

**PROGRAM KOMUNIKASI INTERNAL PADA PT. BANK
RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK.**



Zachariah Eldy

**DIVISI CULTURE TRANSFORMATION
DEPARTEMEN HUMAN CAPITAL & COMPLIANCE
PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK.**

2025

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	1
BAB I	
PENDAHULUAN.....	1
1.1 PROFIL PERUSAHAAN.....	1
1.2 BUDAYA PERUSAHAAN.....	5
1.3 ANALISIS BUDAYA PERUSAHAAN.....	6
1.3.1 PEOPLE ORIENTED.....	7
1.3.2 TEAM ORIENTED.....	8
BAB II	
RANCANGAN PROGRAM.....	9
2.1 LATAR BELAKANG PERENCANAAN PROGRAM.....	9
2.2 PROGRAM YANG DIRANCANGKAN.....	10
2.2.1 BRI CONNECT.....	10
2.2.2 BRI PUNYA CERITA.....	11
2.2.3 BRI INFO.....	12
2.3 ISI PESAN.....	13
2.4 MEDIA YANG DIGUNAKAN.....	14
2.4.1 BRI CONNECT.....	14
2.4.2 BRI PUNYA CERITA.....	15
2.4.3 BRI INFO.....	15
BAB III	
EVALUASI.....	17
3.1 EVALUASI/PENGUKURAN.....	17
3.2 TANTANGAN DI MASA DEPAN (KAITANNYA DENGAN KRISIS).	18
LAMPIRAN.....	19

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 PROFIL PERUSAHAAN

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk atau Bank BRI adalah salah satu bank paling besar dan tertua di Indonesia. Bank ini berdiri pada 16 Desember 1895 di Purwokerto, Jawa Tengah, atas prakarsa Raden Aria Wiriatmaja. Awalnya, BRI merupakan lembaga keuangan sederhana yang mengelola dana kas masjid untuk disalurkan ke masyarakat. Seiring waktu, BRI berkembang menjadi bank milik pemerintah pertama pasca kemerdekaan Indonesia. Lalu pada tahun 2003, BRI resmi menjadi perusahaan terbuka dan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia dengan kode BBRI.

BRI menjalankan operasinya dengan berlandaskan visi menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah. Untuk mencapai visi ini, BRI memiliki tiga misi utama: pertama, menyediakan layanan perbankan terbaik dengan fokus utama pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM); kedua, memberikan pelayanan berkualitas tinggi lewat jaringan luas yang ditopang SDM profesional dan teknologi andal, serta manajemen risiko yang tepat dan tata kelola perusahaan yang baik; dan ketiga, memberikan manfaat yang maksimal bagi semua pemangku kepentingan (stakeholders).

Sektor UMKM adalah kekuatan utama BRI. Selama lebih dari 30 tahun, BRI secara konsisten mendampingi pelaku UMKM melalui pembiayaan dan pendampingan usaha. Pendekatannya menyesuaikan dengan karakter masyarakat akar rumput namun tetap profesional dan teratur. Selain sektor UMKM, BRI juga memiliki unit usaha di bidang korporasi, konsumen, kelembagaan, serta bisnis internasional dan treasury. Produk dan layanannya beragam, mulai dari simpanan, pinjaman, layanan remitansi, e-banking, hingga kredit sindikasi dan layanan wealth management.

Salah satu pencapaian besar BRI adalah peluncuran satelit BRIsat pada 9 Juni 2016. Ini menjadikan BRI sebagai bank pertama dan satu-satunya di dunia yang memiliki serta mengoperasikan satelit sendiri. BRIsat berfungsi memperkuat konektivitas layanan digital BRI, terutama di wilayah-wilayah pelosok dan kepulauan yang sulit dijangkau jaringan komunikasi umum.

Jaringan layanan BRI sangat luas, mencakup lebih dari 74.000 desa, 514 kabupaten/kota, serta tersebar di lebih dari 17.000 pulau di Indonesia. BRI mengembangkan berbagai bentuk layanan, seperti kantor cabang, Teras BRI, E-Buzz (mobil layanan keliling), hingga Teras BRI Kapal yang melayani wilayah kepulauan. BRI juga mengembangkan layanan berbasis agen, yaitu **BRILink**,

yang memberdayakan masyarakat lokal untuk menjadi perpanjangan tangan BRI dalam menjangkau daerah yang belum memiliki akses layanan perbankan formal.

Dalam aspek nilai dan budaya kerja, BRI menerapkan prinsip **BRILian**, yaitu lima nilai inti yang menjadi landasan berpikir dan bertindak bagi seluruh karyawannya. Nilai tersebut meliputi: **Integritas, Profesionalisme, Keteladanan, Kepuasan Nasabah, dan Penghargaan terhadap SDM**. Nilai-nilai ini juga menjadi bagian penting dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di seluruh lingkungan kerja BRI. Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, BRI membentuk *BRI Corporate University* sebagai pusat pelatihan dan pengembangan karyawan.

Di bidang teknologi, BRI terus berinovasi dengan menghadirkan layanan digital seperti BRImo, internet banking, mobile banking, BRIZZI (uang elektronik), dan sistem pembayaran digital lainnya. Jaringan layanan elektronik BRI sangat luas, terdiri dari ribuan mesin ATM, EDC, serta akses digital yang terhubung secara real-time. Semua ini bertujuan agar nasabah dapat bertransaksi kapan saja dan di mana saja dengan mudah dan aman.

Tanggung jawab sosial juga menjadi perhatian besar BRI. Melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL), BRI menyalurkan bantuan kepada pelaku UMKM dan masyarakat sekitar dalam bentuk pembiayaan lunak, pelatihan, dan bantuan sosial. Program *BRI Peduli* juga mendukung berbagai kegiatan seperti pendidikan, kesehatan, pelestarian lingkungan, pembangunan tempat ibadah, hingga penanggulangan bencana.

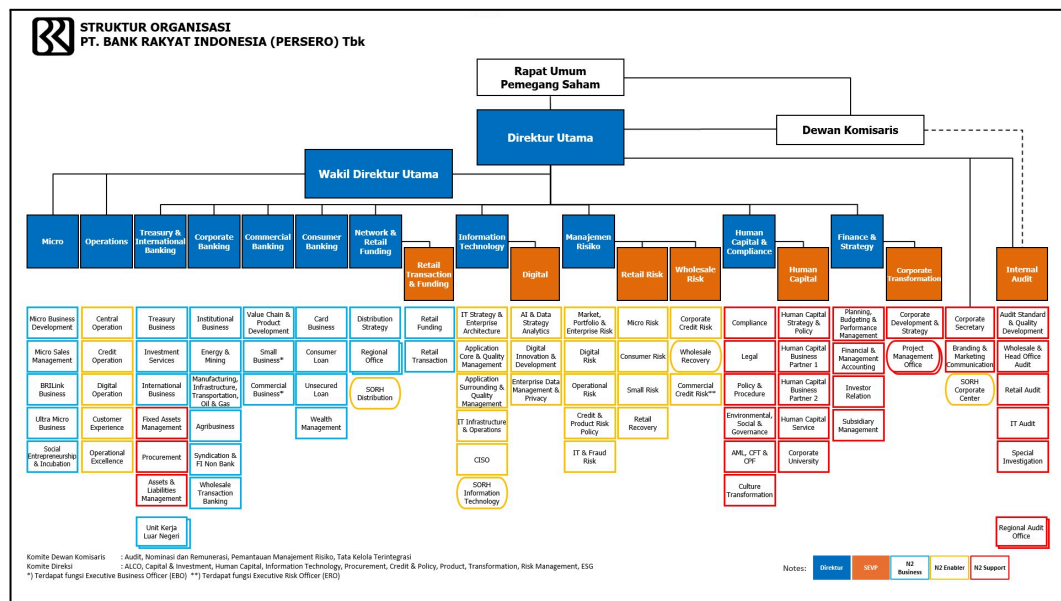
Kinerja keuangan BRI menunjukkan pertumbuhan yang konsisten. Pada 2015, total aset BRI mencapai lebih dari Rp878 triliun, dengan laba bersih sebesar Rp25,4 triliun. Rasio keuangan BRI pun terjaga, dengan CAR sebesar 20,59%, dan NPL yang masih dalam batas aman. Keberhasilan ini didorong oleh efisiensi operasional, pertumbuhan kredit yang sehat, serta pengelolaan dana masyarakat yang efektif.

