelompok tidak lagi menerima status quo sebagai sesuatu yang wajar dan final. Dalam pembacaan Burnes, perilaku manusia berada dalam suatu *quasi-stationary equilibrium* atau keseimbangan kuasi-stasioner, yang ditopang oleh berbagai kekuatan. Jika perilaku lama ingin ditinggalkan dan perilaku baru

ingin diadopsi, maka keseimbangan itu harus didestabilisasi terlebih dahulu. Dengan kata lain, perubahan tidak dimulai dari pengenalan solusi baru, melainkan dari tergesernya rasa aman terhadap pola lama.

([Psicopolis](#))

Secara psikologis, *unfreezing* berarti membuka kesadaran bahwa cara lama tidak lagi memadai. Dalam elaborasi Schein atas Lewin, tahap ini berkaitan dengan terciptanya motivasi untuk berubah, yang sering dimulai dari adanya *disconfirmation* atau ketidakcocokan antara harapan dengan kenyataan. Orang mulai melihat bahwa praktik, asumsi, atau kebiasaan lama tidak lagi mampu menjawab tuntutan lingkungan. Namun, kesadaran saja tidak cukup; perubahan baru mungkin terjadi jika kecemasan untuk belajar tidak melampaui kecemasan terhadap masalah yang sedang dihadapi. Karena itu, *unfreezing* menuntut kepemimpinan, komunikasi, dan penciptaan rasa aman psikologis. ([Springer](#))

Dalam organisasi, tahap *unfreezing* bisa terlihat ketika manajemen menunjukkan data kinerja yang menurun, keluhan pelanggan yang meningkat, kesalahan proses yang berulang, atau ancaman kompetitif yang nyata. Namun, Lewin tidak menganjurkan sekadar menakut-nakuti anggota organisasi. Tujuan *unfreezing* bukan menciptakan kepanikan, melainkan membuka ruang bagi pembelajaran. Jika orang hanya merasa terancam tanpa dukungan, mereka cenderung bertahan lebih keras pada pola lama. Karena itu, tahap ini menuntut keseimbangan antara urgensi dan dukungan. ([Springer](#))

3.2 Changing atau Moving

Tahap kedua adalah *changing* atau *moving*. Setelah status quo dilonggarkan, organisasi perlu bergerak menuju pola baru. Pada tahap ini, orang mulai mengeksplorasi cara berpikir, prosedur, relasi, atau struktur baru. Jika pada tahap pertama fokusnya adalah melemahkan keterikatan pada pola lama, maka pada tahap kedua fokusnya ialah pembelajaran aktif. Perubahan di sini bukan hanya soal implementasi teknis, tetapi juga

restrukturisasi kognitif dan sosial: orang perlu melihat realitas secara berbeda dan mencoba perilaku baru dalam praktik. ([Wiley Online Library](#))

Dalam elaborasi Schein, tahap ini mencakup *cognitive redefinition*, yaitu proses ketika individu atau kelompok memberi makna baru pada situasi dan mulai menerima kategori berpikir yang berbeda. Ini bisa terjadi melalui identifikasi dengan model peran, pembelajaran melalui pengalaman, atau pencarian solusi secara lebih mandiri. Karena itu, tahap perubahan menurut Lewin sangat erat dengan proses belajar. Organisasi tidak cukup mendikte perilaku baru; organisasi harus menyediakan kesempatan untuk mencoba, gagal, memperbaiki, dan memaknai kembali pengalaman. ([Springer](#))

Sebagai contoh naratif, bayangkan sebuah rumah sakit yang hendak mengganti budaya kerja yang sangat hierarkis menjadi budaya keselamatan pasien yang lebih terbuka. Tahap *unfreezing* terjadi ketika data menunjukkan bahwa miskomunikasi dan ketakutan untuk berbicara telah menimbulkan risiko klinis. Tahap *changing* dimulai ketika rumah sakit melatih *handover* standar, membentuk forum lintas profesi, memperkenalkan mekanisme pelaporan insiden tanpa hukuman, dan memberi contoh bahwa perawat junior boleh menyuarakan kekhawatiran klinis. Pada tahap ini, bukan hanya prosedur yang berubah, tetapi juga makna sosial mengenai siapa yang boleh berbicara dan bagaimana keputusan dibuat. Pola baru masih rapuh, sehingga organisasi memerlukan pembinaan intensif.

