

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada era globalisasi dan digitalisasi saat ini, komunikasi memiliki peranan yang sangat penting dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam dunia bisnis dan perbankan. Perusahaan perbankan dituntut untuk memiliki pola komunikasi yang efektif guna membangun hubungan yang kuat dan berkelanjutan dengan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal. Salah satu peran kunci dalam hal ini adalah *Relationship Manager* (yang selanjutnya disebut RM), yaitu individu yang bertugas sebagai perantara utama antara bank dan nasabah. RM berperan dalam menjalin, mengelola, serta mempertahankan hubungan bisnis yang berbasis pada kepercayaan dan kredibilitas (Nuraini, 2024).

Komunikasi yang dilakukan oleh *Relationship Manager* tidak hanya bersifat transaksional, tetapi juga strategis karena berkaitan langsung dengan kepuasan dan loyalitas nasabah, khususnya dalam penawaran produk-produk investasi. Dalam menjalankan perannya, RM tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga membangun kepercayaan melalui pendekatan personal dan profesional. Hubungan yang baik terjalin antara RM dan nasabah dapat menciptakan pengalaman layanan yang positif, meningkatkan loyalitas nasabah, serta memperkuat citra dan reputasi bank dalam jangka panjang (Budiastuti, 2016).

Komunikasi bukan sekadar pertukaran informasi tetapi juga menjadi kunci utama dalam menjalankan operasional perusahaan. Setiap organisasi

mebutuhkan pola komunikasi yang efektif agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hubungan yang baik akan dapat meningkatkan loyalitas nasabah, memastikan kepuasan mereka, serta membangun reputasi positif bagi perusahaan dalam jangka panjang (Nuraini, 2024).

Salah satu pola komunikasi yang semakin berkembang dalam dunia bisnis adalah pola komunikasi digital. Pola ini mengacu pada cara perusahaan memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas komunikasi baik secara internal maupun eksternal. Pola komunikasi digital memungkinkan organisasi untuk menyampaikan informasi dengan lebih cepat, efisien, dan fleksibel. Penggunaan sejumlah platform digital termasuk email, aplikasi pesan instan, media sosial, serta sistem komunikasi berbasis *cloud* membantu perusahaan dalam meningkatkan koordinasi dan pengambilan keputusan yang lebih akurat. Selain itu, pola komunikasi digital juga berkontribusi dalam menciptakan transparansi informasi serta memperkuat hubungan dengan mitra bisnis dan pelanggan (Hidayat, 2022).

Namun, menurut Rika Widianita (2023), meskipun memiliki banyak keuntungan, komunikasi digital juga menghadapi berbagai tantangan. Beberapa kendala yang sering muncul dalam komunikasi digital di dunia bisnis antara lain adalah kurangnya pemahaman teknologi di kalangan karyawan, hambatan bahasa dalam komunikasi dengan mitra bisnis internasional, serta potensi miskomunikasi akibat ketidakseimbangan dalam penggunaan media komunikasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi komunikasi digital yang lebih sistematis dan terarah

agar dapat mengoptimalkan efektivitas komunikasi dan meningkatkan kinerja organisasi.

Salah satu institusi yang tengah mengembangkan pola komunikasi digital dalam operasionalnya adalah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Sebagai institusi perbankan terkemuka di Indonesia, Bank BRI telah mengimplementasikan berbagai strategi komunikasi digital untuk menjawab tantangan era digital. Bank BRI berupaya untuk meningkatkan keterhubungan dan efektivitas komunikasi dalam berbagai divisi guna menunjang operasional bisnis. Pola komunikasi digital Bank BRI bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, memperkuat hubungan dengan mitra bisnis, serta mendukung kelancaran koordinasi antar divisi dan *stakeholder*.

Salah satu divisi yang memiliki peran strategis dalam komunikasi bisnis di Bank BRI adalah Divisi *Institutional Business*. Divisi ini bertanggung jawab dalam mengelola dan mengembangkan hubungan dengan berbagai institusi, termasuk perusahaan mitra, instansi pemerintah, BUMN, yayasan, lembaga pendidikan, serta sektor industri strategis lainnya. Di dalam divisi ini, dipimpin oleh 1 kepala divisi yang membawahi 5 tim dengan logistik. Tim 1 bertugas untuk *Finance & Police*, tim 2 bertugas untuk *Military & Infrastructure*, tim 3 bertugas untuk *Politics & Energy*, tim 4 bertugas untuk *Health & Investment*, dan tim 5 bertugas untuk *Law & Education*.

