



## PERAN CHANGE COMMUNICATION STRATEGIES PADA PENGEMBANGAN BISNIS LAUNDRY

THE ROLE OF CHANGE COMMUNICATION STRATEGIES IN LAUNDRY BUSINESS DEVELOPMENT

Shinta Dwi Amelia Sitorus<sup>1</sup>, Seftiana Sandika Mariani<sup>2</sup>, Vieri Natanael Purba<sup>3</sup>,  
Rini Dia Nofita Sari<sup>4</sup>, Theresia Luna Azaria<sup>5</sup>, Dismas Persada Dewangga Pramudita<sup>6\*</sup>  
Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Indonesia

\*Email Correspondence: [dismas.persada@uajy.ac.id](mailto:dismas.persada@uajy.ac.id)

### Abstract

This study explores the role of change communication strategies in the development of a laundry business, a micro-enterprise operating in the service sector. The main issue addressed is how the business owner communicates service changes to customers and internal partners to ensure acceptance and business continuity. The objective is to analyze the communication strategies used and their effectiveness in building customer understanding and loyalty. This qualitative research employs direct interviews and field observations, with the business owner as the primary data source. The findings reveal that communication strategies are implemented directly, informally, and participatively, both toward customers and the owner's spouse as an internal business partner. Face-to-face communication is preferred as it is considered clearer, more personal, and effective in explaining changes such as service additions or pricing adjustments. Furthermore, a dialogic approach between the owner and spouse facilitates faster decision-making regarding business innovations. The study concludes that open and contextual change communication strategies strengthen trust, reduce resistance, and support business growth in an ever-changing environment.

**Keywords:** Change communication strategy, MSMEs, customer loyalty, laundry business.

### Abstrak

Penelitian ini membahas peran strategi komunikasi perubahan dalam pengembangan bisnis Laundry sebagai salah satu bentuk usaha mikro di sektor jasa. Permasalahan utama yang diangkat adalah bagaimana pemilik usaha menyampaikan perubahan layanan kepada pelanggan dan mitra internal agar dapat diterima dengan baik serta mendukung kelangsungan bisnis. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bentuk strategi komunikasi yang digunakan dan efektivitasnya dalam membangun pemahaman serta loyalitas pelanggan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik wawancara langsung dan observasi lapangan terhadap pemilik usaha sebagai sumber data utama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi dilakukan secara langsung, informal, dan partisipatif, baik kepada pelanggan maupun pasangan sebagai mitra bisnis internal. Komunikasi tatap muka dipilih karena dianggap lebih jelas, personal, dan efektif dalam menjelaskan perubahan seperti penyesuaian harga atau penambahan layanan. Selain itu, pendekatan dialogis antara pemilik dan pasangan mempercepat pengambilan keputusan terkait inovasi usaha. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi komunikasi perubahan yang terbuka dan kontekstual mampu memperkuat kepercayaan, meminimalisir resistensi, serta mendukung pertumbuhan bisnis dalam lingkungan yang terus berubah.

**Kata kunci:** Strategi komunikasi perubahan, UMKM, loyalitas pelanggan, usaha laundry.

### PENDAHULUAN

Dalam era bisnis yang terus berubah, kemampuan suatu usaha untuk beradaptasi dengan cepat menjadi kunci utama keberlangsungan dan pertumbuhannya. Salah satu tantangan terbesar dalam menghadapi perubahan adalah bagaimana mengkomunikasikan perubahan tersebut secara efektif kepada seluruh pihak yang terlibat, baik internal maupun

