

Strategi Komunikasi Bank BNI Cabang Parepare Membangun Budaya Organisasi di Masa Pandemi Covid-19

Communication Strategy of Bank BNI Parepare Branch Building Organizational Culture during the Covid-19 Pandemic

Nur Awalia¹, Ahmad Sultra Rustan², Mifdah Hilmiyah³

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare

nurawalia@iainpare.ac.id, ahmadsultra@iainpare.ac.id, mifdahhilmiyah@iainpare.ac.id

Abstract

The organization is a system that coordinates various forms of activity and common goals to achieve the expected goals. Running an organization is largely determined by the organizational culture that is formed and changes for adaptation. This study aims to find out how the organizational culture of Bank BNI Parepare Branch was before the Covid-19 pandemic, and what was the communication strategy for transforming the organizational culture of Bank BNI Parepare Branch during the Covid-19 pandemic. The results of this study indicate that: (1) The organizational culture of Bank BNI Parepare Branch before the Covid-19 pandemic included several activities at Bank BNI to shape the reality of organizational culture before the pandemic, with the aim of creating good interaction and communication, including: Morning Breafing, and Family gathering. There is also organizational performance, namely in terms of appearance, spatial planning, this performance is a routine that is chosen as a culture attached to the organization. Changes during a pandemic are due to the obligation to implement established health protocols; (2) According to informants, the communication strategy for organizational cultural transformation of Bank BNI Parepare Branch during the Covid-19 pandemic was by determining the right communicators, namely the HR and general units, delivering policies or messages through written communication by adding symbols or signs as the chosen communication technique, as well as delivery media by utilizing various social media platforms and bulletin boards.

Keywords: Organizational Culture; Covid-19 pandemic; Communication Strategy.

Abstrak.

Organisasi merupakan sistem yang mengkoordinasi berbagai bentuk aktivitas dan tujuan bersama untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menjalankan organisasi sangat ditentukan oleh budaya organisasi yang terbentuk dan berubah untuk adaptasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi Bank BNI Cabang Parepare sebelum pandemi Covid-19, dan Bagaimana strategi komunikasi transformasi budaya organisasi Bank BNI Cabang Parepare di masa pandemi Covid-19. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) Budaya organisasi Bank BNI Cabang Parepare sebelum pandemi covid-19 ada beberapa kegiatan pada Bank BNI untuk membentuk realitas budaya organisasi sebelum pandemi, dengan tujuan terciptanya interaksi dan komunikasi yang baik antara lain : *Morning Breafing*, dan *Family Gathering*. Terdapat pula performa organisasi yaitu dari segi penampilan, penataan ruang, performa tersebut sebagai rutinitas yang terpilih sebagai budaya yang melekat pada organisasi. Perubahan selama pandemi dikarenakan kewajiban untuk menerapkan protokol kesehatan yang telah ditetapkan; (2) Strategi

komunikasi transformasi budaya organisasi Bank BNI Cabang Parepare di masa pandemi covid-19 menurut para informan dengan menentukan komunikator yang tepat yakni unit SDM dan umum, penyampaian kebijakan atau pesan melalui komunikasi tertulis dengan menambahkan simbol maupun tanda sebagai teknik komunikasi yang dipilih, serta media penyampaian dengan memanfaatkan berbagai platform media sosial dan papan pengumuman.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Pandemi Covid-19; Strategi Komunikasi.

PENDAHULUAN (INTRODUCTION)

Keberlangsungan dan kesejahteraan suatu perusahaan bermula pada sumber daya manusia yang merupakan penyedia layanan dan memiliki posisi sentral dalam produktivitas perusahaan. Sumber daya manusia akan membentuk kualitas dan budaya maju, dan sebaliknya budaya organisasi mendorong untuk mencapai keberhasilan atau tujuan organisasi yang dikenal juga dengan budaya korporat. Budaya korporat merupakan bentuk pengalaman dan tindakan yang bertujuan untuk membangun rasa dan sentiment tertentu pada organisasi. Budaya organisasi adalah sesuatu yang dihasilkan melalui interaksi sehari-hari dalam organisasi untuk menciptakan dan menunjukkan pemahaman mereka tentang kejadian di dalam organisasi. Menurut para ahli teori, ada banyak indikator termasuk gagasan yang relevan dan kosakata yang terhubung dengan penciptaan Budaya organisasi sebagai fakta yang diterima seperti: kegiatan atau aktivitas, metafora, cerita dan upacara serta ritual.