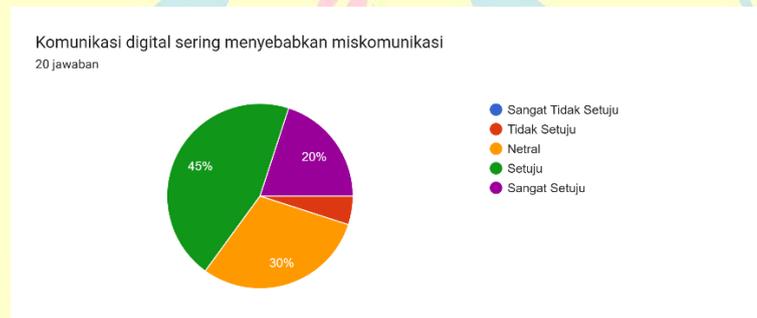
Untuk memastikan kelancaran komunikasi, divisi ini memanfaatkan berbagai kanal komunikasi digital seperti email korporat, platform

manajemen proyek berbasis *cloud*, serta aplikasi pesan instan yang disesuaikan dengan kebutuhan bisnis. Penggunaan pola komunikasi digital ini bertujuan untuk meningkatkan koordinasi, mempercepat proses transaksi, dan mengoptimalkan pengambilan keputusan dalam kegiatan operasional Bank BRI.

Berdasarkan data yang diperoleh dari observasi lapangan, baik secara langsung melalui wawancara maupun secara tidak langsung, divisi *Institutional Business* Bank BRI masih menghadapi beberapa tantangan dalam penerapan komunikasi digital. Beberapa kendala utama yang dihadapi adalah adanya hambatan teknis dalam penyampaian pesan, respon dan tindakan yang tidak terlalu cepat, serta potensi terjadinya miskomunikasi yang dapat mempengaruhi efektivitas koordinasi dan pengambilan keputusan. Hambatan perbedaan persepsi dalam penggunaan media komunikasi digital juga menjadi tantangan tersendiri dalam operasional divisi ini.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung terhadap PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, telah ditemukan bahwa hasil dari pola komunikasi digital belum optimal. Salah satu masalah yang sering muncul adalah lambatnya nasabah dalam merespon, di mana informasi yang disampaikan diterima oleh penerima, tetapi tidak eksekusi dengan cepat. Hal ini sering kali terjadi akibat dari adanya gangguan teknis dan *missed communication*.

Dalam konteks ini, penulis telah melaksanakan pra-riset dengan menyebarkan kuesioner terkait pola komunikasi digital kepada sejumlah pegawai PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Sebanyak 20 pegawai dari Divisi *Institutional Business* menjadi responden dalam kegiatan ini. Tujuan dari pra-riset ini adalah untuk memperoleh gambaran awal mengenai persepsi pegawai terhadap pola komunikasi yang diterapkan di lingkungan perusahaan. Penulis telah menyatakan hasil dari pra-riset tersebut dalam bentuk Gambar 1.1 dan Gambar 1.2, seperti berikut ini:

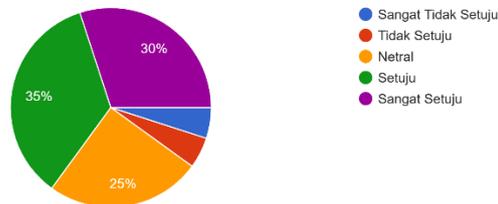


Gambar 1.1 Hasil Kuesioner Pola Komunikasi Digital

Sumber: Diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan gambar di atas, dapat dilihat bahwa banyak pegawai merasakan bahwa pola komunikasi digital ini sering mengalami miskomunikasi dalam interaksi dengan persentase 20% sangat setuju, 45% setuju, 30% netral dan 5% tidak setuju. Dengan demikian, total pegawai yang merasakan miskomunikasi dalam komunikasi digital sebanyak 65%, 5% pegawai merasa pola komunikasi ini sudah baik, dan 30% pegawai yang berpendapat netral terhadap pola komunikasi digital dari jumlah responden 20 pegawai.

