

Examine Change Management, Work-Life Balance, Digital Literacy Ability In The Performance Of BRI Employees Of The Belopa Unit

Menelisik Manajemen Perubahan, Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kemampuan Literasi Digital Pada Kinerja Karyawan BRI Unit Belopa

Warda¹, Edi Maszudi², Indah Pratiwi³

Universitas Muhammadiyah Palopo^{1,2,3}

wardaishak117@gmail.com¹, edimaszudi@umpalopo.ac.id², indahpratiwi@umpalopo.ac.id³

*Corresponding Author

ABSTRACT

Effective change management is necessary for employees to adapt to new technologies. In addition, the balance between personal and work life must be considered to prevent stress and burnout. This study aims to examine change management, work-life balance, and digital literacy ability on the performance of employees of Bank BRI Belopa Unit, Luwu Regency, South Sulawesi. The research approach used is qualitative with primary, secondary, and tertiary data types. Data collection techniques include direct observation, interviews, and filling in answers to interview questions in writing, as well as documentation. The entire population of 15 informants was sampled. The data were analyzed in depth to identify and analyze the main themes in the data. The results show that the implementation of change management, work-life balance, and digital literacy skills have an important and meaningful influence on improving employee productivity, effectiveness, and performance. These three aspects support each other in creating optimal performance, which ultimately meets customer expectations. This study recommends the management of Bank BRI Belopa Unit to continue to develop and support the implementation of these three aspects.

Keywords: Change Management, Work-Life Balance, Digital Literacy and Employee Performance.

ABSTRAK

Manajemen perubahan yang efektif diperlukan agar karyawan dapat beradaptasi dengan teknologi baru. Selain itu, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan harus diperhatikan untuk mencegah stres dan kelelahan. Penelitian ini bertujuan untuk menelisik *change management*, *work-life balance*, dan *digital literacy ability* pada kinerja karyawan Bank BRI Unit Belopa, Kabupaten Luwu, Sulawesi Selatan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan jenis data primer, sekunder, dan tersier. Teknik pengumpulan data mencakup pengamatan langsung, wawancara, dan pengisian jawaban dari pertanyaan wawancara secara tertulis, serta dokumentasi. Seluruh populasi yang terdiri dari 15 informan dijadikan sebagai sampel. Data dianalisis secara mendalam untuk mengidentifikasi dan menganalisis tema-tema utama dalam data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen perubahan, keseimbangan kehidupan kerja, dan kemampuan literasi digital memiliki pengaruh penting dan bermakna pada peningkatan produktivitas, efektivitas, dan kinerja karyawan. Ketiga aspek ini saling mendukung dalam menciptakan kinerja yang optimal, yang pada akhirnya memenuhi harapan pelanggan. Penelitian ini merekomendasikan manajemen Bank BRI Unit Belopa untuk terus mengembangkan dan mendukung implementasi ketiga aspek tersebut.

Kata Kunci: Manajemen Perubahan, Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kemampuan Literasi Digital dan Kinerja Karyawan.

1. Pendahuluan

Fenomena hubungan antara manajemen perubahan dengan keseimbangan kehidupan kerja pada kinerja terhadap instansi di era digital belum banyak diteliti oleh peneliti. Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, organisasi menghadapi tantangan yang kompleks dalam mengelola sumber daya manusia dan proses operasional. Di tengah perubahan yang terus berlangsung Bank BRI Unit Belopa sebagai lembaga keuangan

terkemuka di Indonesia perlu fokus pada tiga aspek penting yaitu manajemen perubahan, keseimbangan kehidupan kerja, dan kemampuan literasi digital. Ketiga aspek ini berperan krusial dalam menentukan kinerja karyawan yang pada akhirnya memengaruhi daya saing perusahaan Bank BRI Unit Belopa.

Terdapat fenomena pada *change management* yaitu adaptasi budaya kerja dimana dalam budaya kerja seperti penerapan teknologi baru, memerlukan waktu dan usaha agar karyawan dapat beradaptasi. Adapun fenomena pada *work life balance* yaitu jam kerja yang panjang dan kurangnya waktu untuk keluarga akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi. Serta fenomena pada *digital literacy ability* yaitu pengembangan kompetensi teknologi fenomena ini mencerminkan kebutuhan mendesak di BRI Unit Belopa untuk meningkatkan keterampilan teknologi di kalangan karyawan.

Manajemen perubahan merupakan suatu metode yang diimplementasikan oleh seseorang maupun organisasi dalam upaya untuk mengadopsi suatu perubahan dalam rangka mencapai suatu tujuan organisasi. Meskipun setiap individu dan perubahan memiliki ciri khas masing-masing, kita masih tetap bisa mengambil suatu tindakan untuk mempengaruhi individu tersebut. Manajemen perubahan memberikan pendekatan yang sistematis dan terstruktur dalam mendukung individu dalam sebuah organisasi untuk mau berpindah dari keadaan mereka sekarang menuju kondisi masa depan (Mulianingsih, 2020). Proses perubahan yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan resistensi dari karyawan, yang berdampak negatif terhadap produktivitas dan morale tim.

Manajemen perubahan membantu organisasi mengidentifikasi dan memahami dampak perubahan teknologi, merencanakan perubahan yang diperlukan, mengkomunikasikan perubahan tersebut kepada karyawan, dan mengelola penolakan terhadap perubahan. Menurut (Rizka Aulia, 2023), manajemen perubahan memiliki peran penting dalam menghadapi tantangan dan mengoptimalkan peluang di era digital. Dengan analisis yang baik, adaptasi terhadap perubahan, pengelolaan perubahan organisasi, pengembangan budaya adaptif, pelatihan pegawai, dan penggunaan teknologi yang efektif, manajemen perubahan dapat membantu organisasi untuk tetap kompetitif dan sukses di tengah perubahan yang cepat di era digital.

Perusahaan perbankan di era industri 4.0 perlu melakukan perbaikan ketika menghadapi perubahan khususnya di bidang pengelolaan sumber daya manusia khususnya yang berbasis teknologi seperti *financial technology* atau *fintech*, *internet of things*, kecerdasan buatan, *cloud computing* dan berbagai perubahan teknologi. Manajemen perubahan adalah proses sistematis penerapan pengetahuan, alat, dan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan perubahan pada orang-orang yang akan terkena dampak proses perubahan. Menurut (Wahyudi et al., 2023), manajemen perubahan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keseimbangan kehidupan kerja merupakan komponen pada siklus kehidupan kerja. Kehidupan kerja saat ini penuh dengan tuntutan dan perubahan. Siklus kerja yang berjalan terkadang berada di atas dan terkadang berada di bawah. Menurut (Zaky, 2022), berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan didapatkan hasil bahwa ada hubungan positif antara keseimbangan kehidupan kerja dengan dukungan sosial pada orang yang bekerja.

Work-life balance atau dikenal dengan istilah keseimbangan kehidupan kerja sering dikaitkan dengan keseimbangan atau menjaga keselarasan dalam hidup. Menurut (Destry Yuyu Ramdhani, 2021), keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan penting pada kinerja karyawan. Maka keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) yang meningkat akan disertai oleh kinerja karyawan yang meningkat. Sehingga disimpulkan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan bisa dilakukan dengan adanya peningkatan keseimbangan kehidupan kerja.

Keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) adalah keadaan di mana individu berusaha untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional mereka, terlepas dari perbedaan mereka dalam hal waktu dan kesejahteraan psikologis. Keseimbangan kehidupan kerja memiliki 4 (empat) dimensi pembentuk yaitu: gangguan pekerjaan kehidupan pribadi (*work interference personal life*), gangguan kehidupan pribadi dengan pekerjaan (*personal life interference with work*), peningkatan kehidupan pribadi dari pekerjaan (*personal life interference with work*), peningkatan pekerjaan kehidupan pribadi (*personal life work enhancement*). Menurut (Marsela Giovanni Aritonang, 2022), semakin baik keseimbangan kehidupan kerja maka akan semakin kuat pula kepuasan kerja karyawan. Kemudian semakin tinggi keterkaitan karyawan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan

Perusahaan perlu mengakui pentingnya keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dan mengadopsi strategi dan kebijakan yang mendukung karyawan dalam mencapai keseimbangan yang lebih baik. Menurut (Sjahrudin et al., 2022), keseimbangan kehidupan kerja merupakan aspek penting dalam menunjang tingginya *performance* kinerja karyawan.

