

KALODRAN

Jurnal Ilmu Komunikasi <https://www.jurnal.desantapublisher.com/index.php/kalodran>

PERAN VITAL KOMUNIKASI DALAM MANAJEMEN PERUBAHAN ORGANISASI

M Nawab Alawi¹, Herawan Hayadi², Furtasan Ali Yusuf³, Faturahman⁴

¹²³ Universitas Bina Bangsa-Banten

Corresponding Author : nawabm95@gmail.com

Abstract

Communication plays a central role in the context of organizational change management. This article investigates the critical role of communication in designing, implementing, and evaluating organizational change. Through a careful review of the literature, this article reveals how effective communication can facilitate successful management of change, reduce resistance, strengthen employee engagement, and create an environment that supports organizational adaptation. Communication that is most often considered important by many people in order to achieve organizational goals is communication in the form of information dissemination. That is, the purpose of communication is the dissemination of information regarding changes so that changes can be accepted by members of the organization. Not only are they accepted, but they can also understand the reasons behind the change program.

Keywords: Organizational Change, Communication, Change Management

Abstrak

Komunikasi memegang peranan sentral dalam konteks manajemen perubahan organisasi. Artikel ini menyelidiki peran penting komunikasi dalam merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi perubahan organisasi. Melalui tinjauan literatur yang cermat, artikel ini mengungkapkan bagaimana komunikasi yang efektif dapat memfasilitasi pengelolaan perubahan dengan sukses, mengurangi resistensi, memperkuat keterlibatan karyawan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung adaptasi organisasi. Komunikasi yang paling sering dianggap penting oleh banyak orang dalam rangka pencapaian tujuan organisasi adalah komunikasi dengan bentuk penyebaran informasi. Artinya, tujuan komunikasi adalah penyebaran informasi mengenai perubahan sehingga perubahan dapat diterima oleh anggota organisasi. Tidak sekedar diterima, tetapi mereka juga dapat memahami alasan yang melatarbelakangi dilakukannya program perubahan.

Kata Kunci: Perubahan Organisasi, Komunikasi, Manajemen Perubahan

KALODRAN

Jurnal Ilmu Komunikasi <https://www.jurnal.desantapublisher.com/index.php/kalodran>

Pendahuluan:

Perubahan organisasi sering kali menimbulkan tantangan dan ketidakpastian bagi individu dan organisasi. Dalam menghadapi dinamika perubahan tersebut, komunikasi yang efektif menjadi kunci untuk kesuksesan manajemen perubahan. Artikel ini mengeksplorasi peran penting komunikasi dalam konteks manajemen perubahan organisasi, dengan fokus pada bagaimana komunikasi yang baik dapat membantu mengatasi hambatan dan memfasilitasi perubahan dengan lancar.

Menurut Tim Creacev, *Director of Research and Development Prosci Research* (2011) manajemen perubahan diartikan sebagai berikut. "*Change management: the process, tools and techniques to manage the people-side of change to achieve a required business outcome. Ultimately, the goal of change is to improve the organization by altering how work is done*". Manajemen perubahan adalah suatu proses, alat dan teknik untuk mengelola orang-orang untuk berubah dalam rangka mencapai tujuan bisnis yang telah ditentukan. Tujuan utama dari perubahan itu adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan cara merubah bagaimana cara mengerjakan pekerjaan yang lebih baik.

Winardi dalam Kahar (2008:22), mengemukakan bahwa perubahan organisasi merupakan aktivitas beralihnya kondisi lama menjadi keadaan baru di organisasi tersebut yang akan diterapkan di masa akan datang dalam rangka meningkatkan keefektifan organisasi, senada dengan hal tersebut Anne Maria berpendapat bahwa perubahan organisasi adalah suatu tindakan untuk menyusun kembali unsur-unsur organisasi guna mengembangkan efisiensi dan keefektifan. Organisasi dituntut untuk siap akan adanya perubahan lingkungan sekitar dan pengembangan individual masing-masing anggota.

