

PERUBAHAN BUDAYA ORGANISASI DI ERA DIGITAL

Oleh : Moch. Amin Nurdin

(Artikel ini dimuat di Majalah Stabilitas No. 154/April-Mei 2019 Th. XIV)

Industri perbankan saat ini sudah memasuki era baru, dimana sejak tahun 2017, **era banking 4.0** diperkenalkan dengan kondisi *embedded*, perbankan bisa dilakukan di mana-mana disampaikan secara *real time* melalui keunggulan teknologi. Selain didominasi oleh aktivitas *real time*, juga pengalaman kontekstual dan keterlibatan tanpa sentuhan, serta serangkaian aktivitas lain yang berbasis AI (*artificial intelligence*) yang cerdas. Sebagian besar lagi melalui saluran *omni digital*, tanpa sauran distribusi fisik.

Keterlibatan karyawan yang berkaitan dengan perubahan di industri perbankan hanya akan dapat dilakukan, manakala mendapatkan dukungan yang kuat dari manajemen puncak, bagaimana pun setiap perubahan 80% akan berhasil manakal bersifat top-down.

Kondisi yang demikian mengharuskan bank untuk **melakukan penyesuaian** pada hampir keseluruhan proses dan layanan yang diberikan kepada pelanggan, dan jika kita melihat sejarah perkembangan industri bank, sejak banking 1.0 sampai dengan saat ini, maka dapat kita sederhanakan sebagai berikut:

Banking 1.0, periode 1472-1980, dimulai dengan keluarga medici pada abad 12, Perbankan tradisional dan berpusat di sekitar kantor cabang sebagai titik akses utama.

Bankng 2.0, periode 1980-2007, munculnya perbankan swalayan, didefinisikan sebagai upaya pertama untuk menyediakan akses di luar jam kerja bank, seperti mesin ATM dan dipercepat pada tahun 1995 dengan internet komersial.

Banking 3.0, periode 2007-2017, Perbankan kapan dan di mana Anda membutuhkannya sebagaimana didefinisikan ulang oleh munculnya smartphone pada 2007, dan dipercepat dengan pergeseran ke pembayaran seluler, P2P, dan bank penantang yang dibangun di atas ponsel; saluran agnostik.

Banking 4.0, periode 2017 sampai dengan saat ini, seperti yang sudah dijelaskan di atas, maka bank harus memiliki strategi khusus untuk melakukan penyesuaian pada hampir keseluruhan proses dan layanan yang diberikan kepada pelanggan, yang sesuai dengan kebutuhan saat ini.

Dalam rangka memudahkan proses perubahan strategi tersebut bank dapat memulai dengan melakukan **penyesuaian budaya organisasi**, karena hal ini akan berpengaruh terhadap keseluruhan aktivitas organisasi, karena budaya organisasi sangat penting dalam pengembangan organisasi dan pengambilan kebijakan dalam organisasi.

Budaya secara umum diartikan sebagai kumpulan nilai, gagasan, sikap dan simbol lain yang kompleks dan bermakna yang melayani manusia untuk berkomunikasi, membuat tafsiran dan mengevaluasi sebagai anggota masyarakat.

Budaya dan nilai-nilainya diteruskan secara turun-temurun dari satu generasi ke generasi yang lain. secara langsung, kebudayaan juga melengkapi orang dengan rasa identitas dan pengertian perilaku yang dapat diterima di dalam masyarakat yang meliputi rasa diri dan ruang, komunikasi dan bahasa, pakaian dan penampilan, nilai dan norma serta kebiasaan kerja dan praktek.



Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia

Budaya tidak hanya tercipta di lingkungan masyarakat. Dalam perusahaan, juga ditemukan model budaya yang tentunya sesuai dengan kebiasaan yang terjadi dalam lingkup kerja tersebut. ada banyak pengertian yang disampaikan oleh para ahli tentang budaya perusahaan.

Secara garis besar, definisinya dapat disimpulkan sebagai suatu pola asumsi dasar yang dimiliki oleh anggota perusahaan yang berisi nilai-nilai, norma-norma dan kebiasaan yang mempengaruhi pemikiran, pembicaraan, tingkah laku dan cara kerja karyawan sehari-hari, sehingga akan bermuara pada [kualitas kinerja perusahaan](#).

Berdasarkan definisi budaya perusahaan menurut Denison, Daniel R (1990:2), budaya sendiri juga dapat dilihat dari empat aspek, yaitu: Aspek keterlibatan, tingkat keterlibatan yang tinggi dari karyawan akan meningkatkan rasa tanggung jawab yang secara tidak langsung meningkatkan komitmen mereka terhadap perusahaan. Rasa kebersamaan dan kekeluargaan tercipta dengan sendirinya, dimana sangat penting dalam membantu menyelesaikan pekerjaan.

Keterlibatan karyawan yang berkaitan dengan perubahan di industri perbankan hanya akan dapat dilakukan, manakala mendapatkan dukungan yang kuat dari manajemen puncak, bagaimana pun setiap perubahan 80% akan berhasil manakal bersifat top-down, manajemen puncak dapat merumuskan sebuah aturan main yang jelas terhadap proses perubahan budaya ini, seperti perubahan simbol-simbol yang lebih menunjukkan jati diri perusahaan, perubahan *tag line* yang lebih menekankan kepada komitmen organisasi terhadap kemajuan teknologi, dan lain sebagainya.

Aspek konsistensi, konsistensi menekankan nilai-nilai yang dimiliki perusahaan termasuk masalah komunikasi, kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan, toleransi dan penghargaan terhadap prestasi. Hal tersebut memberikan dampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi dan perlu dibangun atau dikembangkan secara konsisten.

Hal ini dapat ditunjukkan dengan melakukan penyesuaian dalam standar operation procedure dan kebijakan terkait dengan proses bisnis, terutama dalam merekrut salah satu BOD dari kalangan praktisi yang memiliki keahlian khusus di bidang teknologi informasi, sehingga akan memudahkan bank untuk melakukan penyesuaian secara cepat dalam rangka menuju ke arah yang diinginkan dalam banking 4.0

Aspek adaptabilitas, adaptabilitas sangat penting untuk mempermudah proses penyesuaian di dalam perusahaan terhadap berbagai perubahan lingkungan yang terjadi. Hal ini diperlukan untuk kelangsungan hidup perusahaan dan juga sebagai tantangan pengembangan perusahaan.

Bank dapat melakukan strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis teknologi, melakukan *talent mapping* dan memastikan bahwa sumber daya manusia yang ada dapat dengan mudah menyesuaikan dengan kemajuan dan keinginan perusahaan untuk pengembangan perusahaan melalui pemanfaatan teknologi.

Aspek misi, menekankan pada pentingnya kejelasan misi dan tujuan dari organisasi bagi para anggotanya.

Pada akhirnya setelah semua proses yang dilakukan dan dipersiapkan, Bank perlu melakukan penyesuaian visi dan misi, agar upaya untuk melakukan perubahan akan lebih terlihat jelas dan mendapatkan dukungan dari semua pihak dan upaya untuk melakukan perubahan budaya akan berjalan dengan lebih baik dan terarah.

Tentang Penulis :



Moch. Amin Nurdin adalah Senior Fakultas LPPI yang menyelesaikan S1 di Universitas Diponegoro dan S2 di PPM Manajemen. Merupakan trainer yang berpengalaman dengan background sebagai praktisi salah satu bank swasta terkenal di Indonesia. Merupakan recommended trainer khususnya dalam bidang pengembangan soft skill, seperti communication skill, negotiation skill, marketing skill, selling skill, etc.

