



The Main Models of Change Management in Kurt Lewin's Thinking

Model-Model Utama Manajemen Perubahan dalam Pemikiran Kurt Lewin

Nilia Rosdiana ¹⁾; Nuri Aslami ²⁾

^{1,2)} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

Email: ¹⁾ nilarosdiana12@gmail.com; ²⁾ nuriaslami@uinsu.ac.id

ARTICLE HISTORY

Received [20 Mei 2022]

Revised [1 Juni 2022]

Accepted [15 Juni 2022]

KEYWORDS

Main Models, Change Management, Kurt Lewin's Thinking

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Studi telah berfokus pada tahap pertama dan terakhir dari model reaksi penerima perubahan. Model pemikiran Kurt Lewin terkait dengan manajemen perubahan menjadi suatu hal yang harus digali kembali. Makalah ini menganggap tidak ada anteseden pra-perubahan atau konsekuensi perubahan, tetapi malah berfokus pada fase perantara perubahan. Langkah mengubah reaksi anteseden dan eksplisit untuk berubah. Melalui perspektif proses perubahan, Selidiki sikap pengikut dan reaksi terhadap perubahan. Peneliti melakukannya dengan menjelajahi perkembangan kognitif dan perilaku melalui konsep penilaian perubahan. Bertentangan dengan penilaian khusus melacak perkembangan positif sikap terhadap perubahan, sikap terhadap manajer, dan perubahan perilaku yang terkait dengan rutinitas dan prosedur, metode kerja, dan tradisi. Studi ini berfokus secara eksklusif pada persepsi dan evaluasi pengikut. Namun, pengikut bukan hanya penerima perubahan mereka juga memengaruhi proses perubahan dan hasilnya. Terkait dengan halnya manajemen perubahan yang selalu dijadikan mata acuan menganalisis sebuah stigma ini terkait dengan penerapan manajemen dalam pemikiran Kurt Lewin sendiri.

ABSTRACT

The early and end steps of the change acceptor reaction model have been studied. Kurt Lewin's concept of change management thinking is something that has to be revisited. This research focuses on the intermediate phases of change rather than the pre-change antecedents or consequences of change. The act of altering the antecedent as well as the explicit response to change. Investigate the attitudes and reactions of followers to change from the standpoint of the change process. Researchers do so by using the notion of change evaluation to investigate cognitive and behavioral development. Unlike most change research, which focuses on the negative aspects of change, the notion of specific evaluation follows the development of positive attitudes toward change, manager attitudes, and behavioral changes relating to routines and processes, work practices, and traditions. This research focuses solely on the opinions and views of followers. Followers, on the other hand, are not merely beneficiaries of change; they also have an impact on the process and its outcomes. The application of management in Kurt Lewin's own theory is related to change management, which is always utilized as a reference point to examine a stigma.

PENDAHULUAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuat hubungan antara model proses dan perubahan, hubungan ini menggambarkan cara-cara mengimplementasikan proses perubahan dengan berbagi pengetahuan pemimpin, dan berbagi ini mengidentifikasi tahapan proses perubahan, dan tahapan-tahapan ini mencetak signifikansi fungsional antara Perubahan Organisasi dan Perubahan Implementasi. Kehidupan organisasi telah membuat fitur yang tak terhindarkan dengan kecepatan global, teknologi dan ekonomi, dan banyak model perubahan organisasi telah mengakui pengaruh dimensi dari satu tahap atau tahap proses perubahan organisasi. Dan model-model ini meniru berbagai tingkat granular yang mempengaruhi pro cess perubahan organisasi, dan setiap tingkat mereka mengidentifikasi tahapan implementasi perubahan yang berbeda. Model perubahan organisasi dalam ketiga langkah Kurt Lewin mengubah konteks proses diperkenalkan dalam penelitian ini; yang mencerminkan tahapan penting dalam proses perubahan implementasi. Model Kurt Lewin adalah model perubahan yang direncanakan mendasar yang menjelaskan gaya-gaya yang beruntun untuk mempertahankan status quo dan mendorong perubahan (Seminar and Tulungagung 2010).