Sejak kasus Covid-19 pertama kali teridentifikasi di Tiongkok pada Desember 2019, seluruh dunia dihadapkan pada gegar budaya akan masifnya penyebaran dan efek yang ditimbulkan oleh virus ini. Akibatnya, perubahan signifikan terjadi dalam berbagai dimensi bukan hanya pada kesehatan, namun hampir seluruh dimensi kehidupan. Budaya organisasi salah satunya terjadi bahkan kini yang dihadapi karyawan di BNI Cabang Parepare membuat penulis tertarik untuk meneliti bagaimana komunikasi untuk

membangun budaya kerja masa pandemic untuk diterapkan pimpinan serta bagaimana strategi komunikasi organisasi yang diterapkan untuk menjaga keberlangsungan perusahaan.

Komunikasi dengan luar organisasi (*external communication*) adalah pertukaran pesan (*Message*) antara organisasi atau masuknya arus informasi dari luar lingkungan kedalam organisasi (Tommy Suprpto, 2011). Melihat fenomena saat ini dengan adanya pandemi covid-19 yang tengah mewabah di dunia tentu memiliki dampak yang sangat signifikan diberbagai aspek. Melihat adanya kebijakan yang dikeluarkan pemerintah terkait pembatasan kegiatan serta perlunya mematuhi protokol kesehatan guna membantu dalam memutus penyebaran virus tentu menjadi tantangan bagi setiap keberlangsungan perusahaan.

Pandemi covid-19 telah banyak mempengaruhi kebiasaan masyarakat. Mulai dari lingkungan sekolah, lingkungan keluarga, sampai dengan lingkungan perusahaan atau organisasi. Adaptasi kebiasaan baru khususnya di lingkungan perusahaan tentu banyak menimbulkan polemik terlebih dari segi komunikasi, baik antara pimpinan ke bawahannya maupun sebaliknya. Inilah yang akan kemudian membuat peneliti tertarik untuk meneliti judul tentang “Strategi Komunikasi Bank BNI Cabang Parepare Membangun Budaya Organisasi di Masa Pandemi Covid-19” agar penelitian ini nantinya menghasilkan kajian-kajian tentang bagaimana strategi komunikasi yang diterapkan perusahaan dalam membangun budaya kerja di masa pandemi seperti sekarang ini.

METODE(METHODS)

Dalam Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis pendekatan deskriptif. Penelitian ini merupakan penelitian yang di maksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini mengumpulkan data-data berupa kata maupun gambar, bukan berupa angka-angka. Penelitian ini dilakukan pada BNI Cabang Parepare yang berlokasi di Kota Parepare. Sumber data penelitian ini adalah data primer dan sekunder, dimana data Primer adalah data secara langsung, yang diperoleh di BNI cabang Parepare baik itu dari Pemimpin Bidang Unit SDM dan Umum atau beberapa karyawan BNI Cabang Parepare yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan. Sementara data Sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang tidak langsung, biasanya berupa dokumentasi, referensi berupa buku-buku, artikel, jurnal, dan tulisan yang berkaitan dengan penelitian. Sedangkan untuk Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN (RESULTS AND DISCUSSION)

Hasil Penelitian

Budaya organisasi Bank BNI Cabang Parepare sebelum dan Masa pandemi Covid-19

Budaya organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena dalam organisasi terdapat anggapan bahwa ada unsur-unsur organisasi yang

saling mempengaruhi satu sama lain, pada masa pandemi covid-19 saat ini banyak sekali perubahan-perubahan yang terjadi di Bank BNI Cabang Parepare sehingga seluruh karyawan mengikuti aturan baru yang telah diterapkan. Ritual organisasi merupakan kegiatan yang dilakukan berulang-ulang, seperti *morning breafing* atau apel pagi. Ritual ini sangat penting untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan di Bank BNI Cabang Parepare.

