



# KEPEMIMPINAN STRATEGIS DALAM KOMUNIKASI PERUBAHAN DI 2026

**M**eskipun tahun politik global 2024 telah lama berlalu, arus perubahan akan terus bergerak dan memberi dampak, tidak terkecuali pada tahun 2026. Dinamika politik dan ekonomi, baik di tingkat nasional maupun global, akan terus berkembang secara cepat dan tidak terduga. Perubahan ini akan memengaruhi kondisi eksternal maupun internal berbagai organisasi—baik pemerintahan maupun swasta. Mereka akan dituntut untuk terus beradaptasi dan berinovasi agar dapat bertahan bahkan terus tumbuh di tengah tantangan yang sulit sekalipun. Dalam konteks ini, komunikasi perubahan menjadi salah satu kompetensi utama yang harus dikuasai oleh para praktisi komunikasi agar mampu mendukung organisasi dan klien mereka dalam melakukan penyesuaian secara efektif.

Menjelang 2026, komunikasi perubahan telah berevolusi dari hanya sekadar taktik atau kegiatan pendukung menjadi fungsi strategis dalam bagaimana organisasi menavigasi kompleksitas, menjaga kepercayaan, dan mempertahankan transformasi. Masa ketika perubahan cukup diumumkan lewat surat edaran atau memo satu arah kini sudah lewat. Organisasi yang bertahan dan tumbuh kini mengorkestrasi perubahan melalui ekosistem komunikasi yang berpusat pada manusia, berbasis data, dan berlandaskan nilai—menyatukan kepemimpinan, budaya, dan teknologi dalam satu ritme yang utuh.

Ketika komunikasi dijalankan sebagai tindakan kepemimpinan, bukan pelengkap strategi, ia membentuk budaya, menumbuhkan empati, dan memperkuat rasa percaya di seluruh lini organisasi. Dalam konteks Indonesia yang tengah mengalami perubahan besar—baik institusional maupun budaya—pergeseran ini menjadi semakin penting. Di tengah ketidakpastian politik, ekonomi, dan sosial, publik dan karyawan mencari bukan hanya arahan, tetapi makna dan kejelasan dari para pemimpin. Pada titik ini, komunikasi bukan lagi apa yang dikatakan pemimpin, melainkan bagaimana mereka memimpin.

Lembaga pemerintah, BUMN, dan perusahaan swasta kini berada di pusaran perubahan yang bersifat struktural, bukan lagi situasional. Rencana reformasi birokrasi, konsolidasi BUMN, hingga reorientasi rantai pasok global menuntut kecepatan sekaligus ketepatan. Arah strategis pemerintahan baru di bawah Presiden Prabowo Subianto mempertegas kebutuhan itu: menata BUMN agar lebih efisien dan berdaya saing, memperkuat koordinasi antar-lembaga, dan mempercepat transformasi digital dalam pelayanan publik.



Oleh: Verlyana Hitipeuw  
CEO & Chief Consultant, Kiroyan Partners

Dalam tekanan tersebut, komunikasi sering kali masih dipperlakukan sebagai urusan teknis—sesuatu yang dilakukan setelah keputusan diambil. Hasilnya mudah ditebak: muncul ketidakpastian, kelelahan, dan keterasingan di antara pegawai. Agar perubahan berkelanjutan, komunikasi harus naik kelas menjadi fungsi strategis yang menjembatani niat institusional dengan pemahaman dan partisipasi kolektif.

Kepemimpinan yang komunikatif dimulai dengan kejelasan: menjelaskan apa yang berubah, mengapa perubahan itu penting, dan bagaimana perubahan itu terkait dengan nilai-nilai bersama, serta dukungan apa saja yang disiapkan untuk membantu setiap individu beradaptasi. Pemimpin hari ini dituntut menjadi komunikator utama—membangun makna, mendengarkan tanda-tanda ketidakpastian, dan menumbuhkan rasa kepemilikan. Sementara bagi para profesional komunikasi, peran mereka bergeser dari penyampai pesan menjadi mitra strategis kepemimpinan. Tugas mereka bukan sekadar menyusun rilis, melainkan merancang arah komunikasi yang selaras dengan strategi organisasi. Integrasi ini menentukan apakah perubahan akan dirasakan sebagai inspirasi atau instruksi. Yang pertama menumbuhkan komitmen; yang kedua hanya menghasilkan kepatuhan.

Setiap perubahan organisasi, sekecil apa pun, selalu berawal dan berakhir pada manusia. Dalam masa disrupsi, para pemimpin sering lupa bahwa karyawan dan pemangku kepentingan merasakan perubahan secara emosional sebelum mereka memahaminya secara rasional. Karena itu, komunikasi yang berpusat pada manusia bukan sekadar gaya, melainkan kebutuhan.



