



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 4 Tahun 2024 Page 14518-14538

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Pengaruh Kualitas Komunikasi Organisasi Terhadap Kesiapan Individu Untuk Perubahan: Peran Komitmen Terhadap Perubahan Sebagai Variabel Moderasi

Fine Sepra Dekal^{1✉}, Suardesi², Zaitul³

(1) (2) ASN Pemkab Kerinci, Provinsi Jambi

(3) Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bung Hatta, Padang

Email: zaitul@bunghatta.ac.id^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas komunikasi organisasi terhadap kesiapan individu untuk perubahan, dengan mempertimbangkan peran komitmen terhadap perubahan sebagai variabel moderasi. Berdasarkan teori komunikasi organisasi dan teori perubahan organisasi, hipotesis diajukan bahwa kualitas komunikasi organisasi yang baik akan meningkatkan kesiapan individu untuk perubahan, dan komitmen terhadap perubahan akan memoderasi hubungan tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan Kuantitatif dengan pengumpulan data primer. Data primer diperoleh melalui survey. Hasil analisis menunjukkan bahwa kualitas komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kesiapan individu untuk perubahan. Selain itu, ditemukan bahwa komitmen terhadap perubahan memoderasi hubungan tersebut, di mana pengaruh kualitas komunikasi organisasi terhadap kesiapan individu untuk perubahan menjadi lebih kuat dalam kondisi tinggi komitmen terhadap perubahan. Temuan ini menunjukkan pentingnya memperhatikan kualitas komunikasi organisasi dan membangun komitmen terhadap perubahan dalam mengelola perubahan di lingkungan kerja. Implikasi praktis penelitian ini adalah pentingnya organisasi untuk meningkatkan komunikasi internal yang efektif dan memperkuat komitmen terhadap perubahan di kalangan karyawan.

Kata kunci: *Kualitas komunikasi organisasi, Kesiapan individu untuk perubahan, Komitmen pada perubahan*

Abstract

This research aims to analyze the influence of organizational communication quality on individual readiness for change by considering the role of commitment to change as a moderating variable. Based on organizational communication theory and organizational change theory, the hypothesis is proposed that good quality organizational communication will increase individual readiness for change, and commitment to change will moderate this relationship. The research method used is a quantitative approach, which collects primary. Primary data was obtained through a survey. The results of the analysis show that the quality of organizational communication has a significant positive influence on individual readiness for change. In addition, it was found that commitment to change moderates this relationship, where the influence of organizational communication quality on individual readiness for change becomes stronger under conditions of high commitment to change. These findings show the importance of paying attention to the quality of organizational communication and building commitment to change in managing change in the work environment. The practical implication of this research is that organizations need to improve effective internal communication and strengthen commitment to change among employees.

Keywords: Quality of organizational communication, Individual readiness for change, Commitment to change

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi perubahan, organisasi sering menghadapi kesulitan dalam mengimplementasikan perubahan yang diharapkan. Penelitian menunjukkan bahwa kegagalan perubahan sering disebabkan oleh kurangnya dukungan manajemen, komunikasi yang tidak efektif, dan penolakan karyawan terhadap perubahan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mempersiapkan karyawan secara psikologis dalam menghadapi perubahan. Kompetensi emosional dan sosial, seperti kecerdasan emosional dan kecerdasan sosial, memainkan peran penting dalam mendukung perubahan dan menciptakan iklim organisasi yang baik. Kesiapan individu untuk perubahan dapat dikelola melalui pemahaman mereka terhadap konteks dan proses perubahan, baik dari segi psikologis maupun dukungan lingkungan sekitar. Pemimpin organisasi juga berperan penting dalam memfasilitasi perubahan dan menciptakan komitmen organisasi yang kuat. Komitmen organisasi memengaruhi sikap dan kepuasan kerja karyawan, dan menjadi dasar dalam keberhasilan perubahan. Organisasi yang efektif adalah yang berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efisien. Untuk mencapai efektivitas, organisasi perlu mengelola sumber daya manusia dengan baik. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset paling berharga dalam sebuah organisasi dan memiliki peran

kunci dalam menjalankan aktivitas organisasi. Efektivitas kerja karyawan adalah faktor penting dalam keberhasilan organisasi. Ketika karyawan bekerja secara efektif, mereka dapat menghasilkan kontribusi yang signifikan terhadap tujuan organisasi. Efektivitas individu berdampak pada efektivitas kelompok dan pada akhirnya pada efektivitas organisasi secara keseluruhan (Angesti et al., 2021). Untuk mencapai efektivitas kerja karyawan, organisasi perlu memperhatikan kebutuhan sumber daya manusia dalam setiap kegiatan. Hal ini termasuk memastikan bahwa karyawan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka. Organisasi juga perlu memberikan dukungan dan fasilitas yang dibutuhkan karyawan untuk menjalankan tugas mereka dengan baik.

Pengelolaan efektivitas kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh peran strategis manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mencakup proses perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan, dan evaluasi karyawan. Dalam proses perekrutan, organisasi harus memastikan bahwa karyawan yang direkrut memiliki kualifikasi dan potensi yang sesuai dengan posisi yang dibutuhkan (R. S. Putri, 2024). Selain itu, pelatihan dan pengembangan karyawan juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja. Melalui pelatihan, karyawan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, sehingga mereka dapat menjalankan tugas dengan lebih baik. Pengembangan karyawan juga penting untuk mempersiapkan mereka menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja. Selain faktor-faktor yang terkait dengan individu, faktor-faktor lingkungan juga dapat mempengaruhi efektivitas kerja karyawan. Suasana kerja yang kondusif dan mendukung berpotensi meningkatkan motivasi karyawan serta mendorong mereka untuk memberikan kontribusi maksimal. Faktor-faktor seperti budaya organisasi, kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang baik, dan sistem penghargaan yang adil dapat berkontribusi pada efektivitas kerja karyawan (Riamanda et al., 2020). Dalam mencapai efektivitas organisasi, efisiensi juga merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan. Efisiensi merujuk pada penggunaan sumber daya yang ada secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi perlu memastikan bahwa sumber daya manusia digunakan secara efisien, sehingga tidak ada pemborosan atau penggunaan yang tidak efektif. Manajemen waktu, penugasan yang tepat, dan pengaturan beban kerja yang seimbang adalah beberapa faktor yang dapat meningkatkan efisiensi kerja. Organisasi juga perlu menggunakan teknologi dan sistem informasi yang tepat untuk meningkatkan efisiensi operasional (Syafitri & Toni, 2024). Dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja, organisasi perlu menerapkan evaluasi kinerja secara teratur. Pengukuran kinerja membantu organisasi mengidentifikasi

kekuatan dan kelemahan karyawan, serta memberikan umpan balik yang bermanfaat untuk pengembangan mereka. Dengan menggunakan evaluasi kinerja, organisasi dapat menemukan area di mana perbaikan diperlukan dan mengambil langkah-langkah yang sesuai untuk meningkatkan kinerja.