Seseorang dapat meningkatkan kekuatan berjuang untuk perubahan, atau mengurangi kekuatan yang mempertahankan status quo, atau kombinasi dari kedua kekuatan untuk perubahan organisasi yang proaktif dan reaktif melalui berbagi kebersamaan individu dengan bantuan menstimulasi gaya kepemimpinan. Model Lewin digunakan dari studi etnografi yang diasumsikan untuk menyelidiki model Lewin untuk pengembangan perubahan, memediasi inisiatif implementasi dan kepemimpinan untuk perubahan dalam organisasi yang kompleks. Fokus penelitian ini pada (i) bagaimana model perubahan granulat Lewin berubah, (ii) bagaimana berbagi tepi knowl mempengaruhi proses implementasi

perubahan, (iii) bagaimana karyawan melibatkan perubahan dan kemauan untuk berubah, dan (iv) bagaimana gaya kepemimpinan mempengaruhi proses perubahan organisasi dalam organisasi.

LANDASAN TEORI

Model Proses Perubahan organisasi menjelaskan pergerakan organisasi dari keadaan (negara saat ini) yang diketahui ke keadaan yang tidak diketahui (keadaan masa depan yang diinginkan). Fenomena ini karena masa depan perubahan ini tidak pasti dan mungkin menyangkut nilai rakyat, mengatasi segala bentuk perubahan zaman, dan kompetensi, sehingga masyarakat organisasi tidak mendukung perubahan kecuali mereka diyakinkan dengan status quo. Organisasi mungkin telah banyak berinvestasi untuk status quo; selanjutnya menolak perubahan untuk menghindari masa depan organisasi yang tidak pasti. Akibatnya, tindakan yang tepat guna harus diambil untuk memotivasi karyawan (Taufik and Warsono 2020). Untuk tujuan ini, penelitian ini mengeksplorasi dari perubahan organisasi melalui serangkaian peristiwa, yang berfokus pada langkah-langkah mendasar yang diambil untuk implementasi perubahan. Model ini telah menjadi pondasi dan pegangan kepemimpinan, manajemen dan organisasi. Proses ini sedang diprakarsai dengan model perubahan tiga langkah yang menunjukkan langkah demi langkah fase yang tidak berfungsi, berubah dan refreezing, sehingga karyawan terlibat dan diperintahkan oleh para pemimpin mengenai masalah-masalah yang terkait dengan proses perubahan. Proses perubahan organisasi selanjutnya ini adalah urutan garis besar yang bervariasi pada tahap esensial perubahan. Pentingnya kepemimpinan sebelum meluncurkan setiap tahap perubahan. Ethicality pemimpin mungkin merupakan salah satu sumber paling penting untuk perubahan dari karyawan sebagai penggerak dalam organisasi menyatakan etika kepemimpinan dalam proses perubahan. Namun, penelitian ini tidak memeriksa secara eksplisit peran etika kepemimpinan atau pentingnya dalam proses perubahan yang menjalani spontan. Dalam penelitian ini perubahan organisasi akan disebut sebagai perubahan yang direncanakan. Dalam konteks model proses perubahan, budaya telah diakui oleh ahli teori sebagai moderator untuk perubahan organisasi (Gunawan, Suryono, and Purwanto 2010).

Model Burke-Litwin dari berbagai proses teori untuk budaya perubahan organisasi. Perubahan Organisasi dan Model Lewin "Unfreezing" Manajemen perubahan didefinisikan sebagai 'proses terus memperbaiki arahan, struktur, dan risiko organisasi untuk melayani perubahan nal dan pelanggan internal yang selalu berubah. Perubahan tidak tergantung pada ukuran dan usia tetapi terjadi secara menyeluruh di semua bisnis. Dunia berubah sangat cepat, sehingga organisasi harus diubah dengan cepat untuk pengembangan dan bertahan dari organisasi (Syaputra and Aslami 2022).