Respon dan tindakan mengalami keterlambatan dalam komunikasi digital
20 jawaban



Gambar 1.2 Hasil Kuesioner Pola Komunikasi Digital

Sumber: Diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan gambar di atas, dapat dilihat bahwa banyak pegawai merasakan bahwa pola komunikasi digital ini membuat respon dan tindakan mengalami keterlambatan dengan persentase 30% sangat setuju, 35% setuju, 25% netral, 5% tidak setuju, dan 5% sangat tidak setuju. Dengan demikian, total pegawai yang merasakan miskomunikasi dalam komunikasi digital sebanyak 65%, 10% pegawai merasa pola komunikasi ini sudah baik, dan 25% pegawai yang berpendapat netral terhadap pola komunikasi digital dari jumlah responden 20 pegawai.

Oleh karena itu, pola komunikasi digital yang lebih efektif dan inovatif untuk mengatasi kendala ini, seperti optimalisasi *Artificial Intelligence* (AI) dalam manajemen komunikasi, pemanfaatan *chatbot* otomatis, serta peningkatan keterampilan komunikasi digital bagi karyawan sangat diperlukan.

Temuan ini menunjukkan adanya gap antara konsep ideal komunikasi digital menurut teori yang menekankan kecepatan, efisiensi, dan interaktivitas dengan kenyataan yang terjadi di lapangan, di mana

komunikasi digital di divisi *Institutional Business* PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk masih sering mengalami miskomunikasi, keterlambatan respons, serta hambatan teknis. Ketidaksesuaian ini menunjukkan bahwa implementasi teknologi komunikasi digital belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan komunikasi organisasi secara efektif.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola komunikasi digital di Divisi *Institutional Business* Bank Rakyat Indonesia dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk menggali bagaimana penerapan pola komunikasi digital diterapkan di divisi tersebut, apa saja kendala yang dihadapi, serta bagaimana solusi komunikasi digital dapat dioptimalkan untuk mendukung efektivitas bisnis dan hubungan dengan mitra strategis. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan strategi komunikasi digital yang lebih optimal, sehingga dapat meningkatkan efisiensi kerja, memperkuat hubungan bisnis, serta mendukung visi dan misi BRI dalam menghadapi tantangan era digital.

B. Pertanyaan Penelitian

Mengacu pada uraian latar belakang dan permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, penulis menyusun rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pola komunikasi digital yang diterapkan di divisi *Institutional Business* PT Bank Rakyat Indonesia?

2. Bagaimana komunikasi digital mendukung koordinasi dan kolaborasi di divisi *Institutional Business* PT Bank Rakyat Indonesia?
3. Bagaimana tantangan komunikasi digital yang dihadapi oleh Divisi *Institutional Business* PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dalam mencapai tujuan bisnis secara efektif?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari dibuatnya penelitian ini yaitu untuk mengetahui atau menganalisis hal-hal sebagai berikut:

1. Mengetahui pola komunikasi digital yang diterapkan di divisi *Institutional Business* PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
2. Mengetahui cara komunikasi digital mendukung koordinasi dan kolaborasi di divisi *Institutional Business* PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
3. Mengetahui tantangan komunikasi digital yang dihadapi oleh Divisi *Institutional Business* PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dalam mencapai tujuan bisnis secara efektif.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan oleh penulis dalam penulisan Skripsi ini yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu komunikasi, khususnya dalam ranah komunikasi organisasi dan digital di industri perbankan. Temuan penelitian ini dapat memperkaya kajian

teoretis tentang pola komunikasi digital dalam organisasi besar, formal, dan kompleks, serta memberikan gambaran konkret tentang bagaimana teknologi komunikasi diterapkan untuk mendukung koordinasi dan kolaborasi yang efektif antar unit kerja. Lebih lanjut, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian lanjutan yang menyoroti peran literasi digital dan strategi komunikasi dalam mengatasi tantangan komunikasi modern di lingkungan kerja profesional.

2. Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Diharapkan penulis dapat menambah pengetahuan seputar pola komunikasi digital serta dapat membangun sebuah relasi juga komunikasi yang baik dengan pegawai PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

2. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta

Sebagai bahan referensi untuk mahasiswa Universitas Negeri Jakarta khususnya program studi Diploma-IV Administrasi Perkantoran Digital.

3. Bagi Instansi

Sebagai bahan untuk pertimbangan dan juga informasi untuk menangani suatu masalah yang ada dalam pola komunikasi digital.