Atas berbagai pencapaian tersebut, BRI telah memperoleh banyak penghargaan bergengsi, baik dari dalam maupun luar negeri. Di antaranya adalah penghargaan “Bank of The Year Indonesia” dari *The Banker*, “Best Microfinance Business” dari *Asian Banker*, serta pengakuan dari *Forbes* sebagai salah satu perusahaan publik terbesar dunia. Penghargaan-penghargaan ini menjadi bukti bahwa BRI memiliki reputasi yang kuat dan kinerja yang solid.

Sebagai BUMN, BRI juga aktif mendukung program-program strategis pemerintah, seperti penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR), pembiayaan sektor ketahanan pangan dan energi, serta digitalisasi layanan publik. Peran aktif ini memperkuat posisi BRI sebagai agen pembangunan nasional yang tidak hanya

berorientasi pada bisnis, tetapi juga pada pemerataan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat.

Dengan kekuatan pada aspek sejarah, jaringan, teknologi, SDM, dan inovasi, BRI terus bergerak maju sebagai bank yang dekat dengan masyarakat dan adaptif terhadap perubahan zaman. BRI bukan hanya bank yang kuat dari sisi aset dan jaringan, tetapi juga bank yang hadir membawa solusi untuk kebutuhan masa kini dan masa depan Indonesia.



Gambar 1.1

Struktur organisasi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dirancang secara sistematis untuk mendukung kinerja perusahaan dalam skala nasional maupun internasional. Di tingkat tertinggi, terdapat **Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)** sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam perusahaan. RUPS memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan penting, termasuk pengangkatan **Direktur Utama** dan **Dewan Komisaris**, serta persetujuan atas laporan tahunan dan arah kebijakan strategis BRI.

Di bawah RUPS, **Direktur Utama** bertanggung jawab menjalankan operasional perusahaan sehari-hari dan mengkoordinasikan seluruh direktorat serta unit kerja strategis. Direktur Utama didampingi oleh **Wakil Direktur Utama**, yang membantu dalam pengawasan langsung terhadap beberapa lini bisnis dan operasional penting.

Struktur direktorat di BRI terbagi menjadi beberapa kelompok besar, yang secara umum terdiri dari unit bisnis, enabler (pendukung strategi), dan pengendalian risiko. Masing-masing direktorat memiliki tugas yang spesifik

namun saling terintegrasi. Di lini **unit bisnis**, terdapat direktorat yang menangani berbagai segmen pasar, seperti:

- *Micro* mengelola pengembangan bisnis mikro, BRILink, serta program kewirausahaan dan UMKM.
- *Operations* fokus pada operasi kredit, digital, dan pengalaman pelanggan.
- *Treasury & International Banking* menangani layanan treasury, investasi, serta unit kerja luar negeri.
- *Corporate Banking dan Commercial Banking* masing-masing menangani klien bisnis skala besar seperti korporasi, manufaktur, energi, dan agribisnis.
- *Consumer Banking* melayani kebutuhan individu seperti kartu kredit, kredit tanpa agunan, dan layanan keuangan pribadi.
- *Network & Retail Funding* berfokus pada strategi distribusi, pendanaan ritel, dan kantor wilayah.
- *Retail Transaction & Funding* menangani transaksi ritel dan pengelolaan dana nasabah.

Kemudian, ada direktorat yang menjadi penggerak strategi dan inovasi digital, yaitu

- *Information Technology* bertanggung jawab atas arsitektur TI, manajemen aplikasi, keamanan siber, dan infrastruktur digital BRI.
- *Digital* mengembangkan inovasi digital, strategi data, serta pengelolaan privasi dan pengembangan digital berbasis AI.

Untuk pengawasan dan manajemen risiko, BRI memiliki tiga direktorat utama:

- *Retail Risk* mengelola risiko mikro, konsumen, dan pemulihan kredit ritel.
- *Wholesale Risk* menangani risiko kredit korporasi, risiko kredit komersial, dan pemulihan kredit skala besar.

Pada aspek sumber daya manusia dan kepatuhan, terdapat dua direktorat:

- *Human Capital & Compliance* mengelola aspek hukum, kepatuhan, kebijakan internal, dan ESG (*Environment, Social, Governance*).
- *Human Capital* menangani strategi pengelolaan SDM, pengembangan kompetensi melalui Corporate University, serta layanan karyawan.

Dari sisi keuangan dan pengembangan korporat, BRI memiliki:

- *Finance & Strategy* bertanggung jawab atas perencanaan keuangan, relasi investor, dan manajemen anak perusahaan.
- *Corporate Transformation* mendorong inovasi dan pengembangan strategis perusahaan, termasuk branding dan komunikasi.

1.2 BUDAYA PERUSAHAAN

Budaya perusahaan di Bank BRI menjadi pondasi penting dalam membentuk karakter organisasi serta menjadi pedoman perilaku bagi seluruh jajaran pegawainya. BRI meyakini bahwa budaya kerja yang kuat dan selaras dengan visi-misi akan mendorong keberhasilan jangka panjang serta menjaga keberlanjutan perusahaan. Untuk itu, BRI merumuskan dan menerapkan 6 core values mereka yaitu AKHLAK yaitu **Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal Adaptif, Kolaboratif**.

1. Amanah

- Nilai ini mencerminkan sikap jujur dan dapat dipercaya dalam setiap tindakan. Setiap individu berkomitmen untuk menepati janji, menjalankan tanggung jawab dengan penuh kesadaran, serta selalu berpegang pada prinsip moral dan etika yang berlaku. Apa yang dikatakan, itulah yang dilakukan, dan apa yang menjadi keputusan, ditanggung sepenuhnya secara profesional

2. Kompeten

- Menjadi pribadi yang kompeten berarti terus mengembangkan diri untuk menghadapi perubahan dan tantangan zaman. Tidak hanya belajar untuk diri sendiri, tapi juga mendorong orang lain untuk tumbuh bersama. Setiap pekerjaan dilakukan dengan sungguh-sungguh dan mengedepankan hasil terbaik.

3. Harmonis

- Dalam nilai ini, setiap individu diajak untuk saling menghargai tanpa memandang latar belakang, suku, agama, atau budaya. Budaya tolong-menolong dijunjung tinggi, serta tercipta suasana kerja yang nyaman, terbuka, dan saling mendukung satu sama lain.

4. Loyal

- Loyalitas diwujudkan dengan menjaga nama baik rekan kerja, pimpinan, institusi, bahkan negara. Loyal juga berarti rela berkorban demi kepentingan yang lebih besar dan tetap patuh pada arahan pimpinan selama tidak bertentangan dengan hukum atau etika yang berlaku.

5. Adaptif

- Sikap adaptif mencerminkan kemampuan untuk cepat menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan, baik dalam sistem kerja maupun teknologi. Individu yang adaptif selalu terbuka

terhadap perbaikan dan proaktif dalam mencari solusi yang lebih baik untuk ke depan.