3.3 Refreezing

Tahap ketiga adalah *refreezing* atau pembekuan kembali. Tahap ini sering disalahpahami sebagai upaya membekukan organisasi secara kaku untuk selamanya. Padahal, dalam pembacaan Burnes, *refreezing* berarti menstabilkan kelompok pada keseimbangan kuasi-stasioner yang baru agar perilaku baru tidak mudah kembali ke pola lama. Jadi, yang dibekukan bukan organisasi secara mutlak, melainkan pengaturan sosial baru yang dibutuhkan agar perubahan menjadi kebiasaan, norma, dan rutinitas kerja yang relatif mantap. ([Wiley Online Library](#))

Dalam praktik, *refreezing* terjadi ketika perilaku baru diperkuat melalui sistem, struktur, penghargaan, rutinitas, dan norma kelompok. Jika tahap *changing* menghasilkan eksperimen, maka tahap *refreezing* memastikan eksperimen yang berhasil masuk ke dalam proses kerja sehari-hari. Tanpa tahap ini, perubahan mudah runtuh karena tekanan rutinitas, kebiasaan lama, atau tuntutan jangka pendek. Itulah sebabnya banyak inisiatif perubahan gagal: organisasi berhasil meluncurkan program baru, tetapi gagal menanamkannya dalam SOP, ukuran kinerja, pelatihan, kepemimpinan lini, dan budaya kerja. ([Wiley Online Library](#))

Di era sekarang, istilah *refreezing* sering dikritik karena dianggap terlalu statis untuk lingkungan yang berubah cepat. Kritik itu punya dasar, tetapi jika dibaca secara lebih cermat, *refreezing* dapat dipahami bukan sebagai kekakuan permanen, melainkan sebagai stabilisasi sementara yang memungkinkan organisasi memiliki pijakan baru sebelum bergerak lagi. Dengan penafsiran ini, gagasan Lewin tetap relevan: setiap perubahan tetap membutuhkan proses pelepasan, pembelajaran, dan institusionalisasi, sekalipun organisasi hidup dalam konteks perubahan berkelanjutan. ([Sage Journals](#))

4. Force Field Analysis sebagai Alat Operasional

Salah satu instrumen paling terkenal yang terkait dengan metode perubahan Lewin ialah *force field analysis*. Gagasan dasarnya adalah bahwa situasi dipertahankan oleh keseimbangan antara kekuatan pendorong perubahan dan kekuatan penahan perubahan. Perubahan terjadi jika kekuatan pendorong menjadi lebih kuat daripada kekuatan penahan, atau jika kekuatan penahan berhasil dikurangi. Dengan demikian, *force field analysis* membantu manajer dan agen perubahan memetakan mengapa suatu situasi tetap bertahan dan di mana intervensi sebaiknya diarahkan. ([2Leadership GmbH](#))

Keunggulan alat ini ialah kesederhanaannya tanpa kehilangan kedalaman analitis. Alih-alih hanya berkata "orang menolak perubahan," pendekatan medan kekuatan mengharuskan organisasi bertanya lebih spesifik: apa saja

kekuatan penahannya? Apakah ketakutan kehilangan kompetensi, norma senioritas, insentif yang salah, kurangnya pelatihan, sistem teknologi yang lemah, atau komunikasi yang buruk? Di sisi lain, apa kekuatan pendorongnya? Apakah tekanan pasar, tuntutan regulasi, visi pemimpin, kebutuhan mutu, atau aspirasi anggota organisasi? Dengan pertanyaan ini, perubahan menjadi lebih terukur. ([2Leadership GmbH](#))

Dalam penggunaan praktis, *force field analysis* sangat berguna sebelum proyek perubahan dimulai. Misalnya, sebuah universitas ingin menerapkan sistem pembelajaran digital terpadu. Kekuatan pendorongnya dapat berupa kebutuhan efisiensi administrasi, tuntutan akreditasi, dan preferensi mahasiswa terhadap platform daring. Kekuatan penahannya mungkin berupa rendahnya literasi digital dosen senior, beban kerja yang tinggi, infrastruktur yang belum stabil, serta kekhawatiran akan hilangnya otonomi pengajaran. Dengan memetakan keduanya, manajemen tidak akan terburu-buru menyimpulkan bahwa penolakan berasal dari "mentalitas lama," padahal sebenarnya sebagian besar bersumber dari kendala sistemik yang dapat diatasi. ([2Leadership GmbH](#))