Faktor pendorong terjadinya perubahan organisasi ialah menurut Sobirin dalam Utami, dkk (2017:206), faktor eksternal dan faktor internal, faktor eksternal yakni perkembangan teknologi dan semakin mengintegrasikan ekonomi internasional, kedua ialah perubahan internal terdapat dua hal inti seperti perubahan struktural meliputi strategi setiap organisasi dalam menghadapi perubahan, dan struktur organisasi, kemudian perubahan kultural meliputi berubahnya perilaku pribadi masing-masing anggota didalam organisasi, kebijakan sumber daya manusia di organisasi Permasalahan dalam melakukan perubahan organisasi menurut Agustiawan (2011:114), kebiasaan lama setiap anggota masih melekat sehingga sangat sulit untuk menerima perubahan, menurut Robbins & Timoty dalam Agustiawan (2011:114), kesulitan dalam menerapkan perubahan yakni sebagai berikut faktor internal seperti dugaan buruk akan dampak pada dirinya ketika menerapkan perubahan, rasa aman yang terancam, faktor ekonomi,

KALODRAN

Jurnal Ilmu Komunikasi <https://www.jurnal.desantapublisher.com/index.php/kalodran>

ketakutan akan adanya perubahan dikarenakan menerima informasi yang belum tentu kebenarannya. Kedua yaitu faktor organisasi adanya permasalahan dalam struktur organisasi, mengancam beberapa keahlian yang dimiliki anggota, mengancam kedudukan yang telah mapan, serta ancaman terhadap alokasi sumber daya anggota organisasi yang telah menetap. Ketika suatu organisasi melakukan perubahan terdapat 3 hal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin menurut Prabawanti (2008:80), strategi komunikasi untuk mempermudah pemahaman anggota seperti apa perubahan yang diinginkan, setelah menentukan strategi langkah selanjutnya ialah menjadikan strategi tersebut sebagai tujuan organisasi, langkah ketiga ialah membentuk kembali budaya organisasi, melakukan evaluasi, penerimaan akan adanya perubahan. Pada umumnya, menyampaikan pesan seperti komunikasi merupakan tindakan dasar yang sering dilakukan. Pada situasi organisasional, komunikasi yang berhasil akan membantu memperlancar pelaksanaan tugas-tugas organisasi, sedangkan kurang atau tidak adanya komunikasi dapat menghalangi perkembangan organisasi.

Pada peran komunikasi memiliki kepentingan yang signifikan dalam sebuah badan usaha, adanya faktor yang mendukung maka akan tercipta keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi tersebut (Dica, 2019) Percakapan menyampaikan pesan dalam suatu organisasi memiliki predikat yang tinggi sebagai alat untuk memberikan perubahan perilaku, berpengaruh dalam perubahan, memberikan penjelasan, dan memberikan tujuan yang telah ditetapkan. Disamping itu, komunikasi juga memainkan peran yang krusial dalam membentuk pola berpikir dan menentukan langkah-langkah yang diambil dalam konteks kehidupan organisasi. Apabila saluran komunikasi tidak efektif, karyawan akan kekurangan informasi mengenai aktivitas rekan kerja mereka. Selain itu, pemimpin akan kesulitan mendapatkan informasi mengenai staf yang bekerja selain itu juga akan kesulitan dalam menyampaikan intruksi. Kurangnya koordinasi kerja yang efisien dapat menghambat kinerja organisasi dan berpotensi menyebabkan kegagalan akibat kekurangan komunikasi (Hutagalung, 2018).

Efektivitas dalam penyampaian pesan di dalam suatu organisasi dapat ditingkatkan ketika dilakukan melalui komunikasi antarpribadi, di mana terdapat interaksi antara sekelompok individu atau lebih dalam suatu proses saling memberikan tanggapan. Menurut Kevin Hogam keterlibatan lebih dari satu orang dalam memberikan umpan balik atau timbal balik memainkan peran penting. Fenomena ini terjadi karena adanya komunikasi antarpribadi yang memfasilitasi penyampaian pesan maka anatara komunikator dan komunikan memiliki pemahan yang sama tanpa adanya kesalahpahaman (Susanto, 2014). Pada lingkungan kerja yang terjadi diorganisasi, pentingnya berkomunikasi secara antarpribadi terletak pada upaya untuk memelihara harmoni dalam hubungan di antara rekan kerja, bawahan, dan atasan. Keahlian dalam berkomunikasi antar pribadi dengan efektif

KALODRAN

Jurnal Ilmu Komunikasi <https://www.jurnal.desantapublisher.com/index.php/kalodran>

memainkan peran yang sangat berarti dalam menghadapi perbedaan pendapat dan situasi tegang yang mungkin timbul di lingkungan kerja. (Bahri, 2018).