6. Kolaboratif

- Bekerja sama adalah kunci kesuksesan bersama. Setiap orang didorong untuk membuka ruang kolaborasi, menghargai kontribusi dari berbagai pihak, serta mengoptimalkan semua sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien.

BRI juga menyadari bahwa budaya kerja yang kuat tidak bisa terbentuk hanya dengan aturan tertulis. Oleh karena itu, perusahaan membangun ekosistem internal yang mendorong kolaborasi, keterbukaan, dan komunikasi yang sehat. Penguatan budaya perusahaan juga dilakukan melalui pembinaan berkelanjutan, pelatihan kepemimpinan, serta pembudayaan kode etik dan standar perilaku kerja yang sesuai dengan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

Penerapan budaya kerja ini dinilai sebagai kunci utama dalam menjaga kualitas layanan dan kepercayaan nasabah. Melalui budaya kerja BRILian yang diterapkan secara menyeluruh dan konsisten, Bank BRI berhasil membentuk organisasi yang profesional, responsif, dan siap menghadapi tantangan zaman, khususnya di era persaingan dan digitalisasi perbankan.

Secara keseluruhan, budaya perusahaan di BRI tidak hanya memperkuat identitas internal, tetapi juga menjadi daya saing utama dalam mewujudkan BRI sebagai bank pilihan masyarakat Indonesia. Dengan budaya kerja yang kuat, BRI terus berkembang menjadi institusi keuangan yang adaptif, berintegritas, dan tetap berorientasi pada pelayanan terbaik bagi bangsa.

1.3 ANALISIS BUDAYA PERUSAHAAN

Budaya perusahaan adalah hal yang sangat penting dalam membentuk arah, cara kerja, dan karakter suatu organisasi. Bagi Bank Rakyat Indonesia (BRI), budaya kerja tidak hanya berupa aturan atau nilai yang ditulis, tapi benar-benar menjadi bagian dari keseharian semua karyawan. Budaya inilah yang jadi pedoman dalam bekerja sama, menghadapi tantangan, dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat, nyaman, dan produktif.

Dengan tantangan dunia perbankan yang semakin kompleks, serta kebutuhan masyarakat yang makin tinggi terhadap layanan yang cepat dan mudah, BRI merasa perlu untuk menanamkan nilai-nilai inti yang bisa menjadi pegangan bersama bagi seluruh pegawai. Nilai-nilai ini membentuk cara berpikir dan bertindak, baik dalam pelayanan ke nasabah, kerja sama tim, maupun pengambilan keputusan di berbagai level.

Untuk itu, BRI menjalankan budaya kerja yang fokus pada dua hal utama, yaitu *People Oriented* dan *Team Oriented*. Kedua pendekatan ini menunjukkan bagaimana BRI menempatkan manusia baik secara individu

maupun sebagai bagian dari tim sebagai kunci utama dalam mendukung kemajuan perusahaan. Budaya ini tidak hanya mencerminkan nilai kemanusiaan dalam bekerja, tapi juga menjadi strategi penting agar BRI tetap tangguh dan bisa bersaing di tengah perkembangan zaman yang serba cepat.

1.3.1 PEOPLE ORIENTED

Bank Rakyat Indonesia (BRI) meyakini bahwa karyawan adalah inti dari kekuatan perusahaan. Mereka bukan sekadar tenaga kerja, tetapi merupakan aset strategis yang memiliki peran penting dalam mendorong pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan. Karena itulah, BRI sangat menekankan pendekatan *people oriented*, yakni strategi yang menempatkan pengembangan kualitas SDM sebagai prioritas utama. Pendekatan ini juga menjadi dasar dalam membangun lingkungan kerja yang suportif, sehat, serta mendorong kerja sama antarindividu. Bagi BRI, membekali karyawan dengan keterampilan dan pengetahuan yang relevan adalah kunci untuk menciptakan organisasi yang tangguh dan siap menghadapi tantangan dunia perbankan yang terus berubah.

Komitmen ini diwujudkan melalui proses perencanaan SDM yang terarah dan menyeluruh, mulai dari seleksi dan rekrutmen yang ketat, penempatan kerja berdasarkan keahlian dan potensi, hingga pembinaan karier yang dilakukan secara konsisten. Pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya menargetkan peningkatan jumlah tenaga kerja, tetapi lebih dari itu, BRI menekankan pentingnya membangun kualitas individu yang tidak hanya mumpuni secara teknis, tetapi juga memiliki etika kerja yang tinggi, loyal, dan mampu memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah.

Salah satu bentuk nyata dari komitmen ini adalah pendirian **BRI Corporate University**, sebuah pusat pembelajaran internal yang dirancang untuk menjawab kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan di berbagai level. Melalui lembaga ini, setiap pegawai mendapatkan akses terhadap pelatihan yang disesuaikan dengan tuntutan bisnis dan perkembangan zaman. Materi pelatihan mencakup aspek teknis perbankan, pengembangan soft skills, kepemimpinan, hingga pemanfaatan teknologi dan inovasi. Proses belajarnya juga menggunakan metode kekinian seperti kelas daring, pelatihan berbasis proyek, dan pendekatan interaktif agar lebih efektif dan aplikatif.

Pendekatan *people oriented* di BRI juga mencakup perhatian serius terhadap kesejahteraan karyawan. Perusahaan menyediakan beragam fasilitas penunjang seperti asuransi kesehatan, program keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, hingga dukungan terhadap kesehatan mental. BRI juga menjunjung tinggi nilai inklusivitas dan keberagaman di lingkungan kerjanya, sehingga seluruh pegawai merasa aman, dihargai, dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik.

1.3.2 TEAM ORIENTED

Di lingkungan kerja Bank Rakyat Indonesia (BRI), kerja sama tim bukan hanya menjadi metode kerja, melainkan telah menjadi bagian dari budaya organisasi yang terus dijaga dan dikembangkan. BRI menanamkan nilai bahwa keberhasilan perusahaan tidak semata-mata ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi oleh kekuatan kolektif yang terbangun melalui kerja sama yang solid, komunikasi terbuka, dan saling mendukung antarkaryawan. Prinsip *team oriented* inilah yang menjadi salah satu kekuatan utama BRI dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan siap menghadapi dinamika industri keuangan yang terus bergerak cepat.

Sebagai bagian dari transformasi budaya kerja, BRI menerapkan nilai-nilai **AKHLAK** sebagai pedoman dalam berperilaku dan berinteraksi di lingkungan kerja. AKHLAK merupakan singkatan dari: **Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif**. Nilai-nilai ini menjadi pengganti dan penguat dari nilai-nilai sebelumnya (BRILian) dan lebih diselaraskan dengan pedoman budaya kerja di seluruh Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Melalui nilai AKHLAK, seluruh karyawan diajak untuk menjaga kepercayaan, meningkatkan kompetensi, menghargai perbedaan, menunjukkan kesetiaan kepada organisasi, tanggap terhadap perubahan, serta aktif membangun kerja sama lintas tim.



BAB II

RANCANGAN PROGRAM

2.1 LATAR BELAKANG PERENCANAAN PROGRAM

Berdasarkan beberapa testimoni dan ulasan yang terdapat di situs pencarian kerja *jobStreet*, sejumlah karyawan Bank BRI menyampaikan pengalaman mereka terkait beban kerja yang cukup tinggi. Salah satu keluhan yang paling sering muncul adalah mengenai praktik *double job*, yaitu ketika satu orang karyawan harus menangani lebih dari satu tugas atau tanggung jawab yang seharusnya dikerjakan oleh beberapa orang berbeda. Hal ini sebagian besar disebabkan oleh kurangnya jumlah tenaga kerja atau keterbatasan SDM di beberapa unit kerja tertentu.