Pengendalian adalah salah satu fungsi komunikasi di dalam kelompok atau organisasi. Melalui komunikasi, pemimpin dapat memantau dan mengawasi kinerja bawahannya untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai. Komunikasi yang efektif memungkinkan pemimpin untuk memberikan petunjuk, umpan balik, dan arahan yang jelas kepada anggota timnya. Motivasi juga merupakan fungsi komunikasi yang penting. Menurut (Fradipta & Mulyana, 2021), Melalui komunikasi yang efektif, pemimpin dapat menginspirasi dan memberikan dorongan kepada rekan-rekan di bawahnya untuk mencapai tujuan bersama organisasi. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik dapat mengartikulasikan visi, memberikan dorongan, dan memberikan pengakuan yang tepat kepada anggota timnya, sehingga meningkatkan komitmen dan kinerja mereka. Selain itu, komunikasi juga berperan dalam menyampaikan pernyataan emosional. Dalam organisasi, terkadang muncul konflik atau ketegangan antara anggota tim. Melalui komunikasi yang efektif, pemimpin dapat membantu mengatasi konflik, mempromosikan kerjasama, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Komunikasi yang baik juga memungkinkan anggota tim untuk menyampaikan perasaan, kekhawatiran, atau masalah pribadi mereka kepada pemimpin atau sesama anggota tim. Informasi adalah fungsi komunikasi yang paling jelas. Komunikasi yang efektif memastikan bahwa informasi yang diperlukan untuk menjalankan tugas atau membuat keputusan tersedia bagi semua anggota organisasi. Informasi yang akurat, jelas, dan tepat waktu memungkinkan anggota tim untuk bekerja dengan efisien dan mengambil keputusan yang baik (Luvita & Toni, 2022). Selain itu, penting juga untuk mencatat bahwa komunikasi bukan hanya tentang penyampaian informasi dari atas ke bawah dalam hierarki organisasi. Komunikasi yang efektif juga melibatkan mendengarkan dengan aktif dan memberikan peluang kepada anggota tim untuk aktif berpartisipasi dalam proses komunikasi. Ini menciptakan iklim kerja yang inklusif, di mana setiap anggota tim merasa didengar dan dihargai.

Dalam rangka mencapai komunikasi yang efektif, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor seperti kejelasan pesan, penggunaan bahasa yang sesuai, penggunaan media komunikasi yang tepat, dan mendukung budaya komunikasi terbuka. Pemimpin juga perlu menjadi contoh yang baik dalam komunikasi, dengan menjadi pendengar yang baik, menghargai pendapat orang lain, dan memberikan umpan balik yang konstruktif, pemimpin dan komunikasi yang efektif adalah dua faktor penting dalam mencapai

efektivitas organisasi. Pemimpin yang kuat mampu mengarahkan organisasi menuju tujuan yang telah ditetapkan, sementara komunikasi yang efektif memungkinkan kolaborasi, motivasi, pengendalian, dan pertukaran informasi yang baik di antara anggota tim. Dengan memprioritaskan pemimpin yang berkualitas dan komunikasi yang baik, organisasi dapat meningkatkan efektivitasnya dan mencapai keberhasilan jangka panjang. Kualitas komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam mengelola perubahan di lingkungan kerja. Ketika organisasi menghadapi perubahan, kesiapan individu untuk menerima dan beradaptasi menjadi faktor kritis dalam keberhasilan perubahan tersebut. Selain itu, komitmen terhadap perubahan juga memiliki pengaruh terhadap bagaimana individu merespon dan berpartisipasi dalam proses perubahan. Oleh karena itu, Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki bagaimana kualitas komunikasi organisasi mempengaruhi kesiapan individu terhadap perubahan, dengan mempertimbangkan peran komitmen terhadap perubahan sebagai variabel moderasi.

TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Perubahan Organisasi

Perubahan adalah suatu fenomena yang tak terelakkan dalam kehidupan manusia. Dalam setiap aspek kehidupan, baik itu di tingkat individu, kelompok, atau masyarakat, perubahan selalu ada. Perubahan dapat berupa perubahan fisik, sosial, budaya, atau bahkan perubahan dalam pola pikir dan tindakan. Dalam menghadapi perubahan, manusia perlu memiliki kesiapan untuk beradaptasi dan menghadapinya dengan sikap terbuka (Kasman, 2021). Sebuah organisasi terbentuk oleh sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi juga tidak terlepas dari perubahan. Dalam konteks organisasi, perubahan dapat terjadi karena berbagai faktor seperti perkembangan teknologi, persaingan pasar, kebijakan pemerintah, atau perubahan kebutuhan konsumen. Organisasi yang efektif mengelola perubahan memiliki kesempatan yang lebih besar untuk bertahan dan tumbuh. Manajemen perubahan adalah proses yang dilakukan untuk mengelola perubahan dalam suatu organisasi. Manajemen perubahan melibatkan perencanaan, implementasi, dan pemantauan perubahan yang terjadi. Hal ini melibatkan pengenalan perubahan kepada anggota organisasi, komunikasi yang efektif, keterlibatan anggota, serta pemantauan dan evaluasi kemajuan perubahan. Manajemen perubahan yang baik merupakan kunci keberhasilan dalam menghadapi perubahan. Salah satu tantangan dalam mengelola perubahan adalah resistensi terhadap perubahan. Banyak orang yang merasa tidak nyaman dengan perubahan dan cenderung berpegang pada yang sudah familiar (Pertiwi & Atmaja, 2021). Oleh karena itu, penting untuk

mengkomunikasikan alasan dan manfaat perubahan kepada anggota organisasi untuk mengurangi resistensi. Keterlibatan anggota dalam proses perubahan juga dapat membantu mereka merasa memiliki bagian dalam perubahan dan lebih menerima perubahan tersebut.