Metode Riset:

Penulis menulis penelitian ini menggunakan metode studi pustaka Menurut J. Supranto seperti yang dikutip Ruslan dalam bukunya metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi, bahwa studi kepustakaan adalah dilakukan mencari data atau informasi riset melalui membaca jurnal ilmiah, buku-buku referensi dan bahan-bahan publikasi yang tersedia di perpustakaan (Ruslan, 2008:31).

Studi kepustakaan digunakan untuk mempelajari sumber bacaan yang dapat memberikan informasi yang ada hubungannya dengan masalah yang sedang diteliti. Penulis juga menggunakan studi literatur. Studi literatur adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelolah bahan penelitian. Menurut Danial dan Warsiah (2009:80),

Studi Literatur adalah merupakan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan mengumpulkan sejumlah buku buku, majalah yang berkaitan dengan masalah dan tujuan penelitian. Teknik ini dilakukan dengan tujuan untuk mengungkapkan berbagai teori-teori yang relevan dengan permasalahan yang sedang dihadapi/diteliti sebagai bahan rujukan dalam pembahasan hasil penelitian. Pengertian Lain tentang Studi literatur adalah mencari referensi teori yang relefan dengan kasus atau permasalahan yang ditemukan.

Secara Umum Studi Literatur adalah cara untuk menyelesaikan persoalan dengan menelusuri sumber-sumber tulisan yang pernah dibuat sebelumnya. Dengan kata lain, istilah Studi Literatur ini juga sangat familier dengan sebutan studi pustaka. Dalam sebuah penelitian yang hendak dijalankan, tentu saja seorang peneliti harus memiliki wawasan yang luas terkait objek yang akan diteliti. Jika tidak, maka dapat dipastikan dalam persentasi yang besar bahwa penelitian tersebut akan gagal.

HASIL DAN ANALISIS:

1.Peran Komunikasi dalam Manajemen Perubahan:

Komunikasi memiliki peran utama dalam setiap tahapan perubahan organisasi, mulai dari merancang strategi perubahan hingga mengevaluasi dampaknya. Komunikasi yang efektif memungkinkan pemimpin organisasi untuk menyampaikan visi, tujuan, dan alasan perubahan dengan jelas kepada seluruh

KALODRAN

Jurnal Ilmu Komunikasi <https://www.jurnal.desantapublisher.com/index.php/kalodran>

anggota organisasi. Selain itu, komunikasi yang terbuka dan transparan juga membantu mengurangi resistensi terhadap perubahan, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan membangun kepercayaan dalam organisasi.

Peran merupakan aspek yang dinamis dari kedudukan (status) yang dimiliki oleh seseorang. Hakekat peran juga dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu. Kesimpulannya, peran merupakan tindakan atau perilaku yang dilakukan oleh seseorang yang menempati suatu posisi di dalam status sosial (Soerjono Soekanto:2002)

Adapun terdapat tiga bentuk komunikasi menurut Effendy (2001), di antaranya adalah komunikasi antarpribadi, komunikasi kelompok dan komunikasi massa. Komunikasi antarpribadi adalah komunikasi yang berlangsung dalam diri seseorang. Orang yang bersangkutan berperan sebagai komunikator maupun sebagai sebagai komunikan. Dia berbicara pada dirinya sendiri. Komunikasi kelompok adalah komunikasi tatap muka yang dilakukan tiga atau lebih individu guna memperoleh maksud atau tujuan yang dikehendaki seperti berbagai informasi, pemeliharaan diri atau pemecahan masalah sehingga semua anggota dapat menumbuhkan karakteristik pribadi anggota lainnya dengan akurat. Komunikasi massa merupakan sebuah proses penyampaian pesan melalui saluran-saluran media massa, seperti surat kabar, radio, televisi dan film yang dipertunjukkan di gedung-gedung bioskop. Adapun, tujuan dari komunikasi secara umum diuraikan oleh Harold D. Lasswell. Menurut Lasswell, terdapat empat tujuan dari proses berkomunikasi, di antaranya adalah: a. Opinion Change (Perubahan, Pendapat) Seseorang dalam berkomunikasi mempunyai harapan untuk mengadakan . b. Attitude Change (Perubahan Sikap) Seseorang berkomunikasi juga ingin mengadakan perubahan sikap. c. Behavior Change (Perubahan Perilaku) Seseorang berkomunikasi juga ingin mengadakan perubahan perilaku .d. Social Change (Perubahan Sosial) Seseorang mengadakan komunikasi dengan orang lain, diharapkan adanya perubahan sosial dalam kehidupannya, seperti halnya kehidupannya akan lebih baik dari sebelum berkomunikasi. Komunikasi sebagai sebuah ilmu, seni dan lapangan kerja, tentu memiliki peran yang dapat dimanfaatkan manusia dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Terkait itu, ada tiga unsur penting yang selalu hadir dalam setiap komunikasi yaitu, sumber informasi (receiver), saluran (media), dan penerima informasi (audience). Effendy sendiri menjabarkan fungsi-fungsi dari komunikasi, yakni untuk menyampaikan informasi (to inform), mendidik (to educate), menghibur (to entertain) dan untuk mempengaruhi (to influence).