Kondisi ini tentu berdampak pada tingkat kenyamanan dan keseimbangan kerja para pegawai. Beberapa karyawan mengaku merasa tertekan, kelelahan, bahkan mengalami stres kerja akibat harus menjalankan tugas ganda dalam waktu yang bersamaan, tanpa adanya pembagian kerja yang jelas. Meskipun mereka tetap berusaha menjaga kinerja dan profesionalisme, tekanan ini dalam jangka panjang dapat menurunkan motivasi, mempengaruhi produktivitas, dan menghambat proses pengembangan diri.

Masukan ini menjadi bahan pertimbangan penting bagi manajemen perusahaan dalam memperbaiki sistem manajemen SDM dan mendistribusikan beban kerja secara lebih merata dan manusiawi. Selain itu, kondisi ini juga menunjukkan perlunya peningkatan jumlah tenaga kerja atau perencanaan sumber daya manusia yang lebih adaptif terhadap dinamika di lapangan.

★★★★☆ 4.0

Estimator

Sep 2020

1 hingga 2 tahun dalam jabatan tersebut, pegawai saat ini

Sistematis

Hal yang baik

Gaji cukup baik. Benefit baik (seperti BUMN pada umumnya) Load pekerjaan yang tidak terlalu tinggi Sistem yang sudah tertata

Tantangan

Kebijakan dan pengambilan keputusan masih di dominasi oleh Baby boomers. Masih menilai kolega berdasarkan status atau golongan.

Membantu?



★★★★☆ 4.0

Social assistance
coordinator

Jan 2022

1 hingga 2 tahun dalam
jabatan tersebut, mantan
pegawai

Kerja Ikhlas Kerja Tuntas Kerja Cerdas

Hal yang baik

Hal baik yang saya alami bisa beradaptasi di lingkungan baru, bisa lebih banyak berkomunikasi dengan orang banyak, mampu bekerja dalam tekanan, disiplin kerja, dapat bertanggungjawab dengan tugas.

Tantangan

Tantangan dalam bekerja yakni harus bisa beradaptasi dengan lingkungan dan budaya kerja, bekerja dalam tekanan serta mampu bersosialisasi dengan orang baru saat menyalurkan bantuan sosial.

2.2 PROGRAM YANG DIRANCANGKAN

Melihat beberapa permasalahan internal yang terjadi di lingkungan kerja Bank Rakyat Indonesia (BRI), terlihat adanya tantangan yang cukup serius terkait dengan hubungan dan komunikasi antar bagian di dalam perusahaan. Salah satu isu yang menonjol adalah **kurangnya komunikasi yang efektif antar divisi**, yang menyebabkan kesalahpahaman, keterlambatan koordinasi, hingga ketidakefisienan dalam menyelesaikan tugas bersama. Selain itu, muncul juga keluhan dari beberapa pegawai yang merasa kesulitan untuk menyampaikan kritik, masukan, atau unek-unek mereka terhadap kebijakan perusahaan. Hal ini bisa jadi karena belum adanya sistem atau ruang komunikasi yang benar-benar terbuka dan nyaman bagi seluruh karyawan.

Masalah-masalah tersebut, walau terlihat sepele, dalam jangka panjang bisa berdampak besar terhadap semangat kerja, rasa kepemilikan terhadap perusahaan, hingga turunnya produktivitas. Bila tidak segera diatasi, kondisi ini bisa memperlebar jarak antara manajemen dan pegawai, serta menghambat terciptanya lingkungan kerja yang positif dan saling mendukung. Maka dari itu, diperlukan langkah berupa program yang dirancang khusus untuk menjawab permasalahan tersebut.

2.2.1 BRI CONNECT

Sebagai respon terhadap tantangan internal yang terjadi di lingkungan kerja Bank Rakyat Indonesia, program **BRI CONNECT** hadir sebagai inisiatif pelatihan terpadu yang dirancang untuk memperkuat kapasitas karyawan, baik dari segi keterampilan teknis maupun kemampuan interpersonal. Program ini difokuskan untuk menjawab dua isu utama yang sering muncul dalam operasional perusahaan, yaitu kurangnya komunikasi yang efektif antar divisi, serta perlunya peningkatan profesionalisme dalam menghadapi dinamika kerja.



BRI CONNECT memiliki tujuan utama untuk meningkatkan kerja sama tim dengan membangun komunikasi yang lebih terbuka dan kolaboratif di antara divisi-divisi yang ada. Salah satu metode yang digunakan adalah pelatihan komunikasi sehingga mampu mengurangi potensi miskomunikasi dan memperkuat koordinasi dalam bekerja lintas fungsi. Dengan komunikasi yang lebih lancar, kinerja tim diharapkan menjadi lebih solid, efisien, dan selaras dengan tujuan perusahaan.

Selain itu, program ini juga diarahkan untuk meningkatkan profesionalisme karyawan dengan membekali mereka keterampilan manajemen konflik dan teknik komunikasi efektif. Pelatihan ini tidak hanya penting untuk menjaga keharmonisan dalam tim, tetapi juga untuk membantu karyawan dalam mengambil keputusan dengan lebih bijak, menghadapi perbedaan pendapat secara dewasa, serta meningkatkan produktivitas kerja secara keseluruhan. Melalui pelatihan yang tepat sasaran, karyawan akan lebih siap menghadapi tekanan kerja, lebih percaya diri dalam menyampaikan ide, dan lebih mampu menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab.

BRI CONNECT dirancang tidak hanya sebagai program satu arah, tetapi sebagai ruang belajar bersama yang mendorong pertumbuhan individu sekaligus memperkuat budaya kerja tim di BRI. Dengan pendekatan ini, diharapkan terbangun lingkungan kerja yang lebih sehat, profesional, dan saling mendukung, sejalan dengan nilai-nilai AKHLAK yang menjadi pedoman budaya kerja di lingkungan BUMN.

2.2.2 BRI PUNYA CERITA

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka dan nyaman, Bank Rakyat Indonesia (BRI) menghadirkan program “BRI Punya Cerita”. Program ini dibuat sebagai wadah resmi bagi para karyawan untuk menyampaikan saran, kritik, ataupun keluhan secara anonim, tanpa rasa takut atau khawatir. Tujuan utamanya adalah memberikan ruang aman agar setiap pegawai bisa jujur

menyuarakan apa yang mereka rasakan terkait pekerjaan maupun kebijakan perusahaan.

“BRI Punya Cerita” juga menjadi upaya perusahaan dalam membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen. Ketika pegawai merasa didengar, mereka akan lebih percaya terhadap tempat mereka bekerja, dan hal ini bisa berdampak positif pada semangat kerja serta loyalitas terhadap perusahaan. Program ini diharapkan dapat memperkuat budaya organisasi yang terbuka, mendukung, dan saling menghargai.

Lebih dari sekadar tempat menyampaikan keluhan, “BRI Punya Cerita” juga bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam perkembangan perusahaan. Pegawai bisa menyampaikan ide, masukan, atau bahkan solusi yang mungkin bisa diterapkan untuk perbaikan sistem kerja. Dengan cara ini, karyawan tidak hanya menjalankan tugas, tapi juga ikut berkontribusi dalam pengambilan keputusan.

Program ini sekaligus menjadi langkah nyata BRI dalam mendorong budaya kerja yang lebih sehat dan komunikatif. Cerita-cerita dari para pegawai akan menjadi masukan berharga bagi perusahaan dalam membuat perubahan yang lebih baik. Sesuai dengan nilai-nilai AKHLAK yang dianut BUMN—seperti *Amanah*, *Harmonis*, dan *Kolaboratif*—“BRI Punya Cerita” diharapkan bisa memperlerat hubungan di lingkungan kerja, sekaligus menciptakan suasana yang lebih positif dan suportif.