Model dan teori telah dilakukan untuk mendorong perubahan dalam organisasi dalam lingkup kerja manajer dan pemimpin untuk memantau, mengevaluasi dan merencanakan perubahan menggunakan struktur agar respons cepat terhadap internal atau lingkungan eksternal dan memperkirakan pola perubahan oleh individu, produk, teknologi dan pasar. Seperti yang diketahui bahwa perubahan organisasi adalah semacam perubahan hierarki dalam Standar Operasional (SOP) suatu pekerjaan, sehingga jumlah variabel berubah, perubahan lingkungan, sering berubah dan tahan terhadap perubahan menciptakan pertemuan proses perubahan pada saat yang sama, yang tidak hanya merangsang kesulitan dalam prediksi tetapi juga membuat kendali mustahil. Namun, literatur penelitian berulang kali, secara konsisten menghubungkan berbagai kelas peristiwa dalam organisasi untuk perubahan. Model baru harus dibangun untuk menggambarkan penyebab perubahan organisasi, mengeksplorasi bagaimana fungsi organisasi dan penyebab perubahan model dengan sengaja. Lingkungan internal dan eksternal membujuk organisasi untuk perubahan (Mellita and Elpanso 2020).

Beberapa jenis elemen mengubah organisasi, reaksi dan perubahan proaktif. Perubahan reaktif terjadi ketika kekuatan internal atau eksternal menekan organisasi untuk perubahan sedangkan perubahan proaktif terjadi ketika organisasi itu sendiri menyimpulkan tentang perubahan yang diinginkan. Banyak teori telah mengusulkan untuk proses perubahan tetapi di sini dalam penelitian ini model tiga langkah Lewin untuk perubahan harus digunakan untuk proses perubahan. Karena organisasi dalam tahap perubahan, teori Kurt Lewin telah diterapkan untuk proses perubahan. Menurut penelitian Lewin, bahwa perubahan organisasi yang sukses dapat direncanakan dan ini mengharuskan sistem agar tidak berfreezing. Seperti dijelaskan dalam tinjauan literatur, ada berbagai alasan untuk perubahan organisasi dan ini akan mengalihkan dari posisi saat ini atau status quo ke arah yang baru. Tahap ini akan meningkatkan perilaku kelompok untuk perubahan atau untuk meningkatkan tekanan pemimpin untuk perubahan pada tingkat yang lebih tinggi, dan Lewin bahwa kekuatan yang melibatkan untuk status quo akan menciptakan resistansi dan ketegangan minimum daripada gaya yang mengajukan perubahan dan strategi ini akan lebih banyak.



METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka. Pendekatan studi pustaka ini memanfaatkan beberapa literature yang relevan dengan topik penelitian sehingga beberapa sumber data diperoleh secara terstruktur. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan beberapa referensi yang relevan dengan manajemen perubahan model pemikiran Kurt Lewin. Selanjutnya, data tersebut akan dianalisis menggunakan reduksi data, penyajian data hingga penarikan kesimpulan hasil pemikiran Miles dan Huberman.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keterlibatan karyawan dalam perubahan dan model "perubahan proses" Lewin telah ditentukan sebagai "keterlibatan karyawan berupaya meningkatkan input anggota menjadi keputusan yang mempengaruhi kinerja organisasi dan Kesejahteraan karyawan". Pernyataan ini dapat dijelaskan dalam empat (kekuatan, informasi, pengetahuan dan keterampilan, dan hadiah) elemen yang mempromosikan pekerja atau keterlibatan karyawan. Untuk mengatasi resistensi dalam perubahan organisasi, keterlibatan karyawan adalah strategi yang paling kuno dan efektif dalam merumuskan perencanaan dan perubahan implementasi. Partisipasi akan memimpin perubahan kualitas tinggi dan menang atas resistensi pada tahap menting implikasi dalam suatu pekerjaan. Dengan melakukan ini berbagai informasi dan gagasan dapat dihasilkan, yang dapat berkontribusi pada inovasi yang efektif dan cocok dalam situasi, menimbulkan lasi, menciptakan komitmen anggota dalam mengimplementasikan perubahan, dan memotivasi karyawan dan melakukan upaya kerja. Setelah keluar dari status quo, para pemimpin diminta untuk mendukung keterlibatan karyawan untuk mempercepat perubahan dalam organisasi.