Performa interaksi internal sebelum pandemi dilakukan sangat intens dengan suatu tujuan tertentu. Budaya disiplin menjadi suatu harapan performa yang dapat mendukung budaya organisasi sehingga mencapai budaya tersebut dilakukan kegiatan harian yang disebut *morning breafing*. Sebelum pandemic intensitas pertemuan tersebut dilakukan setiap hari dengan melibatkan seluruh karyawan Bank BNI yang dipimpin oleh Pimpinan Cabang Bank BNI Parepare beserta jajaran pimpinan lainnya *morning breafing* menjadi sarana interaktif yang efektif dalam melakukan evaluasi terhadap capaian harian serta penetapan target harian. *Morning breafing* harian dilakukan pada masing-masing unit kerja sedangkan *morning breafing* mingguan dilakukan setiap hari senin yang dipimpin oleh Pimpinan Cabang Bank BNI Parepare beserta jajaran pimpinan lainnya dengan menghadirkan seluruh karyawan.

Strategi komunikasi transformasi budaya organisasi Bank BNI Cabang parepare di masa Pandemi

Strategi komunikasi adalah perencanaan dalam penyampaian pesan melalui kombinasi berbagai unsur komunikasi seperti frekuensi, formalitas, isi dan saluran komunikasi sehingga pesan yang disampaikan mudah diterima dan dipahami serta dapat mengubah sikap atau perilaku sesuai dengan tujuan komunikasi. Strategi komunikasi

erat hubungan dan kaitannya antara tujuan yang hendak dicapai dengan konsekuensi-konsekuensi (masalah) yang harus diperhitungkan, kemudian merencanakan bagaimana mencapai konsekuensi-konsekuensi sesuai dengan hasil yang diharapkan atau dengan kata lain tujuan yang hendak dicapai. Dalam strategi komunikasi terdapat tiga strategi penting dalam komunikasi yakni:

Pertama, komunikator, Informan merasa bahwa bagian unit SDM dan Umum sangat mampu dalam hal menyampaikan kebijakan itu sendiri. Hal ini informan sebutkan karena melihat performa dan tanggung jawab yang memang dibebankan kepada SDM dan Umum untuk mengembang tugas ini. Informan juga mengatakan komunikator ini memiliki standar penyampaian pesan atau kebijakan terkait perubahan-perubahan yang terjadi. Memilih komunikator sangat berperan penting dan juga komunikator menggunakan media sosial dan media tulisan untuk menyampaikan hal tersebut. Hasil wawancara dengan informan selanjutnya tidak jauh dengan pernyataan informan pertama dalam hal strategi komunikasi harusnya memilih pihak yang tepat dalam hal penyampaian informasinya. Informan merasa bahwa komunikator ini berperan sangat penting guna tersampainya pesan dan kebijakan tersebut.

Kedua, Pesan, Berdasarkan hasil wawancara informan jelas mengatakan bahwa komunikator penting dalam hal menyampaikan pesan. Dan kebanyakan pesan yang disampaikan melalui media tulisan dengan ditambahkan simbol atau tanda guna mempermudah semua pihak untuk memahami pesan perubahan yang ada dengan menggunakan sosial media seperti Whatsapp, Instagram dan zoom serta papan pengumuman.

Ketiga, Saluran, Informan menjelaskan bahwa ia juga membenarkan perihal strategi komunikasi dalam menyampaikan hal dengan berbagai saluran media agar informasi dapat tersampaikan kepada seluruh karyawan. Konvergensi saluran untuk mengsosialisasikan perubahan-perubahan di Bank BNI Cabang Parepare dengan menyampaikan informasi melalui media sosial salah satunya WhatsApp, hasil wawancara dengan informan juga mengatakan bahwa ia juga membenarkan perihal strategi yang di sampaikan oleh Unit SDM dan Umum.