2.2.3 BRI INFO

BRI INFO merupakan program seminar internal yang dirancang untuk memberikan pemahaman menyeluruh kepada seluruh karyawan mengenai peran, tanggung jawab, dan standar kerja yang berlaku di setiap posisi. Program ini bertujuan agar tidak ada lagi kebingungan atau kesalahpahaman terkait jobdesk, serta memastikan setiap pegawai memiliki pemahaman yang sama mengenai ekspektasi perusahaan terhadap kinerja mereka.

Salah satu fokus utama dari program ini adalah meningkatkan pemahaman peran masing-masing karyawan. Melalui sesi diskusi, presentasi interaktif, dan contoh-contoh kasus nyata, karyawan diajak untuk memahami dengan lebih jelas apa saja tugas utama mereka, bagaimana peran mereka berkaitan dengan tim atau divisi lain, serta sejauh mana tanggung jawab yang harus diemban. Harapannya, dengan pemahaman ini, pegawai bisa menjalankan pekerjaannya dengan lebih percaya diri dan mandiri.

Selain itu, BRI INFO juga bertujuan untuk meningkatkan akurasi dan efisiensi kinerja. Ketika semua karyawan memahami standar kerja yang ditetapkan perusahaan secara merata, maka proses kerja akan berjalan lebih

terarah, minim tumpang tindih, dan lebih mudah dikontrol. Hal ini juga membantu mengurangi kesalahan kerja akibat miskomunikasi atau asumsi yang salah.

Melalui program ini, BRI ingin memastikan bahwa semua karyawan, baik yang baru bergabung maupun yang sudah lama bekerja, berada pada satu pemahaman yang sama terkait struktur organisasi dan peran mereka masing-masing. Dengan begitu, kerja sama antar divisi akan menjadi lebih sinkron, dan tujuan perusahaan bisa tercapai secara lebih efektif.

2.3 ISI PESAN

Sebagai upaya untuk mengatasi berbagai masalah internal yang terjadi di lingkungan kerja Bank Rakyat Indonesia, telah disusun beberapa program yang fokus pada penguatan komunikasi dan budaya kerja. Program-program ini tidak hanya ditujukan untuk menyelesaikan kendala yang ada, tetapi juga untuk membangun suasana kerja yang lebih baik dan saling mendukung. Semua program ini berangkat dari satu pesan utama yang menjadi benang merah dari keseluruhan kegiatan.



Ketiga program yang dirancang ini BRI CONNECT, BRI Punya Cerita, dan BRI INFO memiliki tujuan besar yang saling berkaitan dan saling mendukung satu sama lain. Masing-masing dirancang bukan hanya untuk menyelesaikan masalah internal yang ada, tetapi juga untuk membangun budaya kerja yang lebih sehat, dinamis, dan manusiawi di lingkungan Bank Rakyat Indonesia (BRI).

Pesan utama dari keseluruhan program ini dirangkum dalam tiga kata kunci: **“Terhubung, Terbuka, Tahu.”**

- **“Terhubung”** mencerminkan semangat dalam mempererat komunikasi dan kerja sama tim melalui pelatihan yang memperkuat relasi lintas divisi, sebagaimana diterapkan dalam program BRI CONNECT.

- **“Terbuka”** menekankan pentingnya membangun budaya organisasi yang transparan, di mana setiap karyawan merasa aman dan bebas untuk menyampaikan pendapat. Hal ini menjadi inti dari program BRI Punya Cerita. Terbuka menekankan pentingnya membangun budaya organisasi yang transparan, di mana setiap karyawan merasa aman dan bebas untuk menyampaikan pendapat. Hal ini menjadi inti dari program BRI Punya Cerita.
- **Tahu** berarti menciptakan pemahaman yang jelas dan menyeluruh mengenai peran, tanggung jawab, serta standar kerja yang berlaku di dalam organisasi—tujuan utama dari program **BRI INFO**.

Dengan pesan ini, BRI ingin menunjukkan bahwa membangun lingkungan kerja yang baik dimulai dari keterhubungan antarpersonel, keterbukaan terhadap masukan, dan pemahaman yang kuat tentang apa yang harus dilakukan. Ketiga elemen ini saling mendukung dalam menciptakan organisasi yang tidak hanya kuat secara sistem, tapi juga solid secara hubungan manusia di dalamnya.

2.4 MEDIA YANG DIGUNAKAN

Media diperlukan agar semua karyawan bisa mendapatkan informasi atau fasilitas komunikasi yang sama. Berikut media-media yang diperlukan pada setiap program.

2.4.1 BRI CONNECT

Untuk mendukung jalannya program **BRI CONNECT**, berbagai media komunikasi dipilih agar informasi bisa tersampaikan dengan baik dan merata ke seluruh karyawan. Media yang digunakan bersifat fleksibel dan mudah diakses, baik secara formal maupun informal.

Pertama, **Gmail** digunakan sebagai sarana utama untuk menyampaikan informasi resmi terkait program. Melalui email, karyawan akan mendapatkan pemberitahuan lengkap seputar waktu pelaksanaan, mekanisme kegiatan, serta materi yang akan disampaikan dalam pelatihan. Informasi ini dikemas dengan jelas dan rapi agar mudah dipahami.



Kemudian, media sosial internal seperti **Instagram dan X (Twitter)** juga dimanfaatkan untuk menyebarkan informasi secara visual dan lebih menarik. Penggunaan **poster digital** menjadi cara efektif untuk

[illegible]

Dalam pelaksanaan program internal komunikasi bertajuk "BRI Punya Cerita", Bank Rakyat Indonesia (BRI) akan memanfaatkan berbagai media komunikasi yang mudah diakses oleh seluruh karyawan, baik secara online maupun offline, untuk memastikan keterlibatan yang merata dan kenyamanan dalam menyampaikan aspirasi.

Yang kedua, sebagai pelengkap dari sarana digital, disediakan pula kotak saran fisik yang ditempatkan di beberapa titik strategis di lingkungan kerja. Kotak saran ini bersifat tertutup dan anonim, sehingga karyawan tetap dapat menyampaikan opini mereka secara bebas. Tim pelaksana program akan membuka dan mengevaluasi isi kotak saran ini setiap minggu. Selain itu, untuk menindaklanjuti aspirasi yang masuk, akan diadakan pertemuan internal setiap dua bulan sekali guna membahas saran dan keluhan yang telah diterima.

Untuk mendukung kelancaran dan efektivitas program internal komunikasi “BRI Punya Cerita”, disiapkan juga beberapa media tambahan yang berfungsi sebagai sarana edukasi dan evaluasi bagi seluruh karyawan

yang terlibat. Media ini dirancang agar informatif, mudah diakses, dan mampu mendorong partisipasi aktif.

Pertama ada video training singkat yang dikemas dengan visual menarik dan mudah dipahami. Video ini bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai tujuan, manfaat, serta cara berpartisipasi dalam program “BRI Punya Cerita”. Agar informasi yang disampaikan bisa lebih lengkap dan mendalam, setiap video akan dilengkapi dengan handbook digital. Buku panduan ini berisi penjelasan detail mengenai alur program, peran masing-masing pihak, serta mekanisme pengumpulan dan tindak lanjut atas aspirasi yang disampaikan.

Selain digunakan sebagai media pengumpulan aspirasi, Google Form juga akan dimanfaatkan untuk melakukan survei evaluasi terkait pelaksanaan program. Survei ini akan membantu tim pelaksana dalam menilai sejauh mana efektivitas program dari sudut pandang karyawan, serta mengidentifikasi hal-hal yang perlu diperbaiki ke depannya. Karyawan dapat mengisi form secara anonim, sehingga diharapkan mereka dapat memberikan kritik dan saran yang jujur serta membangun.