Upaya ini untuk merangsang proses, karyawan harus ditangani tentang perubahan. Para pemimpin harus mendidik, komunikasi, berpartisipasi, melibatkan, dukungan tugas, memberikan dukungan dan insentif emosional, memanipulasi, secara koin-opasi dan memaksa karyawan tentang perubahan. Selama perubahan proses transparansi pemimpin, menegaskan kembali dan meningkatkan kepercayaan dari keterlibatan karyawan dalam perubahan organisasi. Proses mengenai diskusi dan pertemuan setiap kali dibahas dalam organisasi, ini memungkinkan karyawan untuk mengutarakan pendapat mereka dan mencapai lebih baik rasa kontrol. Para pemimpin melakukan perilaku yang mendorong akan memberikan dukungan atau saran dalam proses perubahan akan menuai keuntungan dari komitmen tugas dan efektivitas. Peran aktif karyawan dalam perubahan organisasi cenderung karyawan menuju *Positive Feeling*. Hal ini akan meningkatkan penerimaan karyawan untuk proses perubahan dan juga memilih perubahan selama proses perubahan untuk mendorong dukungan organisasi. Proses perubahan Lewin langkah kedua ini akan mengalihkan perilaku atau sikap departemen, organisasi, atau individu ke tingkat baru berikutnya. Keterlibatan karyawan akan lebih efektif jika karyawan diberdayakan dalam wewenang dan tanggung jawab.

Di sini di setiap langkah Lewin, peran kepemimpinan melibatkan sebagai agen perubahan untuk integrasi perilaku dalam tugas dan dimensi sosial. Fenomena berbagi pengetahuan berarti dalam tim adalah berbagi informasi, ide dan saran yang relevan dengan tugas antara berbagai tingkat manajemen. Berbagi pengetahuan dan "proses perubahan" model Lewin Karyawan membuat berbagi pengetahuan tentang penugasan tugas, layanan pelanggan, hasil kinerja dan pengambilan keputusan, aliran informasi dari multilevel, membuat rencana bisnis, kondisi persaingan, peralatan teknologi baru, metode kerja, ide untuk peningkatan organisasi, berbagi keterampilan dan keahlian, berbagi program pengembangan, berkontribusi dalam memecahkan masalah dan operasi bisnis. Selain itu, berbagi pengetahuan sangat penting di antara individu-individu dalam suatu organisasi. Berbagi pengetahuan dalam sumber daya organisasi sangat penting untuk persaingan, keberlanjutan dan ekonomi yang dinamis. Jadi organisasi tidak hanya mengandalkan pelatihan, staf dan sistem pengelolaan tetapi juga individu yang berpengetahuan berbagi keyakinan, pengalaman, keterampilan, kompetensi dan kemampuan. Satu hal yang perlu diperhatikan adalah bagaimana mentransfer pengetahuan dan keahlian dari para ahli yang berpengetahuan kepada para pemula yang membutuhkan pengetahuan.

Disisi lain, berbagi pengetahuan di tingkat individu dipelajari dalam perilaku organisasi, psikologi, sistem informasi dan manajemen strategis. Berbagi pengetahuan dilakukan di tingkat individu, kelompok dan organisasi organisasi, mulai dari tingkat individu; secara bersamaan berkembang ke tingkat kelompok dan berakhir di tingkat organisasi dan hal ini dijelaskan sebagai kerangka berbagi pengetahuan yang terdiri dari tiga tingkat sebagai *enabler*, *levers* dan *foundation* (Dewi and Kurniawan 2019). Dalam proses perubahan ketika karyawan berkontribusi, tahap berbagi pengetahuan mengidentifikasi jenis pengetahuan yang menghasilkan nilai organisasi setelah itu menghasilkan mekanisme untuk pengetahuan itu. Pengetahuan yang dibutuhkan diidentifikasi untuk kebutuhan organisasi yang diperoleh