Perubahan yang berhasil memerlukan kepemimpinan yang kuat. Seorang pemimpin yang mampu menginspirasi, menggerakkan, dan memotivasi anggota organisasi dapat membantu mengatasi tantangan perubahan. Pemimpin yang memiliki visi yang jelas dapat mengarahkan anggota organisasi menuju tujuan yang diinginkan dan mengatasi hambatan yang muncul dalam proses perubahan. Dalam era yang terus berubah dengan cepat, organisasi yang mampu beradaptasi dan berinovasi memiliki keunggulan kompetitif. Mereka mampu mengantisipasi perubahan pasar, merespons perubahan lingkungan, dan menciptakan peluang baru. Organisasi yang tidak mampu beradaptasi cenderung tertinggal dan sulit bertahan dalam persaingan yang semakin ketat (S. A. Putri et al., 2023). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk membangun budaya yang responsif terhadap perubahan dan mendorong inovasi sebagai bagian integral dari strategi mereka. Dalam kesimpulan, perubahan adalah fenomena yang tak terelakkan dalam kehidupan manusia dan organisasi. Mengelola perubahan dengan baik melalui manajemen perubahan yang efektif, komunikasi yang baik, keterlibatan anggota, kepemimpinan yang kuat, dan adaptasi yang responsif adalah kunci keberhasilan dalam menghadapi perubahan. Organisasi yang mampu beradaptasi dan berinovasi memiliki kesempatan yang lebih besar untuk mempertahankan dan menghadapi tantangan yang muncul dalam lingkungan yang terus berubah.

Kesiapan untuk berubah

Konsep kesiapan untuk berubah dapat diartikan keyakinan individu atau organisasi terhadap kemampuan mereka untuk menghadapi dan melaksanakan perubahan yang diusulkan (Asbari et al., 2021). Faktor-faktor seperti dukungan manajemen, kecocokan perubahan dengan tujuan organisasi, dan komitmen pemimpin dalam mengimplementasikan perubahan menjadi elemen penting dalam membangun kesiapan untuk berubah (Tampubolon, 2024). Selain itu, kemampuan untuk beradaptasi juga dipengaruhi oleh faktor psikologis, seperti komitmen pada perubahan dan modal psikologis individu ((Akhbar et al., 2020). Studi-studi terdahulu menunjukkan bahwa kesiapan untuk berubah tidak hanya bergantung pada faktor internal individu atau organisasi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kepemimpinan, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja (Mardhatillah & Rahman, 2020). Kesiapan individu untuk

berubah juga memiliki dampak signifikan terhadap komitmen afektif individu terhadap perubahan, yang pada gilirannya dapat memengaruhi keberhasilan implementasi perubahan di tingkat organisasi (Guamaradewi & Mangundjaya, 2018). Oleh sebab itu, hal ini menjadi sangat penting bagi ASN memperhatikan aspek-aspek yang memengaruhi kesiapan untuk berubah, baik dari segi kepemimpinan, dukungan organisasi, maupun faktor psikologis individu, guna memastikan kesuksesan dalam menghadapi perubahan yang terus berkembang.

Dalam konteks ASN, kesiapan untuk berubah juga dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti literasi teknologi informasi dan implementasi sistem merit dalam pengelolaan ASN (Erlyani & Suhariadi, 2022). Selain itu, reformasi birokrasi dan peningkatan tata kelola yang baik juga menjadi kunci dalam membangun kesiapan ASN untuk menghadapi perubahan yang terus menerus (Adlina et al., 2018). Dengan memperhatikan berbagai aspek yang memengaruhi kesiapan untuk berubah, ASN dapat mempersiapkan diri secara holistik dalam menyikapi tantangan dan perubahan yang terjadi ditempat kerja mereka.

Kualitas Komunikasi

Komunikasi juga merupakan proses yang berlangsung dalam interaksi sosial antara individu-individu. Melalui komunikasi (Mukarom, 2020), individu-individu saling terhubung, berbagi informasi, dan membangun hubungan antara satu sama lain. Komunikasi tidak hanya sebatas interaksi langsung, tetapi juga melalui penggunaan media seperti telepon, surat, email, atau media sosial. Dalam komunikasi, simbol-simbol digunakan untuk menyampaikan pesan. Simbol-simbol ini bisa berupa kata-kata, bahasa tubuh, gambar, atau bunyi-bunyian (Suherman, 2020). Setiap simbol memiliki makna yang dapat diinterpretasikan oleh penerima pesan. Namun, penting untuk dicatat bahwa makna dari simbol-simbol tersebut tidak selalu sama bagi setiap individu. Makna dapat dipengaruhi oleh latar belakang budaya, pengalaman pribadi, dan konteks komunikasi. Lingkungan juga memainkan peran penting dalam komunikasi. Lingkungan fisik, seperti tempat atau ruang komunikasi, dapat mempengaruhi bagaimana pesan disampaikan dan diterima. Selain itu, lingkungan sosial juga dapat mempengaruhi komunikasi. Norma-norma sosial, nilai-nilai budaya, dan struktur kekuasaan dalam suatu lingkungan dapat mempengaruhi cara orang berkomunikasi dan bagaimana pesan dipahami.

Selain itu (Prisgunanto, 2019), komunikasi juga memiliki tujuan dan fungsi spesifik. Salah satu tujuan komunikasi adalah menyampaikan informasi. Melalui komunikasi, informasi dapat dipindahkan dari satu individu ke individu lainnya. Komunikasi juga

berfungsi sebagai alat pengendalian, di mana pemimpin atau otoritas menggunakan komunikasi untuk mengarahkan tindakan individu atau kelompok. Komunikasi juga berperan dalam mempengaruhi dan memotivasi orang lain, baik dalam konteks organisasi maupun hubungan personal. Namun, meskipun komunikasi memiliki peran penting dalam kehidupan manusia, seringkali terjadi hambatan atau masalah dalam komunikasi. Salah satu hambatan komunikasi yang umum adalah perbedaan bahasa atau pemahaman yang berbeda antara komunikator. Kurangnya keterampilan komunikasi, gangguan teknis, atau gangguan emosional juga dapat menghambat komunikasi yang efektif. Untuk mencapai komunikasi yang efektif, penting untuk mengembangkan keterampilan komunikasi yang efektif, termasuk kemampuan mendengarkan secara aktif dan mengungkapkan diri dengan jelas, memahami konteks komunikasi, dan mengelola konflik yang mungkin timbul. Selain itu, kesadaran akan perbedaan budaya dan penghargaan terhadap keberagaman dalam komunikasi juga penting.