Yang juga penting, Lewin menegaskan secara implisit bahwa mendorong perubahan hanya dengan menambah tekanan pendorong tidak selalu bijak. Sering kali, meningkatkan tekanan justru membuat kekuatan penahan bereaksi lebih kuat. Karena itu, strategi yang lebih efektif kerap berupa pengurangan hambatan: memperjelas peran, menambah pelatihan, membuka forum dialog, memperbaiki insentif, atau memberi dukungan teknis. Prinsip ini membuat *force field analysis* tetap sangat relevan dalam manajemen perubahan modern. ([ILX Group](#))

5. Metode Perubahan Lewin dan Action Research

Metode perubahan Lewin tidak dapat dipisahkan dari *action research*. Dalam pengertian ini, perubahan bukan paket kebijakan yang sudah selesai dari awal, melainkan proses diagnosis dan tindakan yang bergerak secara siklik. Artikel Lewin tahun 1946 menggambarkan *action research* sebagai spiral langkah yang terdiri dari perencanaan, tindakan, dan pencarian fakta

tentang hasil tindakan. Karena itu, perubahan yang efektif harus menyatukan dua hal sekaligus: keinginan untuk memperbaiki realitas dan komitmen untuk mempelajari realitas tersebut secara sistematis. ([Fiona Wang Studio](#))

Dalam OD, gagasan ini menjadi sangat penting karena organisasi tidak pernah berubah dalam kondisi yang sepenuhnya pasti. Tidak semua variabel dapat diketahui sebelumnya, tidak semua reaksi anggota organisasi dapat diprediksi, dan tidak semua solusi akan langsung berhasil. Pendekatan *action research* menghindarkan organisasi dari dua ekstrem: pertama, perubahan yang serba teoretis tetapi tidak menyentuh praktik; kedua, perubahan yang serba praktis tetapi tidak belajar dari pengalaman. Lewin menawarkan jalan tengah: bertindak sambil memeriksa hasil tindakan, lalu menyesuaikan langkah berikutnya. ([Emerald](#))

Keterkaitan ini juga menjelaskan mengapa Lewin begitu berpengaruh dalam pengembangan organisasi. Buku teks OD modern tetap menempatkan perubahan terencana, diagnosis, umpan balik data, implementasi intervensi, dan evaluasi sebagai proses pokok. Ini menunjukkan bahwa warisan Lewin hidup bukan hanya dalam bahasa tiga tahap perubahan, tetapi juga dalam logika perubahan berbasis data dan pembelajaran partisipatif yang kini dianggap sebagai inti OD. ([Cengage](#))

6. Kekuatan Metode Perubahan Lewin

Salah satu kekuatan utama metode perubahan Lewin adalah kejernihan konseptualnya. Model ini membantu organisasi memahami bahwa perubahan bukan semata-mata penambahan gagasan baru, tetapi pengelolaan peralihan dari keseimbangan lama ke keseimbangan baru. Banyak model manajemen modern tampak lebih rumit, namun Lewin tetap bertahan karena ia menyediakan bahasa dasar yang sangat kuat: status quo harus dilonggarkan, perilaku baru harus dipelajari, dan hasil perubahan harus distabilkan. Justru kesederhanaan struktural ini yang membuat model tersebut mudah diajarkan dan diterapkan. ([Sage Journals](#))

Kekuatan kedua adalah sifatnya yang sosial, bukan individualistik. Lewin menempatkan kelompok, norma, dan medan kekuatan sebagai pusat perubahan. Ini membuat modelnya sangat berguna bagi organisasi, sebab kegagalan perubahan sering kali berasal dari anggapan keliru bahwa cukup dengan melatih individu, maka organisasi akan berubah. Lewin mengingatkan bahwa perilaku individu dibentuk dan dipertahankan oleh lingkungannya, sehingga intervensi perubahan harus menyentuh pola kolektif.