dari dua sumber eksternal seperti menyewa atau konsultasi dari perusahaan lain atau berbagi pengetahuan dengan sumber internal dalam jaringan informal di antara karyawan yang memiliki keahlian. Berbagi pengetahuan sebenarnya adalah proses pembelajaran organisasi, yang menyimpulkan, apa yang anggota atau karyawan ketahui tentang produk organisasi, proses, pelanggan, dan lingkungan kompetitif organisasi. Pengetahuan ini mungkin pengetahuan eksplisit yang dapat dengan mudah ditransfer dalam dokumen, database dan manual dan pengetahuan tacit adalah keterampilan internal, intuisi dan ingatan anggota. Dalam proses perubahan model tiga langkah Lewin, pengetahuan dikodifikasi dan dipersonalisasi. Dalam fase kodifikasi pengetahuan disimpan yang akan digunakan oleh anggota yang sesuai tetapi dalam fase personalisasi pengetahuan difokuskan pada bagaimana mentransfernya dari orang ke orang. Kodifikasi pengetahuan disebut pengetahuan eksplisit yang dapat dengan mudah ditransfer dan personalisasi disebut pengetahuan tacit yang tidak mudah ditransfer. Model di bawah ini menjelaskan keseluruhan siklus atau proses perubahan organisasi dengan menerapkan model tiga langkah Kurt Lewin. Kepemimpinan serta hasil pemikiran Kurt Lewin terkait dengan kepemimpinan ini sangat memberikan pengaruh besar pada suatu individu maupun kelompok karena target yang ingin dicapai adalah tujuan bersama.

Berkaitan dengan adanya pertimbangan manajemen perubahan dalam pemikiran Kurt Lewin sangat mempengaruhi proses presentasi 5 aktivitas atau tindakan yang berkaitan dengan kunci kepemimpinan dalam manajemen perubahan. Beberapa tindakan tersebut dengan memberikan motivasi pada setiap upaya perubahana, penciptaan visi. Pengembangan sebuah dukungan politik hingga mengelola transisi dan sikap mempertahankan momentum. Terdapat beberapa proses yang telah diselaraskan dengan implementasi sebuah etika bisnis dengan struktur hierarki organisasi untuk menentukan masa depan perusahaan yang lebih baik (Melia Br Ginting dan Nuri Aslami 2021). Adanya perubahan ini juga berfokus pada pemberian motivasi serta penciptaan visi yang menampilkan sebuah situasi organisasi dan tidak menampilkan representasi beku atau dipertimbangkan dalam sistem perubahan hingga pengembangan dukungan politik maupun pengelolaan pada sistem transisi yang dapat menampilkan perubahan dan bergerak pada sebuah momentum untuk terus melanjutkan sistem dalam sebuah implementasi.

Gambar 1. Model Perubahan Kurt Lewin



Konteks perubahan ini menunjukkan bahwasanya kepemimpinan sebagai sebuah proses yang diagbisanya adalah menganalisis kinerja sebuah kelompok yang akan di proyeksikan dengan masa depan dan melakukan perumusan pada sebuah strategi untuk mencapai target kerja yang ada. Sistem kepemimpinan ini juga melibatkan beberapa implementasi yang berkaitan dengan manajemen perubahan melalui sebuah pengembangan hingga memunculkan motivasi untuk meningkatkan kualitas serta jam kerja pada setiap pegawai. Adanya jenis kepemimpinan yang demikian akan membawa perubahan secara signifikan pada setiap kondisi tertentu karena mempengaruhi setiap perubahan organisasi. Beberapa pemimpin yang transaksional akan mengatasi setiap permasalahan untuk mengatasi setiap hambatan dengan baik.

