

PENERAPAN PSIKOLOGI PADA PERAN TRANSPARANSI DALAM MANAJEMEN PERUBAHAN TERHADAP SUBJECTIVE WELL- BEING KARYAWAN DI PERUMDA X

Dwi Hurriyati and Astrid Sembayu Senja
Universitas Bina Darma Palembang
e-mail: astridsembayu03@gmail.com

Submitted: 2025-12-23

Published: 2026-04-14

DOI: <https://doi.org/10.24036/rap.v16.i2.34>

Accepted: 2026-01-21

Abstract: Application Of Psychology to The Role of Transparency in Change Management Towards Employees' Subjective Well-Being at Perumda X.

Organizational change often generates uncertainty that may negatively affect employees' psychological conditions, particularly when it is not managed transparently. A lack of transparency in change management can lead to anxiety, discomfort at work, and a decline in employees' subjective well-being. This study aims to describe the implementation of transparency-based psychology in change management and its role in enhancing employees' subjective well-being at Perumda Tirta Musi Palembang. This research employed a qualitative approach using a descriptive method. Participants were employees who were directly involved in organizational change processes. Data were collected through in-depth interviews and direct observations. The data were analyzed using the Miles and Huberman model, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that transparency in information dissemination, open communication between management and employees, and employee involvement in the change process contribute positively to employees' psychological safety, job satisfaction, and overall subjective well-being. The implementation of transparency-based psychology supports employees' adaptation to organizational change and fosters a more positive and secure work environment. These findings suggest that transparent and human-centered change management practices are essential for maintaining employees' psychological well-being during organizational transformation.

Keywords: transparency; change management; subjective well-being; organizational psychology

Abstrak: Penerapan Psikologi pada Peran Transparansi dalam Manajemen Perubahan Terhadap Subjective Well-Being Karyawan di Perumda X. Perubahan

organisasi seringkali menimbulkan ketidakpastian yang dapat berdampak pada kondisi psikologis karyawan, terutama apabila tidak dikelola secara transparan. Kurangnya transparansi dalam manajemen perubahan berpotensi memunculkan kecemasan, ketidaknyamanan kerja, serta penurunan subjective well-being karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan psikologi berbasis transparansi dalam manajemen perubahan serta perannya dalam meningkatkan subjective well-being karyawan di Perumda Tirta Musi Palembang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Partisipan penelitian adalah karyawan yang terlibat langsung dalam proses perubahan organisasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi langsung. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbukaan informasi, komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan karyawan, serta pelibatan karyawan dalam proses perubahan berkontribusi positif terhadap rasa aman psikologis, kepuasan kerja, dan subjective well-being karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya penerapan manajemen perubahan yang transparan dan humanis.

Keywords: Pregnancy, working women, productive

PENDAHULUAN

Perubahan organisasi merupakan fenomena yang tidak terpisahkan dari dinamika perkembangan organisasi, baik pada sektor publik maupun sektor swasta. Organisasi dituntut untuk terus beradaptasi dengan tuntutan lingkungan, perkembangan teknologi, serta kebutuhan masyarakat. Namun, proses perubahan yang tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan berbagai dampak negatif, khususnya bagi kondisi psikologis karyawan. Kurangnya transparansi dalam manajemen perubahan sering kali memicu ketidakpastian, resistensi,

serta tekanan psikologis yang berdampak pada menurunnya kesejahteraan karyawan. Dalam konteks psikologi organisasi, subjective well-being karyawan menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan suatu organisasi. *Subjective-well-being* mencerminkan evaluasi individu terhadap pengalaman hidup dan kerja yang meliputi kepuasan hidup, afek positif, serta minimnya afek negatif. Karyawan dengan tingkat subjective well-being yang baik cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, hubungan interpersonal yang positif, serta kemampuan adaptasi yang lebih baik

terhadap perubahan organisasi. Sebaliknya, rendahnya kesejahteraan subjektif dapat memicu stres kerja, ketidakpuasan, dan penurunan kinerja.

Salah satu pendekatan yang dinilai efektif dalam menjaga kesejahteraan psikologis karyawan selama proses perubahan organisasi adalah penerapan psikologi berbasis transparansi. Transparansi dalam manajemen perubahan mencakup keterbukaan informasi, kejelasan tujuan perubahan, serta komunikasi dua arah antara pimpinan dan karyawan. Transparansi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian kebijakan, tetapi juga sebagai bentuk penghargaan terhadap kebutuhan psikologis karyawan akan rasa aman, keadilan, dan kejelasan peran.