Komunikasi berperan dalam proses terbentuknya pemahaman yang sama dari setiap pihak yang terlibat di dalamnya terhadap berbagai persoalan yang muncul dan berkembang. Ketidaktahuan dan kesalahpahaman yang menjadi akibat dari ketidakjelasan informasi yang diperoleh, merupakan pemicu sebuah organisasi/lembaga terjebak dalam situasi konflik berkepanjangan yang tidak efektif (Sikula, 2017).

KALODRAN

Jurnal Ilmu Komunikasi <https://www.jurnal.desantapublisher.com/index.php/kalodran>

Perubahan apapun bentuknya hampir dapat dipastikan membuat individu atau anggota organisasi merasa tidak nyaman. Hal ini karena perubahan membawa ketidakpastian masa depan bagi anggota organisasi, karena esensi dari perubahan adalah bergerak dari satu kondisi yang nyaman ke kondisi yang tidak pasti. Ketika perubahan terjadi maka muncul communication gap apabila karyawan tidak dapat dengan mudah menerima perubahan tersebut. Gap ini merupakan suatu hasil dari perbedaan sudut pandang, dimana pekerja tidak sepenuhnya mengerti mengenai visi, misi, nilai dan objektif yang diinginkan oleh pihak manajemen, sebaliknya pihak manajemen juga tidak mengerti apa yang dipikirkan dan diinginkan oleh pekerja.

Dalam proses transisi, ada suatu bagian yang disebut sebagai area hitam, yaitu area yang membawa ketidakjelasan arah bagi anggota organisasi. Ketidakjelasan dalam pandangan mereka (karyawan) dapat mengakibatkan munculnya beragam reaksi sebagai upaya melindungi diri dari berbagai konsekuensi negatif yang mungkin diterima oleh mereka. Pada kondisi ini, komunikasi diyakini menjadi bagian penting untuk memperlancar proses perubahan di dalam organisasi. Melalui komunikasi, berbagai informasi yang berhubungan dengan perubahan disebarkan pada seluruh anggota organisasi. Tujuan utamanya adalah untuk membuat area hitam berubah menjadi area putih yang membawa kejelasan bagi seluruh anggota organisasi. Komunikasi oleh beberapa ahli strategi diyakini sebagai kunci keberhasilan bagi program perubahan. Menurut mereka, komunikasi yang efektif mengenai perubahan dapat mengurangi spekulasi dan meredakan kecemasan. Pendapat lain mengatakan bahwa komunikasi yang disampaikan melalui pendekatan pendidikan perlu dilakukan apabila terdapat kekurangan dalam analisis dan informasi atau ketidakakuratan informasi.

2. Strategi Komunikasi yang Efektif:

Beberapa strategi komunikasi yang efektif dalam manajemen perubahan meliputi penyampaian pesan secara konsisten, penggunaan saluran komunikasi yang beragam, melibatkan karyawan dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan, serta memberikan umpan balik yang jelas dan konstruktif. Dengan menerapkan strategi-strategi ini, pemimpin organisasi dapat memastikan bahwa pesan-pesan perubahan disampaikan dengan baik dan diterima dengan baik oleh seluruh organisasi.