Kasus yang membahas terkait dengan transaksional harus memberikan *feedback* bagi pekerja dengan berbagai cara salah satunya pemberian *reward* yang akan menampilkan sisi karismatik dan inspiratif dari setiap sesi pekerjaan. Beberapa tahapan intelektual dan individu juga mendapatkan inspeksi pada setiap pekerjaannya, hal ini untuk mendorong setiap hal yang memungkinkan untuk dikembangkan agar setiap visi serta misi perusahaan terealisasi dengan baik. Para *stakeholder* dalam setiap perusahaan juga memiliki kepentingan dan tanggung jawab yang sama untuk meningkatkan setiap perubahan proses menuju ke arah yang lebih baik. Adanya pemangku kepentingan yang secara signifikan memberikan dukungan pada sebuah perubahan juga akan digunakan untuk optimalisasi setiap



resiko kesuksesan demi memberikan resistensi yang selaras dengan perubahan tertentu. Hal ini akan membangun hubungan untuk menciptakan pengaruh yang bermanfaat (Deliarnoer 2016).

Dalam pemikiran Kurt Lewin terkait penggambaran tiga mode terakut motivasi yang meliputi proses perubahan hingga penerapan secara langsung pada sekeliling sistem yang bersifat formal serta penggunaan jejaring sosial. Keterlibatan dari sistem memutar yang harus diuraikan dengan baik untuk setia perubahan serta pemberian informasi terkait dengan upaya mengatasi jejaring sosial dengan komunitas tertentu/ adanya sistem jejaring sosial ini akan membentuk sebuah komunitas yang bersifat koalisi dengan keputusan utama setiap pemangku kepentingan. Adanya kontak pada konteks informal maupun formal dapat didapatkan dengan memberikan informasi yang sesuai dengan keterlibatan metode sehingga beberapa prosedur ini akan dianalisa menggunakan organisasi yang bersifat terbuka. Terakut dengan implementasi model pemikiran Kurt Lewin yang berjenis *refreezing* ini berkaitan pula dengan sistem *unfreezing* atau perubahan yang dapat diterima dan diproses secara luas dalam keilmuan psikologi untuk diterapkan dalam setiap manajemen perubahan. Penerapan manajemen perubahan ini mengikutsertakan beberapa situasi tertentu dalam organisasi yang harus mengalami perubahan untuk meningkatkan kualitas sehingga terdapat proses identifikasi yang berkaitan dengan implementasi perubahan serta perencanaan kegiatan dan perencanaan komitmen dan berkaitan dengan perubahan struktur manajemen.

Adanya sebuah perencanaan kegiatan yang diprakarsai dengan sebuah pembuatan sistem jalan sehingga jalur tepat untuk melakukan perubahan organisasi sesuai dengan peristiwa kegiatan spesifik harus dilakukan dengan perubahan yang berhasil. Adanya kegiatan spesifik yang melibatkan beberapa tugas organisasi sesuai dengan integrasi tertentu sehingga menimbulkan *Orient Temporal* yang dilibatkan pada sistem perubahan organisasi. Adanya perencanaan komitmen ini digunakan untuk melakukan identifikasi terhadap suatu probematika yang berkaitan dengan sistem perubahan manajemen organisasi. Adanya perencanaan komitmen ini juga dilakukan untuk mengidentifikasi setiap dukungan mereka. beberapa dukungan politik yang berkaitan dengan pemangku kepentingan berkaitan dengan proses perubahan. Adanya struktur manajemen yang kurang realistis maka dapat membawa sebuah arah yang belum tentu benar dengan proses perubahan. Adanya keterlibatan dengan struktur manajemen ini juga membawa pada arah yang lebih baik.

Dalam proses mencairkan ini terdapat substansi penting terkait dengan cara untuk mengatasi sebuah tekanan baik secara kelompok maupun individual. Tahapan yang dapat dilakukan berkaitan dengan 3 metode tertentu seperti upaya meningkatkan factor penggerak dalam sebuah sistem sehingga terdapat individu maupun kelompok tertentu dalam lingkup status quo. Selanjutnya, berkaitan dengan pengurangan kekuatan tertentu yang bersifat negative sebagai upaya menahan pergerakan yang berkaitan dengan menjauhi kondisi keseimbangan hingga saat ini. Selanjutnya, pada metode ketiga berkaitan dengan kolaborasi dari beberapa kombinasi diatas terkait dengan metode meningkatkan factor penggerak dan pengurangan terhadap kekuatan negative tertentu. Dalam kondisi metode ketiga ini tentunya dapat ditemukan beberapa aktivitas yang membantu proses untuk mencairkan dan menunjang sistemik perubahan organisasi termasuk didalamnya sebuah motivasi yang dapat membawa perubahan dalam sistem organisasi menurut model manajemen perubahan pemikiran Kurt Lewin.