BAB III

EVALUASI

3.1 EVALUASI/PENGUKURAN

Untuk mengetahui sejauh mana efektivitas dan dampak dari program internal komunikasi yang telah dijalankan, akan dilakukan proses evaluasi melalui survei online. Survei ini akan menggunakan Google Form sebagai media utama pengumpulan data, karena dinilai praktis, mudah diakses, dan dapat menjangkau seluruh keluarga besar BRI, termasuk karyawan dari berbagai unit dan wilayah kerja.

Survey Program Internal Bank Rakyat Indonesia

Halo keluarga besar BRI!

Formulir ini disediakan untuk mendengar langsung pendapat, pengalaman, dan saran dari Anda sebagai bagian penting dari keluarga besar BRI.

Tujuan dari pengisian formulir ini adalah untuk:

1. Memahami apa yang berjalan baik dan apa yang perlu ditingkatkan di lingkungan kerja.
2. Menyusun strategi internal yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi karyawan.
3. Membangun komunikasi dua arah yang sehat dan terbuka antara karyawan dan manajemen.

✨ **Jujur, terbuka, dan konstruktif** adalah kunci dari perubahan positif.

🔒 **Data Anda akan dijaga kerahasiaannya** dan hanya digunakan untuk keperluan pengembangan internal perusahaan.

Terima kasih atas waktu dan **kontribusinya** keluarga besar BRI!

B I U ↺ ⋮ ⋮ ✕

Form evaluasi ini akan dirancang menggunakan skala Likert 4 poin, yang memungkinkan responden untuk memberikan penilaian terhadap berbagai aspek program, mulai dari pemahaman terhadap materi, efektivitas penyampaian informasi, hingga dampak langsung yang dirasakan dalam lingkungan kerja. Dengan pilihan skala yang tidak memiliki titik netral, survei ini mendorong peserta untuk memberikan penilaian yang lebih jelas dan tegas terhadap setiap pernyataan.

Survei evaluasi ini mencakup tiga program utama, yaitu **BRI Connect**, **BRI Punya Cerita**, dan **BRI Info**. Masing-masing program akan dievaluasi secara terpisah namun tetap dalam satu form terintegrasi, sehingga hasil yang didapat dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai kelebihan maupun hal-hal yang masih perlu ditingkatkan dari masing-masing inisiatif komunikasi internal ini.

Hasil dari survei ini nantinya akan dianalisis oleh tim pelaksana program untuk menjadi dasar dalam penyusunan strategi komunikasi internal berikutnya,

agar lebih relevan, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan serta aspirasi karyawan BRI.

3.2 TANTANGAN DI MASA DEPAN (KAITANNYA DENGAN KRISIS)

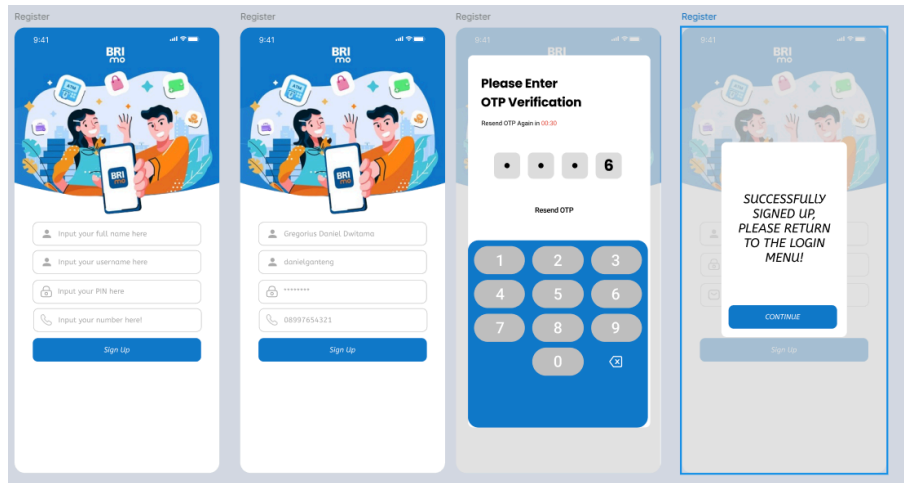
Dalam pelaksanaan program internal komunikasi ini, terdapat beberapa tantangan yang perlu diantisipasi agar tujuan program dapat tercapai secara optimal. Salah satu tantangan utama adalah potensi rasa sungkan atau ketidaknyamanan yang dirasakan oleh sebagian karyawan untuk menyampaikan pendapat secara terbuka. Hal ini bisa terjadi karena adanya kekhawatiran terhadap konsekuensi yang mungkin timbul, terutama jika pendapat yang disampaikan dianggap sensitif atau kontroversial. Tekanan dari atasan kepada bawahan, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung, dapat menjadi salah satu faktor yang menghambat terciptanya ruang komunikasi yang benar-benar bebas dan inklusif.

Selain itu, program ini juga menghadapi risiko tidak memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan performa karyawan. Hal ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah perbedaan gaya belajar dan cara menerima informasi antar individu. Tidak semua karyawan merespons dengan cara yang sama terhadap metode penyampaian yang digunakan dalam program, seperti video training atau handbook digital. Jika media komunikasi tidak mampu menjangkau atau menyesuaikan dengan kebutuhan berbagai tipe karyawan, maka efektivitas program pun bisa berkurang.

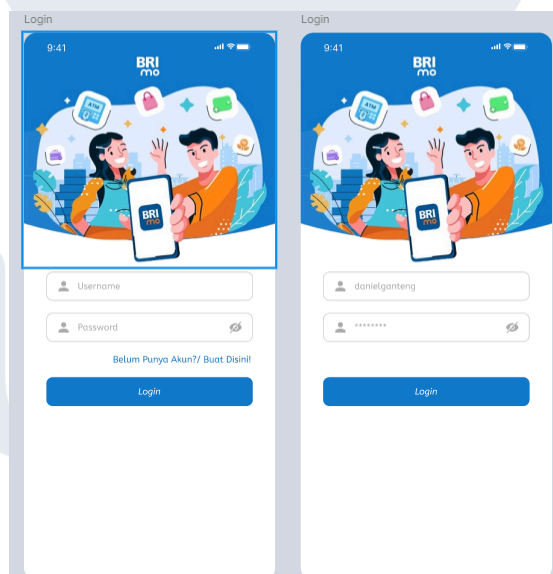
Oleh karena itu, penting bagi tim pelaksana untuk terus memantau respons karyawan secara berkala dan menyesuaikan pendekatan komunikasi yang digunakan. Memberikan ruang aman bagi setiap suara, memperkuat peran manajerial yang suportif, serta memastikan metode komunikasi yang fleksibel dan inklusif, merupakan langkah penting untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut.