Strategi pada hakekatnya adalah perencanaan (planning) dan manajemen (management) untuk mencapai tujuan. Akan tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya. Demikian pula dengan strategi komunikasi yang merupakan

KALODRAN

Jurnal Ilmu Komunikasi <https://www.jurnal.desantapublisher.com/index.php/kalodran>

paduan perencanaan komunikasi (communication planning) dengan manajemen komunikasi (communication management) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi komunikasi ini harus mampu menunjukkan bagaimana operasionalnya secara praktis harus dilakukan, dalam artian bahwa pendekatan bisa berbeda sewaktu-waktu bergantung pada situasi dan kondisi. Apakah tujuan sentral strategi komunikasi itu? R Wayne Pace, Brent D. Peterson dan M. Dallas Burnett dalam bukunya, *Techniques for Effective Communication*, menyatakan bahwa tujuan sentral kegiatan komunikasi terdiri atas tiga tujuan utama, yaitu: (a) to secure understanding, (b) to establish acceptance, (c) to motivate action. Jadi komunikasi menurut Pace, dkk adalah to secure understanding memastikan bahwa komunikan mengerti pesan yang diterimanya. Andaikata ia sudah dapat mengerti dan menerima, maka penerimaannya itu harus dibina (to establish acceptance). Pada akhirnya kegiatan dimotivasi (to motivate action) (Pace, 1979).

Efektifitas komunikasi dapat dinilai dari kinerja sumber daya manusia dalam organisasi. Unsur penting dalam peningkatan kinerja dalam organisasi adalah tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas, produktifitas, memiliki etos kerja yang tinggi, dan mampu memberikan kontribusi optimal kepada perusahaan. Untuk mendapatkan unsur-unsur yang dibutuhkan tersebut, organisasi membutuhkan koordinasi yang tepat kepada setiap sumber-sumber daya manusia dalam organisasi melalui komunikasi yang efektif. Pengukuran terhadap rasa puas komunikasi yang dibatasi dengan rasa puas individual yang berhubungan dengan komunikasi informal dalam organisasi yang tercermin dari kinerja masing-masing karyawan. Pengukuran terhadap rasa puas komunikasi dapat dilakukan dengan mengukur kualitas yaitu, iklim komunikasi (Rialmi & Morsen, 2020)

Dijelaskan juga oleh Muhammad (2011) bahwa komunikasi organisasi yang efektif harus memperhitungkan beberapa aspek seperti adanya kontak mata, vokalik terkait dengan kecepatan berbicara, irama suara dan penekanan kata-kata, ketepatan waktu penyampaian pesan atau informasi baik secara formal maupun informal dan membutuhkan perencanaan sebagai strategi yang terbaik untuk mempersiapkan materi yang akan dikirimkan.

3. Implikasi Praktis dan Teoritis:

Analisis peran komunikasi dalam manajemen perubahan organisasi memiliki implikasi praktis yang signifikan bagi pemimpin organisasi dan praktisi manajemen. Memahami kekuatan komunikasi yang efektif dalam mengelola perubahan memungkinkan para pemimpin untuk mengembangkan strategi komunikasi yang sesuai dengan kebutuhan dan konteks organisasi mereka. Dengan memperhatikan pentingnya komunikasi dalam setiap tahap perubahan, organisasi dapat meningkatkan kemungkinan kesuksesan perubahan mereka.

Ross (1997: 110) mengatakan bahwa komunikasi sebagai “Proses di dalamnya mencakup pengertian, pemilihan dan pengiriman simbol-simbol dalam

KALODRAN

Jurnal Ilmu Komunikasi <https://www.jurnal.desantapublisher.com/index.php/kalodran>

suatu cara untuk membantu seorang pendengar untuk merasa dan melukiskan kembali pikirannya yang berisikan pemahaman dari pemikiran si pengirim pesan". Penjelasan ini menunjukkan bahwa komunikasi merupakan simbol aktivitas yang menggunakan orang dalam menolong mereka menginterpretasikan suatu pesan. Melalui proses tersebut diupayakan agar adanya data menjadikan informasi yang disampaikan akan menghasilkan penafsiran dan akan membantu untuk menolong predikat ke depan terhadap suatu rencana, dengan demikian komunikasi tersebut dapat merespon pesan dengan pemahaman yang kreatif.