Kekuatan ketiga adalah kedekatannya dengan pembelajaran. Baik dalam tiga tahap perubahan maupun *action research*, metode Lewin menempatkan perubahan sebagai proses belajar. Ini penting karena banyak organisasi gagal bukan karena tidak punya visi, melainkan karena tidak menyiapkan proses belajar bagi orang-orang yang harus menjalankan perubahan. Dalam hal ini, elaborasi Schein atas Lewin sangat membantu: perubahan bukan hanya soal instruksi, tetapi juga soal mengatasi kecemasan belajar, membangun makna baru, dan menciptakan rasa aman untuk mencoba perilaku baru. ([Springer](#))

Kekuatan keempat adalah relevansinya bagi kepemimpinan perubahan. Model Lewin memberi panduan yang intuitif bagi pemimpin: pertama, bangun kesadaran akan perlunya berubah; kedua, bantu orang menempuh proses belajar; ketiga, pastikan perubahan tidak kembali surut. Karena itu, walaupun lahir pada pertengahan abad ke-20, kerangka Lewin tetap dapat digunakan untuk memandu perubahan di organisasi masa kini, asalkan ditafsirkan secara dinamis dan tidak secara mekanistik. ([Cengage](#))

7. Kritik terhadap Metode Perubahan Lewin

Metode perubahan Lewin tidak luput dari kritik. Salah satu kritik paling terkenal adalah bahwa model tiga tahap dianggap terlalu linear, terlalu sederhana, dan terlalu statis untuk organisasi modern yang hidup dalam arus perubahan terus-menerus. Cummings, Bridgman, dan Brown menunjukkan bahwa model "change as three steps" telah lama diperlakukan sebagai fondasi klasik manajemen perubahan, tetapi juga

menjadi sasaran tuduhan sebagai pendekatan yang mekanistik dan tidak memadai bagi dunia yang kompleks. Kritik-kritik semacam ini banyak muncul sejak 1980-an dan 1990-an. ([Sage Journals](#))

Kritik lain menyatakan bahwa *refreezing* tidak cocok bagi lingkungan bisnis yang menuntut fleksibilitas berkelanjutan. Jika organisasi terus berubah, mengapa harus “membekukan” lagi? Kritik ini penting, tetapi sebagian pembela Lewin berpendapat bahwa kritik tersebut terlalu harfiah. Yang dimaksud *refreezing* bukanlah menghentikan semua perubahan, melainkan menstabilkan perilaku baru agar tidak langsung runtuh. Burnes menegaskan bahwa *refreezing* bertujuan menempatkan kelompok pada keseimbangan kuasi-stasioner yang baru. Dengan tafsir ini, *refreezing* lebih dekat pada “institusionalisasi” atau “penguatan pola baru” daripada kekakuan mutlak. ([Wiley Online Library](#))

Ada pula kritik bahwa pendekatan Lewin terlalu top-down dan hanya cocok untuk perubahan kecil. Namun, Burnes membantah pembacaan ini dengan menunjukkan bahwa pendekatan Lewin sesungguhnya bersifat kelompok, demokratis, dan berbasis pembelajaran. Ia juga menunjukkan bahwa Lewin menangani isu-isu sosial dan organisasional yang jauh dari sekadar perubahan kecil, termasuk perubahan pada tim, pabrik, dan relasi antar-kelompok. Dengan demikian, kelemahan utama model Lewin sering kali terletak bukan pada gagasan aslinya, tetapi pada cara buku teks dan praktik manajerial menyederhanakannya.

Kritik yang lebih historiografis datang dari kajian Cummings, Bridgman, dan Brown, yang berargumen bahwa model tiga langkah yang sangat populer itu dibakukan setelah kematian Lewin dan tidak pernah dirumuskan secara diagramatik sesederhana yang sekarang diajarkan. Kritik ini tidak berarti Lewin tidak penting, melainkan mengajak kita lebih berhati-hati: jangan sampai kompleksitas pemikirannya direduksi menjadi ikon tiga kotak yang terputus dari *field theory*, dinamika kelompok, dan *action research*. Kritik ini justru memperkaya pembacaan kita atas Lewin. ([Sage Journals](#))

8. Relevansi Kontemporer Metode Perubahan Lewin

Meskipun telah dikritik, metode perubahan Lewin tetap relevan karena menyediakan kerangka dasar yang sangat kuat untuk memahami perubahan sebagai proses sosial. Di tengah wacana organisasi lincah (*agile*), transformasi digital, dan inovasi berkelanjutan, organisasi tetap menghadapi masalah yang serupa: bagaimana melepaskan keterikatan pada pola lama, bagaimana membantu orang belajar pola baru, dan bagaimana menstabilkan perubahan agar tidak hilang setelah euforia awal. Tiga pertanyaan ini pada dasarnya tetap merupakan pertanyaan Lewin. ([Sage Journals](#))