Dalam era modern (Fuchs, 2020), teknologi telah mengubah cara kita berkomunikasi. Kemajuan teknologi komunikasi, seperti internet dan media sosial, telah memungkinkan komunikasi jarak jauh dan pertukaran informasi yang cepat. Namun, penggunaan teknologi juga dapat mempengaruhi komunikasi interpersonal dan membawa tantangan baru, seperti kurangnya kontak sosial langsung atau kesulitan membedakan antara informasi yang valid dan tidak valid, komunikasi adalah proses penting dalam kehidupan manusia. Melalui komunikasi, individu-individu dapat saling terhubung, berbagi informasi, dan membangun hubungan (Orbe & Harris, 2022). Komunikasi melibatkan penggunaan simbol-simbol dan interpretasi makna dalam lingkungan sosial tertentu. Meskipun komunikasi memiliki tujuan dan fungsi yang berbeda, hambatan komunikasi dapat timbul. Untuk mencapai komunikasi yang efektif, diperlukan pengembangan keterampilan komunikasi yang baik dan kesadaran terhadap perbedaan budaya.

H1: Kualitas komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kesiapan untuk perubahan.

Komitmen terhadap perubahan

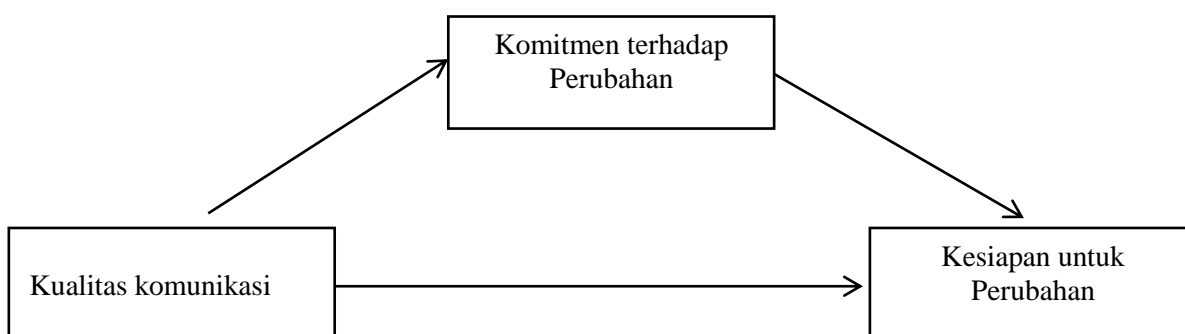
Kesiapan untuk berubah sebagai kesiapan mental, psikologis, dan fisik individu untuk terlibat dalam pengembangan organisasi (Angesti et al., 2021) dan (Budi & Mujiati, 2020) menunjukkan bahwa komunikasi berperan sebagai mediator yang signifikan terhadap komitmen organisasi, yang juga dapat diterapkan pada konteks komitmen terhadap perubahan (Budi & Mujiati, 2020). Dalam hal ini, komunikasi yang efektif dapat memperkuat komitmen terhadap perubahan, yang pada gilirannya memengaruhi

kesiapan individu untuk berubah. Penelitian oleh (Widiarti & Baidun, 2019) juga menyoroti bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi kesiapan individu dalam menghadapi perubahan. Mereka menekankan bahwa komitmen organisasi yang tinggi dapat meningkatkan kesiapan individu untuk berubah, sementara komitmen yang rendah dapat menghambat kesiapan individu dalam menghadapi perubahan. Selain itu, (Hutagalung & Ritonga, 2018) menyoroti pentingnya iklim komunikasi dalam organisasi yang berdampak pada komitmen kerja dan produktivitas (Hutagalung & Ritonga, 2018). Hal ini mengindikasikan bahwa kualitas komunikasi dalam konteks ASN dapat memengaruhi komitmen terhadap perubahan. Dalam konteks ASN, komitmen terhadap perubahan dapat berperan sebagai faktor moderasi yang memengaruhi hubungan antara kualitas komunikasi dan kesiapan untuk berubah. Secara keseluruhan, hipotesis yang diajukan menunjukkan bahwa komitmen terhadap perubahan berkontribusi positif terhadap kesiapan untuk menghadapi perubahan, sambil memoderasi antara kualitas komunikasi dengan kesiapan untuk menghadapi perubahan dalam konteks Aparatur Sipil Negara. Dengan memperkuat komitmen terhadap perubahan melalui komunikasi yang efektif, ASN dapat meningkatkan kesiapan individu untuk beradaptasi dan terlibat dalam transformasi organisasi yang diperlukan.

H2: komitmen pada perubahan berpengaruh terhadap Kesiapan untuk perubahan.

H3: Komitmen pada perubahan memoderasi hubungan antara kualitas komunikasi organisasi dan Kesiapan untuk perubahan.

Teori komunikasi organisasi dan teori perubahan organisasi menjadi dasar penelitian ini. Berdasarkan teori tersebut, diasumsikan bahwa kualitas komunikasi organisasi yang baik akan meningkatkan kesiapan individu untuk perubahan. Selanjutnya, dianggap bahwa komitmen terhadap perubahan akan memoderasi hubungan antara kualitas komunikasi organisasi dan kesiapan individu untuk perubahan. Berdasarkan hal di atas, kerangka konseptual berikut seperti yang diberikan pada gambar 1 diusulkan untuk penelitian kami:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Objek penelitian adalah seluruh Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kerinci dengan jumlah sampel sebanyak 52 responden. Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data melalui penyebaran kuesioner dengan skala lima pilihan likert kepada responden menggunakan 33 item pernyataan kuesioner. Dalam mengukur kesiapan untuk perubahan, dapat digunakan pendekatan yang mempertimbangkan faktor-faktor psikometrik seperti yang diusulkan oleh (Shea et al., 2014). Mereka menemukan bahwa faktor-faktor kesiapan untuk perubahan dapat diidentifikasi melalui analisis faktor eksploratori dan konfirmatori. kesiapan untuk perubahan dengan menggunakan 7 item pernyataan yang dikembangkan oleh peneliti sebelumnya. Untuk mengukur komitmen terhadap perubahan sebagai variabel moderasi, dapat merujuk pada penelitian (Chung et al., 2011) yang menyoroti pentingnya pengukuran yang singkat dan efisien terkait kesiapan untuk perubahan. Hal ini penting karena komitmen terhadap perubahan dapat mempengaruhi sejauh mana seseorang siap untuk mengadopsi perubahan. komitmen terhadap perubahan diukur menggunakan 18 pernyataan yang telah dikembangkan oleh Meyer & Allen (1990) untuk mengukur kualitas komunikasi sebagai variabel independen, dapat merujuk pada penelitian oleh (Pitoy, 2024) yang meneliti pengaruh layanan terpadu satu atap dan kualitas layanan publik terhadap kepuasan masyarakat. Kualitas komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan dan pemahaman masyarakat terhadap perubahan yang diusulkan. Kualitas komunikasi diukur dengan 8 item pernyataan yang dikembangkan oleh Ghazali (2011). Teknik analisis data menggunakan *Smart-PLS* untuk mengolah data dan menguji hipotesis, diperlukan prosedur *Measurement Model Assesment* (MMA) yang bertujuan untuk menguji validitas, reliabilitas, dan uji diskriminan. Selain itu, dilakukan juga uji R Square dan Q Square, Selain itu, hipotesis diuji menggunakan prosedur *Structural Model Assesment* (SMA).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah ASN yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 46 responden atau dengan tingkat persentase pengembalian kuisisioner adalah 88,46%. Profil responden dipilih berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja, yang tersaji dalam tabel berikut.