Caccianttolo (2015) menjelaskan mengenai komunikasi organisasi sebagai poin penting dan dasar upaya yang digunakan oleh organisasi untuk mencapai tujuan dan dapat memengaruhi hubungan dari interaksi anggotanya. Caccianttolo juga menjelaskan bahwa perlunya pimpinan dan manajemen untuk meningkatkan kemampuan komunikasi organisasi, karena akan memberikan dampak yang positif terhadap interpersonal komunikasi serta akan meminimalkan hambatan.

Selain itu Hall (1987) dan Cacciantollo (2015) menjelaskan bahwa kunci dari proses komunikasi dalam organisasi membutuhkan orang yang memberi dan menerima informasi secara tepat dan di waktu yang tepat, karena hal itu terkait dengan sikap yang positif dan mengarah pada keterbukaan dan kepercayaan sebagai komitmen karyawan. Sikap keorganisasian menggambarkan cara komunikasi organisasi dengan karyawan sebagai strategi yang termudah dan efektif dan secara praktis penting untuk dilakukan setiap waktu. Komunikasi organisasi didefinisikan sebagai proses dua arah dan tidak ada yang lebih penting dibandingkan yang lain (Caccianttolo, 2015)

Kesimpulan:

Komunikasi yang paling sering dianggap penting oleh banyak orang dalam rangka pencapaian tujuan organisasi adalah komunikasi dengan bentuk penyebaran informasi. Artinya, tujuan komunikasi adalah penyebaran informasi mengenai perubahaftr sehingga perubahan dapat diterima oleh anggota organisasi. Tidak sekedar diterima, tetapi mereka juga dapat memahami alasan yang melatarbelakangi dilakukannya program perubahan.

Komunikasi perlu dilakukan untuk membangun atmosfer positif dalam berbagai area utama dalam perubahan. Lebih dari itu, komunikasi akan menjadi efektif apabila anggota organisasi mau berperilaku positif dalam masa perubahan. Perilaku positif ini dapat didorong oleh adanya komponen komunikasi perilaku. Komponen ini ada dalam diri agen perubahan. Artinya, perilaku mereka akan menjadi contoh keteladanan bagi anggota organisasi

KALODRAN

Jurnal Ilmu Komunikasi <https://www.jurnal.desantapublisher.com/index.php/kalodran>

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi, I. P., Saputra, B. R., Rusydayana, L. S., Diakonesty, M. I., & Mustabsyiroh, N. (2021). Peran Manajemen Perubahan Terhadap Kemajuan Organisasi. *Improvement: Jurnal Ilmiah untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 8(1), 18-28.
- Nuryanto, A. (2015). Manajemen perubahan dalam peningkatan mutu sekolah. *Jakarta: Direktorat Pembinaan Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Pendidikan Menengah, Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan*.
- Khinaya, M., & Aslami, N. (2023). Peran Manajemen Perubahan Terhadap Kemajuan Organisasi. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 1(3), 76-83.
- Suhairi, S., Rahmah, M., Uljannah, A., Fauziah, N., & Musyafa, M. H. (2023). Peranan Komunikasi Antarpribadi Dalam Manajemen Organisasi. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 4810-4823.
- Prabawanti, B. E. (2008). Peran Komunikasi sebagai Pendukung Perubahan Organisasi. *Bina Ekonomi*, 12(1).
- Alamsyahdana, A., Silalahi, K. A., & Maidiana, M. (2023). Peran Komunikasi Dalam Organisasi. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(11).
- Winata, R. A., & Nasution, M. I. P. (2023). Peran Komunikasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Pt. Bandar Sumatra Indonesia. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(18), 635-642.
- Kumaat, R., Himpong, M., & Waleleng, G. (2020). Peran Komunikasi Dalam Pendidikan Pers Pada Wartawan di Sekretariat Aliansi Jurnalis Independen Manado. *ACTA DIURNA KOMUNIKASI*, 2(1).
- Romadona, M. R., & Setiawan, S. (2020). Komunikasi Organisasi Dalam Fenomena Perubahan Organisasi Di Lembaga Penelitian Dan Pengembangan Communication of Organizations in Organizations Change'S Phenomenon in Research and Development Institution. *Jurnal Pekommas*, 5(1), 91-104.
- Miftah, M. (2008). Strategi komunikasi efektif dalam pembelajaran. *Jurnal Teknodik*, 084-094.
- Angrayni, M., Zainul, M., & Mayvita, P. A. (2023). Peran Komunikasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Global Express Sejahtera Banjarmasin. *Proceeding: Islamic University of Kalimantan*.