Dalam era digital, relevansi Lewin tampak, misalnya, saat organisasi mengadopsi sistem berbasis data atau AI. Kegagalan biasanya bukan terletak pada teknologi itu sendiri, melainkan pada medan kekuatan yang mengitari teknologi tersebut: kecemasan kehilangan peran, norma kerja lama, kurangnya kompetensi, insentif yang tidak sejalan, atau ketidakjelasan manfaat. Dengan pendekatan Lewin, manajer akan membaca perubahan digital bukan hanya sebagai proyek teknologi, tetapi sebagai perubahan pada lingkungan psikologis dan norma kelompok. Karena itu, teori yang lahir pada masa industri pun masih dapat menjelaskan banyak problem perubahan di abad ke-21. ([Encyclopedia Britannica](#))

Relevansi lain terdapat dalam sektor pelayanan publik dan rumah sakit. Ketika rumah sakit ingin memperkuat budaya keselamatan pasien, persoalannya bukan sekadar membuat SOP baru. Rumah sakit harus *unfreeze* budaya takut bicara, mengubah pola interaksi lintas profesi, lalu menstabilkan norma baru agar staf benar-benar terbiasa melaporkan risiko tanpa rasa takut. Demikian pula di universitas, perubahan kurikulum atau sistem pembelajaran digital menuntut pelepasan kebiasaan lama, pembelajaran aktif, dan penguatan praktik baru melalui kebijakan, evaluasi, serta dukungan pimpinan. Dalam kedua contoh ini, kerangka Lewin tetap sangat operasional. ([Cengage](#))

9. Implikasi bagi Pengembangan Organisasi

Dalam pengembangan organisasi, warisan utama Lewin bukan hanya model perubahan, tetapi cara berpikir tentang perubahan. Pertama, OD harus dimulai dari diagnosis yang serius terhadap status quo. Kedua, perubahan perlu melibatkan kelompok, bukan hanya individu. Ketiga, data dan tindakan harus saling menguatkan melalui *action research*. Keempat, stabilisasi perilaku baru memerlukan dukungan sistemik. Empat pelajaran ini menunjukkan bahwa metode Lewin bukan sekadar teori klasik, melainkan fondasi OD yang masih hidup dalam praktik modern. ([Cengage](#))

Bagi pemimpin organisasi, pelajaran Lewin juga sangat penting. Pemimpin tidak cukup hanya memerintahkan perubahan; ia harus menciptakan kondisi yang membuat perubahan mungkin. Artinya, pemimpin perlu membaca medan kekuatan, mengelola resistensi, membangun urgensi tanpa menimbulkan kepanikan, memfasilitasi pembelajaran, dan memastikan bahwa perilaku baru mendapat penguatan struktural. Dengan kata lain, kepemimpinan perubahan menurut semangat Lewin adalah kepemimpinan yang analitis, partisipatif, dan pedagogis.

Penutup

Kurt Lewin tetap menjadi tokoh yang sangat penting dalam teori perubahan karena ia berhasil meletakkan hubungan yang erat antara perilaku, lingkungan, kelompok, pembelajaran, dan tindakan terencana. Metode perubahannya yang dikenal melalui *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing* tidak boleh dipahami sebagai resep dangkal, melainkan sebagai bagian dari bangunan teori yang lebih luas: *field theory*, dinamika kelompok, dan *action research*. Bila dibaca secara utuh, metode Lewin menawarkan cara yang tajam untuk memahami mengapa status quo bertahan, bagaimana perubahan perlu dikelola, dan mengapa perilaku baru harus distabilkan agar perubahan menjadi nyata. ([Encyclopedia Britannica](#))