eksternal. Di sinilah pentingnya change communication strategies, yaitu strategi komunikasi perubahan yang dirancang untuk menyampaikan pesan perubahan secara jelas, terstruktur, dan meyakinkan guna menciptakan dukungan dan keterlibatan yang maksimal. Strategi ini menjadi sangat penting terutama dalam sektor jasa seperti laundry, di mana pelayanan, kepercayaan pelanggan, dan efisiensi operasional menjadi aspek utama keberhasilan bisnis. Nugroho Laundry, sebagai salah satu pelaku usaha laundry yang sedang berkembang menghadapi berbagai tantangan dalam menyesuaikan diri dengan dinamika pasar, perkembangan teknologi, serta perubahan perilaku konsumen. Dalam rangka menjaga keberlangsungan bisnis untuk bertahan dan berkembang, usaha ini perlu melakukan penyesuaian strategi, termasuk pembaruan layanan, peningkatan kualitas, dan transformasi sistem operasional. Namun, perubahan tersebut tidak akan berjalan efektif tanpa komunikasi yang tepat. Oleh karena itu, penerapan *change communication strategies* yang terencana menjadi aspek penting dalam proses pengembangan bisnis laundry. Penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif meningkatkan penerimaan terhadap perubahan organisasi secara signifikan, terutama dalam konteks UMKM (Ehinmilorin 2021). Komunikasi juga berperan sebagai sarana utama dalam membangun kepercayaan pelanggan dan menciptakan loyalitas di tengah perubahan bisnis (Somlea 2024). Dalam konteks UMKM, komunikasi yang strategis tidak hanya meningkatkan pemahaman terhadap perubahan tetapi juga meminimalisir resistensi melalui keterlibatan aktif para pemangku kepentingan. Sebuah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *change communication strategies* berperan penting dalam keberhasilan adaptasi bisnis, terutama pada usaha kecil dan menengah (UKM). Komunikasi yang terbuka, konsisten, dan sesuai konteks usaha terbukti mampu meningkatkan kepercayaan pelanggan, memperkuat citra usaha, dan mendorong loyalitas. Dalam usaha seperti Nugroho Laundry, komunikasi yang dilakukan secara langsung oleh pemilik kepada pelanggan menjadi sarana utama untuk membangun hubungan yang baik serta menjelaskan berbagai inovasi layanan yang diterapkan, seperti perubahan sistem pembayaran, penyesuaian waktu layanan, atau penerapan protokol kebersihan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *change communication strategies* dalam proses pengembangan Nugroho Laundry. Pembahasan difokuskan pada bagaimana pemilik usaha menyampaikan informasi perubahan, membangun pemahaman dengan pelanggan, serta menjaga kepercayaan agar bisnis tetap berjalan secara berkelanjutan. Urgensi dari pembahasan ini terletak pada pentingnya memahami bahwa komunikasi yang efektif bukan hanya milik perusahaan besar, tetapi juga menjadi kebutuhan vital bagi usaha mikro agar mampu bertahan, berkembang, dan bersaing secara sportif dalam industri jasa untuk memberikan layanan terbaik bagi konsumen.

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Change Communication Strategies Dalam Perubahan Organisasi*

*Change communication strategies* adalah proses strategis dalam menyampaikan pesan perubahan kepada para pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal, guna membentuk persepsi positif dan mengurangi resistensi. Dalam UMKM seperti Nugroho Laundry, proses komunikasi perubahan sangat menentukan keberhasilan adaptasi bisnis

terhadap dinamika pasar. Penelitian oleh Lamtu (2022) menegaskan bahwa dalam kondisi penuh ketidakpastian seperti pandemi, komunikasi perubahan yang dilakukan secara konsisten dan empati mampu membangun kepercayaan dan memperkuat kolaborasi tim. Selain itu, komunikasi perubahan tidak hanya mencakup penyampaian informasi, tetapi juga berfungsi sebagai alat membangun kesadaran bersama akan pentingnya transformasi. Al-Huda *et al.*, 2023) mengungkapkan bahwa UMKM yang mengadopsi komunikasi dua arah berbasis digital mampu menjaga hubungan dengan pelanggan selama proses perubahan layanan berlangsung.

Perubahan organisasi merupakan proses yang kompleks dan sering kali menimbulkan ketidakpastian di antara para pemangku kepentingan. Oleh karena itu, diperlukan strategi komunikasi yang efektif untuk memastikan bahwa setiap pihak yang terlibat memiliki pemahaman yang jelas, merasa dihargai, dan ter dorong untuk mendukung perubahan tersebut. Dalam konteks UMKM seperti Nugroho Laundry, strategi komunikasi menjadi krusial karena keterbatasan struktur organisasi membuat pemilik usaha memegang peran utama dalam mengarahkan dan menyampaikan perubahan. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan adalah *two-sided messaging*, yaitu strategi komunikasi yang menyampaikan informasi perubahan secara jujur, baik sisi positif maupun tantangan yang akan dihadapi. Strategi *two-sided messaging* dapat meningkatkan legitimasi persepsi terhadap perubahan dan membangun komitmen. Namun, mereka juga menekankan bahwa penggunaan strategi ini harus disesuaikan dengan konteks, karena jika tidak disampaikan dengan tepat, dapat menurunkan kredibilitas penyampai pesan.