Tabel 1. Profil Responden

Data Demografi	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	37	75,7
	Perempuan	9	24,3
Usia	20 s/d 30 th	11	23,9
	31 s/d 40 th	8	17,3
	41 s/d 50 th	22	47,8
	> 50 th	5	11,0
Pendidikan Terakhir	SMA	2	4,3
	S1	44	95,7
	S2	0	0
Masa Kerja	< 5 tahun	11	23,9
	5 s/d 10 tahun	30	65,2
	> 10 tahun	5	10,9

Data demografi dari Tabel 1 mengindikasikan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki sebesar 75,7%, sedangkan responden perempuan sebesar 24,3%. Secara detail, usia responden terbagi menjadi 20-30 tahun sebesar 23,9%, 31-40 tahun sebesar 17,3%, 41-50 tahun sebesar 47,8%, dan di atas 51 tahun sebesar 11,0%. Pendidikan responden terdiri dari SMA sebesar 4,3%, S1 sebesar 95,7%, dan S2 sebesar 0%. Mengenai masa kerja, responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun sebesar 23,9%, 5-10 tahun sebesar 65,2%, dan lebih dari 10 tahun sebesar 10,9%. Hasil penelitian ini menguraikan tentang karakteristik responden, *Measurement Model Assesment* (MMA), analisis deskriptif masing-masing variable, *R Square* dan *Q Square* serta *Structural Model Assesment* (SMA).

Measurement Assessment Model (MMA)

Model *Measurement Assessment Model* (MMA) menggambarkan hubungan antara variabel laten dan indikatornya. Ujipengujian pada MMA mencakup *convergent validity* dengan kriteria *outer loading* >0,7, *cronbach alpha* (CA) >0,7, *composite realibility* (CR) > 0,7, *average variance extracted* (AVE) > 0,5, serta *discriminat validity* dengan menggunakan kriteria *fornell-Larcker criterion*. Hasil analisis *Measurement Assessment* (MMA) dapat ditemukan dalam tabel berikut :

Tabel 2. *Convergent Validity*

Variablel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Berubah	0,736	0,737	0,883	0,791
Komitmen terhadap Perubahan	1,000	1,000	1,000	1,000
Kualitas Komunikasi	0,908	0,908	0,956	0,916
QOC x CTC	1,000	1,000	1,000	1,000

Hasil *convergent validity* pada tabel 2 menunjukkan partisipasi dalam perubahan terdapat 3 pernyataan yang valid, komitmen terhadap perubahan memiliki 3 pernyataan item, dan sikap terhadap perubahan memiliki 6 pernyataan item. Semua pernyataan item yang valid memenuhi kriteria *outer loading* >0,7; CA > 0,7; CR > 0,7 dan AVE > 0,5. Uji validitas kedua adalah validitas diskriminan. *Discriminat validity* mengukur seberapa uniknya suatu variabel dibandingkan dengan variabel lain. Hasil analisis validitas diskriminan menggunakan *fornell-larcker criterion* dapat ditemukan dalam tabel 3 berikut:

Tabel 3. *Discriminant Validity-Fornell Lacker Criterion*

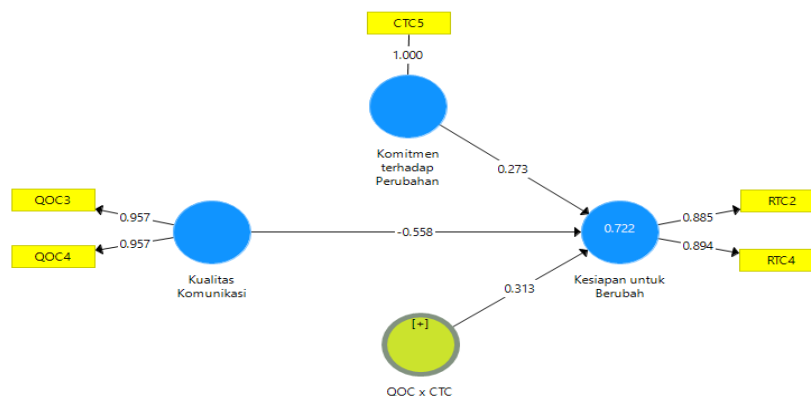
Variable latent	Kesiapam untuk Berubah	Komitmen terhadap Perubahan	Kualitas Komunikasi	QOC x CTC
Kesiapan untuk Berubah	0,889			
Komitmen terhadap Perubahan	0,473	1,000		
Kualitas Komunikasi	-0,615	-0,090	0,957	
QOC x CTC	0,572	0,344	-0,075	1,000

Dari tabel tersebut, terlihat bahwa nilai akar AVE variabel lebih besar dari koefisien korelasi antara variabel tersebut dengan variabel lainnya sehingga dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan dengan menggunakan *Fornell-Lacker criterion* tercapai (lihat tabel). Temuan ini mengindikasikan adanya keunikan pada variabel penelitian.

Tabel 4. Discriminant validity-htmt

Variable	Kesiapam untuk Berubah	Komitmen terhadap Perubahan	Kualitas Komunikasi	QOC x CTC
Kesiapam untuk Berubah				
Komitmen terhadap Perubahan	0,550			
Kualitas Komunikasi	0,754	0,094		
QOC x CTC	0,669	0,344	0,079	

Alat uji validitas diskriminan kedua adalah tasio HTMT dan nilai rasio ini harus lebih kecil dari 0,90 agar validitas diskriminan tercapai. Tabel 4 diatas menginformasikan nilai HTMT untuk seluruh variabel dan tidak nilai HTMT di atas 0,90 sehingga rasio mendukung validitas diskriminan. Model pengukuran tahap akhir dapat dilihat pada gambar 1 dibawah ini.