Pada saat yang sama, pembaca kontemporer mengingatkan bahwa model tiga tahap yang sangat populer telah mengalami penyederhanaan historis. Kritik ini tidak mengurangi nilai Lewin, justru memperlihatkan bahwa kita perlu kembali membaca gagasan aslinya secara lebih cermat. Dalam dunia organisasi yang terus berubah, metode perubahan Lewin tetap relevan jika ditafsirkan sebagai kerangka dinamis: melepas pola lama, belajar pola baru, dan menanamkan hasil perubahan ke dalam norma serta sistem. Dalam arti inilah, Kurt Lewin bukan sekadar tokoh klasik, melainkan pemikir yang masih berbicara kuat kepada tantangan perubahan organisasi masa kini. ([Sage Journals](#))

Glosarium

Action research

Pendekatan penelitian dan perubahan yang menggabungkan perencanaan, tindakan, dan evaluasi dalam suatu siklus berulang untuk memecahkan masalah nyata. ([Fiona Wang Studio](#))

Changing / moving

Tahap kedua dalam metode perubahan Lewin, yaitu fase ketika individu atau kelompok mulai belajar, mencoba, dan mengadopsi pola baru. ([Wiley Online Library](#))

Field theory (teori medan)

Pandangan Lewin bahwa perilaku harus dipahami dalam keseluruhan medan kekuatan psikologis dan sosial yang memengaruhi individu atau kelompok. ([Encyclopedia Britannica](#))

Force field analysis

Alat analisis untuk memetakan kekuatan pendorong dan kekuatan penahan yang menjaga suatu situasi tetap bertahan atau memungkinkan perubahan terjadi. ([2Leadership GmbH](#))

Group dynamics (dinamika kelompok)

Kajian tentang bagaimana interaksi, norma, dan struktur kelompok membentuk perilaku anggotanya. ([Sage Journals](#))

Organizational Development (OD)

Pendekatan perubahan terencana yang bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi melalui diagnosis, intervensi, pembelajaran, dan evaluasi berbasis ilmu perilaku. ([Cengage](#))

Quasi-stationary equilibrium

Keadaan keseimbangan relatif yang tampak stabil, tetapi sesungguhnya dipertahankan oleh berbagai kekuatan yang saling menahan. ([Psicopolis](#))

Refreezing

Tahap ketiga dalam metode perubahan Lewin, yakni proses menstabilkan perilaku baru agar menjadi kebiasaan atau norma yang lebih mantap. ([Wiley Online Library](#))

Status quo

Kondisi atau pola yang sedang berlaku dan dipertahankan oleh kekuatan sosial, psikologis, dan struktural tertentu.

Unfreezing

Tahap awal dalam metode perubahan Lewin, yaitu proses melonggarkan atau mengguncang keterikatan terhadap pola lama agar perubahan menjadi mungkin. ([Psicopolis](#))

Referensi (APA 7)

Britannica. (2026, March 20). *Kurt Lewin*. Encyclopaedia Britannica. ([Encyclopedia Britannica](#))

Britannica. (2026, March 13). *Field theory*. Encyclopaedia Britannica. ([Encyclopedia Britannica](#))

Burnes, B. (2004). Kurt Lewin and the planned approach to change: A re-appraisal. *Journal of Management Studies*, 41(6), 977–1002. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2004.00463.x. ([Wiley Online Library](#))

Burnes, B. (2005). Kurt Lewin and complexity theories: Back to the future? *Journal of Change Management*, 4(4), 309–325.

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. DOI: 10.1177/0018726715577707. ([Sage Journals](#))

Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2025). *Organization development and change* (12th ed.). Cengage. ([Cengage](#))

Lewin, K. (1946). Action research and minority problems. *Journal of Social Issues*, 2(4), 34–46. ([SPPS](#))

Lewin, K. (1947a). Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science; social equilibria and social change. *Human Relations*, 1(1), 5–41. DOI: 10.1177/001872674700100103. ([Sage Journals](#))

Lewin, K. (1947b). Frontiers in group dynamics II: Channels of group life; social planning and action research. *Human Relations*, 1(2), 143–153. DOI: 10.1177/001872674700100201. ([SCIRP](#))

Schein, E. H. (1996). Kurt Lewin's change theory in the field and in the classroom: Notes toward a model of managed learning. *Systems Practice*, 9, 27–47. DOI: 10.1007/BF02173417. ([Springer](#))

Copilot for this article: ChatGPT 5.4. Thinking (2026). Access date: 25April 2026. Author's account ([Rudy C Tarumingkeng](#))

<https://chatgpt.com/c/69e1bdab-7830-839a-ace2-c431c49ba5e2>