Komunikasi yang jelas dan transparan mampu mengurangi resistensi terhadap perubahan serta meningkatkan adaptasi organisasi terhadap situasi baru (Tarasov 2024). Strategi komunikasi dua arah juga memberikan ruang bagi umpan balik karyawan, yang berkontribusi pada terciptanya budaya inovasi yang lebih kuat (Bukhari and Mehmood 2022). Pendekatan komunikasi partisipatif dalam UMKM terbukti memperkuat kohesi organisasi dan menumbuhkan budaya inovatif, terutama di masa perubahan layanan digital (Hulubei and Avasilcăi 2019). Selain itu, komunikasi dialogis atau *dialogic communication* menjadi pendekatan yang sangat dianjurkan dalam proses perubahan. Strategi ini melibatkan komunikasi dua arah antara pemimpin organisasi dan anggota tim, yang memungkinkan terjadinya partisipasi aktif dan umpan balik langsung. Strategi komunikasi internal yang efektif dalam transformasi digital perusahaan mencakup penggunaan saluran beragam, umpan balik berkelanjutan, dan keterlibatan aktif dari para pemimpin hal ini bisa mengurangi resistensi dan mempercepat adaptasi perubahan karena meningkatkan kejelasan peran dan tanggung jawab (Li *et al.*, 2021). Penelitian lain juga menegaskan bahwa komunikasi interpersonal secara langsung membantu pemilik UMKM untuk membangun kredibilitas pesan, terutama dalam konteks perubahan yang sensitif seperti harga atau layanan baru (Alrawabdeh *et al.*, 2022).

## Pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah

Pengembangan bisnis UMKM mencakup berbagai aspek seperti inovasi produk, peningkatan layanan, efisiensi operasional, hingga ekspansi pasar. Menurut (Sudiartini &

Agung, 2021) tantangan utama pengembangan UMKM di Indonesia terletak pada keterbatasan sumber daya dan akses informasi. Oleh karena itu, strategi komunikasi yang efektif dapat menjadi kunci untuk menjembatani perubahan dengan pemahaman dan partisipasi karyawan maupun pelanggan. Komunikasi yang baik membantu pemilik usaha untuk menyampaikan tujuan perubahan, mendapatkan dukungan internal, dan menjelaskan nilai tambah kepada pelanggan. Komunikasi strategis di UMKM juga menjadi alat penting dalam menghubungkan tujuan bisnis dengan pemangku kepentingan eksternal selama masa transisi (Thandabhani 2020). Hulubei & Avasilcăi (2019) menekankan bahwa pengembangan UMKM dapat dicapai dengan meningkatkan literasi digital dan kompetensi manajerial pemilik usaha, karena banyak UMKM yang masih berorientasi pada pengelolaan tradisional yang membatasi pertumbuhan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara langsung kepada pihak terkait, yaitu pemilik usaha laundry (*owner*). Wawancara dilakukan oleh tim peneliti yang berjumlah lima orang pada hari Jumat, 13 Juni 2025, mulai pukul 16.00 hingga sekitar pukul 17.00 WIB. Selama proses wawancara, pemilik usaha memberikan jawaban dengan jelas dan terbuka, serta tidak ditemukan hambatan. Kegiatan wawancara dilakukan di salah satu kos yang sedang dibersihkan oleh owner, karena selain menjalankan usaha laundry, owner juga memiliki pekerjaan tambahan sebagai petugas kebersihan di kos tersebut, yang kebetulan merupakan tempat tinggal salah satu anggota tim peneliti. Pemilihan lokasi ini dipertimbangkan karena area laundry cukup terbatas untuk dijadikan tempat wawancara. Meskipun demikian, tim peneliti juga mengunjungi langsung lokasi usaha laundry guna mengamati aktivitas secara langsung dan melakukan dokumentasi sebagai data pendukung. Kombinasi pengumpulan data langsung dan observasi mendalam memperkuat validitas temuan dalam studi kualitatif terkait komunikasi perubahan (Suri and Aslami 2023). Pendekatan ini juga memfasilitasi pemahaman kontekstual terhadap strategi komunikasi informal dalam bisnis mikro.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Wawancara

Berikut ini merupakan hasil wawancara tanya jawab untuk menggali informasi berkaitan dengan perubahan yang dilakukan pemilik bisnis dalam rangka menjaga eksistensi bisnisnya.