Hasil pengamatan awal di Perumda Tirta Musi Palembang menunjukkan bahwa proses perubahan organisasi menimbulkan berbagai respons psikologis pada karyawan, seperti kebingungan terhadap kebijakan baru, kekhawatiran terhadap peran kerja, serta ketidaknyamanan dalam beradaptasi. Kondisi ini mengindikasikan adanya kebutuhan akan pendekatan manajemen perubahan yang tidak hanya berfokus pada aspek struktural, tetapi juga memperhatikan aspek psikologis karyawan secara menyeluruh.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa transparansi organisasi, komunikasi terbuka, dan keadilan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis karyawan. Namun, sebagian besar penelitian tersebut lebih menekankan pada hubungan antarvariabel secara kuantitatif. Kajian yang menggambarkan secara mendalam penerapan psikologi berbasis transparansi dalam praktik manajemen perubahan, khususnya pada organisasi pelayanan publik, masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan psikologi berbasis transparansi dalam manajemen perubahan serta perannya dalam meningkatkan subjective well-being karyawan di Perumda Tirta Musi Palembang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai pengalaman subjektif karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi serta persepsi mereka terhadap penerapan transparansi dalam manajemen perubahan. Partisipan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu karyawan Perumda Tirta Musi Palembang yang terlibat

langsung dalam proses perubahan organisasi dan memiliki pengalaman terhadap kebijakan yang diterapkan. Teknik ini digunakan agar data yang diperoleh relevan dengan tujuan penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi langsung. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali persepsi karyawan mengenai keterbukaan informasi, komunikasi manajemen, rasa aman psikologis, serta pengalaman subjective well-being selama proses perubahan. Observasi dilakukan untuk mengamati dinamika lingkungan kerja, interaksi antara pimpinan dan karyawan, serta praktik transparansi yang diterapkan dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model analisis Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, serta konfirmasi hasil temuan kepada partisipan untuk memastikan konsistensi dan kredibilitas data.

RESULTS AND DISCUSSION

RESULTS

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan psikologi berbasis transparansi

dalam manajemen perubahan di Perumda Tirta Musi Palembang diwujudkan melalui beberapa aspek utama yang dirasakan langsung oleh karyawan. Aspek-aspek tersebut meliputi transparansi informasi, komunikasi terbuka, kejelasan peran kerja, keterlibatan karyawan, serta dukungan pimpinan selama proses perubahan organisasi. Setiap aspek transparansi memberikan kontribusi terhadap kondisi psikologis karyawan, khususnya dalam membentuk rasa aman, kenyamanan kerja, dan kesejahteraan subjektif.

Secara umum, karyawan menyatakan bahwa keterbukaan informasi mengenai kebijakan dan perubahan organisasi membantu mereka memahami arah perubahan serta mengurangi ketidakpastian yang sebelumnya dirasakan. Selain itu, komunikasi dua arah antara pimpinan dan karyawan memungkinkan terjadinya pertukaran informasi yang lebih jelas serta membangun hubungan kerja yang lebih positif. Karyawan juga merasakan bahwa keterlibatan dalam proses perubahan meningkatkan rasa dihargai dan kepuasan kerja.

Ringkasan temuan hasil penelitian disajikan pada Tabel 1 berikut.

Table 1. Ringkasan Temuan Penerapan Transparansi dan Dampaknya terhadap Subjective Well-Being Karyawan

Aspek Transparansi	Bentuk Penerapan	Dampak terhadap Kondisi Psikologis Karyawan
Transparansi informasi	Perubahan kerja secara terbuka melalui rapat dan media internal	Mengurangi kebingungan dan kecemasan
Komunikasi terbuka	Adanya komunikasi dua arah antara pimpinan dan karyawan	Meningkatkan rasa dihargai dan kepercayaan
Kejelasan peran kerja	Penjelasan tugas dan tanggung jawab selama perubahan	Menumbuhkan rasa aman psikologis
Keterlibatan karyawan	Pelibatan karyawan dalam diskusi dan pelaksanaan perubahan	Meningkatkan kepuasan kerja dan rasa memiliki
Dukungan pimpinan	Respons pimpinan terhadap keluhan dan kebutuhan karyawan	Meningkatkan kenyamanan dan emosi positif

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui munculnya kecemasan dan ketidakpastian bahwa transparansi dalam manajemen perubahan tidak hanya diwujudkan melalui keterbukaan informasi, tetapi juga melalui pola komunikasi, kejelasan peran, serta keterlibatan karyawan. Aspek transparansi informasi menjadi dasar penting bagi karyawan dalam memahami perubahan organisasi, sehingga mampu menekan kerja. Komunikasi terbuka antara pimpinan dan karyawan memperkuat hubungan interpersonal dan menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif. Karyawan menyampaikan bahwa kesempatan untuk

berdiskusi dan menyampaikan pendapat memberikan perasaan dihargai sebagai bagian dari organisasi. Selain itu, kejelasan peran kerja selama proses perubahan membantu karyawan menjalankan tugas dengan lebih percaya diri.