Gambar 1. Measurement Model Assessment

Untuk melihat tingkat kesiapan pada perubahan, kualitas komunikasi organisasi dan komitmen pada perubahan, penelitian ini menggunakan analisis deskriptif. Statistik properti yang digunakan adalah rata-rata dengan skala 5 dan dijadikan menjadi skala 100. Hasil skala 100 sering juga disebut dengan tingkat capaian responden (TCR). Hasil TCR dikelompokkan menjadi beberapa 5 kelompok (Arikunto, 2010) yaitu sangat tinggi (>86%), tinggi (80-85,99%), cukup tinggi (65-79,99%), rendah (45-64,99%), dan sangat rendah (<45%). Hasil TCR variabel penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

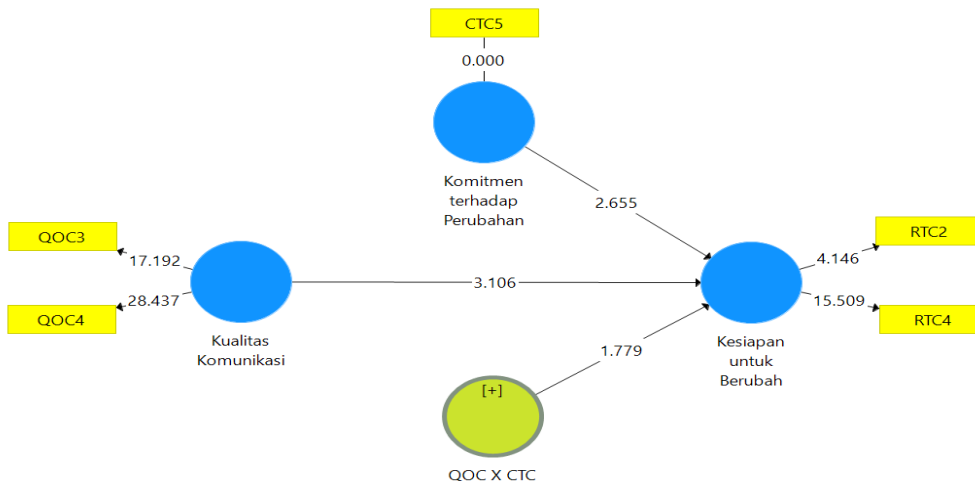
Tabel 5. *Deskripsi Statistic* (TCR)

Variabel	Item	Rata-Rata	TCR (%)		Keterangan	
Kesiapan untuk Berubah	RTC 2	3,957	3,95	79,14	79,79	Cukup tinggi
	RTC 4	4,022		80,44		
Komitmen terhadap Perubahan	CTC 5	3,065	3,06	61,3	61,3	Rendah
Kualitas Komunikasi	QOC3	4,152	4,15	83,04	83,04	Tinggi
	QOC4	4,152		83,04		

Berdasarkan tabel 5 diperoleh Rata-rata skor variabel kesiapan untuk berubah adalah 3,95 dengan tingkat pencapaian responden sebesar 79,79%, masuk dalam kategori yang Cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kesiapan untuk berubah di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kerinci masih cukup tinggi. Selanjutnya, rata-rata skor variabel Komitmen terhadap Perubahan adalah 3,06 dengan tingkat pencapaian responden sebesar 61,3% masuk dalam kriteria yang rendah. Hal ini berarti bahwa komitmen pada Perubahan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kerinci dalam kondisi yang rendah. Selanjutnya, rata-rata skor variabel Kualitas Komunikasi sebesar 4,15 dengan tingkat pencapaian responden sebesar 83,04% masuk dalam kriteria tinggi. Hal ini berarti bahwa Kualitas Komunikasi di di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kerinci masih dalam kondisi tinggi.

Structural Model Assessment (SMA)

Structural Model Assessment (SMA), hubungan antara variabel tersembunyi berdasarkan teori substantif. Evaluasi model struktural dilakukan dengan menggunakan *R square* (R^2) dan *Q square* (Q^2). R^2 variabel endogen dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Sementara itu, Q^2 (*predictive relevance*) digunakan untuk mengevaluasi kemampuan prediktif variabel eksogen dengan metode *blindfolding*. Hasil pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan metode *bootstrapping* dengan 500 *subsample*, yang dapat dilihat dalam model struktural berikut :



Gambar 2. *Structural Model Assessment*

Tabel 5 menunjukkan nilai R square (R²) variabel Perubahan sebesar 0,722, yang mengindikasikan bahwa pengaruhnya terhadap Kualitas Komunikasi adalah 72,2% (signifikan). Setiap variabel *predictive relevance* menggunakan Q square (Q²), di mana nilai harus lebih besar dari nol (Hair et al., 2014). Dalam Tabel 6, terlihat bahwa nilai Q² untuk variabel Perubahan adalah 0,549, menunjukkan bahwa Kualitas Komunikasi memprediksi partisipasi pada perubahan tergolong dalam kategori kuat.

Tabel 5. *R square dan Q square*

Variabel Dependen	R Square	Simpulan	Q Square	Simpulan
Perubahan	0.722	Kuat	0.549	Kuat

Sumber: olah data 2024.

Berdasarkan Tabel 6, dapat dilihat bahwa pengaruh Komitmen terhadap Perubahan terhadap Perubahan memiliki nilai *original sample* sebesar 0,279 (positif), *T statistics* sebesar 2,585 (besar dari 1,96), dan nilai *P values* sebesar 0,01 (kurang 0,05). Dengan ini menyimpulkan, persepsi dukungan organisasi mempengaruhi partisipasi dalam perubahan, sehingga Hipotesis 1 diterima. Selanjutnya, uji hipotesis menunjukkan bahwa Kualitas Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kesiapan untuk Perubahan, dengan nilai *original sample* -0,558 (positif), *T statistics* 2,79 (besar 1,96), dan *P values* 0,005 (kurang 0,05), disimpulkan Hipotesis 2 juga diterima. Selain itu, uji hipotesis menunjukkan bahwa Komitmen terhadap Perubahan memoderasi hubungan antara Kualitas Komunikasi dan Perubahan, dengan nilai *original sample* sebesar 0,313, *T statistics* sebesar 1,806 (kurang

1,96), dan *P values* sebesar 0,071 (besar 0,05). Berarti komitmen pada perubahan dibutuhkan sehingga berdampak terhadap partisipasi pada perubahan. dengan demikian Hipotesis 3 ditolak.