1. Selama menjalankan usaha laundry ini, apakah Ibu pernah melakukan perubahan, seperti menambah layanan atau mengganti harga? Jika ada perubahan dalam usaha, bagaimana cara Ibu menyampaikan hal tersebut kepada pelanggan agar mereka tetap mengerti dan menerima?
  - Ya, melakukan perubahan. Seperti adanya penambahan layanan *delivery* (antar jemput). Cara menyampaikan kepada pelanggan: Ibu kemungkinan besar menyampaikan perubahan ini secara langsung saat pelanggan datang ke toko, melalui

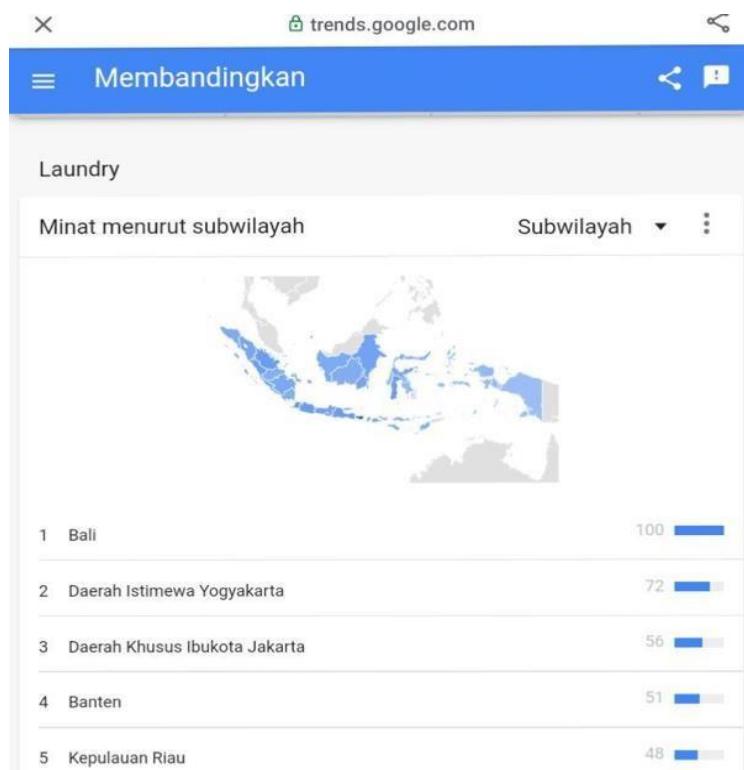
- pengumuman tertulis di toko, atau bahkan dari mulut ke mulut oleh suami atau tetangga. Untuk layanan baru seperti antar jemput biayanya ditambah Rp 1000/kg.
2. Pernahkah Ibu mengalami penolakan atau protes dari pelanggan karena ada perubahan? Bagaimana cara Ibu menanggapinya?
- Beliau tidak pernah menolak kritikan dari pelanggan. Beliau selalu mendengarkan keluhan pelanggan dan memberikan kompensasi seperti layanan gratis atau mengganti barang yang hilang. Beliau mengutamakan kepuasan pelanggan dan memiliki strategi yang baik dalam menangani keluhan.
3. Saat Ibu ingin mencoba ide baru dalam usaha (misalnya menambah layanan antar-jemput), bagaimana cara Ibu menyampaikannya ke suami agar bisa didiskusikan bersama?
- Biasanya, Ibu menyampaikan ide atau rencana baru secara santai saat ngobrol dengan suami di rumah, misalnya saat sedang istirahat atau makan bersama. Ibu tidak langsung memaksa, tapi lebih cerita pelan-pelan soal manfaatnya, seperti bagaimana layanan antar-jemput bisa menambah pelanggan dan penghasilan. Setelah itu, Ibu dan suami membahas bersama apakah ide itu bisa dijalankan, mempertimbangkan tenaga, biaya, dan waktu. Jika suami setuju dan mendukung, baru mereka menjalankan perubahan tersebut bersama-sama.
4. Menurut Ibu, lebih mudah menyampaikan perubahan secara langsung (tatap muka) atau lewat pesan seperti WhatsApp? Mengapa?
- Menurut Beliau, lebih mudah menyampaikan secara langsung (tatap muka). Hal ini karena beliau tidak memiliki semua nomor pelanggannya. Dengan menyampaikan langsung, Beliau bisa menjelaskan dengan lebih jelas dan memastikan pelanggan benar-benar paham, terutama jika ada perubahan harga atau layanan. Selain itu, komunikasi tatap muka terasa lebih akrab dan sopan, sehingga pelanggan juga merasa lebih dihargai.
5. Apa tantangan terbesar Ibu dalam menjelaskan perubahan kepada pelanggan atau suami? Berdasarkan jawaban Ibu sebelumnya, tantangan terbesarnya kemungkinan adalah: Kepada pelanggan: Memastikan semua pelanggan (terutama yang tidak menggunakan media sosial atau jarang datang langsung) mengetahui adanya perubahan layanan atau harga. Tantangan juga bisa jadi menjelaskan manfaat perubahan (misalnya, kenapa harga naik atau kenapa layanan baru ini menguntungkan mereka) agar mereka menerima tanpa protes.
- Kepada suami: Mungkin tantangannya adalah meyakinkan suami tentang potensi keuntungan atau risiko dari ide baru dan mencari titik temu dalam pengambilan keputusan, terutama jika ada perbedaan pandangan awal.
6. Jika pelanggan tidak tahu tentang apa perubahan apa yang ibu buat, apa yang harus ibu lakukan untuk memastikan mereka tahu?
- Jika pelanggan belum tahu perubahan yang Ibu buat, maka beliau akan berusaha menyampaikan informasi tersebut secara langsung saat pelanggan datang ke tempat laundry, misalnya dengan memberi tahu sambil menerima cucian atau menempelkan pengumuman kecil di dinding toko. Selain itu, Ibu juga bisa minta bantuan tetangga