Otentisitas kini menjadi mata uang baru kepercayaan. Orang tidak lagi merespons retorika yang indah, melainkan ketulusan dan kerendahan hati. Pemimpin yang berani mengakui ketidakpastian dan berbagi proses belajar menciptakan rasa aman psikologis—fondasi utama keterlibatan. Sebaliknya, empati yang dipoles atau janji tanpa tindakan justru mengikis kredibilitas.

Selain itu, dalam arus perubahan yang deras, nilai menjadi kompas moral organisasi. Nilai seperti integritas, inklusivitas, dan keberlanjutan memberi arah etis bagi setiap keputusan. Di sektor publik, hal ini berarti menerjemahkan kebijakan menjadi komunikasi yang transparan dan partisipatif. Di sektor swasta, nilai-nilai ESG—lingkungan, sosial, dan tata kelola—harus diintegrasikan dalam narasi internal dan eksternal agar keuntungan dan tujuan sosial berjalan seiring. Komunikasi yang berlandaskan nilai memperkuat legitimasi dan membangun rasa memiliki. Ketika orang memahami bahwa perubahan tidak sekadar efisiensi, tetapi cerminan dari prinsip yang mereka junjung, kepercayaan pun tumbuh.

Teknologi kemudian memperluas cakrawala empati. Ketika kecerdasan buatan (AI) tertanam dalam proses organisasi, komunikasi memasuki babak baru: empati berbasis data. Analitik prediktif dan pemetaan sentimen membantu pemimpin mengenali kebutuhan emosional dan informasional sebelum menjadi masalah. AI bisa mendeteksi tim yang mulai lelah, area kerja yang butuh penjelasan, atau bentuk pesan yang paling efektif menjaga semangat. Namun teknologi tanpa etika akan kehilangan jiwa. Personalisasi tak boleh berubah menjadi manipulasi. AI seharusnya memperkuat empati, bukan menggantikannya. Dengan tata kelola yang transparan dan berlandaskan kemanusiaan, teknologi dapat menjadi perpanjangan dari niat baik dan kepekaan kepemimpinan.

Perubahan yang terus-menerus juga menuntut energi emosional yang besar. Banyak organisasi kini menghadapi gejala *change fatigue*—kelelahan akibat perubahan tanpa henti. Hal ini jarang muncul sebagai penolakan terbuka, tetapi tampak dalam kepatuhan tanpa semangat atau produktivitas yang merosot. Di sinilah komunikasi memainkan peran penting sebagai pengatur irama emosional organisasi. Pemimpin perlu menyesuaikan tempo dan nada komunikasi dengan kapasitas adaptasi tim. Tidak semua perubahan memiliki bobot yang sama: penyesuaian berbeda dengan reformasi, reformasi berbeda dengan transformasi. Ketika komunikasi menghormati ritme ini, semangat dan daya tahan kolektif dapat terjaga.

Jika di level individu perubahan menguras energi emosional, maka di level organisasi, komunikasi perubahan bermuara pada menjaga kredibilitas. Meski konteksnya berbeda, lembaga publik dan perusahaan swasta menghadapi tuntutan komunikasi yang sama: menjaga kepercayaan di tengah disrupsi. Sektor publik dituntut menegakkan transparansi dan akuntabilitas di tengah agenda digitalisasi dan keamanan siber. Sektor swasta harus menyeimbangkan kelincahan dengan keaslian, memastikan bahwa adaptasi cepat tidak mengorbankan nilai kemanusiaan dan etika. Di balik perbedaan itu, muncul titik temu yang semakin jelas: kredibilitas tidak lagi ditentukan oleh kinerja semata, melainkan oleh kualitas hubungan yang mereka rawat dengan manusia di dalam dan di luar organisasi.

Konvergensi ini semakin nyata di Indonesia. Ketika rencana reformasi birokrasi, konsolidasi BUMN, dan transformasi korporasi berjalan beriringan, batas antara komunikasi publik

dan komunikasi korporasi perlahan memudar. Kini pertanyaannya sama bagi semua pemimpin: bagaimana mengomunikasikan perubahan dengan cara yang meneguhkan tujuan, menumbuhkan empati, dan menjaga keberlanjutan? Jawabannya tidak terletak pada jargon baru atau platform terbaru, melainkan pada disiplin yang sama—menjadikan komunikasi sebagai praktik kepemimpinan, bukan sekadar fungsi departemen.

Memasuki 2026, ketika perubahan menjadi satu-satunya kepastian, komunikasi telah menjadi ujian sejati kepemimpinan. Organisasi yang paling efektif bukanlah yang paling keras berbicara, melainkan yang paling baik dalam mendengar. Mereka yang mampu berkomunikasi dengan integritas, empati, dan kesinambungan akan menjadi tolok ukur kredibilitas di tahun-tahun mendatang. Sebab pada akhirnya, komunikasi bukanlah seperangkat keterampilan, melainkan wujud nyata dari kepemimpinan itu sendiri—cara pemimpin menjaga arah, makna, dan kepercayaan di tengah perubahan yang tak pernah berhenti.