Tabel 6. Ringkasan *Structural Model Assessment*

Pengaruh	Original Sample	T Statistics	P Values	Ket
Komitmen terhadap Perubahan -> Berubah	0,273	2,585	0,01	Diterima
Kualitas Komunikasi -> Berubah	-0,558	2,79	0,005	Diterima
QOC x CTC -> Berubah	0,313	1,806	0,071	Ditolak

Pembahasan

Hasil pengaruh Kualitas Komunikasi dan Kesiapan untuk Perubahan yang berdasarkan hasil deskriptif rata-rata skor variabel kualitas komunikasi sebesar 4,15 dengan tingkat pencapaian responden sebesar 83,04%, hal ini berarti bahwa kualitas komunikasi untuk perubahan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kerinci dalam keadaan baik. Dari hasil pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa kualitas komunikasi pada kesiapan untuk perubahan dengan nilai *original sample* sebesar 0,273 (positif), *T statistics* sebesar 2,585 (besar dari 1,96), dan *P value* sebesar 0,01 (kurang dari 0,05), dapat disimpulkan bahwa kualitas komunikasi memiliki pengaruh terhadap kesiapan untuk perubahan. Sehingga kesiapan untuk perubahan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kerinci secara signifikan dipengaruhi oleh variabel kualitas komunikasi ASN untuk melakukan perubahan. Hasil penelitian kedua yaitu pengaruh Komitmen pada Perubahan dan Kesiapan pada Perubahan dan berdasarkan hasil deskriptif nilai rata-rata dari skor variabel komitmen pada perubahan sebesar 3,06 dengan tingkat pencapaian responden mencapai 61,3%, hal ini berarti bahwa komitmen pada perubahan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kerinci dalam kondisi yang cukup baik. Dan hasil uji hipotesis persepsi dukungan organisasi terhadap partisipasi pada perubahan memiliki *original sample* 0,558 (positif), *T statistics* 2,79 (besar dari 1,96) dan *P values* 0,005 (kurang dari 0,05) dapat disimpulkan, komitmen pada perubahan berpengaruh positif terhadap kesiapan untuk perubahan. Berdasarkan temuan tersebut, beberapa komitmen pada perubahan dapat meningkatkan partisipasi pada perubahan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kerinci. Terakhir, menguji peran komitmen pada Perubahan yang memoderasi hubungan antara Kualitas Komunikasi dan Kesiapan Untuk

Perubahan. Berdasarkan hasil deskriptif, rata-rata skor variabel kesiapan untuk perubahan adalah 3,95 dengan tingkat pencapaian responden mencapai 79,79%, hal ini berarti bahwa tingkat ASN untuk perubahan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kerinci cukup baik. Hasil uji hipotesis bahwa persepsi dukungan organisasi memoderasi hubungan antara kualitas komunikasi dan kesiapan untuk perubahan hasilnya menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,313, *T statistics* 1,806 (kurang dari 1,96) dan *P values* 0.071 (besar dari 0,05). Berarti bahwa kualitas komunikasi tidak berdampak terhadap kesiapan untuk perubahan. Sehingga kesiapan untuk perubahan di di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kerinci tidak dipengaruhi oleh variabel moderasi yaitu komitmen terhadap perubahan.

SIMPULAN

Penelitian ini secara empiris membuktikan kualitas komunikasi dalam mempengaruhi Perubahan dengan persepsi Komitmen terhadap Perubahan sebagai variabel moderasi dengan jumlah responden sebanyak 46 Orang Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kerinci. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, disimpulkan bahwa Kualitas Komunikasi berperan langsung mempengaruhi Kesiapan dalam perubahan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kerinci. Implikasi dari penelitian ini, terdapat beberapa implikasi yang dapat dipertimbangkan: 1) Pengukuran kesiapan untuk perubahan yang dilakukan dengan memperhitungkan faktor-faktor psikometrik dan faktor-faktor organisasional yang diusulkan oleh (Shea et al., 2014) et al. (2014) dapat membantu ASN untuk memahami sejauh mana individu dan organisasi siap menghadapi perubahan kebijakan atau tata kelola baru. 2) Komitmen terhadap perubahan, yang dapat diukur dengan pendekatan yang efisien seperti yang disoroti oleh (Chung et al., 2011), dapat menjadi faktor kunci dalam memoderasi hubungan antara kesiapan untuk perubahan dan implementasi perubahan di lingkungan ASN. 3) Kualitas komunikasi, yang merupakan variabel independen dalam konteks ini, dapat dijadikan fokus untuk meningkatkan pemahaman dan penerimaan terhadap perubahan di kalangan ASN. Penelitian oleh (Pitoy, 2024) menunjukkan bahwa kualitas komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan dan pemahaman masyarakat terhadap layanan yang diberikan.

Namun, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain: 1) Keterbatasan waktu mengakibatkan penyebaran kuesioner hanya dilakukan melalui media sosial, yang mengakibatkan kurangnya pengawasan dan kesempatan untuk memberikan penjelasan kepada responden. 2) Penggunaan kuesioner juga memiliki kelemahan karena jawaban

dari sampel terkadang bersifat subjektif dan tidak selalu mencerminkan kondisi sebenarnya. Oleh karena itu, diperlukan wawancara untuk mendapatkan informasi yang lebih komprehensif. Selain itu, hasil generalisasi perlu diperhatikan agar dapat diterapkan pada populasi yang lebih luas. 3) Penelitian ini hanya meneliti bagaimana ASN pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kerinci kesiapan untuk berubah dan kualitas komunikasi serta komitmen terhadap perubahan memoderasi hubungan keduanya tersebut. Oleh karena itu, organisasi harus memberikan perhatian yang cukup terhadap kualitas komunikasi internal untuk meningkatkan kesiapan individu dalam menghadapi perubahan. Selain itu, penting untuk membangun dan memperkuat komitmen terhadap perubahan di kalangan karyawan agar komunikasi organisasi dapat memiliki dampak yang lebih signifikan. Disarankan untuk mengadakan pelatihan dan program pengembangan yang melibatkan karyawan dalam proses perubahan, serta membangun budaya organisasi yang mendukung komunikasi yang terbuka dan efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adlina, F., Wiroko, E. P., & Hayuwardhani, F. D. W. T. (2018). Modal Psikologis Dan Komitmen pada perubahan Terhadap Kesiapan Individu Untuk Berubah Pada Pegawai PPPKP-KKP. *Psymphatic Jurnal Ilmiah Psikologi*, 5(2), 211–220. <https://doi.org/10.15575/psy.v5i2.2314>
- Akhbar, M. N., Harding, D., & Yanuarti, N. (2020). Peran Kesejahteraan Di Tempat Kerja Terhadap Kesiapan Untuk Berubah. *Psikologika Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 25(2), 229–244. <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol25.iss2.art5>
- Angesti, D., Muhadi, M., & Prameswari, S. (2021). Kesiapan Individu Dan Organisasi Terhadap Komitmen Afektif Untuk Berubah di Masa Pandemic Covid-19. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo*, 7(2), 372–383. <https://doi.org/10.29241/jmk.v7i2.837>
- Asbari, M., Novitasari, D., & Pebrina, E. T. (2021). Pengaruh Mediasi Mental Kesiapan Untuk Berubah Dan Work-Family Conflict Terhadap Kinerja Karyawan Di Masa Pandemi Covid-19. *Mega Aktiva Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 10(1), 24. <https://doi.org/10.32833/majem.v10i1.123>
- Basyari, A. S., & Dzulquarnain, A. H. (2024). Efek Moderasi Manajemen Perubahan Dalam Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi. *Jurnal Manajerial*, 11(01), Article 01. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v11i01.6354>
- Budi, G. S. Y. D., & Mujiati, N. W. (2020). Peran Mediasi Komunikasi Atas Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Pada Bank