atau pelanggan tetap untuk menyebarkan kabar, misalnya dengan cerita mulut ke mulut. Bila memungkinkan, suami Ibu juga bisa menyampaikan saat mengantar jemput cucian. Kalau pelanggan yang punya WhatsApp, Ibu akan kirim pesan pendek agar mereka tahu.

Strategi komunikasi perubahan (Change Communication Strategies) adalah pendekatan terencana untuk menyampaikan perubahan kepada pihak terkait agar mereka memahami, menerima, dan mendukung perubahan tersebut. Dalam konteks usaha laundry, hasil wawancara menunjukkan bahwa pemilik menggunakan berbagai strategi komunikasi, baik langsung maupun tidak langsung, untuk menyampaikan perubahan layanan dan harga. “Ibu kemungkinan besar menyampaikan perubahan ini secara langsung saat pelanggan datang ke toko, melalui pengumuman tertulis di toko, atau bahkan dari mulut ke mulut oleh suami atau tetangga,” ungkapan Bu Marsih, sang owner Nugroho Laundry. Komunikasi tatap muka meningkatkan kejelasan pesan dan mengurangi resistensi terhadap perubahan karena adanya interaksi langsung yang memungkinkan klarifikasi. Selain itu, komunikasi informal melalui mulut ke mulut juga berperan penting dalam memperkuat penerimaan pelanggan terhadap perubahan layanan (Haynes 2018).

