



STRATEGI BISNIS DAN INVESTASI

Force Field Analysis

ISTILAH *force field* (medan daya) adalah suatu model perubahan yang menggunakan analogi ilmu fisika. Dalam istilah fisika, *force field* berarti daerah atau ruang (bidang vektor) beroperasinya gaya yang berisi garis-garis gaya, medan kekuatan, dan sebuah penghalang tidak terlihat yang digunakan sebagai perisai/pelindung.

Force field analysis (FFA) pertama kali dikenalkan oleh Kurt Zadek Lewin dalam melakukan rencana perubahan organisasi yang sedang mengalami persoalan kompleks. Kompleksitas persoalan yang dihadapi organisasi, mengharuskan manajemen puncak mencari solusi dengan tingkat risiko yang paling minimum. Upaya-upaya perubahan suatu organisasi tersebut berangkat dari situasi yang kurang baik kearah yang lebih baik, sehingga hal itu akan menjadi ukuran keberhasilan FFA dalam mendiagnosa masalah organisasi.

Model FFA hanyalah salah satu dari sekian banyak model yang bisa digunakan untuk mendiagnosa masalah organisasi seperti Open System Theory, Leavitt's Model, 7-S Framework, SWOT, dan lain-lain. Dari model-model tersebut, FFA memberikan panduan dalam melihat persoalan organisasi yang ingin melakukan perubahan. Keinginan untuk berubah secara individu, kelompok, dan organisasi akan mengalami yang namanya kekuatan tekanan (*driving force*) disatu sisi dan kekuatan penolakan (*resistences*) di sisi yang lain. Model ini memandang bahwa perubahan dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi penolakan dan dukungan.

Respons dari penolakan dan dukungan atas rencana perubahan organisasi pasti akan muncul. Besarnya dukungan bisa digunakan sebagai kunci keberhasilan memulai perubahan, sedangkan sekecil apapun penolakan harus diminimalisir agar tidak menimbulkan persoalan bagi organisasi selama proses perubahan.

Proses mengelola perubahan tidaklah mudah, apalagi ukuran organisasinya sangat besar. Agar dalam proses mengawal perubahan bisa berjalan sesuai harapan, Kurt Lewin (1951) seperti yang dikutip oleh Rhenald Kasali (2005) menawarkan model dengan tiga langkah yaitu: (1) *unfreezing*, (2) *changing*, dan (3) *refreezing*. Langkah pertama *unfreezing*, merupakan proses penyadaran tentang perlunya kebutuhan untuk berubah. Fase penyadaran ini merupakan titik krusial, karena dari sinilah muncul dukungan dan penolakan. Pada fase ini dibutuhkan sosok pemimpin yang memiliki kharisma dan kemampuan menterjemahkan arti pentingnya berubah. Langkah kedua *changing*, berupa tindakan yang diharapkan dapat memperkuat (*driving forces*) atau memperlemah (*resistences*). Oleh karena terdapat dua kutub menerima dan menolak perubahan, maka pada kutub yang menolak dibuat makin lemah sedangkan kutub yang menerima dibuat makin kuat.

Langkah ketiga *refreezing*, yaitu membawa kembali organisasi kepada suatu keseimbangan baru. Keseimbangan baru merupakan hasil dari upaya yang dijalankan saat menapaki tiga langkah *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Penting kiranya bagi organisasi, sebelum melakukan perubahan terlebih dahulu melakukan pemetaan terhadap arus penolakan dan dukungan. Apabila dua kutub ini sejak awal sudah diketahui, maka langkah menuju perubahan organisasi semakin mudah diwujudkan dan demikian pula sebaliknya. (Sunarto SE MM MPd, mahasiswa Program Doktor Ilmu Ekonomi PPs FE UII) □-c

Jumat, 30 Des. 2016