LAMPIRAN

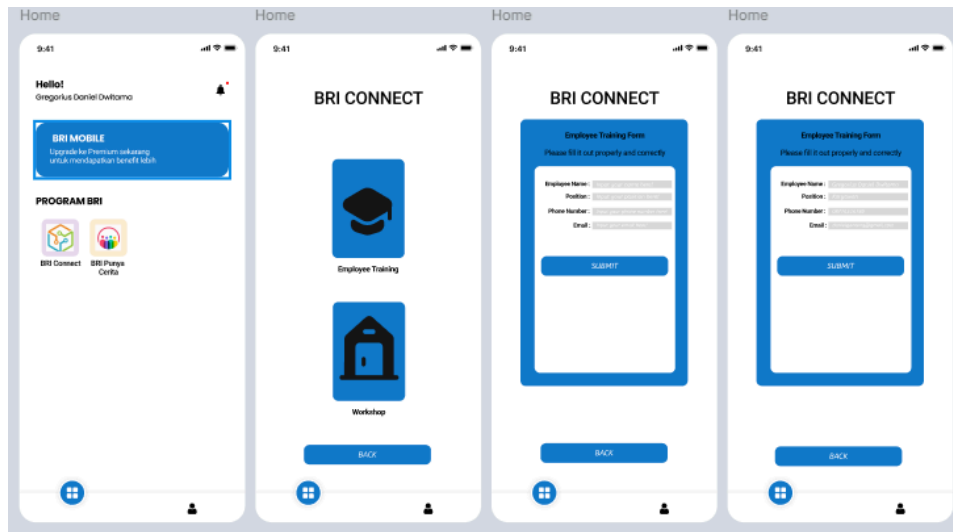
1. Halaman Register



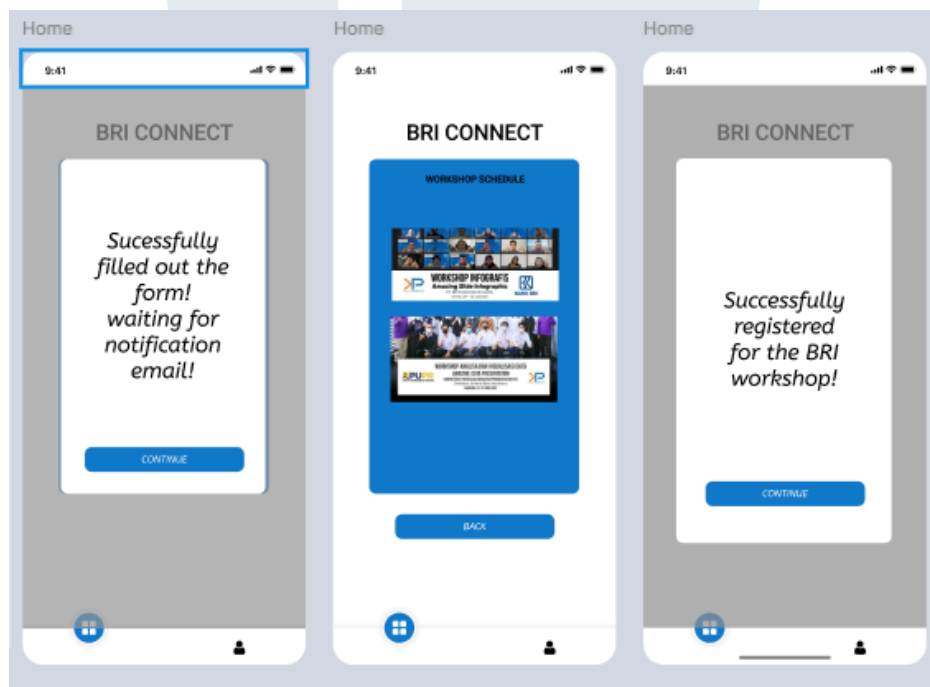
2. Halaman Login



3. Halaman Utama dan BRI CONNECT

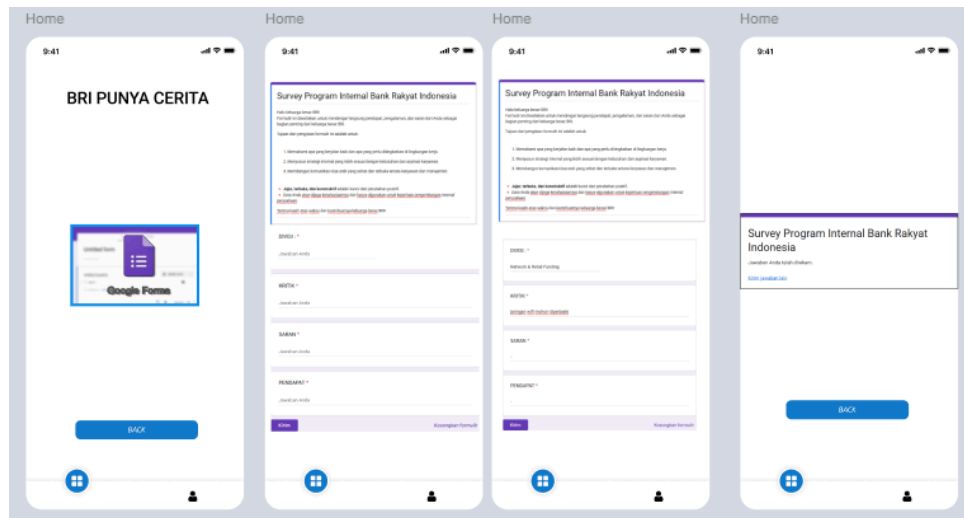


4. Halaman BRI CONNECT



M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

5. Halaman Evaluasi

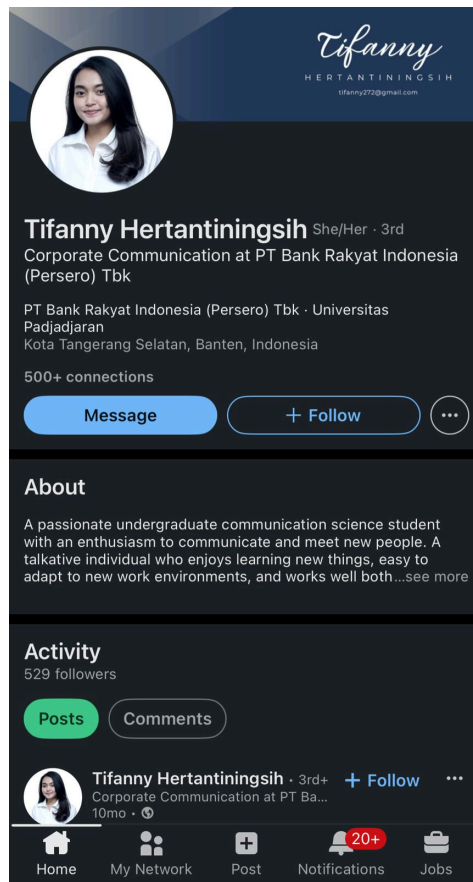


6. Sesi Interview bersama Kak Tifanny Hertantiningsih, pegawai dari Bank Rakyat Indonesia dari divisi Corporate Communication.



UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

7. Profile LinkedIn Kak Tiffany Hertantiningasih



8. Link video sesi interview

 Sesi Interview.mp4

<https://drive.google.com/file/d/10FSPPEhmfe6f2r7gIIRwTW0pAzFhO8Pz/view?usp=sharing>

UIN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

Jawaban dari pertanyaan QNA presentasi week 13.

semua jawaban sudah berdasarkan jawaban Kak Tifanny Hertantiningsih saat dilakukannya sesi interview

Question 1: ada nih pertanyaan, kan tadi mereka bilang pas join BRI suka ada SOP yg blm jelas, nahh program buat antisipasinya kan BRI info, seberapa sering BRI info ini dilakukan, apakah hal tersebut menurut kalian efektif? jika mengukur keefektifan lewat survey ada kemungkinan karyawan hanya sekedar mengisi tanpa peduli tentang penilaian karna mereka fokus terhadap pekerjaan nya masing" - Rachmat Zaki Mubarak

Answer 1: Program **BRI Info** dijalankan secara rutin supaya semua karyawan selalu dapat informasi terbaru tentang SOP dan aturan di BRI. Dengan memberikan info secara teratur, diharapkan karyawan, terutama yang baru, tidak bingung dan lebih paham dengan prosedur yang berlaku.