“Beliau selalu mendengarkan keluhan pelanggan dan memberikan kompensasi seperti layanan gratis atau mengganti barang yang hilang. Beliau mengutamakan kepuasan pelanggan dan memiliki strategi yang baik dalam menangani keluhan.” Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan, dengan kepercayaan sebagai faktor mediasi penting (Budiyanti 2023). Komunikasi perubahan tidak hanya penting ke pelanggan, tetapi juga kepada anggota internal (partner bisnis). Proses diskusi informal dan partisipatif memperkuat penerimaan perubahan. “Beliau menyampaikan ide atau rencana baru secara santai saat ngobrol dengan suaminya (Partner Bisnis), setelah itu Beliau dan suami membahas bersama apakah ide itu bisa dijalankan”. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa keterlibatan anggota keluarga dalam komunikasi terbuka meningkatkan pengambilan keputusan dalam usaha kecil dan mengurangi resistensi terhadap perubahan (Najmudin, Sarnowo, and Hasthoro 2022). “Menurut Beliau, lebih mudah menyampaikan secara langsung (tatap muka). Dengan menyampaikan langsung, Beliau bisa menjelaskan dengan lebih jelas dan memastikan pelanggan benar-benar paham”. Studi lain menunjukkan bahwa komunikasi tatap muka dalam usaha kecil membangun kepercayaan yang lebih kuat dan mengurangi miskomunikasi, terutama jika pelanggan tidak aktif di platform digital. Tantangan utama adalah memastikan semua pelanggan menerima informasi perubahan secara merata dan memahami manfaatnya. “Tantangan juga bisa jadi menjelaskan manfaat perubahan, agar mereka menerima tanpa protes”. Penelitian menekankan pentingnya komunikasi perubahan dilakukan secara berulang dan melalui berbagai saluran untuk memastikan semua pemangku kepentingan memahami perubahan tersebut (Suriyanti and Wahyudi 2017). Implementasi komunikasi dua arah secara konsisten juga dapat memfasilitasi pemahaman lintas budaya dan mendukung penguatan nilai organisasi di tengah proses perubahan (Kjaerbeck and Lundholdt 2022). Strategi komunikasi yang bertanggung jawab dan terintegrasi dengan nilai keberlanjutan sosial dapat turut menjadi aspek penting dalam membangun citra positif

UMKM di tengah perubahan (Sukier 2019). Komunikasi yang terbuka, jelas, dan berulang memperkuat tahap “*refreeze*” agar perubahan menjadi kebiasaan baru.



**Gambar 1.** Skor Tingkat Minat Berbisnis Laundry Berdasarkan Provinsi

Sumber: <https://ukmindonesia.id/baca-deskripsi-posts/peluang-pasar-jasa-laundry/>

Berdasarkan data pada gambar diatas, Daerah Istimewa Yogyakarta menempati peringkat kedua setelah Bali. Skor minat sebesar 72 menunjukkan bahwa Yogyakarta memiliki perhatian yang cukup tinggi terhadap layanan atau usaha laundry. Tingginya minat ini mencerminkan peluang usaha laundry yang potensial di Yogyakarta, terutama mengingat karakteristik kota ini sebagai kota pelajar dan wisata. Banyaknya mahasiswa, kos-kosan, serta aktivitas wisatawan domestik dan mancanegara menciptakan permintaan tinggi terhadap layanan laundry yang praktis dan cepat.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi perubahan (*Change Communication Strategies*) memainkan peran penting dalam proses pengembangan Nugroho Laundry. Komunikasi yang dilakukan secara langsung, terbuka, dan berbasis dialogis antara pemilik usaha dengan pelanggan maupun mitra internal terbukti mampu membangun pemahaman, mengurangi resistensi, serta meningkatkan loyalitas. Pemilik usaha memanfaatkan pendekatan personal dalam menyampaikan perubahan layanan dan harga, serta memberikan respons cepat terhadap keluhan pelanggan, yang mencerminkan penerapan strategi komunikasi yang efektif sesuai dengan teori perubahan organisasi seperti