Pembahasan

Setiap perusahaan tentunya memiliki strategi-strategi tersendiri guna memajukan perusahaan baik dengan strategi sederhana maupun strategi yang brilian. Terlebih lagi pada masa pandemic covid-19 yang melanda menyebabkan kesulitan dalam melaksanakan strategi yang telah diterapkan sebelumnya terutama strategi komunikasi yang menjadi fokus peneliti dalam penelitian ini. Menurut Rogers dalam Cangara memberikan batasan pengertian srategi komunikasi sebagai suatu rancangan yang dibuat untuk mengubah tingkah laku manusia dalam skala lebih besar melalui transfer ide-ide baru. Middleton yang seorang pakar perencanaan komunikasi dalam Cangara juga membuat define bahwa strategi komunikasi adalah kombinasi terbaik dari semua elemen komunikasi mulai dari komunikator, pesan, saluran (media), penerima sampai pada pengaruh (efek) yang dirancang untuk mecapai tujuan komunikasi yang optimal (Hafied Cangara, 2013). Jadi bisa dikatakan bahwa strategi komunikasi ini menjadi tahap awal rancangan guna menyampaikan ide baru dan memberikan perubahan pada tingkah laku dengan menggunakan semua elemen dalam komunikasi itu sendiri.

Framing adalah komunikasi yang menyebabkan orang lain yang menerima satu makna ketimbang makna lainnya. *Framing* dicapai dengan penggunaan strategis berbagai simbol organisasi oleh pemimpin, seperti metafora, cerita dan mitos, ritual dan seremoni, jargon dan artefak. Semua simbol ini dibuat dan dipertahankan melalui komunikasi. Salah satu simbol organisasi yang paling kompleks ialah metafora, suatu

kata atau frasa yang menunjukkan kemiripan subjek atau program dengan sesuatu yang lain, metafora digunakan untuk memahami situasi dengan cara yang berbeda (O'Donnell-Trujillo, N. 1982).

Peneliti menjadikan strategi komunikasi sebagai subjek bank BNI Cabang Parepare dalam membangun budaya organisasi. Menurut Cushway dan Lodge (GE : 2000), budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku (Cushway dan Lodge, 2000). Menurut Bapak Vijay Sathe (1985), pengertian budaya organisasi kuat adalah budaya organisasi yang ideal dimana kekuatan budaya memengaruhi intensitas perilaku (Sathe Vijay. 1985). Jadi dapat dikatakan bahwa dalam suatu organisasi atau perusahaan pasti memiliki budaya organisasi yang mempunyai pengaruh kuat untuk mengatur cara berperilaku semua pihak yang terlibat di perusahaan tersebut.

Dalam sebuah perusahaan, organisasi merupakan suatu sistem yang mengkoordinasi berbagai bentuk aktivitas dan tujuan bersama atau tujuan umum. Kemudian budaya organisasi terbentuk dengan adanya interaksi – interaksi terkait tata aturan dalam berperilaku, berpenampilan dan berbicara semua pihak dalam organisasi. Proses interaksi itu melibatkan strategi komunikasi yang tepat guna mengkomunikasikan sehingga tercapainya tujuan organisasi yakni memastikan pesan diterima oleh komunikan (*to secure understanding*), membina penerimaan pesan (*to establish acceptance*), dan kegiatan yang dimotivasi (*to motivate action*) (Effendy, Onong Uchjana. 1984).

Budaya organisasi merupakan sebuah komunikasi yang mencakup semua simbol komunikasi (tindakan, rutinitas dan dialog) dan makna yang dilekatkan orang terhadap simbol tersebut (Lynn H. 2008). Adapun komunikasi yang dimaksud adalah performa komunikatif yang menggambarkan secara simbolik pemahaman akan perilaku manusia dalam sebuah organisasi. Performa komunikatif ini dibedakan menjadi beberapa performa yakni:

1. Performa ritual merupakan semua performa komunikasi yang terjadi secara teratur dan berulang. Ritual terdiri dari empat macam yakni personal, tugas, sosial, dan organisasi.

2. Performa keinginan merupakan kisah-kisah mengenai organisasi yang seringkali diceritakan secara antusias oleh para anggota organisasi dengan orang lain.
3. Performa sosial merupakan perpanjangan sikap santun dan kebaikan budi pekerti bagi mendorong kerja sama di selang anggota organisasi.
4. Performa politis merupakan perilaku organisasi yang mendemonstrasikan kekuasaan atau control
5. Performa enkulturasi mencakup perilaku organisasi yang menolong para karyawan dalam menemukan makna dari menjadi anggota sebuah organisasi.