KESIMPULAN DAN SARAN

Model perubahan Lewin digunakan dalam penelitian ini untuk proses perubahan organisasi. diidentifikasi perubahan organisasi sebagai fitur kehidupan organisasi untuk tingkat strategis dan operasional, sehingga tidak ada keraguan tentang pentingnya perubahan dalam organisasi, dan itu harus dilaksanakan karena, organisasi membutuhkan perubahan. Eksplorasi peran aktif gaya kepemimpinan dalam hasil organisasi, kepuasan karyawan, dan kinerja. Dalam setiap langkah penelitian, kepemimpinan memainkan peran agen perubahan dalam model Kurt Lewin untuk mencairkan organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi proses perubahan organisasi. Dalam tipe gaya kepemimpinan ini, pemimpin berkoordinasi dengan bawahan, berbagi pengetahuan, memberikan kesempatan dalam mengambil keputusan di tingkat organisasi. Dari hasil pemikiran Kurt Lewin ini disajikan tiga tahapan penting dalam metode manajemen perubahan yang diistilahkan dengan *unfreeze* atau proses mencairkan hingga *movement* yang diartikan sebagai perubahan dan *refreeze* atau pembekuan kembali. Pendapat Lewin tentang hal ini berkaitan dengan beberapa langkah seperti halnya keadaan yang memiliki kesadaran seimbang secara nyata dan langsung. Selain itu, terdapat beberapa kelompok tertentu yang menjadi penyebab timbulnya manajemen perubahan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Deliarnoer, Nandang Alamsah. 2016. "Aspek Hukum Transformasi Manajemen Pemerintahan Kota

- Bandung Tahun 2013-2016." *CosmoGov* 2(2): 183.
- Dewi, Rosma Rosmala, and Teguh Kurniawan. 2019. "Manajemen Perubahan Organisasi Publik: Mengatasi Resistensi Perubahan." *Natapraja* 7(1): 53–72.
- Gunawan, Rahmat Dedi, Ryan Randy Suryono, and Iwan Purwanto. 2010. "Analisa Perubahan Manajemen Dalam Implementasi Si/Ti Pada Perguruan Tinggi Abc." *Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi 2010(Snati)*: 1907–5022.
- Melia Br Ginting dan Nuri Aslami. 2021. "PENTINGNYA MENJALANKAN ETIKA DALAM BISNIS." *Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA)* 2(2).
- Mellita, Dina, and Efan Elpanso. 2020. "Model Lewin Dalam Manajemen Perubahan Teori Klasik Menghadapi Disrupsi Dalam Lingkungan Bisnis." *Mbia* 19(2): 142–52.
- Seminar, International, and Universitas Tulungagung. 2010. "Analysis of Human Resources Management." *Annals of the University of Oradea - Economic Science* 1(1): 688–92.
- Syaputra, Andryan, and Nuri Aslami. 2022. "Pengaruh Pengetahuan Investasi Di Pasar Modal Terhadap Minat Berinvestasi Mahasiswa." *Journal of Social Reserach* 1(3): 163–68. <https://ijsr.internationaljournallabs.com/index.php/ijsr/article/view/51>.
- Taufik, T, and H Warsono. 2020. "Birokrasi Baru Untuk New Normal: Tinjauan Model Perubahan Birokrasi Dalam Pelayanan Publik Di Era Covid-19." *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi ...* 2(1): 1–18. <https://ejournal2.undip.ac.id/index.php/dialogue/article/view/8182>.