ADKAR dan Kurt Lewin. Dalam konteks UMKM, strategi ini membantu menjaga kesinambungan usaha di tengah dinamika pasar dan perubahan perilaku konsumen, terutama di lingkungan dengan potensi pasar tinggi seperti Yogyakarta.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar UMKM, khususnya di sektor jasa laundry, menerapkan strategi komunikasi perubahan yang lebih terstruktur dan berbasis pada keterlibatan pelanggan serta mitra internal. Komunikasi dua arah melalui tatap muka maupun media digital perlu dikembangkan agar informasi dapat tersampaikan secara merata dan transparan. UMKM juga perlu memperkuat kemampuan mendengarkan serta merespons umpan balik sebagai bagian dari strategi membangun kepercayaan jangka panjang. Dengan mempertimbangkan potensi pasar di wilayah seperti Yogyakarta yang tinggi permintaannya terhadap layanan laundry, UMKM diharapkan mampu meningkatkan daya saingnya melalui pendekatan komunikasi yang humanis, adaptif, dan terencana.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-huda, Rizky, Alqihernanda Gymnastiar, Fatria Adipati Ramadhan, Khaerudin Imawan, and Dedet Erawati. 2023. "Digital-Based MSME Program Marketing Communication Adaptation" 4 (2): 973–84.
- Alrawabdeh, Wasfi, Muhammad Alshurideh, Iman Akour, and Barween Al Kurdi. 2022. "Impact of Change Management and Communication on Business Process Management." *International Journal of Business Analytics and Security (IJBAS)* 1 (1): 117–34. <https://doi.org/10.54489/ijbas.v1i1.138>.
- Budiyanti, Theresia. 2023. "The Effect Of Trust On Loyalty Mediated By Customer Satisfaction And Commitment." *Journal Research of Social Science, Economics, and Management* 3 (5): 1216–38. <https://doi.org/10.59141/jrssem.v3i5.601>.
- Bukhari, Zara Yasmin, and Khawaja Khalid Mehmood. 2022. "The Mediating Role of Effective Communication between Organization Strategy, Structure, Culture and Organization Performance." *Review of Education, Administration & Law* 5 (4): 543–57. <https://doi.org/10.47067/real.v5i4.289>.
- Ehinmilorin, Elisa. 2021. "Change Management Process: An Integrated Analysis of the Importance of Effective Communication in an Organization." *European Journal of Business and Management* 13 (24): 1–7. <https://doi.org/10.7176/ejbm/13-24-01>.
- Haynes, Tamika Ebony. 2018. "Exploring Strategies Microenterprise Owners Use to Succeed in Business Beyond 2 Years." *Journal of Business & Financial Affairs* 07 (01): 1–7. <https://doi.org/10.4172/2167-0234.1000312>.
- Hulubei, A., and S. Avasilcăi. 2019. "Strategic Communication Process: Support for Performance Measurement and Popularization of SMEs Innovations - II." *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* 568 (1). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/568/1/012090>.
- Kjaerbeck, S, and M W Lundholdt. 2022. "Communicating Strategy in a Town Hall Setting. Is Dialog Possible?" *Communication & Language at Work* 8 (1): 19–32.
- Lamtum, Donald Crestofel. 2022. "BUSINESS COMMUNICATION MODEL AMID PANDEMIC : A CASE STUDY OF CREATIVE INDUSTRY SMES PHENOMENA

IN INDONESIA” 25 (4): 1–10.

- Li, Jo Yun, Ruoyu Sun, Weiting Tao, and Yeunjae Lee. 2021. “Employee Coping with Organizational Change in the Face of a Pandemic: The Role of Transparent Internal Communication.” *Public Relations Review* 47 (1): 101984. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101984>.
- Najmudin, Mohamad, Henry Sarnowo, and Handoko Hasthoro. 2022. “The Effect of Satisfaction on Customer Loyalty in Islamic Banks: A Study on the Mediation Role of Trust,” 1–8. <https://doi.org/10.4108/eai.10-8-2022.2320833>.
- Somlea, Mihaela Rodica. 2024. “The Role of Communication in Managing Resistance to Change.” *Ovidius University Annals. Economic Sciences Series* 23 (2): 569–76. <https://doi.org/10.61801/ouaess.2023.2.69>.
- Sukier, Harold Bernardo. 2019. “Medium-Sized Enterprises Estrategias de Comunicación Responsable Para Pequeñas y Medianas Empresas” 2 (89): 1208–34.
- Suri, Dian Mei, and Nuri Aslami. 2023. “Analysis of the Effect of Internal Communication on Acceptance of Change in the Context of Organizational Management.” *Jurnal Fokus Manajemen* 3 (1): 69–74. <https://doi.org/10.37676/jfm.v3i1.4008>.
- Suryanti, S, and W Wahyudi. 2017. “Seminar Nasional Seminar Nasional,” 225–31.
- Tarasov, S. 2024. “THE ROLE OF COMMUNICATION IN CHANGE MANAGEMENT AND FORMATION OF INNOVATIVE CORPORATE CULTURE.” *Black Sea Economic Studies* 86:134–42. <https://doi.org/10.32782/bses.86-28>.
- Thandabhani, Maharaja. 2020. “Strategic Communication for Women Entrepreneurs: A Case Study of India.” *Insights into Regional Development* 2 (1): 480–97. [https://doi.org/10.9770/ird.2020.2.1\(7\)](https://doi.org/10.9770/ird.2020.2.1(7)).