- Pembangunan Daerah Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(3), 1190. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i03.p19>
- Chung, T., Maisto, S. A., Mihalo, A., Martin, C. S., Cornelius, J. R., & Clark, D. B. (2011). Brief Assessment of Readiness to Change Tobacco Use in Treated Youth. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 41(2), 137–147. <https://doi.org/10.1016/j.jsat.2011.02.010>
- Erlyani, N., & Suhariadi, F. (2022). Tantangan Perguruan Tinggi Negeri Dalam Kesiapan Untuk Berubah. *Jurnal Pengabdian Ilung (Inovasi Lahan Basah Unggul)*, 2(2), 162. <https://doi.org/10.20527/ilung.v2i2.4746>
- Fradipta, D., & Mulyana, O. P. (2021). Hubungan antara komitmen pada perubahan dengan berubah pada guru. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(2), 60–70. <https://ejournal.unesa.ac.id>
- Fuchs, C. (2020). *Communication and Capitalism: A Critical Theory*. University of Westminster Press. <https://doi.org/10.16997/book45>
- Guamaradewi, N. G., & Mangundjaya, W. L. (2018). Dampak Kesiapan Individu Dan Kesiapan Organisasi Untuk Berubah Bagi Komitmen Afektif Untuk Berubah. *Jurnal Manajemen Aset Infrastruktur & Fasilitas*, 2(2). <https://doi.org/10.12962/j26151847.v2i2.4340>
- Harsoyo, R. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), Article 2. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>
- Hutagalung, I., & Ritonga, R. (2018). Pengaruh Iklim Komunikasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kecamatan XYZ Bekasi. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 6(2), 204. <https://doi.org/10.24198/jkk.v6i2.16712>
- Kasman, P. S. P. (2021). Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja bank syariah indonesia: pemberdayaan sumber daya manusia, motivasi kerja dan perubahan organisasi (literature review manajemen). *Jurnal manajemen pendidikan dan ilmu sosial*, 2(2), 689–696. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.625>
- Luvita, M., & Toni, A. (2022). Transformasi budaya organisasi pada era disrupsi teknologi di pt. Strategic partner solution. *Wacana: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 21(2), Article 2. <https://doi.org/10.32509/wacana.v21i2.1887>
- Mardhatillah, A., & Rahman, S. A. (2020). Readiness to Change in Higher Education: Do Demographic Differences in Psychosocial Predictors Matter? *Jurnal Psikologi Sosial*, 18(1), 64–72. <https://doi.org/10.7454/jps.2020.08>

- M.Si, D. H. A. S., & M.Pd, D. A. Y. (2021). *Kajian Teori Organisasi Dan Birokrasi Dalam Pelayanan Publik*. Deepublish.
- Mukarom, Z. (2020). *Teori-Teori Komunikasi* (A. I. Setiawan, Ed.). Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Gunung Djati Bandung. <https://etheses.uinsgd.ac.id/31495/>
- Orbe, M. P., & Harris, T. M. (2022). *Interracial Communication: Theory into Practice, Fourth Edition*. Waveland Press.
- Pertiwi, N., & Atmaja, H. E. (2021). Literature review: peran kepemimpinan dalam manajemen perubahan di organisasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis (EK Dan BI)*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.37600/ekbi.v4i2.324>
- Pitoy, H. (2024). The Influence of One Stop Integrated Services and Quality of Public Services on Community Satisfaction in Minahasa Regency (Case Study at the Ministry of Religion Office of Minahasa Regency). *Technium Social Sciences Journal*, 53, 108–119. <https://doi.org/10.47577/tssj.v53i1.10302>
- Prisgunanto, D. I. (2019). *Aplikasi Teori Dalam Sistem Komunikasi di Indonesia*. Prenada Media.
- Putri, R. S. (2024). Pengaruh kualitas hubungan interpersonal terhadap kesehatan mental. *Tugas Mahasiswa Psikologi*, 1(1). <https://coursework.uma.ac.id/index.php/psikologi/article/view/482>
- Putri, S. A., Syaridwan, A., Ningrum, D. A., Hadita, H., Putri, I. A., Jumawan, J., Putri, N. M., & Vansuri, R. (2023). Pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan. *Sentri: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(12), Article 12. <https://doi.org/10.55681/sentri.v2i12.1898>
- Riamanda, I., Putri, D. F., & Mokoginta, M. (2020). Perubahan iklim psikologis sebagai prediktor kesiapan perubahan karyawan. *Seurune: Jurnal Psikologi Unsyiah*, 3(2), Article 2. <https://doi.org/10.24815/s-jpu.v3i2.17614>
- ROMY,S.E.,B.A.,MTC SOL, D. E., & M.Pd, M. A. (2022). *Teori dan Perilaku Organisasi*. umsu press.
- Suherman, A. (2020). *Buku Ajar Teori-Teori Komunikasi*. Deepublish.
- Shea, C. M., Jacobs, S., Esserman, D., Bruce, K., & Weiner, B. J. (2014). Organizational Readiness for Implementing Change: A Psychometric Assessment of a New Measure. *Implementation Science*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/1748-5908-9-7>
- Syafitri, V. P., & Toni, A. (2024). Komunikasi Organisasi dalam Proses Pembentukan Budaya Organisasi Melalui Agent Of Change. *Jurnal Indonesia : Manajemen Informatika Dan Komunikasi*, 5(2), Article 2. <https://doi.org/10.35870/jimik.v5i2.721>

- Tampubolon, R. I. (2024). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kesiapan Terhadap Perubahan Pegawai Universitas Swasta Di Medan: Dimoderasi Oleh Komitmen Organisasi. *Jmeb*, 2(2), 73–93. <https://doi.org/10.61715/jmeb.v2i2.84>
- Widiarti, D., & Baidun, A. (2019). Pengaruh Modal Psikologis, Komitmen Organisasi Dan Iklim Psikologis Terhadap Kesiapan Dalam Menghadapi Perubahan. *Tazkiya Journal of Psychology*, 4(1). <https://doi.org/10.15408/tazkiya.v4i1.10827>