Keterlibatan karyawan dalam proses perubahan juga menunjukkan kontribusi positif terhadap subjective well-being. Karyawan yang dilibatkan dalam diskusi atau pelaksanaan perubahan cenderung merasa memiliki peran yang berarti dalam organisasi. Dukungan pimpinan yang ditunjukkan melalui respons terhadap kebutuhan dan keluhan karyawan semakin

memperkuat kenyamanan psikologis serta emosi positif dalam bekerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan psikologi berbasis transparansi dalam manajemen perubahan di Perumda Tirta Musi Palembang berkontribusi terhadap peningkatan subjective well-being karyawan, yang tercermin dari menurunnya kecemasan, meningkatnya rasa aman, kepuasan kerja, dan hubungan kerja yang lebih positif.

Discussion

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan psikologi berbasis transparansi dalam manajemen perubahan di Perumda Tirta Musi Palembang berperan penting dalam meningkatkan subjective well-being karyawan. Transparansi informasi, komunikasi terbuka, kejelasan peran, keterlibatan karyawan, serta dukungan pimpinan terbukti mampu menciptakan kondisi psikologis yang lebih positif selama proses perubahan organisasi.

Transparansi informasi menjadi fondasi utama dalam mengurangi ketidakpastian dan kecemasan kerja karyawan. Ketika karyawan memperoleh informasi yang jelas mengenai tujuan, proses, dan dampak perubahan organisasi, mereka cenderung merasa lebih siap dan aman dalam menjalankan tugas. Temuan ini sejalan dengan teori

psychological safety yang menyatakan bahwa keterbukaan informasi membantu individu merasa terlindungi secara psikologis dalam lingkungan kerja yang dinamis. Selain itu, keterbukaan informasi juga mencerminkan prinsip keadilan organisasi yang berpengaruh terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Komunikasi terbuka antara pimpinan dan karyawan berperan dalam membangun kepercayaan dan hubungan kerja yang lebih harmonis. Kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat dan memperoleh umpan balik secara langsung memberikan perasaan dihargai sebagai bagian dari organisasi. Temuan ini mendukung pandangan psikologi organisasi yang menekankan pentingnya komunikasi dua arah dalam menjaga kepuasan kerja dan emosi positif karyawan. Komunikasi yang terbuka tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai bentuk dukungan emosional dari pimpinan. Kejelasan peran kerja selama proses perubahan juga memiliki kontribusi signifikan terhadap subjective well-being karyawan. Karyawan yang memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan jelas cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah. Hal ini sejalan dengan teori peran kerja yang menyatakan bahwa ambiguitas peran merupakan salah satu

sumber utama stres kerja. Dengan adanya kejelasan peran, karyawan dapat bekerja dengan lebih percaya diri dan fokus, sehingga kesejahteraan psikologis dapat terjaga.

Keterlibatan karyawan dalam proses perubahan organisasi memperkuat rasa memiliki dan meningkatkan kepuasan kerja. Ketika karyawan dilibatkan dalam diskusi atau pelaksanaan perubahan, mereka merasa memiliki kontribusi yang bermakna terhadap organisasi. Temuan ini selaras dengan teori partisipasi kerja yang menegaskan bahwa keterlibatan karyawan mampu meningkatkan motivasi intrinsik dan komitmen organisasi. Partisipasi aktif juga membantu karyawan menerima perubahan secara lebih positif.

Selain itu, dukungan pimpinan menjadi faktor penting dalam memperkuat dampak positif transparansi terhadap subjective well-being. Respons pimpinan terhadap kebutuhan dan keluhan karyawan memberikan rasa diperhatikan dan dihargai secara emosional. Dukungan ini berfungsi sebagai sumber daya psikologis yang membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan. Temuan ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa dukungan sosial di tempat kerja berkontribusi terhadap kesejahteraan

subjektif dan ketahanan psikologis karyawan.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa transparansi dalam manajemen perubahan tidak hanya berdampak pada aspek teknis organisasi, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap kondisi psikologis karyawan. Integrasi pendekatan psikologis dan manajerial melalui transparansi menjadi strategi efektif dalam menjaga dan meningkatkan subjective well-being karyawan selama proses perubahan organisasi.

CONCLUSION AND SUGGESTIONS

Conclusion

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa penerapan psikologi berbasis transparansi dalam manajemen perubahan di Perumda Tirta Musi Palembang berperan penting dalam meningkatkan subjective well-being karyawan. Transparansi informasi, komunikasi terbuka, kejelasan peran kerja, keterlibatan karyawan, serta dukungan pimpinan terbukti mampu menciptakan rasa aman psikologis, mengurangi kecemasan, serta meningkatkan kepuasan dan kenyamanan kerja karyawan selama proses perubahan organisasi.