Tapi, kalau ukur efektivitasnya lewat survei, kadang karyawan cuma isi seadanya karena sibuk dengan pekerjaan. Jadi, selain survei, sebaiknya juga pakai cara lain seperti ngobrol langsung atau diskusi supaya hasilnya lebih jelas dan bisa dipakai untuk memperbaiki program ke depannya. Dengan begitu, BRI Info bisa terus jadi lebih baik dan bermanfaat.

Question 2: Kalo masalahnya di SOP yang tidak jelas sehingga karyawan mendapatkan double job/triple job, daripada program BRI INFO, kenapa tidak di buat program untuk memperjelas SOP sejak awal dari akarnya, sehingga sejak awal sudah jelas karyawan akan mendapat SOP seperti apa?

Answer 2: Program BRI Info ini memang fokus untuk menanggulangi masalah yang sudah ada, yaitu membantu karyawan memahami SOP yang selama ini belum jelas. Kalau soal memperjelas atau mengubah SOP dari awal, itu sebenarnya tanggung jawab yang lebih besar dan harus melibatkan para direksi, direktur, dan Board of Directors (BOD). Jadi, perubahan SOP bukan bagian dari program kami, karena itu di luar ranah kami dan memerlukan keputusan dari level manajemen tertinggi.

Dengan adanya BRI Info, kami ingin memastikan karyawan tetap mendapatkan informasi yang jelas dan update tentang SOP yang berlaku sekarang. Program ini bertujuan membantu karyawan agar tidak bingung dengan tugas yang bertumpuk

dan bisa menjalankan pekerjaannya dengan lebih lancar sampai ada perubahan SOP secara resmi dari manajemen.

Question 3: Mengapa memiliki BRI sebagai objek dari komunikasi internalnya?

Answer 3: Kami memilih BRI karena BRI adalah salah satu bank terbesar di Indonesia dengan jaringan yang sangat luas dan jumlah karyawan yang banyak. Hal ini membuat komunikasi internal menjadi sangat penting agar semua karyawan di berbagai daerah bisa mendapatkan informasi yang sama dengan cepat dan jelas.

Tantangan khusus yang dihadapi BRI adalah banyaknya karyawan dari berbagai latar belakang dan wilayah, sehingga cara komunikasi harus disesuaikan agar bisa diterima dengan baik. Selain itu, perbedaan pemahaman terhadap SOP dan prosedur di tiap unit juga menjadi tantangan, sehingga dibutuhkan program komunikasi yang efektif untuk menyatukan pemahaman tersebut.

Question 4: Bagaimana budaya perusahaan BRI? apakah mempengaruhi gaya komunikasi internal?

Answer 4: Budaya perusahaan BRI sangat memengaruhi gaya komunikasi internal yang diterapkan. Sebagai perusahaan besar dengan banyak karyawan, BRI menanamkan budaya yang menekankan keterbukaan, gotong royong, dan profesionalisme. Hal ini membuat komunikasi internal harus bersifat transparan dan mudah dipahami, agar semua karyawan merasa terlibat dan mendapat informasi yang jelas tanpa ada kesenjangan.

Selain itu, karena BRI tersebar di berbagai daerah dengan beragam latar belakang karyawan, gaya komunikasi juga harus fleksibel dan adaptif. Komunikasi tidak hanya formal lewat saluran resmi, tapi juga mendorong interaksi dua arah yang memungkinkan karyawan menyampaikan aspirasi dan masukan secara terbuka. Budaya ini membantu menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif.

Question 5: sudah terlaksana kah programnya dan kenapa tetap ada tantangan?

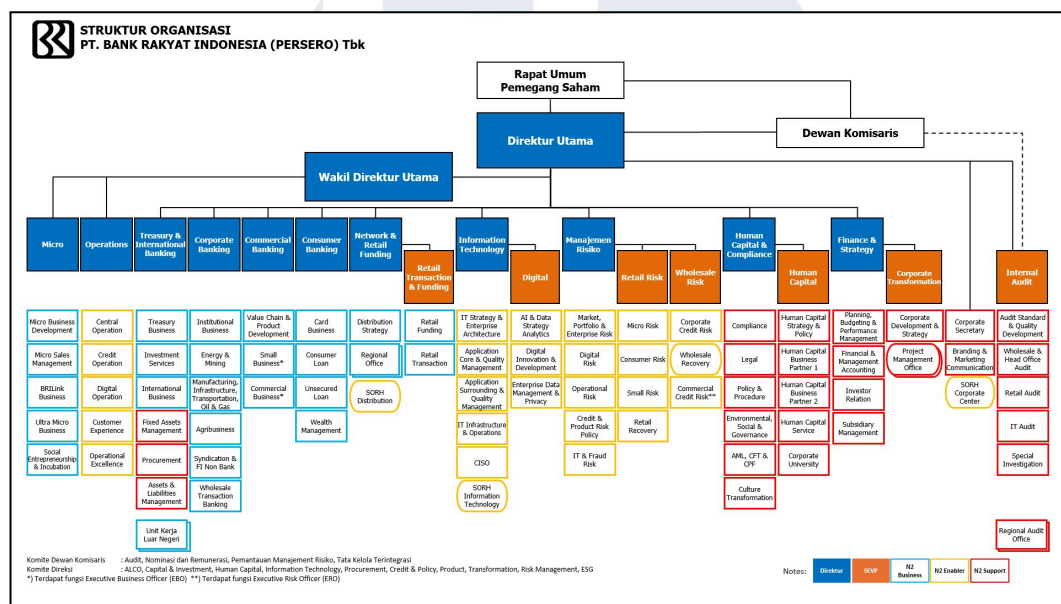
Answer 5: Program komunikasi internal ini saat ini masih dalam tahap rancangan dan belum dijalankan secara penuh. Kami sedang mempersiapkan semua agar pelaksanaannya nanti bisa berjalan efektif dan sesuai kebutuhan karyawan.

Tantangan yang kami antisipasi antara lain adalah rasa sungkan karyawan untuk terbuka, perbedaan cara belajar dan pemahaman, serta kemungkinan adanya tekanan dari atasan. Hal-hal ini kami sadari bisa menghambat keberhasilan

program, jadi kami sudah memikirkan strategi supaya tantangan tersebut bisa diminimalkan.

Question 6: Mengapa dalam struktur tidak ada divisi komunikasi internalnya?

Answer 6: Berdasarkan sesi interview yang kita lakukan kepada Kak Tiffany, divisi komunikasi internal terdapat pada departemen **Human Capital & Compliance**, dan divisi mereka adalah **Culture Transformation** dimana tugas mereka adalah mengelola budaya internal BRI salah satunya adalah menjaga komunikasi antar karyawan.



Question 7: Bagaimana untuk mendapatkan inti keinginan dari karyawan yang mungkin mereka toxic pada saat menyampaikan pendapat saat mengutarakan pendapatnya lewat form.

Answer 7: Yang bisa kita lakukan adalah memfilter kata kata toxic mereka menjadi hal yang bisa kita dapatkan intisarinya. Walaupun toxic tapi pasti ada pesan yang ingin mereka sampaikan. Disitulah kita mendapatkan apa yang sebenarnya mereka inginkan.

Question 8: Adakah cara evaluasi yang lain selain dari yang kalian sudah sebutkan dimana disini bisa terlihat apakah program kalian berhasil atau tidak

Answer 8: Ada, caranya adalah dengan melihat secara langsung apakah terjadi perubahan komunikasi internal antar karyawan. Jika setidaknya 50% karyawan sudah berubah dalam segi komunikasi, maka kami sudah bisa katakan kami

berhasil. Dikarenakan banyaknya karyawan dalam Bank Rakyat Indonesia, angka 50% sudah cukup baik. Tapi akan kami tetap tingkatkan angka tersebut.



UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA