

**STRATEGI KOMUNIKASI PT BNI LIFE INSURANCE
DALAM SOSIALISASIKAN PROGRAM
HUMAN CAPITAL EXCELLENCE**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan Program Sarjana

MEILINDA PUTRI LESTARI

NIM: 44200076

**Progran Studi Ilmu Komunikasi
Fakultas Komunikasi & Bahasa
Universitas Bina Sarana Informatika
Jakarta
2024**

**SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI PADA PROGRAM
SARJANA**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Meilinda Putri Lestari
NIM : 44200076
Jenjang : Sarjana (S1)
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Komunikasi dan Bahasa
Perguruan Tinggi : Universitas Bina Sarana Informatika

Dengan ini menyatakan bahwa Skripsi yang telah saya buat dengan judul: **“Strategi Komunikasi PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasikan Program Human Capital Excellent”**, adalah asli (orsinil) atau tidak plagiat (menjiplak) dan belum pernah diterbitkan/dipublikasikan dimanapun dan dalam bentuk apapun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun juga. Apabila dikemudian hari ternyata saya memberikan keterangan palsu atau ada pihak lain yang mengklaim bahwa (Skripsi pada Program Sarjana), yang telah saya buat adalah hasil karya milik seseorang atau badan tertentu, saya bersedia diproses baik secara pidana maupun perdata dan kelulusan saya dari **Universitas Bina Sarana Informatika** dicabut/dibatalkan.

Dibuat di : Jakarta

Pada Tanggal : 28 Juli 2024

Yang menyatakan



Meilinda Putri Lestari

SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Yang bertandatangan dibawah ini, Penulis:

Nama : Meilinda Putri Lestari
NIM : 44200076
Jenjang : Sastra Satu (S1)
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Komunikasi & Bahasa
Perguruan Tinggi : Universitas Bina Sarana Informatika

Dan Pihak Lembaga tempat Riset

Nama : Diamastri Dewo
Jabatan : Head of HC Service Department
Perusahaan : PT BNI Life Insurance

Sepakat dalam hal-hal dibawah ini:

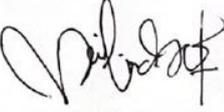
1. PT BNI Life Insurance menyetujui untuk memberikan kepada penulis dan Universitas Bina Sarana Informatika Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Exclusive Royalti Free Right*) atas penelitian dalam rangka penyusunan karya ilmiah dengan judul **“Strategi Komunikasi PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasikan Program Human Capital Excellence”** yang disusun oleh Penulis.
2. PT BNI Life Insurance memberikan persetujuan kepada Penulis dan Universitas Bina Sarana Informatika untuk mengunggah karya ilmiah Penulis pada repository Universitas Bina Sarana Informatika (Publikasi) terbatas hanya untuk keperluan akademis, tidak untuk tujuan/kepentingan komersial.
3. PT BNI Life Insurance telah menyediakan data atau informasi yang diperlukan untuk menyusun karya ilmiah Penulis. Dalam hal ini terjadi kesalahan ataupun kekurangan dalam penyediaan data dan atau informasi maka PT BNI Life Insurance dalam bentuk apapun tidak bertanggungjawab dan tidak dapat dimintakan pertanggungjawaban oleh siapapun termasuk atas materi/isi karya ilmiah Penulis atau materi/isi dan publikasi di repository Universitas Bina Sarana Informatika. PT BNI Life Insurance juga tidak bertanggungjawab atas segala dampak dan atau kerugian yang timbul dalam bentuk apapun akibat tindakan yang berkaitan dengan penggunaan data dan atau informasi yang terdapat pada publikasi yang dimaksud.

Demikian kesepakatan ini dibuat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada Tanggal : 5 Juni 2024

Menyetujui,
PT BNI Life Insurance

Diamastri Dewo
Head of HC Service Department

Penulis,

Meilinda Putri Lestari
44200076

PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Meilinda Putri Lestari
NIM : 44200076
Jenjang : Sarjana (S1)
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Komunikasi dan Bahasa
Perguruan Tinggi : Universitas Bina Sarana Informatika
Judul Skripsi : Strategi Komunikasi PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasikan Program Human Capital Excellence

Telah dipertahankan pada periode 2024-1 dihadapan penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh Sarjana Ilmu Komunikasi (S.I.Kom) pada Program Sarjana (S1) Program Studi Ilmu Komunikasi di Universitas Bina Sarana Informatika.

Jakarta, 23 Agustus 2024

PEMBIMBING SKRIPSI

Pembimbing I : Rindana Intan Emeilia, S.Sos.,
M.I.Kom.

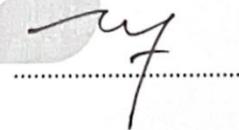


DEWAN PENGUJI

Penguji I : Drs . Arvin Hardian, M.M.,
M.I.Kom.



Penguji II : Fitriyanto, M.M, M.IKom.



PEDOMAN PENGGUNAAN HAK CIPTA

Skripsi sarjana yang berjudul “**Strategi Komunikasi PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasikan Program Human Capital Excellent**” adalah hasil karya Meilinda Putri Lestari dan bukan hasil terbitan sehingga peredaran karya tulis hanya berlaku di lingkungan akademik saja, serta memiliki hak cipta. Oleh karena itu, dilarang keras untuk menggandakan baik sebagian maupun seluruhnya karya tulis ini, tanpa seizin penulis.

Referensi kepustakaan diperkenankan untuk dicatat tetapi pengutipan atau peringkasan isi tulisan hanya dapat dilakukan dengan seizin penulis dan disertai ketentuan pengutipan secara ilmiah dengan menyebutkan sumbernya.

Untuk keperluan perizinan pada pemilik dapat menghubungi informasi yang tertera di bawah ini:

Nama : Meilinda Putri Lestari
Alamat : Kebon Duren No. 10 RT/RW 001/003 Kel. Kalimulya, Kec.
Cilodong, Kota Depok
No. Telp : 0813-8897-9728
E-mail : meilindapla@gmail.com

UNIVERSITAS



LEMBAR KONSULTASI SKRIPSI

UNIVERSITAS BINA SARANA INFORMATIKA

NIM : 44200076
Nama Lengkap : Meilinda Putri Lestari
Dosen Pembimbing I : Rindana Intan Emeilia, S.Sos., M.I.Kom
Judul Skripsi : Strategi Komunikasi PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasikan Program Human Capital Excellence

No	Tanggal Bimbingan	Pokok Bahasan	Paraf Dosen Pembimbing I
1.	06/04/2024	Bimbingan Perdana dan Topik Penelitian	
2.	19/04/2024	Bimbingan BAB I	
3.	21/04/2024	Revisi BAB I dan Bimbingan BAB II	
4.	08/05/2024	Revisi BAB II dan Bimbingan BAB III	
5.	17/05/2024	BAB III, Pedoman Wawancara	
6.	24/05/2024	Bimbingan BAB IV, Hasil Wawancara	
7.	15/06/2024	Revisi BAB IV Pembahasan dan Bimbingan BAB V	
8.	28/06/2024	Revisi BAB V, Sistematika Penulisan	

Catatan untuk Dosen Pembimbing.

Bimbingan Skripsi

Dimulai pada tanggal : 06 April 2024
Diakhiri pada tanggal : 28 Juni 2024
Jumlah pertemuan bimbingan : 8 (Delapan)

Disetujui oleh,
Dosen Pembimbing I

(Rindana Intan Emeilia, S.Sos., M.I.Kom)

PERSEMBAHAN

Take care of yourself, pay attention to your appearance, fill your brain and reduce your level of sadness

Dengan mengucapkan puji syukur kepada Allah S.W.T skripsi ini kupersembahkan untuk:

1. Kedua Orang Tua saya yang tercinta yang telah membesarkan dan selalu membimbing, mendukung, memotivasi, memberi apa yang terbaik bagi saya serta selalu mendoakan untuk meraih kesuksesan.
2. Dosen Pembimbing saya Ibu Rindana Intan Emeilia, S.Sos., M.I.Kom. yang senantiasa meluangkan waktunya untuk membimbing dan membantu saya dalam mengerjakan skripsi.

*Tanpa mereka,
Karya ini tak akan pernah ada*

UNIVERSITAS

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan tugas ini dengan baik. Skripsi pada Program Sarjana ini penulis sajikan dalam bentuk buku yang sederhana. Adapun judul Skripsi, yang penulis ambil sebagai berikut, **“Strategi Komunikasi PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasikan Program Human Capital Excellence”**.

Tujuan penulisan Skripsi pada Program Sarjana ini dibuat sebagai salah satu syarat kelulusan Sarjana Universitas Bina Sarana Informatika. Sebagai bahan penulisan diambil berdasarkan hasil penelitian, observasi dan beberapa sumber literatur yang mendukung penulisan ini. Penulis menyadari bahwa tanpa bimbingan dan dorongan dari semua pihak, maka penulisan Skripsi ini tidak akan berjalan lancar. Oleh karena itu pada kesempatan ini, ijinkanlah penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Mochamad Wahyudi, M.Kom, MM, M.Pd, IPU, ASEAN Eng selaku Rektor Universitas Bina Sarana Informatika.
2. Anisti S.Sos., M.Si selaku Dekan Fakultas Komunikasi dan Bahasa Universitas Bina Sarana Informatika.
3. Intan Leliana, S.Sos.I., MM, M.I.Kom selaku Dekan Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Bina Sarana Informatika.
4. Rindana Intan Emeilia, S.Sos., M.I.Kom selaku pembimbing utama, yang telah memberikan bimbingan, arahan serta motivasi kepada penulis selama proses penyusunan skripsi

5. Arvin Hardian, MM, M.Ikom selaku Dosen penguji satu yang telah memberikan ilmunya selama sidang.
6. Fitriyanto, MM, M.Ikom selaku Dosen penguji dua yang telah memberikan ilmunya selama sidang.
7. Kedua Orang Tua yang selalu memberikan doa, dukungan dan kasih sayang yang tiada henti.
8. Pimpinan serta pegawai PT BNI Life Insurance yang telah mengizinkan penulis untuk dapat melakukan observasi serta wawancara dan memberikan informasi mengenai strategi komunikasi yang ada di BNI Life.
9. Ais Aksya Yugisa Putera yang selalu memberikan dukungan moral selama proses bimbingan skripsi.
10. Sahabat dan teman-teman seperjuangan yang selalu memberikan semangat dalam setiap prosesnya.

Penulis menyadari bahwa penulisan Skripsi ini masih jauh sekali dari sempurna, untuk itu penulis mohon kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan penulisan di masa yang akan datang. Akhir kata semoga Skripsi ini dapat berguna bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca yang berminat pada umumnya.

Jakarta, 28 Juni 2024

Meilinda Putri Lestari

ABSTRAK

Meilinda Putri Lestari (44200076), Strategi Komunikasi PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasikan Program *Human Capital Excellence*

PT BNI Life Insurance merupakan perusahaan asuransi jiwa yang menyediakan berbagai produk asuransi seperti asuransi kehidupan (jiwa), kesehatan, pendidikan, investasi, pensiun dan syariah. Dalam menjalankan bisnisnya PT BNI Life Insurance telah mempersiapkan program pengembangan sumber daya manusia untuk mendapatkan tenaga kerja yang terbaik. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui strategi komunikasi PT BNI Life Insurance dalam sosialisasikan program *Human Capital Excellence*. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dalam penyusunan skripsi ini adalah wawancara, observasi non-partisipan, dokumentasi dan studi pustaka. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa strategi komunikasi yang dilakukan melibatkan *Human Capital Management* sebagai pihak pelaksana untuk sosialisasi program *Human Capital Excellence* dengan pegawai BNI Life sebagai target sasaran. Pesan yang disampaikan yaitu tentang pengembangan pegawai. Program ini di sosialisasikan melalui email dan juga aplikasi greadday. Startegi komunikasi juga dilakukan melalui tahap penelitian, perencanaan, implementasi, evaluasi secara berkala dan pelaporan. Strategi komunikasi ini terbukti berhasil membuat pegawai memahami dan ikut berpartisipasi aktif dalam program tersebut.

Kata Kunci: Strategi Komunikasi, Sosialisasi, *Human Capital Excellence*.



UNIVERSITAS

ABSTRACT

Meilinda Putri Lestari (44200076), Strategi Komunikasi PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasikan Program *Human Capital Excellence*

PT BNI Life Insurance is a life insurance company that provides various insurance products such as life insurance, health insurance, education insurance, investment insurance, pension insurance, and sharia-compliant insurance. In conducting its business, PT BNI Life Insurance has prepared a human resource development program to acquire the best workforce. The purpose of this research is to understand PT BNI Life Insurance's communication strategy in promoting the Human Capital Excellence program. The research method used is descriptive qualitative. Data collection techniques in this thesis include interviews, non-participant observation, documentation, and literature study. The research results show that the communication strategy involves Human Capital Management as the implementer to socialize the Human Capital Excellence program with BNI Life employees as the target audience. The message conveyed is about employee development. This program is communicated through email and the greadday application. The communication strategy is also carried out through the stages of research, planning, implementation, periodic evaluation, and reporting. This communication strategy has proven to be successful in making employees understand and actively participate in the program.

Keywords: *Communication Strategy, Socialization, Human Capital Excellent.*



UNIVERSITAS

DAFTAR ISI

Lembar Judul Skripsi	i
Lembar Pernyataan Keaslian Skripsi	ii
Lembar Pernyataan Persetujuan Publikasi Karya Ilmiah.....	iii
Lembar Persetujuan dan Pengesahan Skripsi	iv
Lembar Pedoman Penggunaan Hak Cipta	v
Lembar Konsultasi Skripsi.....	vi
Lembar Persembahan	vii
Kata Pengantar	viii
Abstrak	x
Abstract	xi
Daftar Isi.....	xii
Daftar Gambar.....	xv
Daftar Tabel.....	xvi
Daftar Lampiran.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1.Latar Belakang	1
1.2.Rumusan Masalah	6
1.3.Tujuan Penelitian.....	6
1.4.Manfaat Penelitian.....	7
1.4.1.Manfaat Teoritis	7
1.4.2.Manfaat Praktis	7
BAB II LANDASAN TEORI	8
2.1.Teoris Disfusi Inovasi	8
2.2.Strategi Komunikasi.....	9
2.2.1.Definisi Strategi Komunikasi.....	9
2.2.2.Tujuan Strategi Komunikasi.....	11
2.2.3.Penetapan Strategi Komunikasi	12
2.2.4.Tahapan Perencanaan Strategi Komunikasi	15
2.3.Sosialisasi	17

2.3.1. Pengertian Sosialisasi	17
2.3.2. Tujuan Sosialisasi	17
2.3.3. Fungsi Sosialisasi	18
2.4. Human Capital Management	19
2.4.1. Definisi Human Capital Management	19
2.4.2. Faktor-faktor Keberhasilan Human Capital Management	20
2.5. Kajian Terdahulu	21
2.6. Kerangka Pikir	22
BAB III METODE PENELITIAN	26
3.1. Desain Penelitian	26
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	27
3.2.1. Lokasi	27
3.2.2. Waktu Penelitian	27
3.3. Unit Analisis	27
3.4. Definisi Konseptual	27
3.5. Pemilihan Informan dan Teknik Pengumpulan Data	28
3.5.1. Pemilihan Informan	28
3.5.2. Teknik Pengumpulan Data	29
3.6. Metode Pengolahan dan Analisis Data	30
3.6.1. Metode Pengolahan	30
3.6.2. Analisis Data	30
3.7. Keabsahan Data	31
BAB IV PEMBAHASAN	33
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	33
4.1.1. Profile Perusahaan	33
4.1.2. Makna, Visi, Misi, dan Nilai-nilai Perusahaan	34
4.1.3. Produk Perusahaan	34
4.1.4. Struktur Organisasi	35
4.1.5. Profile Pegawai BNI Life	36
4.1.6. Program Human Capital Excellence	36
4.2. Hasil Penelitian	42
4.2.1. Elemen Penetapan Perencanaan Strategi Komunikasi	43
4.2.2. Tahapan Perencanaan Strategi Komunikasi	51

4.2.3.Pertanyaan Untuk Pegawai.....	54
4.3.Pembahasan.....	58
BAB V PENUTUP.....	66
5.1.Kesimpulan.....	66
5.2.Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA	68
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	72
SURAT KETERANGAN RISET	73
BUKTI HASIL PENGECEKAN PLAGIARISME	74
LAMPIRAN-LAMPIRAN	76



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II. 1 Kerangka Pikir.....	25
Gambar IV. 1 Struktur Perusahaan.....	35
Gambar IV. 2 Profile Pegawai BNI Life	36
Gambar IV. 3 Employees Job Level.....	36
Gambar IV. 4 Risk Management.....	45
Gambar IV. 5 Sharing Season BNI Life.....	46
Gambar IV. 6 Task Force BNI Life	47
Gambar IV. 7 Aplikasi Greadday BNI Life.....	48
Gambar IV. 8 Email Komunitas	49
Gambar IV. 9 Email Internal Recruitment	50



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel II. 1 Kajian Terdahulu	21
Tabel III. 1 Informan Penelitian	28



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
A.1. Transkrip Wawancara Informan Kunci	76
A.2. Transkrip Wawancara Informan Tambahan.....	80
B.1. Dokumentasi Wawancara	84



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perusahaan perlu mempersiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan handal dalam menghadapi era globalisasi. Hal ini dikarenakan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset sangat penting dan tak tergantikan bagi sebuah perusahaan. Mereka adalah individu yang produktif dan berperan sebagai pendorong utama dalam menjalankan operasi perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk terus melatih dan meningkatkan kemampuan mereka (Susan, 2019). Setiap perusahaan memerlukan perencanaan penting untuk mencapai tujuan perusahaan, karena kesuksesan sebuah perusahaan tidak hanya ditentukan oleh keunggulan teknologi dan ketersediaan dana, tetapi juga kualitas sumber daya manusianya.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) berfungsi untuk memperoleh sumber daya tenaga kerja secara efektif dan efisien. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) berkaitan dengan penyediaan kesempatan belajar dan pengembangan, serta pelaksanaan berbagai program pelatihan bagi para pegawai. Semakin banyak program pengembangan yang di ikuti pegawai maka akan semakin besar peluang sebuah perusahaan mampu bersaing di era kompetitif ini (Savitri, Et.al., 2023).

Menurut Palinggi dalam jurnal (Pramudia et al., 2020), *Human Capital Management* (HCM) kegiatan ini melibatkan Perencanaan, pengambilan keputusan, implementasi, dan pengendalian Sumber Daya Manusia (SDM) melibatkan strategi, taktik, dan tindakan yang bertujuan untuk mengelola SDM secara efektif. Implementasi keputusan-keputusan ini secara langsung mempengaruhi pengelolaan dan perkembangan SDM dalam perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) pada suatu perusahaan tidaklah terbentuk dengan sendirinya, kemudian terciptalah istilah di luar HR (*Human Resources*), yaitu HCM (*Human Capital Management*). *Human Capital Management* (HCM) memiliki fungsi utama menjadi jembatan kokoh antara strategi bisnis perusahaan dan Strategi Sumber Daya Manusia (SDM).

Strategi dan pengembangan *Human Capital Management* (HCM) diselaraskan dengan kebutuhan bisnis perusahaan dengan fokus pada pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai yang sejalan dengan tujuan bisnis. Hal ini juga mencakup perbaikan sistem *Human Capital* untuk mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan produktivitas. (Rianti Setyawasih et al., 2023).

Pentingnya *Human Capital Management* (HCM) disetiap perusahaan adalah untuk mengatur pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama jauh lebih bermanfaat bagi kemanusiaan (Susan, 2019).

Human Capital Management (HCM) sebagai sumber daya yang mempunyai ruang lingkup berupa pengelolaan akuisisi, pekerjaan, hingga pengembangan pegawai untuk menciptakan perkembangan pegawai yang lebih efektif dan taktis, sehingga dapat mengoptimalkan nilai ekonomi Perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2019) ruang lingkup *Human Capital Management* (HCM) berdasarkan pelaksanaannya dan tugas pengembangan, terbagi kedalam beberapa bagian diantaranya pelatihan pra tugas (*Pre-Service Training*), pelatihan dalam tugas (*In-Service Training*), dan pelatihan purna tugas (*Post-Service Training*). Dengan begitu pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) penting dilakukan untuk menggerakkan, menjamin, berkontribusi dan dapat bersaing dengan kompetitif baik secara internal maupun eksternal (Savitri, Et.al., 2023).

Human Capital Management (HCM) di setiap perusahaan memiliki cara atau metode masing-masing untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM), begitupun dengan *Human Capital Management* (HCM) PT BNI Life Insurance yang memiliki program *Human Capital Excellence*. Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) di perusahaan tersebut terdapat program yang dibentuk dan memiliki 5 (lima) prioritas untuk di implementasikan kepada seluruh pegawainya yaitu *Strategic Workforce Planning, Capabilities Shifting & Building New Capabilities, Transformational Leadership to Accelerate Business & Digitalization, New Ways of Working, Create Top Talent with Global Competitiveness for BNI Group & Industry*. Program tersebut untuk memastikan perusahaan mendapatkan tenaga kerja berkualitas yang sesuai jumlah dan posisi,

Strategi Komunikasi sangat dibutuhkan untuk mensosialisasikan program tersebut untuk mencapai tujuan perusahaan ke pegawainya. Menurut Rowley dan Jackson dalam jurnal (Purnama et al., 2020), sosialisasi dan pelatihan dilakukan untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM). Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, yang diharapkan akan membawa manfaat pada akhirnya akan berdampak pada produktivitas kerja. Demikian pula, kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan juga berkontribusi pada peningkatan tersebut.

Perusahaan dapat mengembangkan strategi komunikasi yang melibatkan Pegawai secara aktif dalam sosialisasi dan pengembangan program *Human Capital Excellence*, dapat mencakup pembentukan kelompok kerja, diskusi dengan divisi, dan sesi pelatihan yang melibatkan pegawai dari berbagai tingkatan dan departemen. Dengan demikian, strategi komunikasi ini tidak hanya meningkatkan pemahaman tentang program, tetapi juga menciptakan ikatan yang kuat antara pegawai dan

perusahaan, yang esensial dalam memastikan keberhasilan program *Human Capital Excellence*.

Sosialisasi program *Human Capital Excellence* kepada pegawai memiliki manfaat yang signifikan bagi perusahaan dan pegawai. Bagi perusahaan, sosialisasi program ini menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dengan memberikan pemahaman yang lebih mendalam kepada pegawai tentang tujuan program dan bagaimana kontribusi mereka dapat mendukung pencapaian tujuan tersebut, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan efisien. Selain itu, sosialisasi program ini juga berperan dalam memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada pengembangan pegawai dan pencapaian keunggulan dalam Sumber Daya Manusia (SDM), dengan memperkenalkan pegawai pada nilai-nilai dan praktik terbaik dalam Sumber Daya Manusia (SDM), perusahaan dapat menginspirasi pegawai untuk memberikan yang terbaik dalam lingkungan kerja yang positif (Rianti Setyawasih et al., 2023).

Program *Human Capital Excellence* sebagai bentuk strategi pengembangan minat pegawai yang membentuk pribadi baik, sementara itu kinerja perusahaan yang baik akan tercermin dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada, dan kondisi tersebut tidak lepas dari segala jenis risiko ataupun kecurangan (Supriyadi & Setyorini, 2020).

Kecurangan atau yang lebih dikenal dengan *fraud*, masih menjadi isu penting di perusahaan asuransi termasuk BNI Life, *Fraud* (kecurangan) adalah penggunaan jabatan oleh seseorang yang menggunakan keuntungan pribadi melalui penyalahgunaan atau eksploitasi sumber daya atau aset perusahaan secara tidak sah.

Dengan demikian, *fraud* dapat diartikan sebagai tindakan penipuan atau kesalahan yang dilakukan oleh seseorang atau badan yang sadar bahwa tindakan

tersebut dapat menyebabkan kerugian bagi individu atau entitas lain (Eko Sudarmanto, 2020).

Hal ini bisa terjadi karena beberapa alasan yang meliputi kurangnya pengawasan yang ketat terhadap penggunaan sumber daya perusahaan, kurangnya kesadaran atau integritas individu terhadap kebijakan internal perusahaan, serta kurangnya kontrol atau mekanisme perlindungan yang memadai untuk mencegah penyalahgunaan melakukan tindakan *fraud* tanpa terdeteksi, kurangnya motivasi dan nilai-nilai etika juga dapat mempermudah terjadinya *fraud* (Eko Sudarmanto, 2020).

Pegawai dengan talenta yang unggul memiliki nilai lebih bila dibandingkan dengan pegawai yang tidak dibekali pemahaman tentang pengembangan keterampilan, karir dan cara berpikir yang cepat dengan keterampilan kerja rata-rata (Asir et al., 2023). Dengan pembekalan dan pengembangan yang sudah dijalankan oleh pegawai melalui program *Human Capital Excellence*, pegawai akan dapat menghindari risiko dan kecurangan. Oleh karena itu BNI Life sangat mengoptimalkan kualitas para pegawainya di industri asuransi.

PT BNI Life Insurance adalah perusahaan asuransi jiwa yang menyediakan berbagai produk seperti asuransi jiwa, kesehatan, pendidikan, investasi, pensiun, dan syariah. Didirikan berdasarkan surat Menteri Keuangan Nomor 305/KMK.017/1997 tertanggal 7 Juli 1997, pendirian BNI Life sejalan dengan strategi layanan keuangan terpadu yang ditawarkan oleh induk perusahaannya, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk atau BNI (*one-stop financial services*). Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menyetujui perubahan kepemilikan saham pada 11 Maret 2024, membuat BNI Life menjadi perusahaan asuransi jiwa joint venture dengan kepemilikan saham PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk sebesar 60.000000%, Sumitomo Life Insurance Company sebesar 39.999993%, Yayasan Kesejahteraan Karyawan (YKP) BNI sebesar

0.000003%, dan Yayasan Dinar Dana Swardharma (YDD) sebesar 0.000003%. (Website BNI Life bni-life.co.id/id/kisah, Diakses pada 21 April 2024).

Berdasarkan pemaparan yang sudah dijelaskan diatas, peneliti mempunyai keinginan untuk mengetahui pentingnya peran *Human Capital Management* (HCM) dalam mensosialisasikan program yang terbentuk yaitu *Human Capital Excellence* dengan 5 (lima) prioritas *Strategic Workforce Planning, Capabilities Shifting & Building New Capabilities, Transformational Leadership to Accelerate Business & Digitalization, New Ways of Working, Create Top Talent with Global Competitiveness for BNI Group & Industry*. Maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul **“Strategi Komunikasi PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasikan Program *Human Capital Excellence*”**.

1.2. Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang penelitian, maka rumusan masalah penelitian ini yaitu: Bagaimana strategi komunikasi yang diterapkan oleh *Human Capital Management* PT BNI Life Insurance dalam sosialisasikan program *Human Capital Excellence*?

1.3. Tujuan Penelitian

Dengan perumusan masalah di atas, adapun tujuan penelitian ini untuk menjelaskan secara rinci strategi komunikasi yang diterapkan oleh *Human Capital Management* (HCM) PT BNI Life Insurance dalam sosialisasikan program *Human Capital Excellence*.

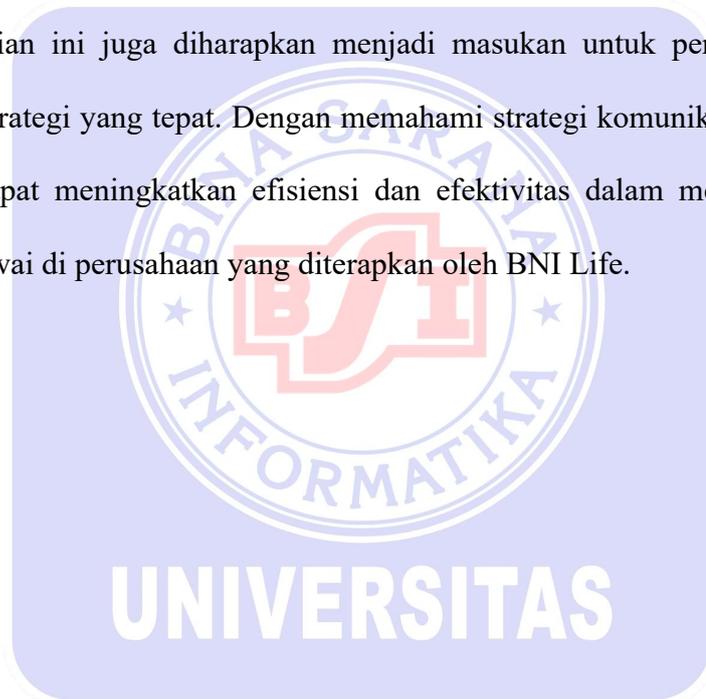
1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penting bagi pengembangan Ilmu Komunikasi, terutama dalam konteks strategi komunikasi. Penelitian ini diharapkan juga dapat menjadi referensi yang berharga bagi mahasiswa/I dan penelitian-penelitian lain yang mengkaji topik yang serupa dalam bidang Ilmu Komunikasi.

1.4.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini juga diharapkan menjadi masukan untuk perusahaan dalam menerapkan strategi yang tepat. Dengan memahami strategi komunikasi yang efektif perusahaan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam mensosialisasikan program pegawai di perusahaan yang diterapkan oleh BNI Life.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Teori Disfusi Inovasi

Menurut Everett M. Rogers, model difusi inovasi sering dijadikan acuan dalam studi komunikasi pembangunan dan komunikasi pertanian. Model ini termasuk dalam kategori model perencanaan komunikasi karena mencakup tahapan-tahapan dalam penyebaran gagasan atau ide-ide baru (inovasi). Oleh karena itu, disebut sebagai model difusi inovasi. Rogers menyatakan bahwa proses pengenalan suatu inovasi ditentukan oleh dua faktor, yaitu:

1. Tahap Awal (*antecedent*), penerimaan khalayak terhadap suatu ide atau gagasan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain kepribadian penerima yang terbuka terhadap perubahan dan menerima hal-hal baru, wawasan sosial yang lebih luas dibandingkan dengan lingkungan sekitarnya, serta kebutuhan untuk memiliki.
2. Tahapan Proses (*process*), kebutuhan untuk memiliki barang (inovasi) tersebut didukung oleh pengetahuan mengenai nilai-nilai sistem sosial, yang memastikan bahwa inovasi tersebut tidak bertentangan dengan sistem sosial dan budaya khalayak. Hal ini memungkinkan mereka untuk lebih toleran terhadap penyimpangan dari kebiasaan, serta memungkinkan terciptanya komunikasi yang baik dengan barang baru tersebut.

Difusi inovasi terdiri dari dua padanan kata yaitu difusi dan inovasi. Difusi didefinisikan sebagai suatu proses dimana (1) inovasi (2) dikomunikasikan melalui saluran tertentu (3) dari waktu ke waktu (4) antara anggota suatu sistem sosial. Sistem sosial ini dapat berupa individu, kelompok informasi, organisasi masyarakat. Inovasi

adalah suatu gagasan, praktek, atau benda yang dianggap/dirasa baru oleh individu atau kelompok masyarakat.

Disfusi inovasi dalam komunikasi dapat digolongkan dalam perencanaan komunikasi karena memiliki tahapan dalam penyebarluasan sebuah gagasan atau ide ide baru (inovasi). Dengan demikian, teori difusi inovasi menjelaskan suatu proses penyebar serapan ide-ide atau hal-hal yang baru dalam upaya untuk merubah suatu masyarakat yang terjadi secara terus menerus dari suatu tempat ke tempat yang lain, dari suatu kurun waktu ke kurun waktu yang berikut, dari suatu bidang tertentu ke bidang yang lainnya kepada sekelompok anggota dari sistem sosial. Proses Keputusan inovasi memiliki lima tahap, yaitu: *knowledge* (pengetahuan), *persuasion* (kepercayaan), *decision* (keputusan), *implementation* (penerapan), dan *confirmation* (konfirmasi).

2.2. Strategi Komunikasi

2.2.1. Definisi Strategi Komunikasi

Strategi adalah alat yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir (sasaran). Namun, strategi komunikasi bukan sekadar sebuah rencana. Strategi komunikasi adalah sebuah rencana yang menyatukan strategi komunikasi mengikat semua bagian perusahaan menjadi satu kesatuan. Strategi komunikasi bersifat menyeluruh mencakup semua aspek penting dari perusahaan. Strategi komunikasi juga terpadu semua bagian dari rencana tersebut saling harmonis dan selaras satu sama lain (Rizkia, 2019).

Menurut J.L Thompson dikutip dari (Dianti, 2019), strategi dapat diartikan sebagai metode atau pendekatan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Menurut Mintzberg dikutip dari (Sutarno, 2021), mengemukakan lima pandangan mengenai strategi: (1) Strategi sebagai rencana adalah suatu arah tindakan yang diinginkan secara sadar. (2) Strategi sebagai cara merujuk pada tindakan spesifik untuk

mengelabui lawan atau pesaing. (3) Strategi sebagai pola mencerminkan pola dari serangkaian tindakan yang dilakukan. (4) Strategi sebagai posisi berkaitan dengan cara menempatkan organisasi dalam lingkungannya. (5) Strategi sebagai perspektif melibatkan cara terintegrasi dalam memandang dunia.

Menurut Onong Uchjana Effendy, strategi komunikasi adalah kombinasi dari perencanaan dan manajemen komunikasi yang dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, strategi komunikasi melibatkan integrasi yang menyeluruh antara perencanaan dan manajemen komunikasi.

Menurut Middleton seperti yang dikutip dalam Hafied Cangara (2014), strategi komunikasi adalah sebuah rencana yang bertujuan untuk mengubah perilaku manusia dalam skala besar dengan mentransfer ide-ide baru. Middleton menegaskan bahwa strategi komunikasi merupakan gabungan terbaik dari semua elemen komunikasi, termasuk komunikator, pesan, saluran (media), penerima, dan dampaknya, yang dirancang untuk mencapai tujuan komunikasi secara optimal.

Strategi komunikasi merupakan taktik yang digunakan dalam pelaksanaan perencanaan komunikasi, yang merupakan bagian integral dari kebijakan komunikasi. Keduanya saling terkait karena kebijakan komunikasi mencerminkan perencanaan strategis jangka panjang yang perlu diimplementasikan ke dalam perencanaan operasional. Dalam konteks ini, strategi komunikasi dianggap sebagai elemen kunci dalam mencapai tujuan yang diinginkan dalam perencanaan komunikasi. Perencanaan komunikasi tidak hanya terbatas pada penyampaian pesan komunikasi, tetapi juga digunakan oleh lembaga-lembaga untuk mendapatkan dukungan masyarakat atau dalam kegiatan pemasaran (Cangara,2020).

Keberhasilan strategi komunikasi diukur dari keakuratan dalam mencapai target yang dituju, hal ini sangat penting dalam komunikasi massa serta di lembaga

pemerintahan dan swasta. Oleh karena itu, baik strategi komunikasi secara makro (strategi multimedia terencana) maupun mikro (strategi media komunikasi tunggal) memiliki peran ganda:

1. Menyampaikan pesan komunikasi yang informatif, persuasif, dan instruktif secara sistematis kepada target untuk mencapai hasil yang optimal.
2. Menjembatani kesenjangan budaya yang mungkin terjadi karena kemudahan akses dan penggunaan media massa yang kuat, yang tanpa pengendalian dapat mengancam nilai-nilai budaya.

2.2.2. Tujuan Strategi Komunikasi

Menurut Onong Effendy (2009), seperti strategi komunikasi, yang merupakan hasil dari perencanaan komunikasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, strategi tersebut harus dapat menggambarkan secara praktis bagaimana pendekatannya dapat diterapkan dalam implementasi. Pendekatan ini dapat bervariasi tergantung pada situasi dan kondisi yang ada, yaitu:

1. *To secure understanding*, memastikan bahwa terjadi suatu pengertian dalam berkomunikasi.
2. *To establish acceptance*, memastikan cara penerimaan terus dibina dengan baik.
3. *To motive action*, menggiatkan untuk memotivasi Tindakan.
4. *The goals whict the communication sought to achieve*, bagaimana mencapai tujuan yang hendak dicapai oleh pihak komunikator dari proses komunikasi tersebut.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi adalah langkah-langkah yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Strategi ini tidak hanya berfungsi sebagai panduan arah, tetapi juga harus mampu menunjukkan cara teknis pelaksanaannya.

2.2.3. Penetapan Strategi Komunikasi

Menurut Hafied Changara (2014), penetapan strategi dalam perencanaan komunikasi tentu saja kembali kepada elemen komunikasi yakni, *who says what, to whom through what channel, and what effect*, karena itu strategi yang dijalankan dalam perencanaan komunikasi harus diawali dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menetapkan Komunikator

Dalam berbagai studi komunikasi, komunikator adalah sumber dan pengendali utama semua aktivitas komunikasi. Oleh karena itu, jika suatu proses komunikasi tidak berjalan dengan baik, kesalahan utama terletak pada komunikator, karena dialah yang tidak berhasil menyusun pesan, memilih media yang tepat, dan mendekati target audiens dengan efektif. Sebagai aktor utama dalam aktivitas komunikasi, komunikator memegang peran yang sangat penting. Karenanya, seorang komunikator yang memainkan peran kunci dalam sebuah program harus memiliki kemampuan komunikasi yang unggul, berlimpah ide, dan kreatif (Cangara, 2020).

2. Menetapkan Pesan

Pesan adalah segala sesuatu yang disampaikan oleh seseorang dalam bentuk simbol yang dipersepsikan dan diterima oleh audiens sebagai serangkaian makna. Menurut bentuknya, simbol yang disampaikan dapat dibedakan atas dua macam, yakni simbol verbal dan simbol non-verbal. Simbol verbal melibatkan penggunaan bahasa, yang terdiri dari kata-kata yang disusun secara terstruktur sehingga membentuk kalimat yang bermakna. Simbol non-verbal, yang biasa disebut bahasa isyarat, menggunakan bahasa tubuh (*body language*) untuk menyampaikan pesan (Cangara, 2020).

Untuk mengelola dan menyusun pesan yang efektif perlu memperhatikan beberapa hal, yaitu:

- a. Penting untuk memiliki pemahaman mendalam terhadap pesan yang disampaikan, termasuk kemampuan dalam menyusunnya secara sistematis.
- b. Diperlukan kemampuan untuk mengemukakan argumen secara logis, yang didukung oleh fakta dan pendapat yang relevan untuk memperkuat materi yang disampaikan.
- c. Kemampuan dalam menggunakan intonasi suara (*vocal*) dan gerakan tubuh yang efektif untuk menarik perhatian pendengar.
- d. Keahlian dalam menggunakan humor untuk menjaga minat pendengar dan mengurangi kemungkinan rasa bosan.

3. Memilih Media

Memilih media komunikasi penting untuk mempertimbangkan karakteristik dan tujuan dari isi pesan yang akan disampaikan, serta jenis media yang tersedia bagi audiens. Isi pesan dapat dibagi menjadi pesan yang ditujukan untuk masyarakat umum dan pesan yang ditujukan untuk komunitas tertentu. Untuk mencapai masyarakat umum, sebaiknya pesan disampaikan melalui media massa seperti surat kabar atau televisi. Sementara itu, untuk komunitas tertentu, media seperti selebaran atau saluran komunikasi kelompok lebih sesuai (Cangara, 2020).

Dalam melakukan pemilihan media komunikasi, beberapa hal perlu diperhatikan, antara lain:

- a. Sumber daya komunikasi yang tersedia di suatu tempat.
- b. Pemilihan media dikalangan masyarakat sasaran.
- c. Terjangkau tidaknya pesan yang akan disampaikan.

Dalam menentukan jenis media yang akan digunakan, terjadi perubahan yang sering disebabkan oleh perkembangan cepat dan terus-menerus dari media. Contoh, media cetak seperti surat kabar, majalah, dan tabloit, bersama dengan media elektronik

seperti radio dan televisi, serta media luar ruang, umumnya dianggap sebagai media tradisional atau konvensional. Di sisi lain, internet dan telepon seluler (*handphone*) digolongkan sebagai media baru atau *New Media* (Cangara, 2020).

4. Menetapkan Komunikasikan

Menurut Hafied Cangara (2020), memahami audiens, target audiens dari program komunikasi merupakan elemen kunci karena semua usaha komunikasi ditujukan kepada mereka. Keberhasilan suatu program komunikasi bergantung pada tanggapan yang diterima dari audiens ini, tanpa memandang seberapa besar biaya, waktu, atau upaya yang diperlukan untuk memengaruhi mereka.

Di dalam perusahaan ada kelompok yang menentukan besar pengaruhnya suatu program, yaitu:

- a. Kelompok pemberi izin, suatu perusahaan atau badan yang membuat peraturan dan pemberi izin sebelum suatu program disebarluaskan, misalnya seorang *General Manager* perusahaan.
- b. Kelompok pendukung adalah mereka yang mendukung dan setuju dengan program yang akan dilaksanakan, seperti para pegawai perusahaan.
- c. Kelompok evaluasi, mereka adalah orang-orang yang mengkritisi dan memonitor jalannya suatu program.

5. Efek

Dalam konteks komunikasi, tujuan dari setiap program komunikasi adalah untuk mempengaruhi target audiens. Pengaruh atau efek dari komunikasi dapat dilihat dari perbedaan dalam pemikiran, perasaan, dan perilaku audiens sebelum dan setelah menerima pesan. Dengan kata lain, efek ini menggambarkan seberapa berhasil pesan komunikasi dalam mengubah atau mempengaruhi pemahaman, sikap, dan tindakan audiens yang dituju (Stuart dan Jamias dalam Changara, 2014).

Pengaruh dapat terjadi dalam bentuk perubahan pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*), dan perilaku (*behavior*). Perubahan pengetahuan meliputi perubahan dalam persepsi dan pendapat (*opinion*). Perubahan sikap merujuk pada perubahan internal pada individu yang diorganisir dalam bentuk prinsip-prinsip. Sedangkan perubahan perilaku mengacu pada perubahan dalam bentuk tindakan atau perilaku yang terlihat.

2.2.4. Tahapan Perencanaan Strategi Komunikasi

Untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam komunikasi, diperlukan proses perencanaan strategis yang terstruktur. Strategi komunikasi sebenarnya merupakan hasil dari perpaduan antara tahapan-tahapan dalam perencanaan komunikasi yang terdiri dari perencanaan, implementasi, dan evaluasi. Tahapan ini membantu memastikan bahwa pesan komunikasi disampaikan dengan efektif dan efisien, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Hafied Cangara (2014) tahapan perencanaan komunikasi meliputi lima tahapan, yakni:

1. Penelitian

Sebuah perusahaan membutuhkan spesialis yang bertanggungjawab menangani masalah komunikasi seperti membangun citra perusahaan atau menjalin kerjasama dengan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya. Penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai permasalahan yang dihadapi suatu perusahaan, seperti kerugian finansial, kurangnya kepercayaan terhadap perusahaan, dan masalah lainnya. Dengan pemahaman yang mendalam mengenai permasalahan ini, perusahaan dapat merancang strategi komunikasi yang efektif untuk mengatasi tantangan tersebut dan memperbaiki citra serta hubungan dengan para pemangku kepentingan.

2. Perencanaan

Langkah-langkah yang akan diambil setelah mendapatkan hasil penelitian adalah melakukan perencanaan komunikasi. Ini berarti diperlukan strategi yang mencakup pemilihan atau penentuan komunikator, pesan, media, target audiens (*segmen*), serta tujuan efek yang diinginkan.

3. Pelaksanaan

Ini adalah langkah-langkah yang dilakukan untuk mengimplementasikan perencanaan komunikasi yang telah dirancang. Pelaksanaan dapat mencakup berbagai kegiatan seperti penayangan di televisi, wawancara, pemasangan iklan, penyebaran flyer kepada target audiens, pemasangan baliho atau spanduk di jalan, dan pengiriman tim penyuluh untuk melakukan pertemuan langsung dengan komunitas di lokasi yang menjadi target.

4. Pengukuran/Evaluasi

Dilakukan untuk menilai hasil akhir dari kegiatan yang telah dilakukan, seperti apakah media yang digunakan berhasil mencapai target yang dituju, sejauh mana pesan yang disampaikan dapat dipahami oleh penerima, dan langkah apa yang diambil oleh audiens setelah menerima serta memahami informasi yang diberikan.

5. Pelaporan

Merupakan tahap akhir dari proses perencanaan komunikasi. Laporan harus disusun secara tertulis dan diserahkan kepada pimpinan kegiatan sebagai masukan yang penting. Jika laporan menunjukkan keberhasilan dan hasil positif, namun jika ada kekurangan, informasi tersebut dapat digunakan untuk mengubah atau menyesuaikan program di masa mendatang.

2.3. Sosialisasi

2.3.1. Pengertian Sosialisasi

Menurut Vembriarto (dalam Rizkia 2018), sosialisasi adalah proses dimana individu belajar untuk menahan dan mengubah dorongan-dorongan dalam dirinya serta mengadopsi gaya hidup atau budaya dari masyarakatnya. Dalam proses ini, individu belajar dan mengadopsi kebiasaan, sikap, ide, pola, nilai, dan standar perilaku dari masyarakat di sekitarnya, yang kemudian dikembangkan menjadi bagian dari sistem internal dirinya.

Menurut Charlotte Buhler (dalam Fernandez: 2019), sosialisasi adalah proses dimana individu belajar dan beradaptasi dengan gaya hidup serta pola pikir kelompok, sehingga mereka dapat memahami dan menjalankan peran serta fungsi mereka dalam kelompok tersebut.

Melalui proses sosialisasi, individu dalam masyarakat belajar mengenali dan memahami tentang norma-norma sosial yang mengatur perilaku yang diharapkan dan tidak diharapkan saat interaksi dengan orang lain dalam masyarakat. Dengan kata lain, melalui sosialisasi, anggota masyarakat saling memahami peran mereka dalam masyarakat, kemudian dapat berperilaku sesuai dengan peran sosial mereka. Mereka akan sesuai dengan norma sosial yang ada, dan selanjutnya dapat menyesuaikan dan menyesuaikan perilaku mereka saat berinteraksi sosial.

2.3.2. Tujuan Sosialisasi

Untuk berintegrasi dengan baik dalam masyarakat, individu perlu memahami, mengakui, dan menyesuaikan diri dengan nilai-nilai serta norma-norma, dan struktur sosial yang ada. Dengan begitu memungkinkan individu untuk menjalani kehidupan sehari-hari dengan keteraturan, disiplin, dan keterlibatan aktif. Berikut beberapa faktor

yang dapat membantu seseorang hidup secara positif dalam masyarakat (Rizkia, 2019), yaitu:

1. Beradaptasi dengan norma-norma masyarakat. Setiap kelompok memiliki norma dan nilai-nilai yang mengikat anggotanya, sehingga penting bagi individu untuk menyesuaikan perilakunya dengan norma-norma tersebut.
2. Menyadari keberadaannya dalam masyarakat. Kesadaran akan keberadaan dalam masyarakat memungkinkan seseorang untuk berpartisipasi secara aktif dan memberikan kontribusi positif dalam kehidupan setiap harinya.
3. Menjadi anggota masyarakat yang baik dengan memberikan manfaat bagi masyarakat.
4. Menjaga keutuhan masyarakat dengan berinteraksi secara baik antar warga
5. Menyediakan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk beradaptasi dalam masyarakat.
6. Meningkatkan kemampuan berkomunikasi secara efektif, serta kemampuan membaca, menulis, dan bercerita.
7. Mendukung pengaturan fungsi organ tubuh melalui latihan kesadaran diri yang tepat.

2.3.3. Fungsi Sosialisasi

Sosialisasi berfungsi sebagai proses untuk memahami, menghargai, dan beradaptasi dengan nilai-nilai, norma-norma, serta struktur sosial yang berlaku dalam masyarakat. Hal ini memungkinkan individu untuk berperilaku dengan teratur dan disiplin. Dengan demikian, seseorang dapat menjadi anggota masyarakat yang baik, yaitu individu yang memenuhi kewajibannya dan menghargai hak-haknya sebagai bagian dari masyarakat (Dianti, 2019).

Sosialisasi berperan sebagai sarana untuk melestarikan, menyebarkan dan mewariskan nilai-nilai serta norma-norma sosial. Hal ini membuat nilai dan norma tersebut tetap terjaga dan terus berlanjut dari satu generasi berikutnya, dalam konteks masyarakat yang bersangkutan, jika proses sosialisasi yang mencakup melestarikan, menyebarkan, dan mewariskan nilai-nilai serta norma-norma sosial berjalan dengan baik, diharapkan dapat mencapai tujuan sosialisasi dengan efektif dan berkelanjutan (Dianti, 2019).

2.4. Human Capital Management

2.4.1. Definisi Human Capital Management

Human Capital Management (HCM) adalah pendekatan strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya mengelola dan mengembangkan karyawan sebagai aset berharga yang berperan dalam kesuksesan organisasi. HCM bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan, pengembangan, dan pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mencapai tujuan strategis perusahaan.

Human Capital Management (HCM) melibatkan serangkaian praktik dan proses yang dirancang untuk mengelola siklus kerja pegawai, mulai dari perekrutan dan seleksi, pengembangan keterampilan, penilaian kinerja, kompensasi dan manfaat, manajemen kinerja, hingga manajemen talenta dan pengembangan karier. Pendekatan ini juga mencakup penggunaan teknologi dan sistem untuk mendukung administrasi dan pengelolaan sumber daya manusia (Website talenta.co, diakses pada 15 Mei 2024).

Menurut Gaol (2014) *Human Capital Management* (HCM) adalah pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*expertise*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) yang membuat manusia atau pegawai menjadi modal atau asset bagi suatu Perusahaan. Sedangkan menurut Mankiw dikutip dari (Rifki Rabani, 2023), Human Capital adalah

keahlian yang dimiliki oleh para pekerja yang diperoleh melalui pendidikan atau pelatihan (*on the job training*), yang diperlukan untuk meningkatkan pengalaman kerja dan produktivitas dalam memproduksi barang dan jasa.

2.4.2. Faktor-faktor Keberhasilan Human Capital Management

Menurut Setiono Winardi (2014), faktor yang menentukan keberhasilan bisnis dalam memandang manusia sebagai modal, yaitu:

1. Pengalaman, keterampilan, inovasi dan wawasan.
2. Kemampuan untuk memahami cara mengelola modal manusia untuk meningkatkan kinerja dan nilai tambahnya.
3. Pelatihan tentang penerapan prinsip manajemen modal sebagai metode untuk strategi bisnis dan peningkatan kinerja.

Faktor-faktor tersebut menghasilkan prinsip dalam *Human Capital*, yaitu bahwa strategi yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia memerlukan data yang kuat, tindakan konkret, dan proses yang jelas untuk mengidentifikasi di mana perusahaan akan sangat dipengaruhi oleh pegawainya.

Dalam era perkembangan teknologi, hal ini telah menjadi faktor utama dalam evolusi pendekatan manajemen sumber daya manusia. Ini menciptakan model bisnis dan strategi di mana pentingnya kesesuaian sumber daya manusia dalam merespons peristiwa aktual yang terjadi dalam sistem informasi perusahaan. Dalam konteks ini, sumber daya manusia dapat membantu merencanakan bagaimana model bisnis dan strategi kinerja harus dilaksanakan.

2.5. Kajian Terdahulu

Tabel II. 1 Kajian Terdahulu

No	Nama Sumber Penelitian	Judul	Metode	Persamaan	Perbedaan
1	Tesha Rizkia (2019)	Strategi Komunikasi Kantor Staf Presiden Republik Indonesia Dalam Menyosialisasikan Situs www.lapor.go.id	Kualitatif	Penelitian Tesha Rizkia dengan penelitian ini, sama-sama meneliti tentang strategi komunikasi dengan metode kualitatif	Perbedaannya terletak pada lokasi, penelitian Tesha Rizkia dilaksanakan di kantor staff presiden dalam situs www.lapor.go.id , sedangkan objek penelitian ini dilakukan di perusahaan asuransi PT BNI Life Insurance
2	Sharen Kangean, Farid Rusdi (2020)	Analisis Strategi Komunikasi Pemasaran Shopee dalam Persaingan E-Commerce di Indonesia	Kualitatif	Penelitian Sharen Kangean, Farid Rusdi dengan penelitian ini, sama-sama meneliti tentang strategi komunikasi di dalam perusahaan, dengan metode penelitian kualitatif.	Perbedaannya terletak pada yang diteliti oleh Sharen Kangean, Farid Rusdi, yaitu meneliti tentang strategi komunikasi pemasaran pada perusahaan E-Commerce. Sedangkan penelitian ini membahas tentang strategi komunikasi suatu program diperusahaan Asuransi.
3	Arifin Saleh, Mislan Sihite (2020)	Strategi Komunikasi untuk program Corporate Social Responsibility dalam Pemberdayaan Masyarakat	Kualitatif	Penelitian Arifin Saleh, Mislan Sihite dengan penelitian ini, sama-sama meneliti tentang strategi komunikasi dengan metode penelitian kualitatif	Perbedaannya terletak pada yang diteliti oleh Arifin Saleh, Mislan Sihite yaitu tentang pemberdayaan Masyarakat, sedangkan penelitian ini meneliti tentang membentuk sumber daya manusia di perusahaan asuransi PT BNI Life Insurance

No	Nama Sumber Penelitian	Judul	Metode	Persamaan	Perbedaan
4	Aan Widodo, Diah Ayu Permatasari (2020)	Strategi Komunikasi Pemerintah Kota Bekasi dalam Program Bekasi Smart City	Kualitatif	Penelitian Aan Widodo, Diah Ayu Permatasari dengan penelitian ini, sama-sama meneliti tentang strategi komunikasi dengan metode penelitian kualitatif.	Perbedaannya terletak pada lokasi yang diteliti oleh Aan Widodo, Diah Ayu Permatasari penelitian tersebut dilakukan di pemerintahan kota Bekasi, sedangkan penelitian ini dilakukan pada Perusahaan asuransi PT BNI Life Insurance.
5	Ni Luh Putu Sariani (2019)	Strategi Komunikasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Bhr Law Office	Kualitatif	Penelitian Ni Luh Putu Sariani dengan penelitian ini, sama-sama meneliti tentang strategi komunikasi dengan metode penelitian kualitatif	Perbedaannya terletak pada lokasi yang diteliti, penelitian Ni Luh Putu Sariani dilakukan di kantor hukum sedangkan penelitian ini dilakukan di perusahaan asuransi PT BNI Life Insurance.

2.6. Kerangka Pemikiran

Kerangka pikir merupakan suatu proses yang membentuk dasar dari seluruh penelitian. Dalam konteks penelitian ini, kerangka pikir digunakan untuk memahami bagaimana BNI Life menggunakan strategi komunikasi dalam mensosialisasikan program *Human Capital Excellence* mereka.

Sosialisasi program tersebut dilakukan oleh BNI Life melalui berbagai bentuk komunikasi, baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan menggunakan pendekatan persuasif. Tujuannya adalah memberikan pemahaman yang jelas kepada

pegawai tentang program *Human Capital Excellence* yang telah ditetapkan oleh *Human Capital Management (HCM)* BNI Life.

Adapun upaya-upaya sosialisasi melalui komunikasi langsung yang dilakukan oleh *Human Capital Management (HCM)* BNI Life sebagai berikut:

1. Program pembelajaran, pembinaan, *On Job Training, Sharing Knowledge*.
2. Memanfaatkan komunitas yang terbentuk di BNI Life.
3. *Task Force* (pembentukan tim untuk menyelesaikan tugas atau menangani masalah khusus).

Selanjutnya adapun upaya sosialisasi melalui komunikasi tidak langsung yang dilakukan oleh *Human Capital Management (HCM)* BNI Life sebagai berikut:

1. Menggunakan email perusahaan untuk informasi mengenai program yang berjalan.
2. Melalui aplikasi khusus perusahaan.
3. Menggunakan media cetak (ucapan apresiasi, sosialisasi kegiatan yang berlangsung, ulang tahun dan duka cita).

Dalam menetapkan strategi komunikasi, menurut Hafied Cangara (2014) pentingnya menekankan dan mengenali audiens, merancang pesan, memilih metode dan memilih media yang sesuai. Ini dapat diterapkan dengan cara berikut:

1. Mengenali Audiens

Yakni memahami siapa yang menjadi target utama dari pesan yang disampaikan dalam kegiatan komunikasi tersebut.

2. Menyusun Pesan

Setelah mengenal audiens dalam merumuskan strategi adalah menyusun pesan, yang melibatkan menentukan tema dan materi pesan yang akan disampaikan. Syarat utama dalam memengaruhi khalayak adalah kemampuan untuk menarik perhatian

mereka. Oleh karena itu, pesan yang disusun harus memiliki tema dan isi yang menarik agar dapat efektif dalam mencapai tujuannya.

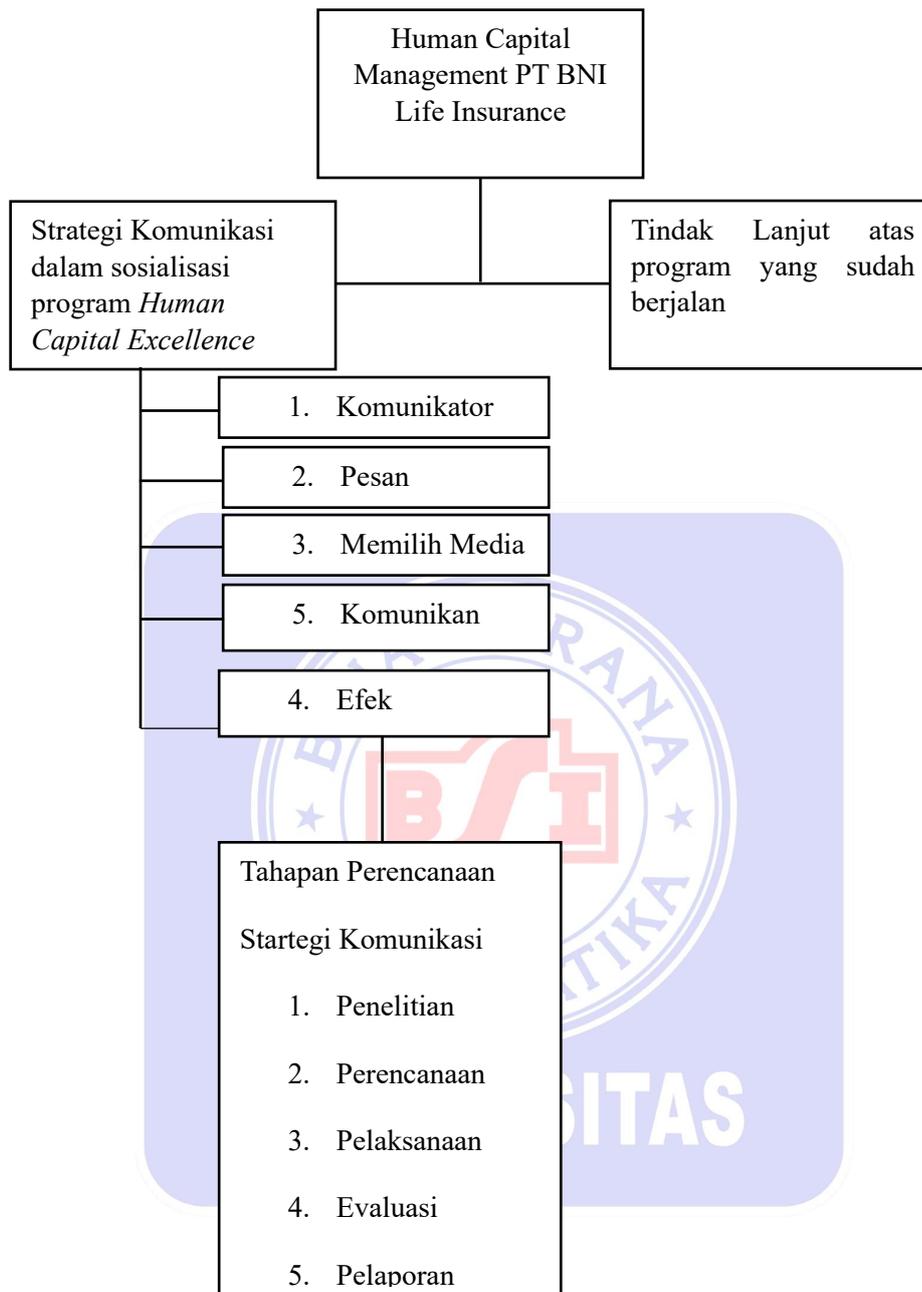
3. Penggunaan Media

Sebelum suatu pesan atau kebijakan Perusahaan disampaikan kepada Pegawai, penting untuk mempertimbangkan penggunaan media atau saluran yang paling efektif. Dalam ilmu komunikasi, terdapat dua jenis utama, yaitu komunikasi langsung dan komunikasi melalui media massa. Jika target audiensnya terbatas dan dapat dihubungi secara langsung, komunikasi langsung adalah pilihan yang tepat, terutama untuk audiens internal.

Dalam hal ini, penelitian fokus pada strategi komunikasi PT BNI Life Insurance dalam mensosialisasikan program *Human Capital Excellence* kepada pegawai, baik melalui komunikasi langsung maupun media. Sosialisasi program *Human Capital Excellence* bertujuan untuk beberapa hal, antara lain meningkatkan kinerja, mempercepat pencapaian tujuan, serta menciptakan hubungan yang baik antara pegawai dengan perusahaan.



UNIVERSITAS



Gambar II 1 Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang dipilih sesuai dengan tujuan penelitian untuk menjelaskan strategi komunikasi dalam mensosialisasikan program perusahaan.

Menurut Creswell dikutip dari (Radianto et al., 2023), penelitian kualitatif adalah proses penelitian yang bertujuan untuk memahami permasalahan manusia atau sosial dengan cara memberikan gambaran yang komprehensif dan disajikan dalam bentuk narasi. Metode ini mengandalkan informasi dari para narasumber dan berlangsung secara alamiah.

Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang melibatkan analisis terhadap berbagai fenomena, kejadian sosial, aktivitas, sikap, kepercayaan, persepsi, dan pemikiran, baik pada tingkat individu maupun kelompok. Hasil analisis ini kemudian disajikan secara naratif untuk memperoleh kesimpulan dari penelitian tersebut. (Rahadi, 2020).

Berdasarkan definisi tersebut maka desain penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi pustaka, yang dilakukan untuk memperkuat keabsahan data penelitian mengenai “Strategi Komunikasi PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasikan Program *Human Capital Excellence*”.

3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

3.2.1. Lokasi

Penelitian ini dilakukan pada PT BNI Life Insurance, yang bertempat di Centennial Tower Lt.9-10, Jl. Jendral Gatot Subroto Kav. 24-25, Karet Semanggi, Setiabudi, Jakarta Selatan – 12930.

3.2.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai pada bulan April 2024 sampai dengan Juli 2024.

3.3. Unit Analisis

Menurut Morissan (2017) unit analisis mengacu pada semua elemen yang diselidiki untuk memberikan penjelasan yang komprehensif tentang keseluruhan unit yang sedang dianalisis. Unit analisis bisa berupa individu, objek, atau peristiwa tertentu seperti aktivitas individu atau kelompok yang menjadi fokus dari penelitian tersebut.

Berdasarkan definisi tersebut subjek penelitian ini adalah *Human Capital Management* (HCM) di PT BNI Life Insurance yang melaksanakan Strategi Komunikasi Program Human Capital Excellence, adapun pihak-pihak yang akan di wawancara adalah *Manager, Assistant Manager* dan *Employee*.

3.4. Definisi Konseptual

Definisi konseptual adalah elemen penelitian yang menjelaskan karakteristik masalah yang akan diteliti (Jamilah & Widiyanto, 2021), Definisi konseptual di lapangan mencakup menetapkan komunikator, merumuskan pesan, memilih media komunikasi, menentukan audiens atau penerima pesan, serta mengidentifikasi efek yang diharapkan dari proses komunikasi tersebut.

3.5. Pemilihan Informan dan Teknik Pengumpulan Data

3.5.1. Pemilihan Informan

Informan (narasumber) penelitian adalah individu yang dimintai informasi karena memiliki pengetahuan mendalam tentang objek penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan informan untuk memberikan informasi yang diperlukan. Informan dalam penelitian ini dibagi menjadi 2 (dua) macam, yaitu:

1. Informan Kunci (key informan), mereka adalah individu yang memberikan wawasan dan informasi krusial yang dibutuhkan untuk memahami subjek atau topik yang sedang diteliti; terdiri dari *Manager*, *Assistant Manager* BNI Life.
2. Informan Tambahan, mereka merupakan individu atau kelompok yang menjadi fokus utama dari observasi atau analisis dalam konteks penelitian sosial, terdiri dari *Employee* BNI Life.

Tabel III. 1 Informan Penelitian

No	Informan	Jabatan	Jumlah
1.	Informan Kunci (key informan)	<i>Manager Human Capital</i> BNI Life	1 Orang
		<i>Assistant Manager Human Capital</i> BNI Life	1 Orang
Jumlah Informan Kunci			2 Orang
2.	Informan Tambahan	<i>Employee</i> BNI Life	2 Orang
Jumlah Informan Tambahan			2 Orang

3.5.2. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Menurut Sugiyono (2019), wawancara digunakan sebagai metode pengumpulan data untuk mengidentifikasi masalah yang relevan dan mendapatkan pemahaman yang lebih dalam dari responden. Dalam proses ini, peneliti melakukan wawancara langsung dengan informan yang telah ditentukan, dimana peneliti bertindak sebagai pencari informasi dan informan sebagai penyedia informasi.

2. Observasi Non Partisipan

Menurut Sugiono (2019), metode dimana peneliti tidak aktif secara langsung dan hanya bertindak sebagai pengamat independen. Pengumpulan data dengan cara ini cenderung tidak menghasilkan pemahaman mendalam dan sering kali tidak menjangkau makna yang lebih dalam terkait nilai-nilai yang mendasari perilaku yang diamati, diungkapkan, atau dituliskan.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2019), dokumentasi merujuk pada pencatatan dari peristiwa yang telah terjadi, yang bisa berupa tulisan, gambar, atau karya monumental. Dalam konteks penelitian, dokumentasi penting untuk merekam data sebagai langkah awal dalam menginterpretasikan temuan lapangan. Berbagai bentuk dokumentasi diperlukan untuk memperkaya pemahaman. Studi dokumenter adalah teknik pengumpulan data yang melibatkan pengumpulan dan analisis dokumen-dokumen, termasuk dokumen tertulis, gambar, dan elektronik.

4. Studi Pustaka

Menurut Sugiyono (2019), pemeriksaan teoritis melalui referensi terkait nilai, budaya, dan norma yang berlaku dalam situasi sosial yang sedang diteliti. Proses ini melibatkan penelusuran sumber-sumber referensi yang relevan dengan topik yang

dibahas, dengan tujuan mengadopsi konsep-konsep dari sumber-sumber tersebut dalam analisis objek dan realitas yang diselidiki. Studi kepustakaan dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder yang mendukung penelitian.

3.6. Metode Pengolahan dan Analisis Data

3.6.1. Metode Pengolahan

Menurut Sugiyono (2019), metode pengolahan data adalah serangkaian langkah yang sistematis untuk memastikan data yang dikumpulkan valid, terorganisir, dan siap untuk dianalisis, sehingga hasil penelitian dapat diandalkan dan relevan.

Dalam teknik pengolahan data, peneliti mengolah hasil temuan atau data dengan meninjau kembali berkas data yang telah dikumpulkan. Data yang diperoleh dari wawancara, serta dokumentasi seperti arsip dari *Human Capital Management*, akan dideskripsikan secara konkret dan didukung oleh hasil temuan dari studi pustaka sebelum dianalisis.

3.6.2. Analisis Data

Menurut Sugiyono (2019), analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan selama proses pengumpulan data serta setelah pengumpulan data selesai dalam jangka waktu tertentu. Saat wawancara berlangsung, peneliti sudah mulai menganalisis jawaban dari responden. Jika jawaban yang diberikan belum memuaskan setelah dianalisis, peneliti akan mengajukan pertanyaan tambahan hingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Tahapan dalam analisis data Model Miles dan Huberman meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi, untuk memastikan data yang dianggap kredibel (Sugiyono, 2019).

Dalam penelitian ini, peneliti akan mengumpulkan data yang telah didapat dari wawancara, observasi, dokumentasi serta di dukung oleh studi pustaka. Data yang terkumpul kemudian di reduksi, data tersebut di pelajari serta di pilih. Setelah itu,

dideskripsikan secara jelas hingga ditarik kesimpulan untuk menjelaskan strategi komunikasi BNI Life.

3.7. Keabsahan Data

Menurut Sugiyono (2019), keabsahan data dalam penelitian kualitatif melibatkan berbagai metode pengujian. Salah satunya adalah Uji Kredibilitas Data, yang digunakan untuk memastikan bahwa temuan atau data yang dilaporkan oleh peneliti sesuai dengan realitas lapangan. Sugiyono menyarankan beberapa cara untuk menguji kredibilitas data, tindakan-tindakan seperti memperpanjang pengamatan untuk meningkatkan ketelitian, melakukan triangulasi, berdiskusi dengan rekan sejawat, menganalisis kasus-kasus negatif, dan melakukan membercheck, semuanya bertujuan untuk memastikan keakuratan dan keabsahan data dalam penelitian.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik triangulasi untuk menguji keabsahan data kualitatif. Triangulasi merupakan proses pemeriksaan data dari sumber melalui cara yang telah ditentukan dari berbagai cara berikut (Agustiati, et al., 2015).

1. Triangulasi Sumber

Dalam untuk mengukur kredibilitas data, dapat dilakukan dengan memverifikasi ulang informasi yang telah diperoleh dari berbagai narasumber. Data yang didapat harus dideskripsikan secara rinci dari setiap narasumber sehingga menghasilkan kesimpulan yang valid dari temuan penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan peninjauan ulang atau *crosscheck* terhadap semua informasi yang diberikan dari hasil wawancara dengan informan pertama, kedua, dan ketiga.

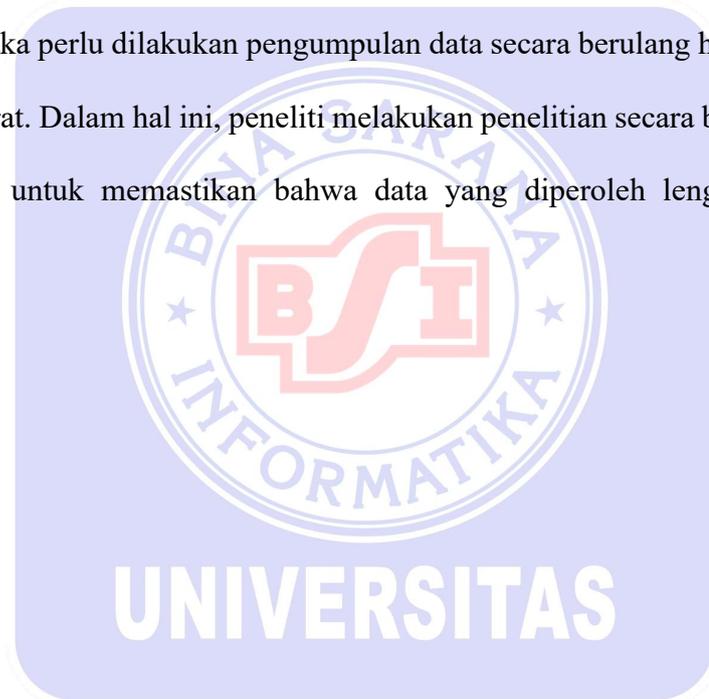
2. Triangulasi Teknik

Dalam teknik triangulasi, kredibilitas data diuji dengan memeriksa data dari berbagai sumber namun melalui teknik yang berbeda. Contohnya, data yang diperoleh dari wawancara kemudian diperiksa dengan observasi, dan selanjutnya dicek kembali

melalui hasil dokumentasi. Jika ketiga metode pengujian tersebut menghasilkan hasil yang berbeda, maka diperlukan pengambilan data lebih lanjut atau konsultasi dengan narasumber lain untuk memastikan data mana yang dianggap paling akurat. Peneliti menerapkan teknik triangulasi dengan memeriksa hasil data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.

3. Triangulasi Waktu

Dalam triangulasi waktu, peneliti mengumpulkan data secara berkala atau dalam situasi yang berbeda. Jika pengujian data dalam konteks waktu menghasilkan perbedaan, maka perlu dilakukan pengumpulan data secara berulang hingga diperoleh data yang akurat. Dalam hal ini, peneliti melakukan penelitian secara berkala di waktu yang berbeda untuk memastikan bahwa data yang diperoleh lengkap dan dapat diandalkan.



BAB IV

PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1. Profile Perusahaan

PT BNI Life Insurance atau BNI Life sebuah perusahaan asuransi yang menawarkan berbagai produk seperti Asuransi Kehidupan (Jiwa), Kesehatan, Pendidikan, Investasi, Pensiun, dan Syariah. Pendirian BNI Life dilakukan sejalan dengan kebutuhan perusahaan induknya, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk atau BNI, untuk menyediakan layanan keuangan yang komprehensif kepada semua nasabahnya (*one stop financial services*).

Pada tanggal 11 Maret 2014, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) memberikan persetujuan perubahan kepemilikan saham PT BNI Life Insurance (BNI Life). Berdasarkan persetujuan tersebut pada tanggal 21 Maret 2014, BNI Life telah menyelenggarakan RUPSLB dengan agenda penerbitan saham baru sebanyak 120.279.633 lembar yang diambil seluruhnya oleh Sumitomo Life Insurance Company. Sejak tanggal 9 Mei 2014, BNI Life telah menjadi perusahaan asuransi jiwa joint venture dengan Sumitomo Life, dimana PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk tetap menjadi pemegang saham pengendali dengan kepemilikan sebesar 60%. Sumitomo Life Insurance Company memiliki 39.999993%, Yayasan Kesejahteraan Karyawan (YKP) BNI memiliki 0.000003%, dan Yayasan Dinar Dana Swadharma (YDD) memiliki 0.000003%.

BNI Life memiliki lima saluran distribusi pemasaran yang mencakup *Agency*, *Bancassurance*, *Employee Benefits*, *Affinity*, dan Syariah. Saluran pemasaran *Agency*

bertujuan memasarkan produk individu melalui agen-agen pemasaran. Saluran pemasaran *Bancassurance* mengarah pada pemasaran produk individu dan kelompok melalui kerjasama *Bancassurance* dengan institusi keuangan. Saluran pemasaran *Employee Benefits* menargetkan pemasaran produk-produk asuransi kelompok kepada perusahaan-perusahaan, termasuk klien korporat dari Bank BNI. Saluran pemasaran Syariah fokus pada pemasaran produk asuransi baik individu maupun kelompok dengan sistem syariah. Selain kelima saluran distribusi ini, BNI Life juga mengembangkan bisnis melalui Alternative Distribution, sumber (Arsip BNI Life bni-life.co.id/id/kisah Diakses pada 21 April 2024).

4.1.2. Makna, Visi, Misi, dan Nilai-nilai Perusahaan

BNI Life mempunyai makna, visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan, yaitu:

1. Makna

Melindungi setulus hati dan mensejahterakan kehidupan bangsa.

2. Visi dan Misi

Menjadi perusahaan asuransi terkemuka kebanggaan bangsa. Memberikan perencanaan masa depan dan perlindungan yang terpercaya dengan layanan prima dan kinerja keuangan yang optimal untuk mewujudkan kehidupan bangsa yang lebih berkualitas.

3. Nilai-nilai Perusahaan

AKHLAK yaitu Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif. FASTT yaitu *Focus on customer, Agility, Solution, Trust and Teamwork*.

4.1.3. Produk Perusahaan

Produk BNI Life dapat dibedakan menjadi dua bagian berdasarkan nasabahnya, yaitu asuransi kumpulan dan asuransi individu. Dari dua bagian tersebut dibedakan dan dikelompokan berdasarkan kategori, yaitu terdiri dari asuransi jiwa,

kesehatan, pendidikan, investasi, pensiun, dan syariah, sumber (Arsip BNI Life bni-life.co.id/id/kisah Diakses pada 21 April 2024).

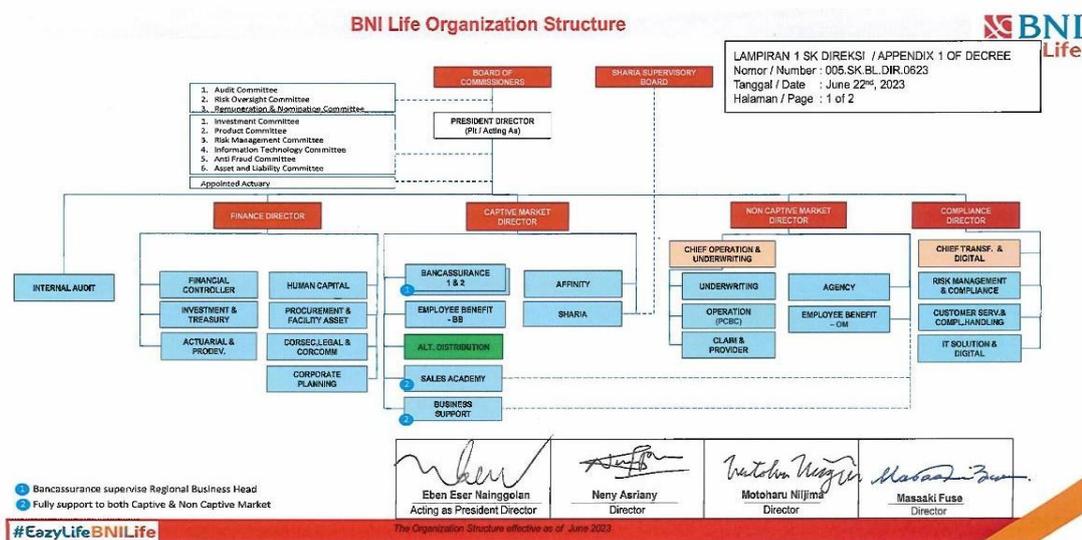
1. Asuransi Individu

Program dan produk asuransi yang diperuntukkan bagi perorangan atau individu. Adapun produk yang dipasarkan dengan kategori produk asuransi jiwa, kesehatan, pendidikan, investasi, pensiun, dan syariah.

2. Asuransi Kumpulan

Program dan produk asuransi yang diperuntukkan bagi perusahaan atau organisasi. Adapun produk yang dipasarkan dengan kategori produk asuransi jiwa, kesehatan, pensiun, dan syariah.

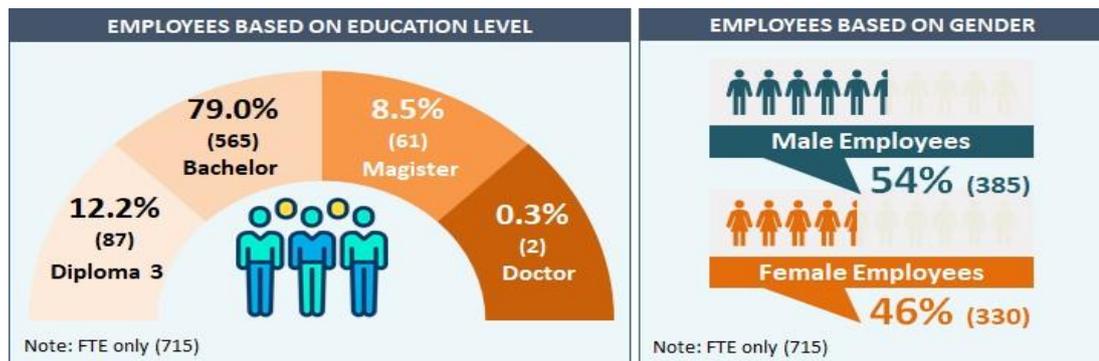
4.1.4. Struktur Organisasi



Gambar IV. 1 Struktur Perusahaan
Sumber: (BNI Life bni-life.co.id/id/kisah Diakses pada 21 April 2024)

Struktur organisasi BNI Life berdasarkan fungsi divisi yang terdiri dari 23 divisi dan dikelompokkan menjadi empat direktur sektor yang masing-masing sektor membawahi beberapa divisi, sumber (Arsip BNI Life bni-life.co.id/id/kisah Diakses pada 21 April 2024).

4.1.5. Profile Pegawai BNI Life



Gambar IV. 2 Profile Pegawai BNI Life
Sumber: (BNI Life bni-life.co.id/id/kisah Diakses pada 21 April 2024)

Dalam struktur pegawai 2024 terdapat 12,2% dari total pegawai (87 orang) memiliki gelar Diploma 3, 79,0% dari total pegawai (565 orang) memiliki gelar Sarjana 1, 8,5% dari total pegawai (61 orang) memiliki gelar magister, dan 0,3% dari total pegawai (2 orang) memiliki gelar doctor.



Gambar IV. 3 Employees Job Level
Sumber: (BNI Life bni-life.co.id/id/kisah Diakses pada 21 April 2024)

Berdasarkan gender yang ada terdapat 54% dari total pegawai (385 orang) adalah laki-laki, 46% dari total pegawai (330 orang) adalah Perempuan.

4.1.6. Program Human Capital Excellence

Sebagai bentuk upaya mencapai *sustainability high performance* dan *productivity*. Human Capital Management BNI Life memiliki tujuan dan strategi yang sejalan dengan strategi perusahaan, yaitu menghasilkan *professional talents* yang dibutuhkan perusahaan untuk mencapai goals perusahaan dan sejalan dengan nilai-

nilai perusahaan. Berikut merupakan penjelasan dari hal-hal yang menjadi prioritas BNI Life untuk mencapai tujuan dan strategi tersebut, yaitu:

1. ***Strategic Workforce Planning***

Tujuan *Strategic Workforce Planning* adalah untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki tenaga kerja yang sesuai dalam jumlah yang diperlukan, dengan keterampilan dengan tepat dan pada waktu yang tepat, perencanaan strategis seperti ini memungkinkan perusahaan untuk mengantisipasi kebutuhan mendatang. Ini juga membantu mengidentifikasi kekurangan keterampilan yang ada dan mengambil langkah-langkah proaktif untuk mengatasinya. Selain itu, dengan menerapkan *Strategic Workforce Planning* secara efektif, perusahaan dapat mengurangi risiko ketidakpastian dalam tenaga kerja, meningkatkan efisiensi operasional, dan mempersiapkan diri untuk menghadapi tantangan di masa depan.

2. ***Capabilities Shifting & Building New Capabilities***

Capabilities Shifting adalah mempersiapkan pegawai untuk dapat beralih atau menggunakan keahlian baru dalam digitalisasi serta data *analytic*. *Building New Capabilities* dilakukan dengan menyiapkan future capabilities yang selaras dengan strategi perusahaan, diantaranya:

a. ***Human Resources Analytics & Digital***

Merupakan proses pengumpulan, analisis data statistic dan pelaporan segala sumber data perihal manajemen sumber daya manusia. Selain itu, dapat membuat perusahaan mengukur dampak dari berbagai kebijakan pada seluruh performa perusahaan sehingga dapat membuat keputusan berdasarkan data.

b. ***Build Individual Capability to Maximize Organizational resilience***

Berfokus pada analisis data, keterampilan pemecahan masalah yang kompleks dan dapat menekankan kepada pegawai serta manager pentingnya

pengambilan keputusan yang tepat secara terstruktur terhadap prioritas-prioritas penting perusahaan. Hal ini merupakan perubahan peran perusahaan dalam building talent, yang tidak hanya berfokus pada upskilling atau reskilling namun juga pembelajaran yang memanfaatkan kepentingan pegawai.

c. *Transfer knowledge from experienced workers to mitigate talent loss*

Talent succession sangat penting dilakukan agar setiap leader memiliki *successor* untuk mencetak HiPO talent di perusahaan.

d. *Risk Culture*

Dalam pengembangan dan pengelolaan budaya risiko di sebuah perusahaan, komitmen yang kuat, terutama dari manajemen puncak, sangatlah penting. Ketika budaya ini terbentuk, setiap pegawai akan terbiasa mempertimbangkan risiko dan cara untuk mengurangnya setiap kali mereka bekerja atau beraktivitas. Hal ini juga meliputi evaluasi sejauh mana tingkat risiko dapat diterima.

e. *Digital Ecosystem*

Digital ecosystem adalah Jaringan terhubung dari sumber daya teknologi informasi yang berfungsi sebagai kesatuan menyatukan praktik *business-to-business* (B2B), aplikasi perusahaan, dan data dalam satu ekosistem. Tujuannya adalah untuk mengelola teknologi baru dan lama, membangun proses otomatis, dan mengembangkan bisnis secara konsisten.

Dalam implementasinya, ekosistem ini membutuhkan proses pemetaan yang penting untuk mendirikan fondasi yang kuat. Proses pemetaan ini melibatkan visualisasi diagram dari semua alat digital dan *platform* yang digunakan dalam operasi perusahaan.

3. *Transformational Leadership to Accelerate Business & Digitalization*

Transformational Leadership pemimpin yang efektif dapat memberikan praktik kepemimpinan yang baik memiliki pengaruh positif dan berarti terhadap perilaku kerja inovatif pegawai. Ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan diterapkan, semakin meningkat pula perilaku kerja inovatif para pegawai (Asbari et al., 2020).

Saat ini, perusahaan membutuhkan peran pimpinan dengan *transformational leadership* yang mampu membentuk visi masa depan yang jelas, perencanaan strategis dalam mengembangkan dan mengelola perubahan dan menghindari krisis, untuk mengikuti perkembangan modern dan tren teknologi informasi dan komunikasi, serta mampu mengakselerasi pertumbuhan bisnis (Salem et al., 2023).

4. *New Ways of Working*

New Ways of Working tidak hanya terbatas pada manajemen pegawai, karena hal ini telah dianggap dapat meningkatkan otonomi kerja dalam sebuah perusahaan. *New Ways of Working* dapat menjadi kunci dari motivasi kerja yang akan berhubungan pada peningkatan produktivitas dan kinerja pegawai (Kotera & Vione, 2020).

Penerapan *New Ways of Working* dapat dilakukan dengan mengoptimalkan *hybrid-working*, perusahaan dapat mengambil langkah apa yang diperlukan dalam melakukan perubahan pada saat pegawai merasa tidak puas, pegawai juga dapat melakukan komunikasi yang lebih transparan dan berpartisipasi langsung dalam berbagai macam masalah yang terjadi (Trivedi & Patel, 2022).

Kebutuhan untuk menerapkan *New Ways of Working* perlu diimplementasikan sebagai upaya untuk, sebagai berikut:

- a. Meningkatkan dan penguatan *future-ready capability* sehingga siap bersaing di market.

- b. Membantu perusahaan dalam menghadapi segala tantangan.
- c. Mempersiapkan organisasi perusahaan di masa depan dengan cara kerja baru dalam mendukung sasaran strategis perusahaan.
- d. Mendorong cara kerja yang *agile* di dalam organisasi yang dibentuk, sehingga sejalan dengan perkembangan industri guna mendukung pencapaian bisnis secara berkelanjutan.
- e. Mendukung pengambilan keputusan secara cepat.

Dalam implementasi NWOW (*New Ways of Working*), terjadi transformasi budaya yang bertujuan untuk meningkatkan cara kerja yang lama menjadi lebih baik untuk masa depan. NWOW diharapkan dapat menginspirasi pegawai untuk berkontribusi pada kesuksesan perusahaan dengan meningkatkan produktivitas mereka, fokus pada tujuan perusahaan, serta menjadi agen perubahan yang termotivasi. Hal ini memperkuat pentingnya rasa memiliki dan rasa memiliki tempat untuk berkontribusi secara aktif.

5. *Create Top Talent with Global Competitiveness for BNI Group & Industry*

Top talent dan capability sangat penting bagi kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan dan strategi bisnis. Perusahaan saat ini sudah memiliki *high potential talent* dari hasil talent classification, dimana pegawai yang masuk dalam kategori tersebut menjadi prioritas perusahaan dalam pengembangan kompetensi dan *capability*.

High performance improves productivity and sustainability merupakan sebuah komitmen yang didorong oleh tujuan perusahaan untuk membantu pegawai dalam meningkatkan *capability dan productivity* sehingga perusahaan mendapatkan *top talent* untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam *me-create top talent* harus

memperhatikan *talent to value* yang merupakan bagian dalam *talent management strategy*.

Talent to Value adalah pendekatan yang digunakan organisasi untuk mengelola *talent* mereka secara efektif. Ini adalah pendekatan komprehensif terhadap manajemen talent mulai dari perekrutan hingga retensi. Kerangka kerja ini memungkinkan organisasi untuk menyelaraskan strategi talent mereka dengan tujuan bisnis perusahaan, mengoptimalkan proses *talent management*, dan meningkatkan kinerja organisasi. Kerangka *talent to value* memiliki empat tahapan utama, yaitu:

a. Attract

Berfokus pada merekrut *talent* yang tepat untuk organisasi. Tahap ini melibatkan identifikasi keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang diperlukan untuk setiap peran dan menciptakan *brand* perusahaan untuk menarik *talent* terbaik.

b. Develop

Tahap pengembangan akan berfokus pada pengembangan keterampilan dan pengetahuan pegawai untuk memastikan pegawai dapat menjalankan perannya secara efektif. Tahap ini melibatkan pembuatan rencana pembelajaran dan pengembangan yang selaras dengan tujuan bisnis organisasi. Untuk mengembangkan bakat mereka, organisasi perlu memberikan pegawai pelatihan dan peluang pengembangan, mendorong pembelajaran berkelanjutan, dan memberikan umpan balik dan pembinaan secara teratur.

c. Engage

Tahap keterlibatan, berfokus pada penciptaan lingkungan kerja positif yang memotivasi pegawai untuk melakukan yang terbaik. Tahap ini melibatkan

penciptaan budaya keterlibatan, pengakuan, dan inklusi. Untuk melibatkan *talent* terbaik, organisasi perlu memastikan bahwa pegawai merasa dihargai dan didukung, memberikan peluang untuk pertumbuhan karir, mengakui dan menghargai kinerja, dan menumbuhkan tempat kerja yang beragam dan inklusif.

d. Retain

Tahap mempertahankan, berfokus pada mempertahankan *talent* terbaik untuk memastikan organisasi dapat mencapai tujuan jangka panjangnya. Tahap ini melibatkan pembuatan strategi retensi yang memenuhi kebutuhan dan motivator pegawai. Untuk mempertahankan *talent* mereka, organisasi perlu memberikan kompensasi dan tunjangan yang kompetitif, memastikan keseimbangan kehidupan kerja, menawarkan peluang untuk pertumbuhan karir, dan menciptakan budaya kepercayaan dan rasa hormat.

Talent to Value salah satunya bertujuan untuk *Create Top Talent with Global Competitiveness for BNI Group and Industry* yang bisa dimulai dengan perubahan dari konsep struktur yang bersifat tradisional hierarki ke pendekatan *roles across organisasi*, yaitu konsep dengan design *talent-to-value-approach* di mana difokuskan dalam hirarki level yang sama namun dilihat dari bobot dan *values*-nya.

4.2. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi diketahui bahwa Strategi Komunikasi PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasikan Program Human Capital Excellent dilakukan dengan beberapa elemen penetapan perencanaan yaitu, menetapkan komunikator, merancang pesan, memilih media, menetapkan komunikan/khalayak sasaran dan efek komunikasi. Selain itu juga menerapkan

tahapan perencanaan strategi komunikasi mulai dari tahap penelitian, perencanaan, implementasi, evaluasi dan selanjutnya pelaporan, berikut hasil penelitiannya.

4.2.1. Elemen Penetapan Perencanaan Strategi Komunikasi

1. Pernyataan Pihak Manajemen

Menurut pihak manajemen terutama *Human Capital Management*, menyatakan bahwa program *Human Capital Excellence* adalah untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di perusahaan. Hal tersebut juga sebagai tujuan untuk pegawai dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan potensi dan kesejahteraan pegawai.

Pernyataan tentang program *Human Capital Excellence* kemudian diikuti kutipan langsung dari hasil wawancara pada pihak *Human Capital Management*.

2. Menetapkan Komunikator

Pada tahap menetapkan komunikator adalah untuk mengetahui pihak yang terlibat dalam sosialisasi program *Human Capital Excellence*, dalam hal tersebut sudah ditetapkan oleh *General Manager Human Capital Management*. Salah satunya adalah *HC Service* sebagai komunikator yang akan mensosialisasikan program tersebut, berikut adalah hasil wawancara dengan Bapak Diamastri Dewo selaku *Head of HC Service*:

Saat ini Human Capital Management telah merancang program untuk pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), saat ini tim HC Service dipercaya sebagai pihak yang terlibat dalam mengimplementasikannya kepada pegawai. Selain dari tim HC Service nantinya juga akan di dukung oleh tim dari sub-divisi selain HC Service ini, yaitu ada dari pihak HC Development, HC Strategy (Diamastri Dewo, 2024).

Dalam pemilihan kriteria seorang komunikator dalam sosialisasikan program *Human Capital Excellence* tentunya adalah seseorang yang paham bagaimana cara mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) di perusahaan.

Hal ini juga diselaraskan dengan pelatihan khusus yang diberikan kepada tim *HC Service* sebagai seorang komunikator, Pelatihan tersebut meliputi keterampilan komunikasi efektif, presentasi, pemahaman audiens, manajemen konflik, monitoring dan evaluasi, serta kepemimpinan transformasional.

3. Merancang Pesan

Pada tahap merancang pesan ini adalah untuk menentukan pesan utama apa yang ingin disampaikan kepada pegawai serta bagaimana sesuatu yang disampaikan oleh komunikator dapat diterima dengan jelas oleh audiens pada program *Human Capital Excellence*. Hal ini adalah salah satu strategi *Human Capital Management* BNI Life, seperti yang dikatakan oleh Ibu Virginia Meryanta Panjaitan selaku *Assistant Manager HC Service* BNI Life:

Program Human Capital Excellent adalah pentingnya investasi dan pengembangan SDM di dalam perusahaan, program ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan potensi pegawai, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap kesuksesan dan pertumbuhan perusahaan (Virginia Panjaitan, 2024).

Sosialisasi program ini dirancang agar relevan dan menarik bagi pegawai sehingga menumbuhkan rasa antusias para pegawai dalam mengikuti program *Human Capital Management*, seperti yang dikatakan oleh Bapak Diamastri Dewo selaku *Manager HC Service* BNI Life:

Strategi kami pada program ini adalah dengan pendekatan komprehensif, akan tetapi tetap disesuaikan dengan kebutuhan spesifik masing-masing departemen dan jabatan, seperti adanya sharing session, taskforce, melalui email blast. Kita buat semenarik mungkin dengan desain flayer yang unik, untuk kegiatan tersebut (Diamastri Dewo, 2024).

Dalam menyampaikan program *Human Capital Excellence*, BNI Life memperhatikan penyesuaian pesan untuk pegawai dengan latar belakang yang berbeda. Hal ini dilakukan dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami, memperhatikan konteks budaya, menyesuaikan gaya komunikasi, memilih media

komunikasi yang sesuai, mengaitkan pesan dengan konteks kerja, dan menjelaskan manfaat program secara personal.

- a. Berikut adalah penyampaian pesan tentang *Risk Management* dalam bentuk flyer yang akan di informasikan kepada pegawai melalui email

BNI
Life

**KENALI ISTILAH DALAM PENCUCIAN UANG,
PENDANAAN TERORISME DAN PROLIFERASI
SENJATA PEMUSNAH MASSAL**

High Risk Customer (HRC)
Nasabah yang berdasarkan latar belakang, identitas, riwayatnya, dan/atau hasil penilaian risiko yang dilakukan PJK memiliki risiko tinggi melakukan kegiatan terkait TPPU, TPPT, dan/atau PPSPM.

Politically Exposed Person (PEP)
Politically Exposed Person yang selanjutnya disingkat PEP adalah orang yang diberi kewenangan untuk melakukan fungsi penting (*prominent function*), yang tidak dimaksudkan untuk tingkatan menengah atau tingkatan lebih rendah.

Daftar Terduga Teroris dan Organisasi Teroris (DTTOT)
Daftar Terduga Teroris dan Organisasi Teroris yang selanjutnya disingkat DTTOT adalah daftar nama terduga teroris dan organisasi teroris sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai pencegahan dan pemberantasan TPPT.

Daftar Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal (DPPSPM)
Daftar Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal yang selanjutnya disingkat DPPSPM adalah daftar nama terduga pelaku PPSPM sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai pencegahan dan pemberantasan PPSPM.

Nasabah yang masuk dalam kategori Nasabah Berisiko Tinggi, PEP, DTTOT dan DPPSPM harus dilakukan identifikasi dan verifikasi *Customer Due Diligence* (CDD) atau *Enhanced Due Diligence* (EDD) baik oleh tenaga pemasar dan juga oleh Unit terkait (Underwriting, Claim, Operation dan Compliance)

Dasar Hukum : POJK No. 8 Tahun 2023
Tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang, Pencegahan Pendanaan Terorisme dan Pencegahan Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal di Sektor Jasa Keuangan

1500-040 ACERAT
BNI Life berizin dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan | www.bni-life.co.id

Gambar IV. 4 Risk Management
Sumber: (Arsip BNI Life)

Gambar tersebut adalah salah satu strategi komunikasi BNI Life dalam menyampaikan dalam bentuk flyer, yang membahas tentang istilah pencucian uang, pendanaan terrorism dan proliferasi senjata pemusnahan massal.

- b. Kegiatan *sharing season* sebagai kesempatan pegawai untuk bertukar pengetahuan dan pengalaman, yang dapat memperkaya wawasan dan keterampilan pegawai. Selain itu *sharing season* mendorong kolaborasi dan komunikasi yang lebih baik antar tim.



Gambar IV. 5 Sharing Season BNI Life
Sumber: (Arsip Human Capital Management BNI Life)

Pada gambar tersebut adalah kegiatan *Sharing Season* dalam kegiatan *English Club*. Sesuai dengan hasil wawancara dari Ibu Mika Eva Sitorus bahwa setiap pegawai di berikan fasilitas kegiatan untuk pengembangan pada diri mereka.

- c. Kegiatan *Task Force* memungkinkan penanganan isu-isu khusus dengan lebih fokus dan efisien. Serta task force dapat mendorong inovasi dan solusi kreatif karena berasal dari berbagai departemen atau disiplin ilmu yang berbeda, memberikan perspektif yang beragam lalu *task force* meningkatkan kolaborasi antar tim dan departemen, memperkuat jaringan kerja internal dan komunikasi.



Gambar IV. 6 Task Force BNI Life
Sumber: (Arsip Asset Monitoring BNI Life)

Pada gambar tersebut adalah kegiatan *Task Force*, dalam kegiatan ini membahas tentang memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan yang spesifik untuk menyelesaikan masalah atau mencapai tujuan tertentu.

4. Memilih Media

Pada tahap memilih media komunikasi untuk menyampaikan program *Human Capital Management* kepada pegawai, yaitu dengan menginformasikannya melalui email ke masing-masing alamat email pegawai, selain itu juga BNI Life mempunyai aplikasi khusus (*Greatday*) yang di dalamnya juga menyediakan informasi tentang kegiatan perusahaan. Hal tersebut efektif dan dapat diterima oleh seluruh pegawai, seperti yang dikatakan oleh Bapak Diamastri Dewo selaku *Manager HC Service* BNI Life.

Email menjadi media utama untuk menyampaikan informasi secara langsung dan personal. Selain itu aplikasi mobile Greatday BNI Life juga sebagai media yang menyediakan informasi mengenai perusahaan. Kami juga rutin dalam memberikan program taskforce, sharing season (Diamastri Dewo, 2024).

Menurut Bapak Diamastri Dewo media tersebut sangat efektif bagi seluruh pegawai, karena para pegawai dapat mengakses secara merata dan personal serta media tersebut juga digunakan dalam pekerjaan setiap harinya.

- a. Berikut adalah informasi BNI Life melalui aplikasi mobile *Greatday* untuk Engagement BNI Life, membahas tentang remunerasi yang kompetitif, selaras dengan dengan program *Human Capital Excellence* yaitu *Create Top Talent with Global Competitiveness for BNI Group & Industry*.

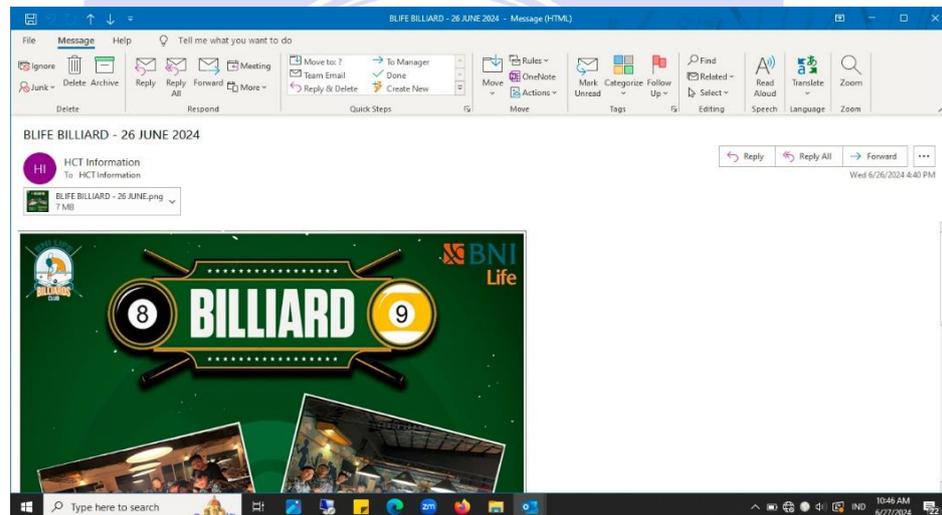


Gambar IV. 7 Aplikasi Greadday BNI Life
Sumber: (Arsip Greatday BNI Life)

Pada gambar tersebut adalah penyampaian program Engagement BNI Life yang diberikan kepada pegawai. Program tersebut untuk meningkatkan kualitas dan pengembangan mereka sebagai aset

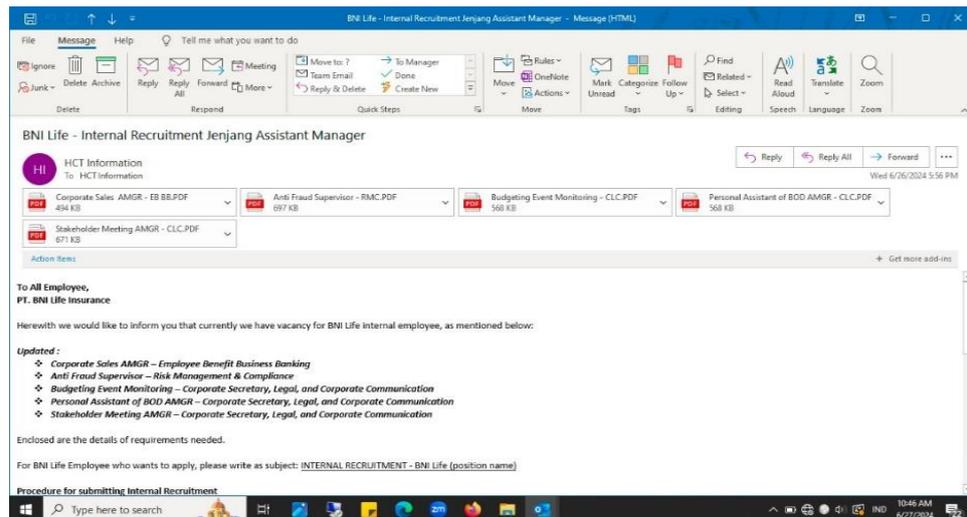
perusahaan. Ini mencakup menciptakan lingkungan dimana pegawai merasa termotivasi, terlibat, dan terhubung dengan visi, nilai, dan tujuan organisasi.

- b. Informasi melalui email tentang komunitas Billiard BNI Life. untuk mengembangkan *skill* pegawai, selaras dengan dengan program *Human Capital Excellence* yaitu *Create Top Talent with Global Competitiveness for BNI Group & Industry* dalam *Talent to Value*, serta informasi email tentang recruitment internal selaras dengan program *Human Capital Excellence* yaitu *Capabilities Shifting & Building New Capabilities*.



Gambar IV. 8 Email Komunitas
Sumber: (Arsip Email Domain BNI Life)

- c. Pada gambar dibawah ini adalah salah satu informasi yang disampaikan melalui *Email* kepada masing-masing pegawai, yang menjelaskan tentang *Internal Recruitmen*, yaitu membuka kesempatan bagi pegawai internal untuk kenaikan jenjang karir jika sesuai dengan kualifikasi yang ada.



Gambar IV. 9 Email Internal Recruitment
Sumber: (Arsip Email Domain BNI Life)

5. Menetapkan Komunikan/Khalayak Sasaran

Pada tahap menetapkan komunikan atau khalayak sasaran BNI Life melakukan analisis kebutuhan sumber daya manusia, survei internal, analisis demografi pegawai, melibatkan manajer dan pemimpin, menggunakan data kinerja, dan memecah target audiens menjadi segmen yang berbeda. Langkah-langkah ini membantu perusahaan menyesuaikan program dengan kebutuhan dan karakteristik pegawai sehingga dapat mencapai efektivitas yang maksimal.

6. Efek Komunikasi

Pada tahap efek komunikasi ini adalah untuk mengetahui tujuan utama yang ingin dicapai melalui strategi komunikasi serta bagaimana pegawai dapat berpartisipasi secara aktif dalam mencapai tujuan program *Human Capital Excellence*, seperti yang dikatakan oleh Ibu Virginia Meryanta Panjaitan selaku *Assistant Manager HC Service BNI Life*:

Tujuan utama dari komunikasi program Human Capital Excellence adalah untuk meningkatkan pemahaman, kesadaran, dan partisipasi pegawai dalam program tersebut. Dengan komunikasi yang efektif, diharapkan pegawai dapat memahami pentingnya program Human Capital Excellence, manfaat yang mereka peroleh dari program tersebut, serta bagaimana mereka dapat

berpartisipasi secara aktif dalam mencapai tujuan program. Selain itu, komunikasi yang baik juga dapat membantu mengatasi resistensi atau ketidakpastian yang mungkin timbul di kalangan pegawai terkait dengan perubahan atau implementasi program baru (Virginia Panjaitan, 2024).

Untuk mengukur efektivitas komunikasi dalam mencapai tujuan program Human Capital Excellence, BNI Life menggunakan survey tes pemahaman pada pegawai yang ada pada aplikasi khusus (*greatday*), data kinerja, feedback langsung.

Dengan metode-metode ini, perusahaan dapat mengevaluasi sejauh mana pesan telah diterima dan dipahami oleh karyawan serta seberapa besar partisipasi dan dukungan yang diberikan oleh mereka terhadap program tersebut.

4.2.2. Tahapan Perencanaan Strategi Komunikasi

1. Penelitian

Pada tahapan penelitian ini adalah untuk mengetahui perancangan strategi komunikasi untuk program *Human Capital Excellence* di BNI Life, BNI Life melakukan analisis kebutuhan pegawai, evaluasi komunikasi internal, studi kompetitor, analisis demografi dan budaya kerja pegawai. Hal ini selaras seperti yang dikatakan oleh Bapak Diamastri Dewo selaku *Manager HC Service* BNI Life:

Sebelum merancang strategi komunikasi untuk program Human Capital Excellence, BNI Life melakukan analisis kebutuhan pegawai, evaluasi komunikasi internal, studi kompetitor, analisis demografi dan budaya pegawai, serta berkonsultasi dengan ahli. Langkah-langkah ini membantu perusahaan memahami kebutuhan, preferensi, dan harapan pegawai sehingga strategi komunikasi yang dirancang dapat lebih efektif dan relevan (Diamastri Dewo, 2024).

Hasil penelitian tersebut sangat mempengaruhi perencanaan strategi komunikasi program *Human Capital Excellence*. Pertama, analisis kebutuhan pegawai memberikan wawasan tentang area pengembangan yang paling dibutuhkan, sehingga pesan komunikasi dapat difokuskan pada manfaat yang relevan bagi pegawai.

Evaluasi komunikasi internal mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam metode komunikasi saat ini, memungkinkan perbaikan dalam saluran dan teknik komunikasi yang digunakan. Studi kompetitor memberikan contoh praktik terbaik yang bisa diadopsi atau disesuaikan, sementara analisis demografi dan budaya memastikan pesan disesuaikan dengan karakteristik pegawai yang beragam.

Konsultasi dengan ahli memberikan panduan dan rekomendasi berdasarkan pengalaman dan pengetahuan mereka. Semua informasi ini digunakan untuk merancang strategi komunikasi yang efektif, tepat sasaran, dan mampu meningkatkan pemahaman serta partisipasi pegawai dalam program *Human Capital Excellence*.

2. Perencanaan

Pada tahap perencanaan ini, yaitu untuk mengetahui langkah-langkah perencanaan yang diambil untuk mengimplementasikan strategi komunikasi. langkah-langkah perencanaan yang diambil meliputi beberapa tahap. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Diamastri Dewo selaku *Manager HC Service BNI Life*:

Tentunya dalam program ini, kami memikirkan langkah apa saja untuk di implementasi, kami melakukan analisis situasi untuk menetapkan tujuan spesifik serta untuk memahami kondisi internal perusahaan, selanjutnya identifikasi audiens untuk memahami kebutuhan dan prefensi komunikasi kami, penyusunan informasi yang akan disampaikan juga kami rancang agar konsisten dan relevan, media internet yang digunakan juga kami siapkan seperti email (Diamastri Dewo, 2024).

Perencanaan ini memastikan semua pegawai akan dapat memahami dan menerima program *Human Capital Excellence*, hal ini seperti yang dikatakan oleh Bapak Diamastri Dewo selaku *Manager HC Service BNI Life*:

Melalui segmentasi audiens yang tepat, pesan yang jelas dan konsisten, serta penggunaan media komunikasi internal yang efektif seperti email perusahaan dan intranet. Jadwal komunikasi yang terstruktur, pelatihan untuk memahami program, serta evaluasi terus-menerus juga memastikan keterlibatan dan pemahaman yang baik dari pegawai. Dengan pendekatan ini, diharapkan semua pegawai dapat terlibat aktif dan mendukung implementasi program dengan baik (Diamastri Dewo, 2024).

Dalam implementasinya *Human Capital Management* menargetkan pegawai mampu mengadopsi program ini selama 6 (enam) bulan, seperti yang dikatakan oleh Bapak Diamastri Dewo selaku *Manager HC Service BNI Life*:

Kami juga menargetkan seperti mencapai keterlibatan 80% pegawai dalam program Human Capital Excellence dalam 6 bulan pertama, membantu memastikan adopsi yang efektif. Sesuai jadwal pelatihan dan evaluasi berkala juga diperlukan untuk memastikan pegawai terus memahami dan menerapkan konsep program dalam pekerjaan mereka, menjaga fokus dan pencapaian tujuan program secara konsisten (Diamastri Dewo, 2024).

3. Implementasi

Pada tahap implementasi kepada pegawai tentu saja ada tantangan utama yang dihadapi selama mensosialisasikan program *Human Capital Excellence*, seperti yang dikatakan oleh Ibu Virginia Meryanta Panjaitan selaku *Assistant Manager HC Service BNI Life*:

keterbatasan sumber daya, resistensi pegawai terhadap perubahan, kompleksitas dalam pengelolaan pesan lintas departemen, itu yang menjadi tantangan manajemen (Virginia Panjaitan, 2024).

Dengan begitu pihak manajemen memantau dan mengukur keberhasilan strategi komunikasi, seperti yang dikatakan oleh Ibu Virginia Meryanta Panjaitan selaku *Assistant Manager HC Service BNI Life*:

Manajemen memantau dan mengukur laju adopsi program Human Capital Excellence dengan menggunakan berbagai pendekatan. Mereka menetapkan indikator kinerja yang terukur, seperti peningkatan produktivitas dan partisipasi dalam pelatihan. Selain itu, survei reguler kepada pegawai dilakukan untuk mengukur pemahaman dan keterlibatan mereka, sementara data partisipasi dan penggunaan platform komunikasi juga dianalisis. Wawancara dengan pegawai serta umpan balik dari manajer dan pemimpin tim juga digunakan untuk mendapatkan gambaran yang lebih mendalam (Virgini Panjaitan, 2024).

Menurut Ibu Virginia juga pendekatan ini membantu manajemen dalam mengevaluasi efektivitas program dan mengidentifikasi area perbaikan yang diperlukan.

4. Evaluasi

Pada tahap evaluasi ini, adalah untuk mengetahui keberhasilan strategi komunikasi yang telah dilakukan. seperti yang dikatakan oleh Ibu Virginia Meryanta Panjaitan selaku *Assistant Manager HC Service* BNI Life:

BNI Life mengevaluasi keberhasilan strategi komunikasi dengan menetapkan dan memantau KPI yang relevan, seperti peningkatan partisipasi pegawai dan produktivitas. Survei berkala dan umpan balik pegawai digunakan untuk mengukur pemahaman dan persepsi mereka tentang program (Virginia Panjaitan, 2024).

5. Pelaporan

Pada tahap ini adalah untuk mengetahui hasil evaluasi strategi komunikasi akan dilaporkan. Tentunya hasil tersebut dilaporkan kepada manajemen, departemen *Human Capital* serta pimpinan masing-masing divisi. Laporan ini memberikan gambaran menyeluruh tentang efektivitas strategi komunikasi dan dampaknya, membantu merencanakan langkah perbaikan, dan memastikan transparansi. Ringkasan hasil evaluasi juga dapat disampaikan kepada pegawai untuk menunjukkan komitmen perusahaan terhadap peningkatan berkelanjutan.

4.2.3. Pertanyaan Untuk Pegawai

1. Pengetahuan

Pada tahap pengetahuan adalah untuk mengetahui bagaimana tanggapan pegawai mengenai program *Human Capital Excellence*, saat pertamakali di sosialisasikan, seperti yang dikatakan oleh Bapak Kunarto Sarwo Sayogo selaku *Assistant Manager* di BNI Life.

2. Persuasion (Kepercayaan)

Pada tahap ini adalah untuk mengetahui kepercayaan pegawai terhadap program *Human Capital Management*, apakah memiliki manfaat yang jelas bagi pegawai dan dalam pekerjaan sehari-hari, seperti yang dikatakan oleh Ibu Mika Eva Sitorus selaku *Employee* di BNI Life:

Sampai saat ini program tersebut sangat mendukung pekerjaan khususnya di payroll & Benefit, terutama memberikan kita motivasi bahwa sebenarnya diluar kemampuan kita, bisa kita dapatkan ilmu baru dari program tersebut (Mika Sitorus, 2024).

Evaluasi terhadap program *Human Capital Excellence* BNI Life mempertimbangkan beberapa aspek potensial yang dapat menimbulkan keraguan atau kurangnya kepercayaan. Transparansi informasi menjadi krusial, karena kurangnya klarifikasi mengenai tujuan, manfaat, dan implementasi *Human Capital Excellence* dapat mempengaruhi persepsi pegawai terhadap program ini. Hal tersebut di sampaikan Ibu Mika Eva Sitorus selaku *Employee* di BNI Life:

Sampai saat ini program tersebut tetap memberikan trust pada pegawai serta perusahaan juga, seperti symbiosis mutualisme, kalau untuk penyetaraan apakah ini masih ada kekurangan pasti ada kekurangan jika memang tidak ada pendalaman seperti training, tetapi BNI Life sudah menyediakan semua yang pegawai butuhkan (Mika Sitorus, 2024).

3. Decision (Keputusan)

Pada tahap ini adalah untuk mengetahui keputusan pegawai untuk menerima atau menolak program *Human Capital Excellence*. transparansi dan kejelasan tentang tujuan serta manfaat yang diperoleh dari program tersebut menjadi faktor kunci, seperti yang dikatakan oleh Ibu Mika Eva Sitorus selaku *Employee* di BNI Life:

Keterlibatan dan dukungan dari manajemen serta komitmen perusahaan terhadap implementasi Human Capital Excellence sangat penting. Saya akan mempertimbangkan seberapa serius perusahaan mengambil program ini dan sejauh mana mereka memastikan partisipasi aktif serta dukungan dari semua tingkatan divisi (Mika Sitorus, 2024).

Melihat sejauh mana dukungan dari manajemen dalam *sharing season* menjadi dasar informasi untuk mengambil keputusan ikut berpartisipasi, yang seperti yang dikatakan oleh Ibu Mika Eva Sitorus selaku *Employee* di BNI Life:

Sosialisasi yang dilakukan oleh BNI Life dianggap sudah jelas dan informatif, mencakup aspek-aspek penting dari program Human Capital Excellence (Mika Sitorus, 2024).

4. Implementation (Penerapan)

Pada tahap penerapan ini adalah memutuskan untuk berpartisipasi bagaimana pegawai mulai menerapkan program *Human Capital Excellence* dalam pekerjaan sehari-hari, seperti mengikuti training, *sharing season*, *sharing knowledge* dan workshop, seperti yang dikatakan oleh Bapak Kunarto Sarwo Sayogo selaku *Assistant Manager* di BNI Life:

Saat ini saya mengikuti training, sharing season, seperti dengan menerapkan teknik manajemen waktu yang lebih efektif, meningkatkan kolaborasi tim, dan mengadopsi pendekatan proaktif dalam menyelesaikan masalah. Selain itu juga berpartisipasi aktif dalam sesi umpan balik dan evaluasi berkala untuk memastikan bahwa terus berkembang dan berkontribusi secara optimal terhadap tujuan perusahaan. Implementasi program ini juga didukung oleh manajemen melalui penyediaan sumber daya yang diperlukan dan lingkungan kerja yang kondusif untuk pembelajaran dan pertumbuhan (Kunarto Sayogo, 2024).

Dalam memulai partisipasi pada program *Human Capital Managemet* tentunya ada tantangan bagi setiap pegawai, seperti yang dikatakan oleh Bapak Kunarto Sarwo Sayogo selaku *Assistant Manager* di BNI Life:

Adaptasi terhadap perubahan dan integrasi keterampilan baru ke dalam rutinitas pekerjaan yang sudah ada. Banyak pegawai merasa kesulitan menyeimbangkan antara tanggung jawab kerja sehari-hari dengan kebutuhan untuk mengikuti pelatihan dan workshop tambahan (Kunarto Sayogo, 2024).

5. Confirmation (Konfirmasi)

Pada tahap ini adalah untuk mengetahui penilaian pegawai terhadap efektivitas dari program *Human Capital Excellence* dalam meningkatkan dalam keterampilan manajemen waktu, kolaborasi tim, dan kemampuan problem-solving, seperti yang dikatakan oleh Ibu Mika Eva Sitorus selaku *Employee* di BNI Life:

Sejauh ini setelah menerapkan program tersebut, membuat hasil yang positif, adanya peningkatan dalam manajemen waktu, kolaborasi kepada tim dan bagaimana kami menyelesaikan masalah yang ada, selain itu produktivitas dan efisiensi kerja juga meningkat, sejalan dengan tujuan program, untuk training yang diadakan juga sangat relevan dengan pekerjaan sehari-hari (Mika Sitorus, 2024).

Tentunya membawa hasil yang positif bagi setiap pegawai dalam pekerjaan dan *culture* di perusahaan, hal ini selaras dengan pendapat dari Ibu Mika Eva Sitorus selaku *Employee* di BNI Life:

saya merasa program Human Capital Excellence telah membawa perubahan positif dalam cara saya bekerja. Program ini memberikan pelatihan dan pengetahuan baru yang sangat berguna untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan sehari-hari (Mika Sitorus, 2024).

Program *Human Capital Excellence* terbukti efektif dalam meningkatkan keterampilan manajemen waktu, kolaborasi, dan problem-solving yang sangat berguna dalam pekerjaan sehari-hari. Pendekatan yang lebih proaktif dan inovatif dalam menyelesaikan masalah juga telah membantu meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Selain itu, dukungan yang diberikan melalui pelatihan dan workshop telah menambah motivasi dan kepercayaan diri dalam menghadapi tantangan profesional di masa depan.

4.3. Pembahasan

Menurut Hafied Changara (2014), penetapan strategi dalam perencanaan komunikasi tentu saja kembali kepada elemen komunikasi yakni (1) Menetapkan Komunikator (2) Merancang Pesan (3) Memilih Media (4) Menetapkan Komunikator/Khalayak Sasaran (5) Efek Komunikasi.

Pada pengimplementasi BNI Life telah sesuai dengan penetapan perencanaan strategi komunikasi dalam sosialisasikan program *Human Capital Excellence*, dengan menetapkan 5 (lima) elemen berikut:

1. Menetapkan Komunikator

Dalam berbagai studi komunikasi, komunikator merupakan sumber dan pengendali utama semua aktivitas komunikasi. BNI Life menetapkan komunikator yang tepat untuk memastikan pesan tersampaikan dengan efektif, komunikator utama dipilih dari jajaran manajemen senior yang memiliki kredibilitas tinggi dan pemahaman mendalam tentang program ini.

2. Merancang Pesan

Pesan adalah segala sesuatu yang disampaikan oleh seseorang dalam bentuk simbol yang dipersepsikan dan diterima oleh audiens sebagai serangkaian makna. BNI Life telah merancang pesan sosialisasi program Human Capital Excellence dengan sangat efektif, mengikuti elemen-elemen kunci komunikasi yang diperlukan. Pesan yang disampaikan jelas dan terstruktur, memastikan bahwa setiap pegawai memahami tujuan dan manfaat dari program ini.

3. Memilih Media

Memilih media komunikasi penting untuk mempertimbangkan karakteristik dan tujuan dari isi pesan yang akan disampaikan, serta jenis media yang tersedia bagi audiens. BNI Life memilih media komunikasi yang tepat untuk memastikan pesan

tersampaikan secara efektif kepada seluruh pegawai yaitu dengan Email dan Aplikasi *Mobile Greadday*.

4. Menetapkan Komunikan/Khalayak Sasaran

Khalayak sasaran adalah Sekelompok individu yang menjadi pusat perhatian dalam suatu komunikasi atau pesan tertentu. Cagara menekankan pentingnya memahami karakteristik khalayak sasaran agar pesan yang disampaikan dapat diterima secara efektif dan mencapai tujuan komunikasi yang diinginkan. Memahami audiens, terutama mereka yang menjadi sasaran program komunikasi, sangatlah penting karena semua upaya komunikasi ditujukan kepada mereka. BNI Life menetapkan komunikator yang tepat dan mengidentifikasi khalayak sasaran dengan cermat untuk menjangkau pegawai di berbagai tingkatan dan departemen, memastikan pesan diterima secara luas dan konsisten.

5. Efek Komunikasi

Efek komunikasi adalah merujuk pada dampak atau pengaruh yang dihasilkan dari proses komunikasi terhadap khalayak sasaran. Efek ini dapat bervariasi, seperti perubahan sikap, peningkatan pengetahuan, atau bahkan tindakan tertentu dari audiens. Pengaruh bisa terjadi dalam bentuk perubahan pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*), dan perilaku (*behavior*). BNI Life terlihat dari berbagai perubahan positif di dalam organisasi. Komunikasi yang jelas dan konsisten telah meningkatkan pemahaman pegawai tentang tujuan dan manfaat program ini, sehingga mendorong partisipasi aktif. Dengan menggunakan berbagai saluran komunikasi yang tepat,

BNI Life berhasil menjangkau seluruh karyawan, memastikan pesan diterima dan dipahami secara menyeluruh. Efek jangka panjangnya adalah peningkatan kinerja individu dan tim, serta pencapaian tujuan organisasi yang lebih efektif. Dengan

demikian, komunikasi yang efektif memainkan peran kunci dalam keberhasilan implementasi program *Human Capital Excellence* di BNI Life.

Menurut Hafied Changara (2014), untuk mencapai tujuan yang diinginkan, diperlukan proses perencanaan strategis yang terstruktur. Strategi komunikasi merupakan integrasi dari tahapan perencanaan komunikasi, yang meliputi lima tahapan yaitu penelitian, perencanaan, implementasi, evaluasi, dan pelaporan. Untuk mencapai tujuan dalam sosialisasikan program *Human Capital Excellence* BNI Life menerapkan 5 (lima) tahapan perencanaan strategi komunikasi, yaitu:

1. Penelitian

Penelitian adalah Sebuah proses terencana yang dilakukan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data dengan tujuan menjawab pertanyaan atau menyelesaikan masalah tertentu. Dalam bidang komunikasi, penelitian bertujuan untuk memahami interaksi antara pesan, media, dan audiens, serta efek yang dihasilkan.

Penelitian dimaksudkan untuk mengetahui problematik yang dihadapi suatu perusahaan. BNI Life dapat memahami kebutuhan, persepsi, dan preferensi pegawai terkait program ini. Tahap awal penelitian melibatkan **analisis situasi** dan **pengumpulan data** dari berbagai sumber, seperti survei karyawan, wawancara mendalam, dan analisis dokumen internal.

2. Perencanaan

Perencanaan komunikasi dibutuhkan strategi yang mencakup pemilihan atau penentuan sumber (komunikator), pesan, media, target (*segmen*), dan efek yang diinginkan.

BNI Life mengidentifikasi khalayak sasaran dan merancang pesan yang relevan dan menarik. Pemilihan media komunikasi yang sesuai, memastikan pesan

dapat mencapai seluruh pegawai. Dengan perencanaan yang terstruktur, BNI Life dapat memastikan program *Human Capital Excellence* disosialisasikan dengan efektif dan diterima dengan baik oleh seluruh pegawai.

3. Implementasi

Langkah-langkah yang dilakukan untuk mengimplementasikan perencanaan komunikasi yang telah dirancang. BNI Life melakukan secara terstruktur dan sistematis. Setelah perencanaan matang, langkah pertama adalah mengkomunikasikan tujuan dan manfaat program kepada seluruh pegawai melalui berbagai saluran yang telah dipilih, seperti *Email, Sharing Season, Task Force, Workshop dan Training*.

4. Evaluasi

Evaluasi adalah Sebuah proses terstruktur yang dilakukan untuk menilai seberapa efektif dan efisien suatu program, kampanye, atau komunikasi. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk mengetahui sejauh mana sasaran yang ditetapkan telah dicapai serta untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu diperbaiki.

Hasil akhir dari kegiatan yang telah dilaksanakan BNI Life melakukan pengumpulan data melalui survey, *sharing season* atau analisis statistik untuk mengevaluasi pemahaman pegawai tentang program, tingkat partisipasi, dan perubahan perilaku yang terjadi.

Hal ini senada dengan yang disampaikan Cangara, Menurutnya, evaluasi strategi komunikasi dapat dilakukan dengan evaluasi saluran dan media berfokus pada seberapa efektif berbagai saluran komunikasi dalam menjangkau audiens, sementara analisis audiens menekankan pemahaman mendalam mengenai kebutuhan dan preferensi audiens target. Umpan balik dari audiens juga menjadi elemen penting dalam menilai bagaimana pesan diterima, dan evaluasi hasil mengukur dampak dari strategi komunikasi terhadap pencapaian tujuan. Pendekatan yang diuraikan oleh

Cangara tersebut memungkinkan organisasi untuk mengevaluasi efektivitas strategi komunikasi secara menyeluruh dan melakukan penyesuaian untuk meningkatkan hasil. Kegiatan evaluasi ini telah dilakukan BNI Life Insurance sehingga efektivitas sosialisasi program *Human Capital Management* dapat diukur dengan tepat.

5. Pelaporan

Pelaporan merupakan langkah akhir dari pelaksanaan perencanaan komunikasi. BNI Life melakukan pelaporan secara berkala untuk memberikan transparansi dan akuntabilitas terhadap implementasi program ini. Pelaporan mencakup berbagai aspek, seperti pencapaian tujuan program, partisipasi pegawai, evaluasi efektivitas komunikasi, dan manfaat yang telah diperoleh. Data yang dikumpulkan dari evaluasi dan umpan balik pegawai digunakan sebagai dasar untuk menyusun laporan yang komprehensif.

Selain menerapkan elemen penetapan perencanaan strategi komunikasi dan tahapan perencanaan strategi komunikasi, BNI Life juga melakukan proses keputusan inovasi. Menurut Everett M. Rogers difusi inovasi adalah proses dimana inovasi disampaikan melalui saluran tertentu dari waktu ke waktu di antara anggota suatu sistem sosial, seperti individu, kelompok informasi, atau organisasi masyarakat. Inovasi sendiri mencakup gagasan, praktek, atau benda yang dianggap baru oleh individu atau kelompok dalam masyarakat.

Menurut Hafied Cangara (2014), analisis strategi komunikasi dimulai dengan analisis konteks, yang mengkaji faktor-faktor sosial, politik, dan budaya yang mempengaruhi komunikasi. Selanjutnya, analisis tujuan digunakan untuk menilai apakah strategi komunikasi berhasil mencapai sasaran yang diinginkan, seperti peningkatan kesadaran atau perubahan sikap.

Dalam penelitian ini juga, untuk menjawab apakah strategi komunikasi yang dilakukan telah berhasil mencapai sasaran yang diinginkan maka peneliti melakukan wawancara kepada pegawai BNI Life Insurance dan menganalisis jawaban tersebut menggunakan menggunakan teori difusi inovasi milik Everett Rogers.

Disfusi inovasi dalam komunikasi dapat digolongkan dalam perencanaan komunikasi karena memiliki tahapan dalam penyebarluasan sebuah gagasan atau ide-ide baru (inovasi). Dengan demikian, teori difusi inovasi menjelaskan suatu proses penyebar serapan ide-ide atau hal-hal yang baru dalam upaya untuk merubah suatu masyarakat yang terjadi secara terus menerus dari suatu tempat ke tempat yang lain, dari suatu kurun waktu ke kurun waktu yang berikut, dari suatu bidang tertentu ke bidang yang lainnya kepada sekelompok anggota dari sistem sosial.

Difusi inovasi terdiri dari dua padanan kata yaitu difusi dan inovasi. Difusi didefinisikan sebagai suatu proses dimana (1) inovasi (2) dikomunikasikan melalui saluran tertentu (3) dari waktu ke waktu (4) antara anggota suatu sistem sosial. Sistem sosial ini dapat berupa individu, kelompok informasi, organisasi masyarakat. Inovasi adalah suatu gagasan, praktek, atau benda yang dianggap/dirasa baru oleh individu atau kelompok masyarakat.

Dalam penelitian ini, program *Human Capital Excellence* adalah sebuah program yang bermuatan inovasi (1) dikomunikasi melalui email dan aplikasi greadday oleh pihak *Human Capital Management* BNI Life (2) adapun waktu untuk melaksanakan program ini selama 6 bulan (3) yang dilakukan oleh *Human Capital Management* BNI Life.

Selanjutnya, menurut Rogers, proses keputusan inovasi terdiri dari lima tahap utama: pengetahuan (*knowledge*), persuasi (*persuasion*), keputusan (*decision*), penerapan (*implementation*), dan konfirmasi (*confirmation*)

Berdasarkan hasil penelitian, BNI Life mengimplementasikan pendekatan berbasis kerangka "*knowledge, persuasion, decision, implementation, dan confirmation*" dalam sosialisasi program *Human Capital Excellence*. Mereka memastikan pegawai memahami dengan jelas tujuan program dan manfaatnya (*knowledge*), meyakinkan mereka melalui argumen yang kuat dan bukti konkret (*persuasion*), memfasilitasi pengambilan keputusan yang terinformasi (*decision*), menyediakan dukungan dan pelatihan untuk implementasi program (*implementation*) dan melakukan evaluasi untuk memastikan keberhasilan dan mendapatkan umpan balik yang konstruktif (*confirmation*).

Dengan pendekatan ini, BNI Life memastikan bahwa program *Human Capital Excellence* tidak hanya dikenal secara luas tetapi juga diadopsi secara efektif oleh pegawai, membawa manfaat positif bagi perkembangan individu dan keseluruhan perusahaan.

BNI Life telah mengimplementasikan pendekatan strategis berdasarkan kerangka "*knowledge, persuasion, decision, implementation, dan confirmation*" dalam sosialisasi program *Human Capital Excellence*. Mereka mematuhi elemen strategis seperti menetapkan komunikator yang kredibel dari manajemen senior untuk memastikan pesan disampaikan dengan efektif.

Selanjutnya, BNI Life merancang pesan yang jelas dan terstruktur untuk mengkomunikasikan tujuan dan manfaat program dengan tepat. Pemilihan media komunikasi yang tepat seperti email dan aplikasi mobile Greadday memungkinkan pesan tersebar luas di antara seluruh pegawai, sesuai dengan identifikasi khalayak sasaran yang cermat.

Efek komunikasi yang terbukti berhasil meningkatkan pemahaman pegawai serta mendorong partisipasi aktif dalam program ini. Melalui implementasi yang

terstruktur dan evaluasi berkala, BNI Life memastikan bahwa strategi komunikasi mereka tidak hanya efektif secara saat ini, tetapi juga berkelanjutan untuk mencapai tujuan jangka panjang dalam pengembangan *Human Capital Excellence*.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Strategi komunikasi yang dilakukan PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasi *Program Human Capital* melibatkan komponen elemen komunikasi mulai dari menetapkan komunikator, merancang pesan yang relevan dan persuasif, memilih media, menetapkan komunikasi serta memperhatikan efektifitas. Komunikator dalam hal ini adalah *Human Capital Management* BNI Life dengan sasaran komunikasi yaitu pegawai. Pesan yang disampaikan seputar pengetahuan, kepercayaan, keputusan, penerapan, Media yang digunakan dalam sosialisasi yaitu email dan aplikasi *greadday*. Adapun efek dari strategi yaitu para pegawai bertambah informasi, kesadaran dan partisipasinya mengenai program *Human Capital Excellence*.

Selain itu, strategi komunikasi yang dilakukan PT BNI Life Insurance juga dengan melibatkan penelitian, perencanaan, implementasi, evaluasi dan pelaporan.

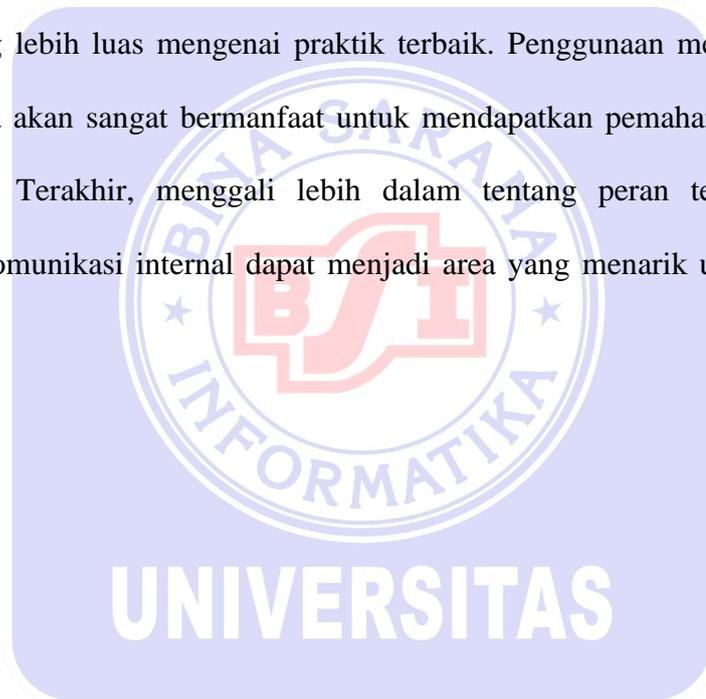
5.2. Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian ini maka penulis memberikan saran dari hasil penelitian tentang strategi komunikasi PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasikan Program *Human Capital Excellence*, agar sekiranya bermanfaat bagi perusahaan yaitu terus eksplorasi pendekatan inovatif dalam menyampaikan pesan dan informasi terkait program untuk menjaga minat dan keterlibatan pegawai.

Dengan menerapkan saran, PT BNI Life Insurance dapat memperkuat strategi komunikasi mereka, memperluas dampak program *Human Capital Excellence*, dan

membangun budaya organisasi yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan pegawai secara berkelanjutan.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar fokus pada analisis lebih mendalam mengenai dampak jangka panjang dari strategi komunikasi yang diterapkan dalam sosialisasi program *Human Capital Excellence*. Penelitian bisa mengeksplorasi hubungan antara pemahaman karyawan terhadap program tersebut dengan kinerja dan kepuasan kerja mereka. Selain itu, perluasan cakupan penelitian untuk mencakup perbandingan dengan perusahaan lain di industri yang sama dapat memberikan wawasan yang lebih luas mengenai praktik terbaik. Penggunaan metode penelitian kualitatif, juga akan sangat bermanfaat untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif. Terakhir, menggali lebih dalam tentang peran teknologi dalam mendukung komunikasi internal dapat menjadi area yang menarik untuk penelitian mendatang.



DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Cangara, H. (2020). *PERENCANAAN & STRATEGI KOMUNIKASI*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rahadi, D. R. (2020). Konsep Penelitian Kualitatif,. In *PT. Filda Fikrindo* (Issue September).
- Rianti Setyawasih, I., Luh Kartika Ningsih, Ms., Pandapotan Sitompul, I., Santi Riana Dewi, C., Hehamahua, A., Sinar Ritonga, M., Luh Putu Eka Yudi Prastiwi, N., June Kuncoro Hadiningrat, M., & Sukemi Kadiman, Ms. H. (2023). *Human Human Capital Capital Management Management*.
- Rifka Agustianti, Pandriadi, Lissiana Nussifera, Wahyudi, L. Angelianawati, Iगत Meliana, Effi Alfiani Sidik, Q., Nurlaila, Nicholas Simarmata, Irfan Sophan Himawan, E., Pawan, Faisal Ikhrum, Astri Dwi Andriani, Ratnadewi, I. R., & Hardika. (2015). METODE PENELITIAN KUANTITATIF DAN KUALITATIF. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. (Vol. 1, Issue April).
- Trivedi, S., & Patel, N. (2022). Mining Public Opinion about Hybrid Working With RoBERTa. Empirical Quests for Management Essences. *Mining Public Opinion about Hybrid Working With RoBERTa Introduction*, 2, 31–44.
- Gaol L, Jimmy. (2014). *A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Grasindo: Jakarta.
- Chris Rowley & Keith Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia The Key Concepts*, Cetakan Kesatu, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Thompson, John dan Frank Martin. (2007). *Strategic Management: Awareness and Change Fifth Edition*. United Kingdom: South-Western Cengage Learning.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Mintzberg, Henry.dkk, (2003). *The Strategy Process*. Edisi Keempat. New Jersey: Upper Saddle River.
- Effendy, Onong Uchjana. (2015). *Ilmu, Komunikasi Teori dan Praktek Komunikasi*. Bandung: PT. Citra Aditia Bakti
- Adamy, M., Catio, M., Supriadi, A., Ani Kusumaningsih, C., Kohar, M., Andri Priadi, M., Andi Yusniar Mendo, M., Lisda Asi SPd, M. L., Robiyati Podungge, Ms., Afriyana Amelia Nuryadin, M. H., Agus Hakri Bokingo, M., & Fiesty Utami, Ms. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In *Kunststoffe International* (Vol. 106, Issue 1).

Jurnal:

- Asbari, M., Novitasari, D., Silitonga, N., Sutardi, D., & Gazali, G. (2020). Mempertahankan Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19: Studi Kasus pada Industri Ritel. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 5(3), 183. <https://doi.org/10.32503/jmk.v5i3.1093>
- Cangara, H. (2020). *PERENCANAAN & STRATEGI KOMUNIKASI*.
- Dianti, Y. (2019). Kajian Teori dan Kerangka Pikir. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 5–24. http://repo.iain-tulungagung.ac.id/5510/5/BAB_2.pdf
- Eko Sudarmanto. (2020). Manajemen Risiko : Deteksi Dini Upaya Pencegahan Fraud. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 107–121.
- Jamilah, M., & Widiyanto, R. (2021). Pengaruh Media Pembelajaran Zoom Terhadap Hasil Belajar PPkn Siswa Kelas IV MI Al-Wathoniyah 43 Jakarta Utara. *Elementar : Jurnal Pendidikan Dasar*, 1(1), 59–67. <https://doi.org/10.15408/elementar.v1i1.20886>
- Kotera, Y., & Vione, K. C. (2020). Psychological impacts of the new ways of working (NWW): A systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(14), 1–13. <https://doi.org/10.3390/ijerph17145080>
- Muhammad Asir, Yuniawati, R. A., Mere, K., Sukardi, K., & Anwar, M. A. (2023). Peran manajemen risiko dalam meningkatkan kinerja perusahaan: studi manajemen sumber daya manusia. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 4(1), 32–42. <https://doi.org/10.37631/ebisma.v4i1.844>
- Pramudia, W., Agus, G. P., Susila, J., & Bagia, W. (2020). Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan. *Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 8(2020), 102–111.
- Radianto, E., Prodi, S., Pembangunan, E., & Ekonomi, F. (2023). *Interpretasi Modern tentang Teori dan Filosofis Penelitian memilih metode penelitian yang tepat . Namun demikian , jika dikaji secara dan menemukan semua yang diketahui tentang subjek yang diamati . mengumpulkan , menganalisis , menafsirkan dan menggunakan. XXXII(1), 56–74.*
- Rahadi, D. R. (2020). Konsep Penelitian Kualitatif. In *PT. Filda Fikrindo* (Issue September).
- Rianti Setyawasih, I., Luh Kartika Ningsih, Ms., Pandapotan Sitompul, I., Santi Riana Dewi, C., Hehamahua, A., Sinar Ritonga, M., Luh Putu Eka Yudi Prastiwi, N., June Kuncoro Hadiningrat, M., & Sukemi Kadiman, Ms. H. (2023). *Human Human Capital Capital Management Management*.
- Rifka Agustianti, Pandriadi, Lissiana Nussifera, Wahyudi, L. Angelianawati, Igit Meliana, Effi Alfiani Sidik, Q., Nurlaila, Nicholas Simarmata, Irfan Sophan Himawan, E., Pawan, Faisal Ikhrum, Astri Dwi Andriani, Ratnadewi, I. R., & Hardika. (2015). METODE PENELITIAN KUANTITATIF DAN KUALITATIF. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.

(Vol. 1, Issue April).

- Rifki Rabani, M. (2023). The Influence of Human Capital and Work Discipline on Employee Performance at Nurtanio University, Bandung. *International Journal Management Science and Business Journal Homepage*, 5(1), 57–64. <https://ejournal.upi.edu/index.php/msb>
- Rizkia, T. (2019). STRATEGI KOMUNIKASI KANTOR STAF PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA DALAM MENYOSIALISASIKAN SITUS WWW.LAPOR.GO.ID. *World Development*, 1(1), 1–15. <http://www.fao.org/3/I8739EN/i8739en.pdf><http://dx.doi.org/10.1016/j.adolescence.2017.01.003><http://dx.doi.org/10.1016/j.childyouth.2011.10.007><https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23288604.2016.1224023><http://pdx.sagepub.com/lookup/doi/10>
- Salem, R. I. B., Ismail, H., & Mohammed, F. (2023). Mediating Role of Trust Between Transformational Leadership, Knowledge Management, and Employee Innovation Among the Employees of Customs Department Dubai. *International Journal of Professional Business Review*, 8(6), e03227. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i6.3227>
- Savitri, Et.al., 2023. (2023). URGENSI PENGIMPLEMENTASIAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM RANGKA MENGOPTIMALKAN KUALITAS PELAYANANBIRO UMRAH PT AR RAHMAH TOUR KENDAL. 1(2), 2985–492. <https://ojs.unhaj.ac.id/index.php/jumper>
- Susan, E. (2019). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952–962.
- Sutarno. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pendapatan Daerah Sulawesi Barat. *Journal of Management Science (JMS)*, 2(1), 311–318. <https://doi.org/10.52103/jms.v2i1.408>
- Trivedi, S., & Patel, N. (2022). Mining Public Opinion about Hybrid Working With RoBERTa. Empirical Quests for Management Essences. *Mining Public Opinion about Hybrid Working With RoBERTa Introduction*, 2, 31–44.

Skripsi:

- Dianti, Y. (2019). Kajian Teori dan Kerangka Pikir. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 5–24. <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/5510/5/BAB2.pdf>
- Rizkia, T. (2019). STRATEGI KOMUNIKASI KANTOR STAF PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA DALAM MENYOSIALISASIKAN SITUS WWW.LAPOR.GO.ID. *World Website: Development*, 1(1), 1–15. <http://www.fao.org/3/I8739EN/i8739en.pdf><http://dx.doi.org/10.1016/j.adolescence.2017.01.003><http://dx.doi.org/10.1016/j.childyouth.2011.10.007><https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23288604.2016.1224023><http://pdx.sagepub.com/lookup/doi/10>

M.W.D. Purnama¹, P.I. Rahmawati², N.N. Yulianthini³. (2020). PENGARUH SISTEM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. ARTA SEDANA SINGARAJA. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol 2 No. 1, Juli 2020

Website:

BNI Life. (2024, April 21). Tentang Kami Kisah BNI Life. <https://www.bniflife.co.id/id/kisah> BNI Life. (2024, April 21).

Tentang Kami Profile Management. <https://www.bniflife.co.id/id/kisah>

Winardi, Setiono. (2014). Human Capital Sebagai Sarana Keberhasilan Bisnis. www.linkedin.com/pulse/2014071823434-7779149-human-capital



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. Biodata Mahasiswa

NIM : 44200076
Nama Lengkap : Meilinda Putri Lestari
Tempat Tanggal Lahir : Depok, 11 Mei 1998
Alamat Lengkap : Kebon Duren RT.001 RW.003, Kel.
Kalimulya, Kec. Cilodong

II. Pendidikan Formal

SDN Mekarjaya 21, Lulus Tahun 2010

SMP PGRI Kalimulya, Lulus Tahun 2013

SMK YPPD Depok, Lulus Tahun 2016

Universitas Bina Sarana Informatika

III. Riwayat Pengalaman Berorganisasi / Pekerjaan

1. Tari Tradisional SMK YPPD Depok sebagai Ketua Grup (Februari 2015 – Mei 2016)
2. Procurement & Facility Asset – PT BNI Life Insurance (Agustus 2023 – Sekarang)

Jakarta, 28 Juni 2024



Meilinda Putri Lestari



SURAT KETERANGAN

No.0311.KET.BL.HC.0624

Kepada Yth.
Universitas Bina Sarana Informatika

Dengan hormat,
Sehubungan dengan surat dari Universitas Bina Sarana Informatika No. 763129/PKL/KM-BSI/B3/V/24 pada tanggal 07 Mei 2024 mengenai Permohonan Izin Penelitian, Survey, dan Pengumpulan Data di **PT BNI Life Insurance**, maka dengan ini kami menyatakan bahwa permohonan tersebut diterima atas nama:

No.	Nama	No. Mahasiswa	Divisi Penempatan
1	Meilinda Putri Lestari	44200076	Divisi Procurement & Facility Asset

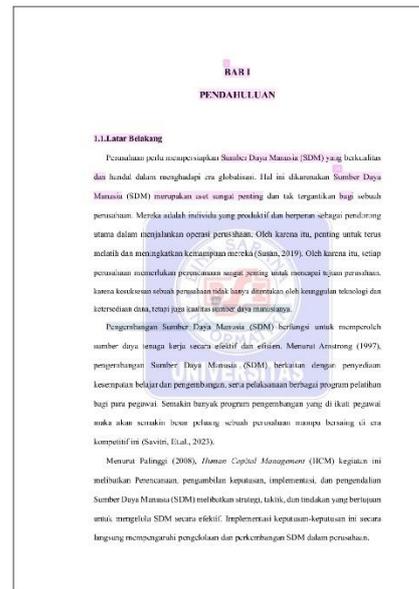
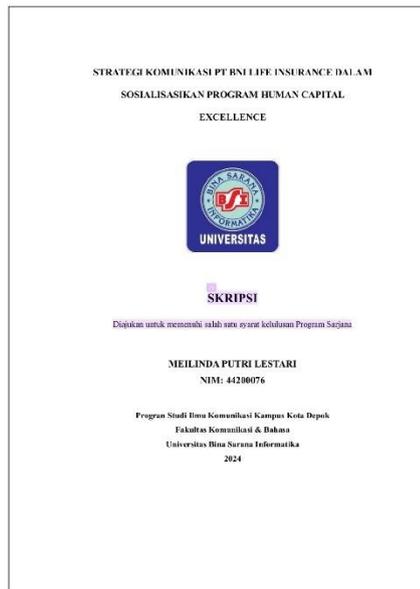
Demikian surat ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

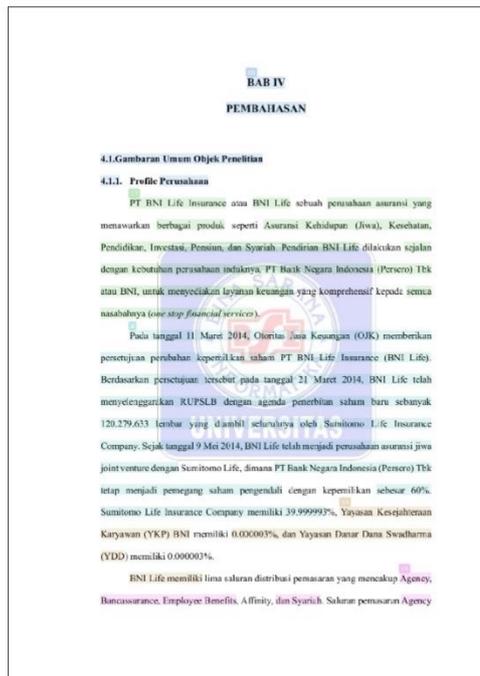
Jakarta, 03 Juni 2024
PT BNI LIFE INSURANCE



Diamastri Dewo
Head of HC Service Department

BUKTI HASIL PENGECEKAN PLAGIARISME





44200076-Meilinda-Putri-Lestari-Turniti.pdf

ORIGINALITY REPORT

23% SIMILARITY INDEX

23% INTERNET SOURCES

9% PUBLICATIONS

% STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repository.uin-suska.ac.id	Internet Source	1%
2	docplayer.info	Internet Source	1%
3	repository.uinjkt.ac.id	Internet Source	1%
4	www.bni-life.co.id	Internet Source	1%
5	repository.stiedewantara.ac.id	Internet Source	1%
6	core.ac.uk	Internet Source	1%
7	www.talenta.co	Internet Source	1%
8	repository.unhas.ac.id	Internet Source	1%
9	digilib.uin-suska.ac.id	Internet Source	1%

10	agribisnis.uma.ac.id	Internet Source	<1%
11	repository.umsu.ac.id	Internet Source	<1%
12	123dok.com	Internet Source	<1%
13	repository.ar-raniry.ac.id	Internet Source	<1%
14	islamicmarkets.com	Internet Source	<1%
15	e-the-l.blogspot.com	Internet Source	<1%
16	jurnal.umt.ac.id	Internet Source	<1%
17	pendidikan-kepramukaan.blogspot.com	Internet Source	<1%
18	id.123dok.com	Internet Source	<1%
19	ejournal.uin-suska.ac.id	Internet Source	<1%
20	repositori.usu.ac.id	Internet Source	<1%
21	repo.iainbatangkar.ac.id	Internet Source	<1%

LAMPIRAN-LAMPIRAN

A. 1. Transkrip Wawancara Informan Kunci

Informan Kunci

Nama Informan : Diamastri Dewo & Virginia Meryanta Panjaitan
 Jabatan : *Head of Human Capital Service & Assistant Manager*
 Hari Wawancara : 5 Juni 2024
 Tempat Wawancara : Centennial Tower, BNI Life
 Lokasi Wawancara : Strategi Komunikasi Manajemen BNI Life

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Selamat sore Pak Dewo, izinkan saya memulai wawancara untuk keperluan Skripsi saya yang berjudul Strategi Komunikasi PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasikan Program Human Capital Excellence, pertanyaan yang pertama yaitu Siapa saja pihak yang terlibat dalam sosialisasi program Human Capital Excellence?	Saat ini Human Capital Management telah merancang program untuk pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), saat ini tim HC Service dipercaya sebagai pihak yang terlibat dalam mengimplementasikannya kepada pegawai. Selain dari tim HC Service nantinya juga akan di dukung oleh tim dari sub-divisi selain HC Service ini, yaitu ada dari pihak HC Development, HC Strategy
2	Apa pesan utama yang ingin disampaikan melalui program Human Capital Excellence?	Program Human Capital Excellent adalah pentingnya investasi dan pengembangan SDM di dalam perusahaan, program ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan potensi pegawai, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang

		besar terhadap kesuksesan dan pertumbuhan perusahaan
3	Bagaimana pesan tersebut dirancang agar relevan dan menarik bagi seluruh pegawai?	Strategi kami pada program ini adalah dengan pendekatan komprehensif, akan tetapi tetap disesuaikan dengan kebutuhan spesifik masing-masing departemen dan jabatan, seperti adanya sharing season, taskforce, melalui email blast. Kita buat semenarik mungkin dengan desain flyer yang unik, untuk kegiatan tersebut
4	Media komunikasi apa saja yang digunakan untuk mensosialisasikan program ini kepada karyawan?	<i>Email menjadi media utama untuk menyampaikan informasi secara langsung dan personal. Selain itu aplikasi mobile Greatday BNI Life juga sebagai media yang menyediakan informasi mengenai perusahaan. Kami juga rutin dalam memberikan program taskforce, sharing season</i>
5	Apa tujuan utama yang ingin dicapai melalui komunikasi program Human Capital Excellence?	Tujuan utama dari komunikasi program Human Capital Excellence adalah untuk meningkatkan pemahaman, kesadaran, dan partisipasi pegawai dalam program tersebut. Dengan komunikasi yang efektif, diharapkan pegawai dapat memahami pentingnya program Human Capital Excellence, manfaat yang mereka peroleh dari program tersebut, serta bagaimana mereka dapat berpartisipasi secara aktif dalam mencapai tujuan program. Selain itu, komunikasi yang baik juga dapat membantu mengatasi resistensi atau ketidakpastian yang mungkin timbul di kalangan pegawai

		terkait dengan perubahan atau implementasi program baru.
6	Penelitian apa yang dilakukan sebelum merancang strategi komunikasi untuk program ini?	Sebelum merancang strategi komunikasi untuk program Human Capital Excellence, BNI Life melakukan analisis kebutuhan pegawai, evaluasi komunikasi internal, studi kompetitor, analisis demografi dan budaya pegawai, serta berkonsultasi dengan ahli. Langkah-langkah ini membantu perusahaan memahami kebutuhan, preferensi, dan harapan pegawai sehingga strategi komunikasi yang dirancang dapat lebih efektif dan relevan
7	Apa langkah-langkah perencanaan yang diambil untuk mengimplementasikan strategi komunikasi ini?	Tentunya dalam program ini, kami memikirkan langkah apa saja untuk di implementasi, kami melakukan analisis situasi untuk menetapkan tujuan spesifik serta untuk memahami kondisi internal perusahaan, selanjutnya identifikasi audiens untuk memahami kebutuhan dan prefensi komunikasi kami, penyusunan informasi yang akan disampaikan juga kami rancang agar konsisten dan relevan, media internet yang digunakan juga kami siapkan seperti email
8	Bagaimana perencanaan ini memastikan bahwa semua karyawan akan memahami dan menerima program ini?	Melalui segmentasi audiens yang tepat, pesan yang jelas dan konsisten, serta penggunaan media komunikasi internal yang efektif seperti email perusahaan dan intranet. Jadwal komunikasi yang terstruktur, pelatihan untuk memahami program, serta evaluasi terus-menerus juga memastikan keterlibatan dan pemahaman yang baik dari

		pegawai. Dengan pendekatan ini, diharapkan semua pegawai dapat terlibat aktif dan mendukung implementasi program dengan baik
9	Apakah ada target atau periode tertentu misalnya 3 atau 6 bulan, agar karyawan mampu mengadopsi program ini dalam pekerjaan mereka?	Kami juga mentargetkan seperti mencapai keterlibatan 80% pegawai dalam program Human Capital Excellence dalam 6 bulan pertama, membantu memastikan adopsi yang efektif. Sesuai jadwal pelatihan dan evaluasi berkala juga diperlukan untuk memastikan pegawai terus memahami dan menerapkan konsep program dalam pekerjaan mereka, menjaga fokus dan pencapaian tujuan program secara konsisten
10	Apa tantangan utama yang dihadapi selama implementasi dan bagaimana cara mengatasinya?	keterbatasan sumber daya, resistensi pegawai terhadap perubahan, kompleksitas dalam pengelolaan pesan lintas departemen, itu yang menjadi tantangan manajemen
11	Bagaimana manajemen memantau dan mengukur laju adopsi program ini di seluruh organisasi?	Manajemen memantau dan mengukur laju adopsi program Human Capital Excellence dengan menggunakan berbagai pendekatan. Mereka menetapkan indikator kinerja yang terukur, seperti peningkatan produktivitas dan partisipasi dalam pelatihan. Selain itu, survei reguler kepada pegawai dilakukan untuk mengukur pemahaman dan keterlibatan mereka, sementara data partisipasi dan penggunaan platform komunikasi juga dianalisis. Wawancara dengan pegawai serta umpan balik dari manajer dan pemimpin tim juga digunakan

		untuk mendapatkan gambaran yang lebih mendalam
12	Bagaimana perusahaan mengevaluasi keberhasilan strategi komunikasi yang dilakukan?	BNI Life mengevaluasi keberhasilan strategi komunikasi dengan menetapkan dan memantau KPI yang relevan, seperti peningkatan partisipasi pegawai dan produktivitas. Survei berkala dan umpan balik pegawai digunakan untuk mengukur pemahaman dan persepsi mereka tentang program

A. 2. Transkrip Wawancara Informan Tambahan

Nama Informan : Kunarto Sarwo Sayogo & Mika Eva Sitorut

Jabatan : *Assistant Manager & Senior Assistant*

Hari Wawancara : 4 Juni 2024

Lokasi Wawancara : Centennial Tower, BNI Life

Topik Wawancara : Keputusan Inovasi Program

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Selamat sore Pak Yogo, izinkan saya memulai wawancara untuk keperluan Skripsi saya yang berjudul Strategi Komunikasi PT BNI Life Insurance dalam Sosialisasikan Program Human Capital Excellence, pertanyaan yang pertama yaitu, Bagaimana tanggapan	Menurut saya program tersebut cukup baik, bisa dikatakan ini yang di nanti-nanti di dunia kerja, beberapa tahun kebelakang cara kerja kita masih tradisional dengan adanya program ini menjadi langkah revolusioner

	<p>Anda saat pertama kali mendengar informasi mengenai program Human Capital Excellence?</p>	
2	<p>Apakah ada bagian dari informasi yang disampaikan yang menurut Anda sulit dipahami? Jika ya, bagian mana?</p>	<p>Menurut saya pribadi sangat mudah dipahami, karena banyak media nya untuk mendapatkan informasi tersebut. Bisa saya dapatkan melalui email, sharing knowledge. Jadi tidak hanya selflearning saja, kita juga bisa dapatkan dari berbagai media</p>
3	<p>Apakah Anda merasa program ini memiliki manfaat yang jelas bagi Anda dan pekerjaan Anda?</p>	<p>Sampai saat ini program tersebut sangat mendukung pekerjaan khususnya di payroll & Benefit, terutama memberikan kita motivasi bahwa sebenarnya diluar kemampuan kita, bisa kita dapatkan ilmu baru dari program tersebut</p>
4	<p>Apakah ada aspek program ini yang membuat Anda ragu atau kurang percaya? Jika ya, apa saja?</p>	<p>Sampai saat ini program tersebut tetap memberikan trust pada pegawai serta perusahaan juga, seperti symbiosis mutualisme, kalau untuk penyetaraan apakah ini masih ada kekurangan pasti ada kekurangan jika memang tidak ada pendalaman seperti training, tetapi BNI Life sudah menyediakan semua yang pegawai butuhkan</p>
5	<p>Apa faktor utama yang mempengaruhi keputusan Anda untuk menerima atau menolak</p>	<p>Keterlibatan dan dukungan dari manajemen serta komitmen perusahaan terhadap implementasi Human Capital Excellence sangat penting. Saya akan</p>

	program Human Capital Excellence?	mempertimbangkan seberapa serius perusahaan mengambil program ini dan sejauh mana mereka memastikan partisipasi aktif serta dukungan dari semua tingkatan divisi
6	Apakah ada dukungan atau dorongan dari perusahaan yang membantu Anda dalam membuat keputusan?	Sosialisasi yang dilakukan oleh BNI Life dianggap sudah jelas dan informatif, mencakup aspek-aspek penting dari program Human Capital Excellence
7	Setelah memutuskan untuk berpartisipasi, bagaimana Anda mulai menerapkan program Human Capital Excellence dalam pekerjaan sehari-hari?	Saat ini saya mengikuti training, sharing season, seperti dengan menerapkan teknik manajemen waktu yang lebih efektif, meningkatkan kolaborasi tim, dan mengadopsi pendekatan proaktif dalam menyelesaikan masalah. Selain itu juga berpartisipasi aktif dalam sesi umpan balik dan evaluasi berkala untuk memastikan bahwa terus berkembang dan berkontribusi secara optimal terhadap tujuan perusahaan. Implementasi program ini juga didukung oleh manajemen melalui penyediaan sumber daya yang diperlukan dan lingkungan kerja yang kondusif untuk pembelajaran dan pertumbuhan.
8	Apa tantangan utama yang Anda hadapi saat mencoba menerapkan program ini?	Adaptasi terhadap perubahan dan integrasi keterampilan baru ke dalam rutinitas pekerjaan yang sudah ada. Banyak pegawai merasa kesulitan menyeimbangkan antara tanggung jawab kerja sehari-hari dengan kebutuhan untuk

		mengikuti pelatihan dan workshop tambahan.
9	Setelah menerapkan program ini, bagaimana penilaian Anda terhadap efektivitasnya?	Sejauh ini setelah menerapkan program tersebut, membuat hasil yang positif, adanya peningkatan dalam manajemen waktu, kolaborasi kepada tim dan bagaimana kami menyelesaikan masalah yang ada, selain itu produktivitas dan efisiensi kerja juga meningkat, sejalan dengan tujuan program, untuk training yang diadakan juga sangat relevan dengan pekerjaan sehari-hari
10	Apakah Anda merasa program ini telah membawa perubahan positif dalam cara Anda bekerja?	saya merasa program Human Capital Excellence telah membawa perubahan positif dalam cara saya bekerja. Program ini memberikan pelatihan dan pengetahuan baru yang sangat berguna untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan sehari-hari



UNIVERSITAS

A. 3. Dokumentasi Wawancara

a. Dokumentasi Informan Kunci



Wawancara dengan Bapak Diamastri Dewo selaku *Head of Human Capital Service* BNI Life.



Wawancara dengan Ibu Virginian Meryanta Panjaitan selaku *Assistant Manager HC Service*

b. Dokumentasi Informan Tambahan

Wawancara dengan Bapak Kunarto Sarwo Sayogo selaku Assistant Manager.



Wawancara dengan Ibu Mika Eva Sitorus selaku Senior Assistant