Penerapan transparansi tidak hanya membantu karyawan memahami arah dan

tujuan perubahan, tetapi juga memenuhi kebutuhan psikologis mereka akan keadilan, kejelasan, dan penghargaan. Dengan demikian, transparansi menjadi elemen strategis dalam manajemen perubahan yang berorientasi pada kesejahteraan psikologis

karyawan. Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan perubahan organisasi tidak hanya ditentukan oleh aspek struktural dan kebijakan, tetapi juga oleh pendekatan psikologis yang humanis dan partisipatif.

REFERENCES

- Abdallah, A., & Zainal, A. (2021). *Organizational transparency and employee trust in public institutions: A systematic review*. *Journal of Public Administration Studies*, 17(2), 112–130.
- Aristi, P., & Wibowo, A. (2020). *Komunikasi organisasi dan keterbukaan informasi dalam perubahan struktural*. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 11(3), 245–259.
- Bao, X., & Lyubomirsky, S. (2020). *The science of happiness at work: Subjective well-being and employee performance*. *Annual Review of Organizational Psychology*, 7, 89–115.
- Bennett, R., & Lemoine, J. F. (2019). *What VUCA really means for organizations*. *MIT Sloan Management Review*, 61(1), 27–35.
- Cameron, K. S. (2021). *Positive leadership and subjective well-being in organizational contexts*. *Journal of Applied Behavioral Science*, 57(4), 423–440.
- Chaerul, M., & Riyadi, A. (2021). *Komunikasi perubahan dan keterbukaan informasi sebagai prediktor adaptasi pegawai*. *Jurnal Psikologi Industri*, 9(1), 50–62.
- Dewi, S., & Pertiwi, R. (2021). *Subjective well-being dan faktor-faktor yang memengaruhinya pada pekerja di masa perubahan organisasi*. *Jurnal Psikologi Terapan*, 11(2), 133–148.
- Fitriani, N., & Rahayu, D. (2021). *Kesejahteraan psikologis karyawan pada masa perubahan struktur organisasi*. *Indonesian Journal of Work Psychology*, 3(1), 22–34.
- Gillespie, N., Hurley, S., & Watson, E. (2020). *Transparent communication as an essential component of effective organizational change*. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(6), 789–803.

- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen edisi revisi*. BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hutagalung, Y., & Sari, W. P. (2022). *Keterbukaan informasi dan persepsi pegawai terhadap kesiapan perubahan*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(2), 115–128.
- Kasmir. (2020). *Manajemen SDM: Teori dan praktik*. Raja Grafindo Persada.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020). *Panduan Merdeka Belajar Kampus Merdeka*. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- Kusumadewi, R., & Taufik, A. (2021). *Perubahan manajemen di era digital dan dampaknya terhadap kinerja pegawai*. *Jurnal Administrasi dan Organisasi Modern*, 8(3), 200–213.
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). *Psychological capital and well-being*. *Journal of Organizational Behavior*, 38(2), 213–233.
- Mahmudah, F., & Wulandari, D. (2022). *Adaptasi psikologis pegawai terhadap perubahan kebijakan organisasi*. *Jurnal Psikologi Kontemporer*, 8(1), 76–92.
- Mulyana, D., & Idrus, M. (2019). *Komunikasi organisasi: Pendekatan, analisis, dan praktik*. Remaja Rosdakarya.
- Prasetyo, A. Y., & Hidayat, D. (2020). *Transparansi kebijakan dan penerimaan perubahan dalam organisasi publik*. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(1), 55–68.
- Rahman, T., & Sari, N. (2020). *Digital transformation and employee readiness for change*. *Journal of Workplace Psychology*, 5(4), 302–318.
- Riyanto, S., Sutrisno, A., & Ali, H. (2021). *Organizational change and employee satisfaction in Indonesia*. *International Journal of Progressive Sciences*, 12(1), 87–103.
- Ryff, C. D. (2018). *Well-being revisited: Findings and future directions*. *Journal of Positive Psychology*, 13(4), 281–290.
- Schroeder, M., Lopez, S. J., & Snyder, C. R. (2020). *Positive psychology in the workplace: Meaning, engagement, and well-being*. *Journal of Applied Psychology*, 105(4), 360–379.
- Transparency International. (2020). *Handbook of transparency practices in public organizations*. TI Publications.

- Widoyoko, E. P. (2019). *Teknik penyusunan instrumen penelitian*. Pustaka Pelajar.
- Wijaya, R., & Nugroho, S. (2021). *Komunikasi efektif sebagai kunci keberhasilan perubahan organisasi*. *Jurnal Transformasi Manajemen*, 7(2), 221–238.
- Zalki, F., & Juniarly, D. R. (2020). *Subjective well-being dan factor yang memengaruhinya pada karyawan sektor publik*. *Jurnal Psikologi*, 9(2), 101–117.