Penerapan komunikasi pada masa pandemic covid-19 membutuhkan strategi komunikasi disebabkan banyaknya aturan dan kebijakan dari pemerintah yang tidak sesuai dengan strategi komunikasi sebelum pandemic. Hal ini tentu menyebabkan budaya organisasi pada masa pandemi covid-19 akan berbeda dengan budaya organisasi sebelum pandemic. Banyaknya perubahan-perubahan performa yang terjadi menyebabkan pihak-pihak yang terlibat dalam perusahaan Bank BNI Cabang Parepare diharuskan menyesuaikan diri dengan cepat. Semua kegiatan, interaksional fisik dan tindakan sosial pada masa pandemic covid-19 sangat berbeda dengan sebelum pandemic covid-19. Penerapan strategi komunikasi yang tepat tentunya akan membangun budaya organisasi yang sesuai harapan sehingga semua pihak pegawai dapat melaksanakan perubahan-perubahan tersebut.

Memilih komunikator yang tepat merupakan salah satu strategi komunikasi. Dimana komunikator ini adalah seseorang yang baik dan dapat dipercaya yang harus memiliki daya tarik serta kredibilitas untuk menjadi komunikator terlebih di masa pandemic covid-19. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari keseluruhan informan yang menyatakan komunikator sangat penting dalam proses penyampaian pesan dan menurut mereka di Bank BNI Cabang Parepare yang menjadi komunikator yang tepat adalah unit SDM dan umum. Pemilihan standar penyampaian pesan di Bank BNI Cabang Parepare menurut semua informan dilakukan dengan tertulis dengan menambahkan simbol dan tanda sebagai teknik komunikasi di berbagai media massa terutama media sosial media seperti *Whatsapp*, *Instagram* dan *Zoom* serta tulisan yang diletakkan di papan pengumuman.

SIMPULAN (CONCLUSION)

Berdasarkan hasil penelitian maka penulis dapat mengambil kesimpulan akhir yaitu sebagai berikut: Budaya organisasi Bank BNI Cabang Parepare sebelum pandemi covid-19 berdasarkan pernyataan para informan mengatakan bahwa ada unsur-unsur perubahan yaitu Performa organisasi, ritual organisasi, dan kepemimpinan kontrol loyalitas. Dari ketiga faktor tersebut terkait budaya organisasi terlihat bahwa terdapat perubahan-perubahan budaya organisasi yang terjadi di Bank BNI Cabang Parepare sehingga seluruh karyawan mengikuti aturan baru yang telah diterapkan. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan sebelum adanya pandemi tentunya berbeda dengan adanya pandemi sehingga hal ini sangat berdampak pada kegiatan-kegiatan setiap bulannya, dampak pandemi tentunya membawa perubahan yang signifikan terhadap budaya organisasi. Strategi komunikasi transformasi budaya organisasi Bank BNI Cabang Parepare di masa pandemi covid-19 menurut para informan dengan menentukan komunikator yang tepat yakni unit SDM dan umum untuk dapat menyampaikan pesan atau kebijakan perubahan-perubahan performa kepada seluruh karyawan sehingga mudah di terima dan di pahami serta dapat mengubah sikap atau perilaku sesuai dengan tujuan komunikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Cushway dan Lodge*. Organizational Behaviour and Design, Prilaku dan desain Organisasi. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo ,**2000**
- Effendy, Onong Uchjana. 1984. Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek, Bandung: Rosda Karya.
- Suprpto, Tommy. Pengantar Ilmu Komunikasi dan Peran Manajemen Dalam Komunikasi. Yogyakarta: CAPS. 2011.
- West, Richard dan Turner, Lynn H. 2008. *Pengantar Teori Komunikasi: Analisis dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Salemba Humanika. Bab 7
- Tim Penyusun. *Pedoman karya tulis Ilmiah (Makalah dan Skripsi)*. parepare IAIN Parepare. 2020
- Wijayanti, Irene, Diana, sari. *Manajemen*, (Yogyakarta: Nuha Medika). Banjarmasin: Universitas Antasari Banjarmasin. 2012.
- Wordpress, <https://communicationdomain.wordpress.com/2011/03/13/konsep-dasarperencanaan-komunikasi>. (diakses pada tanggal 05 Juni 2021).
- Yudiystira, Juansha. *Strategi Komunikasi Organisasi dalam Membangun Semangat kerja Tenaga Pengajar*. Skripsi, Fakultas Dakwah dan Komuniaksi, UIN Alauddin Makassar. 2013.