Literasi digital mengacu pada kemampuan individu untuk menemukan, mengevaluasi, dan menulis informasi yang jelas melalui tulisan dan media lainnya di berbagai platform digital. Literasi digital dievaluasi oleh tata bahasa individu, komposisi, keterampilan mengetik dan kemampuan untuk menghasilkan tulisan, gambar, audio, serta desain menggunakan teknologi. Menurut (Syah et al., 2019), bahwa dalam tingkat kemampuan literasi digital tergantung terutama pada peran tingkat intensitas pengguna media *online*, prestasi akademik, peran keluarga, dan intensitas membaca.

Literasi digital adalah kemampuan untuk mendapatkan, memahami, dan menggunakan informasi dari berbagai sumber secara digital. Literasi digital didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk menggunakan teknologi digital dengan cerdas, yang mencakup semua pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk memahami, mengakses, dan menggunakan informasi secara efektif. Literasi digital mencakup kemampuan individu untuk menavigasi, mengevaluasi, dan berkomunikasi dengan informasi secara *online* atau dalam bentuk digital. Menurut (Hilda Yunita Wono, 2023), menegaskan pentingnya investasi dalam literasi digital, strategi media sosial yang cerdas, dan budaya inovasi yang kuat sebagai bagian integral dari manajemen strategi menjadi landasan bagi keberhasilan perusahaan dalam menghadapi dinamika bisnis yang terus berubah.

Perubahan dramatis dalam dunia bisnis yang dibawa oleh kemajuan teknologi digital telah menghasilkan perubahan yang signifikan dalam cara bisnis. Menurut (Istiqomah, n.d.), penggunaan teknologi digital yang cerdas dan strategis dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi bisnis, meningkatkan keterlibatan konsumen, dan memungkinkan mereka mencapai pertumbuhan berkelanjutan di era digital yang terus berkembang. Dengan merespons tantangan secara proaktif, dunia usaha dapat berhasil merespons perubahan dan memanfaatkan peluang yang ada di pasar yang semakin dinamis dan kompetitif.

Penting bagi organisasi untuk mengenali kompetensi digital sebagai komponen krusial dari profil karyawan, mengingat kinerja individu berdampak penting pada pencapaian tujuan organisasi. Menurut (Wahyudi et al., 2023), era digital telah membawa perubahan besar terhadap paradigma dan implementasi pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Perubahan teknologi mengharuskan manajer SDM untuk beradaptasi dan mengambil peran baru dalam mengelola karyawan di era digital.

Menurut Norman K. Denzin, (2009), istilah "kualitatif" dimaksudkan untuk menekankan proses dan makna yang belum dipelajari atau diukur secara ketat (jika ada) dalam hal kuantitas, besaran, intensitas, atau frekuensi. Peneliti kualitatif menekankan sifat realitas yang dibangun secara sosial, hubungan erat antara peneliti dan subjek penelitian, dan tekanan situasional yang mempengaruhi penyelidikan. Para peneliti ini menghargai sifat berharga dari penyelidikan. Mereka mencari jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang menjelaskan

bagaimana pengalaman sosial muncul dan bagaimana maknanya diperoleh. Sebaliknya, penelitian kuantitatif berfokus pada pengukuran dan analisis hubungan sebab akibat antara berbagai variabel, bukan proses. Penyelidikan dipandang dilakukan dalam kerangka bebas nilai.

Tema penelitian ini **Menelisik *Change Management, Work Life Balance, Digital Literacy Ability* Pada Kinerja Karyawan BRI Unit Belopa**. Lokasi penelitian pada BRI Unit Belopa, Sulawesi Selatan. Jumlah lima belas partisipan. Penelitian dilakukan bulan September – November 2024. Jenis penelitian ini adalah kualitatif.

2. Tinjauan Pustaka

Change Management (Manajemen Perubahan)

Menurut Mulianingsih, (2020), manajemen perubahan adalah metode yang diterapkan oleh individu atau organisasi dalam upayanya mengadopsi perubahan guna mencapai tujuan organisasi. Meskipun setiap orang dan perubahan memiliki karakteristiknya masing-masing, kita tetap dapat mengambil tindakan untuk memberikan dampak pada orang tersebut. Manajemen perubahan memberikan pendekatan yang sistematis dan terstruktur untuk mendukung individu dalam suatu organisasi untuk berpindah dari kondisi saat ini ke kondisi masa depan.

Menurut penelitian Aulia, (2023), manajemen perubahan harus mampu menganalisis dan memahami perubahan yang terjadi di era digital. Mereka harus mengikuti kemajuan teknologi, perubahan perilaku konsumen, dan pertumbuhan pasar yang relevan. Dengan demikian pemahaman menyeluruh tentang perubahan yang dimaksud, manajemen perubahan dapat mengidentifikasi tren yang muncul dan memaksimalkan sumber daya yang tersedia.

Adapun hasil peneliti yang dikemukakan oleh Kojo, (2019), berdasarkan hasil penelitian antara aspek manajemen perubahan dan kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan perubahan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena manajemen perubahan berdampak pada produktivitas karyawan, Dinas tenaga kerja Kabupaten Minahasa Utara harus memberikan bimbingan kepada seluruh karyawan agar setiap perubahan yang terjadi dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

Manajemen perubahan adalah upaya dan prosedur yang terorganisir dan analisis yang digunakan untuk membantu individu, kelompok, atau organisasi mencapai transformasi dari kondisi saat ini ke kondisi yang lebih baik dengan cara yang efektif dan efisien untuk mengurangi dampak perubahan itu sendiri (Wahyudi et al., 2023).

Menurut Dody, Hary Soegiri, (2022), manajemen perubahan pada organisasi publik adalah proses perubahan proses dan prosedur birokrasi publik serta sikap dan perilaku birokrasi untuk mencapai efektivitas birokrasi dan tujuan pembangunan nasional, atau bisa dikatakan manajemen sumber daya. Guna mencapai hasil kinerja yang lebih baik untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator manajemen perubahan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Perubahan struktur organisasi. Jika Anda menciptakan budaya baru di tempat kerja, perubahan akan terjadi. Hal ini juga harus dicapai melalui pelatihan karyawan dan perubahan teknologi.

Work- Life Balance (Keseimbangan Kehidupan Kerja)

Menurut Adawiyah, (2021), keseimbangan kehidupan kerja didefinisikan sebagai tingkat kecocokan beragam fungsi dan peran pada kehidupan seseorang. Keseimbangan kehidupan kerja adalah bagaimana seseorang mampu mengelola secara berkelanjutan berbagai tuntutan dalam kehidupannya. Terdapat empat dimensi pembentuk keseimbangan kehidupan kerja, yaitu:

1. Gangguan kerja dengan kehidupan pribadi, mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Misalnya, bekerja dapat membuat seseorang sulit

- mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya.
2. Gangguan kehidupan pribadi dengan pekerjaan, mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah di dalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja.
 3. Peningkatan kehidupan pribadi dari pekerjaan, mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja. Misalnya, apabila individu merasa senang dikarenakan kehidupan pribadinya menyenangkan maka hal ini dapat membuat suasana hati individu pada saat bekerja menjadi menyenangkan.
 4. Peningkatan pekerjaan kehidupan pribadi, mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Misalnya, keterampilan yang diperoleh individu pada saat bekerja, memungkinkan individu untuk memanfaatkan keterampilan tersebut dalam kehidupan sehari-hari.
- Berdasarkan penelitian Ideyani, (2022), tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan keterkaitan karyawan berdampak positif dan signifikan pada kepuasan kerja karyawan PT Bank Central Asia Kantor Cabang Medan. Peningkatan keseimbangan kehidupan kerja dan keterkaitan karyawan akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja.

Adapun hasil peneliti yang dikemukakan oleh Destry Yuyu Ramdhani, (2021), kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan penting oleh keseimbangan kehidupan kerja. Akibatnya kinerja karyawan yang lebih baik akan dikaitkan dengan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik.

Menurut Shintya Awalini Diniawaty, (2024), saat ini keseimbangan kehidupan kerja merupakan aspek penting dalam lingkungan kerja yang serba cepat dan penuh tuntutan, di mana individu sering kali kesulitan menyeimbangkan tanggung jawab profesionalnya dengan komitmen pribadi. Keseimbangan kehidupan kerja ditentukan oleh tuntutan yang ditimbulkan oleh lingkungan kerja dan non-kerja, seperti tuntutan berbasis stres, berbasis perilaku, dan berbasis waktu. Keseimbangan kehidupan kerja adalah konsep yang memiliki banyak segi.

Menurut Ramadhanty, (2020), *work-life balance* adalah keseimbangan antara kehidupan pribadi sebagai pribadi dengan peran ganda, satu dalam kehidupan kerja dan satu lagi dalam kehidupan pribadi (keluarga, teman, dan budaya). Seseorang dapat dikatakan mencapai *work-life balance* apabila ia mempunyai peran yang seimbang baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadinya. Oleh karena itu, keseimbangan kehidupan kerja hanya dapat tercapai ketika individu merasa puas dan seimbang antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

Digital Literacy Ability (Kemampuan Literasi Digital)

Menurut Wono et al., (2023), literasi digital adalah kemampuan untuk mengakses, memahami, dan menggunakan informasi secara digital dari berbagai sumber.

Berdasarkan penelitian Syah et al., (2019), dengan memanfaatkan analisis jalur yang telah disajikan pengujian regresi yang dimodelkan menunjukkan bahwa banyak elemen mempengaruhi kemampuan literasi digital. Karena keterbatasan peneliti hanya beberapa aspek yang dianggap memengaruhi kemampuan literasi digital. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Phuapan, Viriyavejakul, dan Pimdee (2016), yang menyatakan bahwa kemampuan literasi digital saat ini memiliki banyak aspek dengan aspek terpenting adalah keinginan seseorang untuk memahami literasi digital dengan membaca dan menggunakannya sebagai pengguna informasi digital.

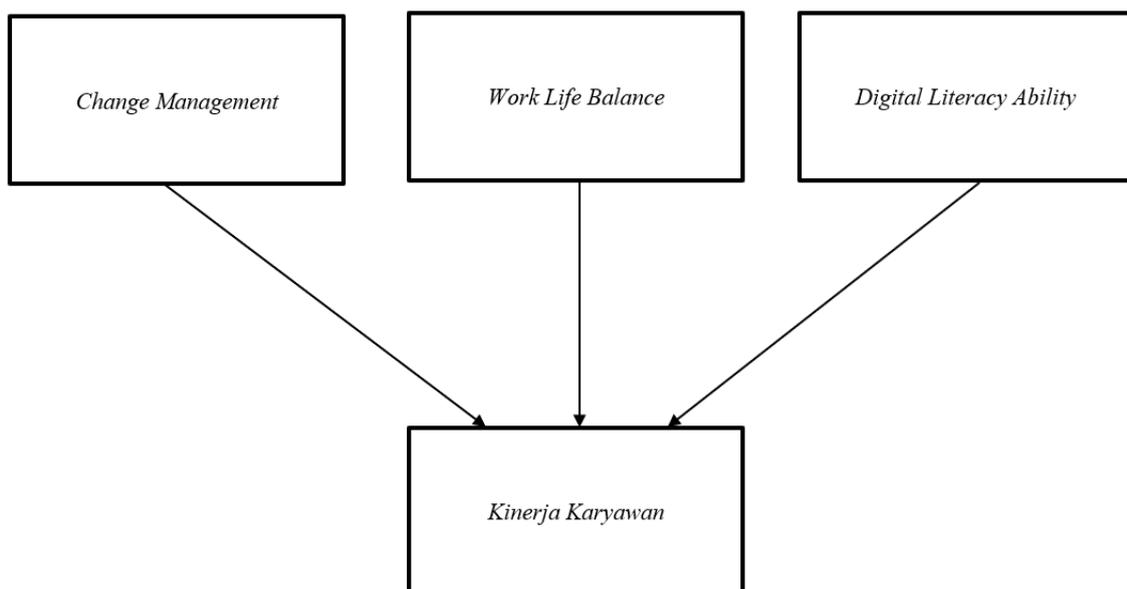
Adapun hasil peneliti yang dikemukakan oleh Wono et al., (2023), ini dengan jelas menunjukkan betapa pentingnya keterampilan dalam literasi digital, penggunaan media sosial, dan inovasi bisnis dalam manajemen strategi perusahaan. Kemampuan literasi digital yang baik

mendukung penerapan teknologi terbaru sedangkan pemanfaatan media sosial yang tepat dapat memperkuat hubungan dengan pelanggan, meningkatkan kesetiaan, dan menambah kesadaran merek. Selain itu inovasi dalam bisnis sangat penting untuk menyusun strategi yang dapat menyesuaikan diri dengan perubahan pasar yang cepat.

Menurut Kusumawati et al., (2021), literasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *literacy* yang berarti kemampuan membaca dan menulis. Namun definisi literasi telah berkembang hingga mencakup proses membaca, menulis, berbicara, mendengarkan, membayangkan, dan melihat. Proses membaca melibatkan proses kognitif, linguistik dan aktivitas sosial. Paul Gilster mengelompokkannya ke dalam empat kompetensi inti yang perlu dimiliki seseorang, sehingga dapat dikatakan berliterasi digital antara lain:

- a) Pencarian di *online (internet searching)* mengacu pada kemampuan seseorang untuk menggunakan *internet* dan terlibat dalam berbagai aktivitas di dalamnya. Kompetensi ini meliputi beberapa hal, seperti kemampuan melakukan riset *online* menggunakan mesin pencari dan melakukan berbagai aktivitas di dalamnya.
- b) Keterampilan ini, yang dikenal sebagai pandu arah *hypertext (hypertextual navigation)*, adalah sarana untuk memahami dan memahami lingkungan *hypertext* dengan cara yang menyenangkan. Orang didorong untuk memahami navigasi (pandu arah) *hypertext* di *browser web*, yang umumnya sangat berbeda dengan teks yang ditemukan dalam buku.
- c) Kompetensi ini, yang dikenal sebagai "evaluasi konten", mengacu pada kemampuan seseorang untuk menganalisis secara kritis dan memberikan wawasan tentang apa pun yang disajikan secara *online*, bersama dengan kemampuan mereka untuk mengenali kesalahan dan ketidakakuratan dalam informasi yang disediakan oleh tautan *hypertext*.
- d) *Knowledge assembly*, atau penyusunan pengetahuan, adalah kompetensi yang melibatkan pembangunan kumpulan informasi yang berasal dari berbagai sumber dan memiliki kemampuan untuk mengumpulkan dan mengevaluasi fakta dan opini secara akurat dan tanpa prasangka.

Gambar 1. Kerangka Penelitian/ Konseptual Penelitian



Keterangan :
 → : Implementasi.

3. Metode Penelitian

Jenis penelitian adalah kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu prosedur pengambilan data yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari fenomena

dan perilaku tertentu (Edi Maszudi, et all., 2021). Sumber data yang digunakan; data primer, sekunder, dan tersier. Teknik pengambilan data dengan pengamatan langsung, wawancara (*interview*) dan pengisian jawaban dari pertanyaan wawancara secara tertulis, serta dokumentasi. Data dianalisis secara mendalam untuk mengidentifikasi dan menganalisis tema-tema utama dalam data. Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan dan karyawan Bank BRI Unit Belopa yang berjumlah 15 informan, semua informan dijadikan sampel. Hasil wawancara dan data yang lainnya di analisis secara mendalam oleh peneliti. Penelitian ini berlangsung dari September – November 2024.

Tabel 1. Indikator Pengukuran Variabel Penelitian

Variabel	Item	Indikator	Sumber
Manajemen Perubahan (<i>Change Management</i>)	1. Perubahan dalam struktur organisasi	CM ¹	(Dody, Hary Soegiri,2022)
	2. Perubahan Teknologi	CM ²	
	3. Perubahan Individu	CM ³	
	4. Tuntutan Eksternal	CM ⁴	
	5. Komplain dari konsumen	CM ⁵	
Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work-life Balance</i>)	1. Gangguan Kerja dengan Kehidupan Pribadi (<i>Work Interference With Personal Life</i>)	WLB ¹	(Wicaksana et all., 2020)
	2. Gangguan Kehidupan Pribadi dengan Pekerjaan (<i>Personal Life Interference With Work</i>)	WLB ²	
	3. Peningkatan kehidupan pribadi dari pekerjaan (<i>Personal</i>)	WLB ³	
	4. Peningkatan Pekerjaan kehidupan pribadi (<i>Personal Life Work Enhancement</i>)	WLB ⁴	
Kemampuan literasi Digital (<i>Digital literacy Ability</i>)	1. Kompetensi melakukan Pencarian di Internet (<i>Internet Searching</i>)	DLA ¹	(Anarizka, 2023)
	2. Pandu Arah <i>Hypertext</i>	DLA ²	
	3. Kompetensi Mengevaluasi Konten Informasi (<i>Content Evaluation</i>)	DLA ³	
	4. Kompetensi Menyusun Pengetahuan (<i>Knowledge Assembly</i>)	DLA ⁴	
Kinerja Karyawan	1. Kualitas (<i>Quality</i>)	KK ¹	Silaen et all., 2021)
	2. Kuantitas(<i>Quantity</i>)	KK ²	
	3. Ketepatan Waktu (<i>Timeliness</i>)	KK ³	
	4. Efektivitas Biaya (<i>Cost Efectiveness</i>)	KK ⁴	
	5. Kemandirian (<i>Independence</i>)	KK ⁵	

4. Hasil dan Pembahasan

Tabel 2. Profile Informan

No.	Deskripsi	Profile Informan	Keterangan
1.	Usia	a) 20 – 30 = 7 b) 31 – 40 = 6 c) 41 – 50 = 2	Total Informan 15
2.	Jenis Kelamin	a) Laki – Laki = 4 b) Perempuan = 11	-

3.	Jabatan	a) Pimpinan = 1 b) Supervisor = 1 c) Mantri = 7 d) CS = 2 e) Teller = 2 f) Brimen = 1 g) Satpam = 1	-
4.	Pendidikan	a) SMA = 1 b) S-1 = 13 c) S-2 = 1	-
5.	Status	a) Menikah = 9 b) Belum Menikah = 6	-

Sumber: Data Internal Perusahaan Bank BRI Unit Belopa

Bank BRI Unit Belopa memiliki total lima belas karyawan dengan komposisi yang beragam dari segi usia, jenis kelamin, jabatan, pendidikan, dan status pernikahan. Dari segi usia, mayoritas karyawan berada pada rentang usia 20-30 tahun sebanyak tujuh orang, di ikuti oleh kelompok usia 31-40 tahun sebanyak enam orang, dan dua orang berada pada rentang usia 41-50 tahun. Di tinjau dari jenis kelamin, terdapat dominasi karyawan perempuan dengan jumlah sebelas orang, sementara karyawan laki-laki berjumlah empat orang. Struktur jabatan di BRI Unit Belopa terdiri dari satu orang pimpinan, satu orang *supervisor*, tujuh orang mantri yang merupakan jumlah terbanyak, masing-masing dua orang untuk posisi customer dan teller, serta masing-masing satu orang untuk posisi brimen dan satpam. Dari segi pendidikan, mayoritas karyawan memiliki latar belakang pendidikan S-1 dengan jumlah tiga belas orang, sementara masing-masing satu orang berpendidikan SMA dan S-2. Sedangkan untuk status pernikahan sembilan orang karyawan telah menikah dan enam orang belum menikah.

Data ini menunjukkan bahwa BRI Unit Belopa memiliki komposisi karyawan yang didominasi oleh perempuan, mayoritas berusia muda (di bawah 40 tahun) dengan tingkat pendidikan yang tinggi (mayoritas S-1) dan sebagian besar telah berkeluarga.

Setelah melakukan pengambilan data dengan metode wawancara peneliti mendapatkan tiga benang merah:

1. Manajemen Perubahan (*Change Management*)

Berdasarkan *interview* dengan pimpinan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai perubahan struktur organisasi mengatakan, *"Untuk saat ini belum ada perubahan selama saya memimpin kurang lebih sembilan bulan, karena setiap tahun ada visi dan misi yang dibicarakan dari kantor pusat, tapi untuk saat ini memang belum ada dan sudah di konfirmasi dari kantor pusat bahwa saat ini belum ada perubahan jadi masih sama dari awal tahun"*. (Rante Mamata).

Berdasarkan *interview* dengan karyawan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai perubahan struktur organisasi yaitu, *"Dari empat belas karyawan, tujuh informan diantaranya yaitu Musnar, Nurani, Yizar, Sri, Dwi, Rahmawati, Silfkad mengatakan bahwa pentingnya kesiapan dan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan, baik itu dalam bentuk peran baru maupun tanggung jawab baru, tujuh diantaranya yaitu Irawati, Haeriani, Emriany, Irma, Astrid, Ice menyoroti pentingnya kemampuan untuk beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi, baik dari internal maupun eksternal perusahaan. Mereka mengatakan bahwa penyesuaian tersebut harus dilakukan sesuai dengan aturan yang ada, dan satu diantaranya yaitu Syam memberikan pendapat yang berbeda dari yang lain, menyatakan bahwa tidak ada perubahan peran karena setiap jabatan memiliki tupoksinya masing-masing"*.

Secara keseluruhan, semua informan sepakat bahwa sebagai pekerja, penting untuk siap menghadapi perubahan, memiliki sifat fleksibel, dan mampu beradaptasi dengan baik agar dapat menjalankan peran dan tanggung jawab yang baru dengan profesional.

Berdasarkan *interview* dengan pimpinan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai perubahan teknologi mengatakan, *“Ya, ini karena persaingan dunia perbankan itu sangat besar karena banyaknya babak pesaing, baik itu perbankan, koperasi dan lembaga-lembaga keuangan lainnya. Nah disini kita memperkuat di teknologi memang karena teknologi tidak bisa dipungkiri bahwa perkembangan zaman itu sangat mempengaruhi untuk pemasukan laba untuk unit khususnya BRI Unit Belopa. Kita memang memperkuat di teknologi khususnya di BRIMO dan QRIS untuk pembayaran transaksi digital, nah semua terobosan itu mempunyai internet bankingnya masing-masing dan qrisnya masing-masing. Nah bagaimana disini kita melihat persaingan pasar untuk jalan kalah dari persaingan yang ada karena kapan dunia teknologi itu kita tidak kuasai pasti akan direbut pangsa pasarnya dari bank pesaing lainnya mau tidak mau semua karyawan semua staf harus menguasai teknologi yang ada dibekali dengan salah satunya pelatihan- pelatihan dan pengembangan setiap tahun pada setiap karyawan atau staf yang ada di bank BRI diberikan kesempatan satu atau dua kali untuk meningkatkan pengetahuannya khususnya dibidang teknologi”*. (Rante Mamata).

Berdasarkan *interview* dengan karyawan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai perubahan teknologi yaitu, *“Dari empat belas informan enam diantaranya yaitu, Musnar, Ice, Sri, Silfkad, Rahmawati, dan Emriany menekankan bahwa teknologi sangat mempermudah pekerjaan. Mereka sepakat bahwa keberadaan teknologi membawa kemudahan dalam menjalankan tugas sehari- hari. Empat diantaranya yaitu, Yizar, Astrid, Syam, dan Irma menegaskan bahwa teknologi memiliki pengaruh besar terhadap pekerjaan, baik dalam meningkatkan efisiensi maupun dalam mempercepat proses kerja. Mereka menyatakan bahwa tanpa teknologi, banyak sistem dan proses tidak akan berjalan dengan baik. Dua diantaranya yaitu Nurani dan Dwi menyatakan bahwa perubahan teknologi adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari, dan kedepannya teknologi akan terus berkembang. Mereka mengakui bahwa adaptasi terhadap perubahan ini sangat penting. Dan dua diantaranya, yaitu, Irawati dan Haeriani menekankan bahwa teknologi telah mengubah cara pelayanan, khususnya dalam transaksi, dari yang manual menjadi digital sehingga meningkatkan kecepatan dan efisiensi”*.

Secara keseluruhan, para informan sepakat bahwa teknologi membawa dampak positif yang penting dalam mempermudah pekerjaan, meningkatkan efisiensi, dan merupakan perubahan yang tidak dapat dihindari di dunia kerja.

Berdasarkan *interview* dengan pimpinan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai perubahan individu mengatakan, *“Kalau yang itu Sumber daya manusia (SDM) sudah terpusat dan sudah diketahui apa kebutuhan dan apa yang harus dipenuhi untuk karyawannya untuk meningkatkan kinerja jadi saling berkesinambungan antara hak dan kewajiban, nah hak dan kewajiban karyawan itu harus setara. Nah kita sudah bicarakan dari kantor pusat memang dari human capital untuk kantor pusat memang sudah memberikan hak yang sama bagi pekerjaannya jadi di BRI itu salah satu bank terbesar, bank plat merah di BUMN yang terbesar di Indonesia dan di asia tenggara. Jadi untuk kebutuhan karyawan itu sudah diberikan yang terbaik dari human capital dari kantor pusat”*. (Rante Mamata).

Berdasarkan *interview* dengan karyawan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai perubahan individu yaitu, *“Dari empat belas informan enam karyawan yaitu Musnar, Yizar, Sri, Dwi, Emriany, dan Silfkad menyatakan bahwa yang terjadi dalam perubahan individu mereka menjadi lebih disiplin. Dalam cara mereka mengatur waktu dan tanggung jawab dalam pekerjaan, dua karyawan diantaranya yaitu Irawati dan Astrid menyebutkan bahwa mereka merasa lebih mandiri dan bertanggung jawab, baik dalam pekerjaan maupun dalam mengatur keuangan pribadi, dua karyawan yaitu Nurani dan Irma menekankan bahwa*

selama bekerja, mereka menjadi lebih mudah bersosialisasi dan berinteraksi dengan orang lain, terutama nasabah dan rekan kerja, dua diantaranya yaitu Haeriani dan Rahmawati menyoroti bahwa mereka lebih mampu mengatur waktu dan bekerja dengan lebih cerdas, sehingga dapat mencapai target yang diinginkan, satu karyawan yaitu Syam menyatakan bahwa dia tidak merasakan perubahan penting, tetapi lebih kepada adaptasi dengan lingkungan kerja yang ada, dan satu karyawan yaitu Ice mengatakan "Perjalanan dari rumah ke bank semakin jauh".

Secara keseluruhan, para informan sepakat bahwa bekerja di BRI membawa perubahan positif dalam hal disiplin, tanggung jawab, kemampuan bersosialisasi, dan pengaturan waktu, serta peningkatan kemampuan untuk belajar hal-hal baru.

Berdasarkan *interview* dengan pimpinan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai tuntutan eksternal mengatakan, "*Ya, di BRI itu setiap tahun itu pasti melihat pangsa pasar yang ada jadi, kebutuhan baik itu kebutuhan pelanggan yang sudah ada atau nasabah yang baru akan dilihat apa kemauan dari pangsa pasar yang ada. Nah kita itu di BRI itu selalu meningkatkan inovasi apa yang menjadi kebutuhan atau keinginan dari kostumer itu yang kita jadikan titik acuan untuk memberikan pelayanan yang prima ke nasabah sesuai dengan tekwen BRI melayani dengan sepenuh hati*". (Rante Mamata).

Berdasarkan *interview* dengan karyawan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai tuntutan eksternal yaitu, "*Dari empat belas informan empat karyawan yaitu Musnar, Yizar, Rahmawati, dan Emriany menekankan pentingnya kecepatan dalam pelayanan. Mereka mencatat bahwa nasabah mengharapkan layanan yang cepat, terutama dalam transaksi digital dan pemecahan masalah, lima diantaranya yaitu Irawati, Astrid, Haeriani, Irma, dan Silfad berbicara tentang komplain yang sering diajukan oleh nasabah terkait pelayanan, seperti antrian panjang dan masalah saldo. Mereka mencatat bahwa nasabah tidak sabar menunggu dan mengharapkan solusi cepat, dua karyawan yaitu Nurani dan Dwi menekankan pentingnya kemampuan dalam pemecahan masalah yang dihadapi nasabah. Mereka menyebutkan bahwa kecepatan dan ketepatan dalam memberikan layanan adalah kunci menangani keluhan nasabah, dua karyawan yaitu Ice dan Sri mengatakan adanya permintaan dari nasabah yang tidak sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku di Bank BRI, yang dapat menjadi tantangan dalam memberikan layanan yang memuaskan, dan satu karyawan yaitu Syam mengatakan bahwa menjaga citra dan nama baik Bank BRI adalah hal yang penting, terutama dalam menghadapi tantangan dari keluhan nasabah*".

Secara keseluruhan, para informan sepakat bahwa nasabah mengharapkan layanan yang cepat, responsif, dan ramah, serta ada tantangan yang perlu dihadapi terkait komplain dan permintaan yang tidak sesuai dengan peraturan.

Berdasarkan *interview* dengan pimpinan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai komplain dari konsumen mengatakan, "*Untuk komplain memang tidak bisa dipungkiri pasti ada setiap saat dimanapun itu perusahaan apapun itu tapi bagaimana untuk handle, mengatasi masalah yang ada. Setiap masalah pasti ada jalan keluarnya atau solusinya makanya di BRI itu sudah siap untuk menghadapi komplain-komplain yang ada untuk mengatasi apa yang dibutuhkan customer itu adapun nanti nasabah ingin komplain diselesaikan dengan cepat itu sudah ada dari human capitalnya untuk kantor pusat memang sudah di siapkan namanya SABRINA. Jadi baik itu lewat WhatsAPP atau telfon secara langsung pengaduan masyarakat atau kostumer itu pasti dilayani secara cepat dan mendalam*". (Rante Mamata).

Berdasarkan *interview* dengan karyawan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai komplain dari konsumen yaitu, "*Dari empat belas informan yaitu Musnar, Rahmawati, Irma, Ice, Irawati, Silfad, Haeriani, Emriany, Nurani, Astrid, Yizar, Dwi, Sri, dan Syam semuanya menekankan pentingnya mendengarkan keluhan nasabah. Mereka sepakat bahwa langkah pertama dalam menangani komplain dari nasabah adalah memberikan perhatian penuh kepada nasabah dan mendengarkan masalah mereka dengan seksama serta*

setelah mendengarkan penting untuk memberikan penjelasan yang jelas dan solusi untuk masalah yang dihadapi nasabah”.

Secara keseluruhan, para informan sepakat bahwa mendengarkan dengan baik, menunjukkan empati, menjelaskan secara detail, dan memberikan solusi adalah langkah-langkah kunci dalam menangani keluhan nasabah dengan efektif.

2. Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work Life Balance*)

Berdasarkan *interview* dengan pimpinan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai gangguan kerja dengan kehidupan pribadi (*work interference with personal life*) Mengatakan, “Jadi itu untuk pertanyaan ini sifatnya kan pribadi untuk kinerjanya, nah biasanya memang itu ada pengaruh untuk kepeningkatan kinerja dari pegawai tersebut, biasanya ada masalah keluarga atau masalah pribadi tapi biasanya itu sudah di konfirmasi dari human capital bahwasannya kita harus bersifat profesional tidak bisa mencampur adukan pekerjaan dengan kehidupan pribadi supaya untuk meningkatkan kinerja baik itu KPI-Nya atau target-target perusahaan dapat terpenuhi. Jadi itu yang di jalankan oleh manajemen bahwasannya pekerjaan dan kehidupan pribadi itu harus ada batasannya supaya ada produktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan”. (Rante Mamata).

Berdasarkan *interview* dengan karyawan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai gangguan kerja dengan kehidupan pribadi (*work interference with personal life*) yaitu, “Dari empat belas informan enam diantaranya yaitu Musnar, Nurani, Dwi, Syam, Rahmawati dan Emriany menyatakan bahwa mereka sudah terbiasa dengan tuntutan pekerjaan. Mereka menganggap bahwa hal ini merupakan bagian dari tanggung jawab sebagai pekerja, tiga karyawan yaitu Irawati, Yizar, dan Astrid menekankan bahwa mengorbankan waktu untuk keluarga adalah risiko yang harus dihadapi dalam pekerjaan. Mereka mengakui bahwa ini adalah konsekuensi dari pilihan pekerjaan yang mereka ambil, dua diantaranya yaitu Ice dan Haeriani berbicara tentang pentingnya sikap profesional dalam pekerjaan. Mereka menekankan bahwa dengan sikap profesional, mereka mampu memisahkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan tiga karyawan yaitu Sri, Irma dan Silkfad menyatakan bahwa pekerjaan mereka tidak mengganggu waktu keluarga. Mereka mencatat bahwa perusahaan memberikan waktu libur atau cuti yang memungkinkan mereka untuk membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga”.

Secara keseluruhan, para informan sepakat bahwa mereka telah terbiasa dengan tuntutan pekerjaan yang dapat mengganggu waktu untuk keluarga, tetapi mereka menganggapnya sebagai risiko yang harus dihadapi serta berusaha untuk bersikap profesional dan memanfaatkan waktu cuti yang ada. Berdasarkan *interview* dengan pimpinan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai gangguan kehidupan pribadi dengan pekerjaan (*personal life interference with work*) mengatakan, “Jadi itu untuk pertanyaan ini sifatnya kan pribadi untuk kinerjanya, nah biasanya memang itu ada pengaruh untuk kepeningkatan kinerja dari pegawai tersebut, biasanya ada masalah keluarga atau masalah pribadi tapi biasanya itu sudah di konfirmasi dari human capital bahwasannya kita harus bersifat profesional tidak bisa mencampur adukan pekerjaan dengan kehidupan pribadi supaya untuk meningkatkan kinerja baik itu KPI-Nya atau target-target perusahaan dapat terpenuhi. Jadi itu yang di jalankan oleh manajemen bahwasannya pekerjaan dan kehidupan pribadi itu harus ada batasannya supaya ada produktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan”. (Rante Mamata).

Berdasarkan *interview* dengan karyawan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai gangguan kehidupan pribadi dengan pekerjaan (*personal life interference with work*) yaitu, “Dari empat belas informan delapan diantaranya yaitu Musnar, Sri, Haeriani, Dwi, Syam, Rahmawati, Emriany, dan Irma menyatakan bahwa mereka sudah terbiasa membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga. Mereka merasa tidak mengalami kesulitan dalam mengatur

keseimbangan tersebut, dua karyawan yaitu Irawati dan Yizar menyoroti tantangan yang dihadapi dalam menemukan waktu untuk keluarga, Irawati menekankan pentingnya waktu berkualitas di akhir pekan, sementara Yizar menyatakan bahwa ia jarang berkumpul dengan keluarga, dua karyawan yaitu Ice dan Silfkad menekankan bahwa dengan bekerja sesuai jam kerja, ia tidak mengalami masalah dalam mengatur waktu dengan keluarga, satu diantaranya yaitu Nurani mencatat bahwa bagi mereka yang belum menikah atau berkeluarga, tantangan dalam mengatur waktu tidak terlalu penting. Dia juga menekankan bahwa perusahaan menyediakan cuti untuk karyawan, dan satu karyawan yaitu Astrid mengungkapkan bahwa sebagai anak rantauan, ia menggunakan teknologi untuk tetap terhubung dengan keluarga, dan memanfaatkan waktu libur untuk pulang kampung”.

Secara keseluruhan, mayoritas informan sepakat bahwa mereka sudah terbiasa dengan pembagian waktu antara pekerjaan dan keluarga. Meskipun ada tantangan, mereka berusaha untuk mengatur keseimbangan tersebut dengan baik, baik melalui penggunaan waktu cuti maupun teknologi untuk tetap terhubung.

Berdasarkan *interview* dengan pimpinan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai kehidupan pribadi peningkatan pekerjaan (*personal life ehancement of work*) Mengatakan, “*Untuk saat ini masih relevan dan masih sangat berhubungan dengan baik toleransinya bagus jadi untuk kehidupan pribadi itu dengan disajikan dengan pekerjaan itu manajemen sudah mengetahui bahwa ada kalanya kita kapan untuk mencapai target ada kalanya untuk bagaimana memanage kehidupan pribadi supaya tidak ada pemberat dalam pekerja masing-masing*”. (Rante Mamata).

Berdasarkan *interview* dengan karyawan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai kehidupan pribadi peningkatan pekerjaan (*personal life ehancement of work*) yaitu, “*Dari empat belas informan diantaranya ada delapan karyawan yaitu Irawati, Yizar, Astrid, Dwi, Rahmawati, Irma, Nurani dan Silfkad menekankan pentingnya bersikap profesional dalam pekerjaan. Mereka sepakat bahwa dalam masalah pribadi tidak boleh dibawa ke tempat kerja dan harus ada pemisahan yang jelas antara kehidupan pribadi dan profesional, dua diantaranya yaitu Ice dan Rahmawati menyatakan bahwa menjaga profesionalisme adalah tanggung jawab mereka sebagai pekerja. Mereka berpendapat bahwa ini adalah kewajiban yang harus dijalankan, dua diantaranya yaitu Musnar dan Sri berbicara tentang pentingnya memperbaiki suasana hati saat bersama keluarga dan membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga, meskipun mereka tidak secara eksplisit menyatakan bahwa ini mempengaruhi profesionalisme, dan dua karyawan lainnya yaitu Emriany dan Syam menyatakan bahwa menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan sudah menjadi kebiasaan dalam rutinitas sehari-hari, menunjukkan bahwa dia telah mengembangkan cara untuk mengelola kedua aspek tersebut”.*

Secara keseluruhan, para informan sepakat bahwa profesionalisme dalam bekerja sangat penting, dan masalah pribadi seharusnya tidak mempengaruhi kinerja di tempat kerja. Mereka berusaha untuk mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan cara yang efektif.

Berdasarkan *interview* dengan pimpinan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai peningkatan pekerjaan kehidupan pribadi (*work ehancement of personal life*) mengatakan, “*Jadi yang tadi sudah dibahas human capital manajemen sudah menyiapkan bekal atau tingkat pendidikan setiap tahunnya. Ada memang pendidikan wajib diikuti oleh semua pekerja untuk meningkatkan kinerja baik itu mencapai target maupun kualitas layanan. Kualitas layanan sangat penting untuk meningkatkan kinerja pribadi karyawan BRI pada umumnya*”. (Rante Mamata).

Berdasarkan *interview* dengan karyawan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai peningkatan pekerjaan kehidupan pribadi (*work ehancement of personal life*) “*Dari empat belas informan empat karyawan yaitu Musnar, Irawati, Astrid, dan Ice menekankan*

bahwa kesejahteraan pekerja mempengaruhi pekerjaan secara finansial. Mereka sepakat bahwa kondisi kesejahteraan yang baik berdampak positif pada kinerja dan motivasi kerja, tiga diantaranya yaitu Syam, Haeriani, dan Dwi mencatat bahwa dukungan dari perusahaan, baik dalam bentuk suasana kerja yang positif maupun dukungan finansial, sangat berpengaruh terhadap kesejahteraan pekerja. Mereka menyebutkan bahwa hal ini membantu mengurangi stres dan beban kerja, dan tujuh karyawan lainnya yaitu Nurani, Yizar, Sri, Emriany, Rahmawati, Irma, dan Silfkad menyatakan bahwa kesejahteraan yang mereka terima dari perusahaan sangat baik. Mereka berterima kasih atas tunjangan, gaji, dan fasilitas lainnya yang mendukung kesejahteraan mereka”.

Secara keseluruhan, mayoritas informan sepakat bahwa kesejahteraan pekerja memiliki dampak penting pada kinerja dan kepuasan kerja. Mereka menyadari pentingnya dukungan dari perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung kesejahteraan finansial.

3. Kemampuan Literasi Digital (*Digital Literacy Ability*)

Berdasarkan *interview* dengan pimpinan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai kompetensi melakukan pencarian di *internet* (*internet searching*) mengatakan, “Bahwa untuk kemampuan pegawai dibidang teknologi masih harus dikembangkan supaya tidak kalah daya saingnya dengan bank pesaing yang ada. Jadi semua pegawai harus mengetahui atau meningkatkan wawasan tentang teknologi”. (Rante Mamata).

Berdasarkan *interview* dengan karyawan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai kompetensi melakukan pencarian di *internet* (*internet searching*) yaitu, “Dari empat belas informan tujuh karyawan diantaranya yaitu Irawati, Astrid, Musnar, Sri, Rahmawati, Emriany, dan Dwi menyatakan pentingnya membandingkan informasi yang ditemukan di *internet* dengan aplikasi yang ada di perusahaan untuk memastikan keakuratan dan kesesuaiannya. Mereka mencatat bahwa setiap Bank memiliki penanganan masalah yang berbeda, sehingga penting untuk melakukan verifikasi, enam karyawan lainnya yaitu Ice, Syam, Nurani, Silfkad, Haeriani, dan Irma menekankan penggunaan aplikasi BRInet sebagai sumber informasi yang terpercaya. Mereka menyatakan bahwa mereka mengandalkan aplikasi ini untuk memeriksa dan mencocokkan informasi sebelum memberikannya kepada nasabah, dan satu karyawan yaitu Yizar menekankan pentingnya mematuhi SOP perusahaan sebagai panduan dalam memastikan informasi yang tepat”.

Secara keseluruhan, mayoritas informan sepakat bahwa mereka menggunakan aplikasi perusahaan, khususnya BRInet, serta membandingkan informasi dari berbagai sumber sebagai langkah penting untuk memastikan keakuratan informasi yang diberikan kepada nasabah.

Berdasarkan *interview* dengan pimpinan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai pandu arah *hypertext* mengatakan, “Jadi di BRI sekarang sudah ada internal masing-masing, jadi tidak bisa di samputpautkan dengan dunia luar, apalagi sekarang banyak penipuan yang berkedok dengan hadiah-hadiah, berkedok dengan link-link yang harus diklik. Makanya BRI sekarang sangat memperketat kerahasiaan karena dunia perbankan wajib harus kerahasiaan itu terjaga makanya kita memang ada link-link tidak bisa keluar harus menggunakan jaringan BRI pada saat ada komunikasi dua arah baik dari pimpinan atau bawahan atau dari manajemen langsung. Jadi tidak bisa tersebar kemana-mana karena sifatnya rahasia jadi harus menggunakan LAN untuk komunikasi dua arah tidak bisa langsung jaringan *internet* langsung keluar, karena kita memang ada batas-batasan untuk mengakses dunia teknologi”. (Rante Mamata).

Berdasarkan *interview* dengan karyawan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai pandu arah *hypertext* yaitu, “Dari empat belas informan sebelas diantaranya yaitu Irawati, Nurani, Yizar, Astrid, Ice, Sri, Emriany, Irma, Musnar, Syam, dan Rahmawati

menekankan bahwa sistem pandu arah hypertext membuat pekerjaan mereka menjadi lebih mudah. Mereka sepakat bahwa alat ini memungkinkan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efisien. Dan tiga diantaranya yaitu Dwi, Haeriani, Silkfad menyatakan bahwa penggunaan aplikasi pandu arah hypertext tidak hanya mempermudah, tetapi juga menghemat waktu dalam mencari dan mengakses informasi. Mereka meraskan bahwa pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat”.

Secara keseluruhan, semua informan sepakat bahwa penggunaan sistem atau aplikasi, terutama pandu arah hypertext, sangat mempermudah pekerjaan mereka, menghemat waktu, dan meningkatkan efisiensi dalam berbagai aspek tugas yang mereka lakukan.

Berdasarkan *interview* dengan pimpinan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai kompetensi mengevaluasi konten informasi (*content evaluation*) mengatakan, “Ya, sangat diperlukan karena memang bahwasannya semua staf yang ada itu harus sama wawasannya dan harus lebih meningkatkan persaingan global, karena kita tahu bahwa pesaing global itu kalau kita sudah tertinggal dengan teknologi-teknologi yang ada atau wawasan yang ada pasti akan berdampak negatif tapi demikian sebaliknya kalau wawasannya lebih ditingkatkan pasti dampaknya ke perusahaan pasti positif dan menambah laba untuk kinerja perusahaan”. (Rante Mamata).

Berdasarkan *interview* dengan karyawan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai kompetensi mengevaluasi konten informasi (*content evaluation*) mengatakan, “Dari empat belas informan dua belas diantaranya yaitu Irawati, Rahmawati, Silkfad, Haeriani, Dwi, Yizar, Astrid, Ice, Sri, Emriany, Musnar, dan Irma menekankan pentingnya mencari informasi dari sumber yang akurat dan terpercaya. Mereka mengindikasikan bahwa verifikasi dari beberapa sumber adalah langkah yang krusial. Dan dua diantaranya yaitu Nurani dan Syam menyatakan bahwa mereka akan bertanya kepada rekan kerja atau atasan yang memiliki pengalaman dalam menangani situasi”.

Secara keseluruhan, semua informan sepakat bahwa penting untuk mencari dan memverifikasi informasi dari berbagai sumber yang terpercaya serta melakukan konsultasi dengan rekan kerja atau atasan. Ini menunjukkan pendekatan kolaboratif dan sistematis dalam memastikan akurasi informasi.

Berdasarkan *interview* dengan pimpinan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai kompetensi menyusun pengetahuan (*knowledge assembly*) mengatakan, “Mau tidak mau pasti harus kita tingkatkan wawasan setiap hari harus belajar karena semakin banyak wawasan semakin luas juga pemikiran untuk meningkatkan kemampuan masing-masing. Makanya ada namanya brismart, brismart kita untuk mengakses semua ketentuan-ketentuan yang ada baik pribadi atau karyawan wajib mengakses brismart untuk kepentingan atau menambah wawasan pribadi untuk peningkatan kinerja sehari-hari”. (Rante Mamata).

Berdasarkan *interview* dengan karyawan berikut ini hasil wawancara dengan peneliti mengenai kompetensi menyusun pengetahuan (*knowledge assembly*) yaitu, “Dari empat belas informan lima diantaranya yaitu Irawati, Astrid, Haeriani, Irma, dan Syam menekankan pentingnya sistem aplikasi BRI dalam memberikan informasi kepada nasabah. Mereka menyatakan bahwa aplikasi ini adalah sumber utama untuk mendapatkan dan menyampaikan informasi yang diperlukan. Dua informan diantaranya yaitu Nurani dan Emriany menyoroti pentingnya membaca dan memahami ketentuan baru yang berlaku di perusahaan. Mereka menganggap bahwa pemahaman yang baik tentang kebijakan perusahaan sangat penting untuk memberikan informasi yang akurat kepada nasabah. Empat informan diantaranya yaitu Ice, Sri, Silkfad, dan Rahmawati berbicara tentang pentingnya menggali informasi dari berbagai sumber, termasuk dari aplikasi BRI. Satu informan yaitu Musnar menekankan pentingnya pemasangan pengumuman dan edukasi kepada nasabah sebagai cara untuk menyampaikan informasi secara langsung dan efektif. Dua informan diantaranya yaitu Yizar dan Dwi menyatakan bahwa penting untuk melakukan follow-up atau update mengenai aturan dan

SOP yang berlaku. Ini menunjukkan bahwa mereka proaktif dalam menjaga informasi yang relevan dan terkini”.

Pembahasan

1. Manajemen Perubahan (*change management*)

Berdasarkan hasil peneliti tentang manajemen perubahan di Bank BRI Unit Belopa, penelitian ini menunjukkan bahwa adaptasi terhadap perubahan dalam struktur, teknologi, dan interaksi dengan nasabah adalah aspek penting dalam mencapai kinerja optimal. Baik pimpinan maupun karyawan sepakat bahwa kemampuan untuk beradaptasi, responsif terhadap tuntutan eksternal, dan pengelolaan komplain yang efektif adalah kunci untuk memenuhi harapan pelanggan di dalam lingkungan organisasi yang terus berubah. Dengan demikian, investasi dalam pelatihan dan pengembangan, serta peningkatan proses pelayanan, sangat penting untuk keberhasilan jangka panjang Bank BRI Unit Belopa.

Sementara itu berdasarkan penelitian Aulia, (2023), manajemen perubahan harus mampu menganalisis dan memahami perubahan yang terjadi di era digital. Mereka harus mengikuti kemajuan teknologi, perubahan perilaku konsumen, dan pertumbuhan pasar yang relevan. Dengan demikian pemahaman menyeluruh tentang perubahan yang dimaksud, manajemen perubahan dapat mengidentifikasi tren yang muncul dan memaksimalkan sumber daya yang tersedia.

Adapun hasil peneliti yang dikemukakan oleh Kojo, (2019), berdasarkan hasil penelitian antara aspek manajemen perubahan dan kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan perubahan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena manajemen perubahan berdampak pada produktivitas karyawan, Dinas tenaga kerja Kabupaten Minahasa Utara harus memberikan bimbingan kepada seluruh karyawan agar setiap perubahan yang terjadi dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

2. Keseimbangan Kehidupan Kerja (*work-life balance*)

Berdasarkan hasil peneliti tentang keseimbangan kehidupan kerja di Bank BRI Unit Belopa, penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan aspek yang sangat penting dalam konteks kinerja karyawan di Bank BRI Unit Belopa. Karyawan berusaha untuk mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik, meskipun ada tantangan yang harus dihadapi. Kebijakan perusahaan yang mendukung, seperti cuti dan pendidikan, berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk terus memperhatikan kesejahteraan karyawan sebagai cara untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Sementara itu berdasarkan penelitian Ideyani, (2022), tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan keterkaitan karyawan berdampak positif dan signifikan pada kepuasan kerja karyawan PT Bank Central Asia Kantor Cabang Medan. Peningkatan keseimbangan kehidupan kerja dan keterkaitan karyawan akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja.

Adapun hasil peneliti yang dikemukakan oleh Destry Yuyu Ramdhani, (2021), kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan penting oleh keseimbangan kehidupan kerja. Akibatnya kinerja karyawan yang lebih baik akan dikaitkan dengan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik.

3. Kemampuan Literasi Digital (*digital literacy ability*)

Berdasarkan hasil peneliti tentang kemampuan literasi digital, penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan literasi digital merupakan aspek yang sangat penting bagi karyawan di Bank BRI Unit Belopa. Peningkatan kompetensi dalam melakukan pencarian informasi, evaluasi konten, dan penggunaan aplikasi teknologi sangat penting untuk

mendukung kinerja dan daya saing perusahaan. Karyawan menunjukkan kesadaran akan pentingnya kolaborasi, disiplin, dan manajemen waktu dalam mencapai efisiensi dan efektivitas kerja. Dukungan manajemen dalam pelatihan dan pengembangan keterampilan juga sangat diperlukan untuk memastikan karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang relevan di era digital.

Sementara itu berdasarkan penelitian Syah et al., (2019), dengan memanfaatkan analisis jalur yang telah disajikan pengujian regresi yang dimodelkan menunjukkan bahwa banyak elemen mempengaruhi kemampuan literasi digital. Karena keterbatasan peneliti hanya beberapa aspek yang dianggap memengaruhi kemampuan literasi digital. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Phuapan, Viriyavejakul, dan Pimdee (2016), yang menyatakan bahwa kemampuan literasi digital saat ini memiliki banyak aspek dengan aspek terpenting adalah keinginan seseorang untuk memahami literasi digital dengan membaca dan menggunakannya sebagai pengguna informasi digital.

Adapun hasil peneliti yang dikemukakan oleh Wono et al., (2023), ini dengan jelas menunjukkan betapa pentingnya keterampilan dalam literasi digital, penggunaan media sosial, dan inovasi bisnis dalam manajemen strategi perusahaan. Kemampuan literasi digital yang baik mendukung penerapan teknologi terbaru sedangkan pemanfaatan media sosial yang tepat dapat memperkuat hubungan dengan pelanggan, meningkatkan kesetiaan, dan menambah kesadaran merek. Selain itu inovasi dalam bisnis sangat penting untuk menyusun strategi yang dapat menyesuaikan diri dengan perubahan pasar yang cepat. Penelitian ini memberikan wawasan berharga bagi para praktisi, menekankan pentingnya berinvestasi dalam literasi digital, pengembangan strategi media sosial yang efektif, dan menciptakan budaya inovasi yang solid sebagai bagian penting dari manajemen strategi perusahaan di era digital saat ini. Secara keseluruhan elemen-elemen ini saling berkaitan dan menjadi dasar bagi keberhasilan perusahaan dalam menghadapi perubahan yang terus-menerus dalam dunia bisnis.

5. Penutup

Kesimpulan

Tema penelitian ini adalah *menelisik change managemnt, work-life balance, digital literacy ability* pada kinerja karyawan BRI Unit Belopa. Berdasarkan pengamatan dan analisis dari interview (wawancara) penelitian ini diungkapkan bahwa penerapan manajemen perubahan, keseimbangan kehidupan kerja, dan kemampuan literasi digital memiliki pengaruh yang penting dan bermakna pada kinerja karyawan di Bank BRI Unit Belopa. Ketiga aspek ini saling terkait dan berkontribusi secara bermakna dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas karyawan serta kinerja karyawan. Bagi manajemen Bank BRI Unit Belopa untuk terus mengimplementasikan dan mendukung ketiga aspek ini demi mencapai kinerja yang optimal dan memenuhi harapan pelanggan. Karena keterbatasan waktu, sumber daya finansial dan sumber daya lainnya peneliti yang lain bisa menambah aspek dan wilayah area yang lebih luas.

Penelitian ini merekomendasikan manajemen Bank BRI Unit Belopa untuk terus mengembangkan dan mendukung implementasi ketiga aspek tersebut. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas aspek dan wilayah kajian agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

Daftar Pustaka

- Adawiyah, I. P. S. A. M. D. (2021). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Padang. *Jurnal Matua*, 3, 618–631. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v6i2.3801>
- Anarizka, V. (2023). Kemampuan Literasi Digital Dalam Pembelajaran Bahasa Indonesia Pada Siswa Sm. *Ilmu Pendidikan (JIP)*, 1, 467–473.

- Aulia, R. N. A. (2023). Peran Manajemen Perubahan Dalam Menghadapi Tantangan dan Mengoptimalkan Peluang di Era Digita. *Journal of Nusantara Economic Science (JNES)*, 1.
- Destry Yayu Ramdhani, R. (2021). Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karya. [Http://Ejournal.Upi.Edu/Index.Php/Manajerial/](http://Ejournal.Upi.Edu/Index.Php/Manajerial/), 20, 104.
- Dody, Hary Soegiri, M. Z. A. (2022a). Analisis Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan pemukiman Kabupaten Barito Timur. *Kindai*, 18, 092 – 103.
- Dody, Hary Soegiri, M. Z. A. (2022b). Analisis Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Barito Timur. *Kindai*, 18.
- Edi Maszudi, S.IP, M., Indra Kusdianto, SE., M., & Dr. Muammar Kaddafi, SE., M. (2021).
- Hilda Yunita Wono, D. (2023). Media Sosial, Literasi Digital, Dan Inovasi Bisnis Trikotomi Baru Dalam Manajemen Strategi. In *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Jurusan Manajemen FEBI UIN Sunan Gunung Djati Bandung*.
- Ideyani, M. G. A. & M. R. L. & N. (2022). Hubungan Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Keterkaitan Pegawai dengan Kepuasan Kerja. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4.
- Istiqomah, N. H. (n.d.). Transformasi Pemasaran Tradisional Ke E-Marketing: Tinjauan Literatur Tentang Dampak Penggunaan Teknologi Digital Terhadap Daya Saing Pemasaran Bisnis. In *Nur Hidayatul Istiqomah*.
- Kojo, I. (2019). Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulut Go. *Jurnal EMBA*, 7(3), 4261–4270.
- Kusumawati, H., Wachidah, L. R., & Cindi, D. T. (2021). Dampak Literasi Digital Terhadap Peningkatan Keprofesionalan Guru Dalam Kegiatan Belajar Mengajar. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Matematika (SENDIKSA-3)*.
- Marsela Giovani Aritonang, D. (2022). Hubungan Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Keterkaitan Pegawai dengan Kepuasan Kerja. *Of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4.
- Mulianingsih, S. (2020a). Pengaruh Strategi Manajemen Perubahan Dan Kepemimpinan Transformasional Dalam Merubah Budaya Organisasi. *Papatung*, 3.
- Mulianingsih, S. (2020b). Pengaruh Strategi Manajemen Perubahan Dan Kepemimpinan Transformasional Dalam Merubah Budaya Organisasi. *PAPATUNG: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan Dan Politik*, 3(3), 42–52. <https://doi.org/10.54783/japp.v3i3.314>
- Ramadhanty, D. A. (2020). *Pengaruh Work Life- Balance Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan (Sebuah Kajian Literature Review)*. *Riset Sumber Daya Manusia Di Era Digital Dan Society 5.0*.
- Rizka Aulia, N. A. (2023). Peran Manajemen Perubahan Dalam Menghadapi Tantangan dan Mengoptimalkan Peluang di Era Digital. *Nusantara Economic Science (JNES)*, 1.
- Shintya Awalini Diniawaty, W. P. (2024). Membangun Harmoni: Kajian Literatur tentang Keterkaitan Keterlibatan Kerja dan Work-Life Balance. *Jurnal EMA – Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 9.
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, S., Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyuroh, A., & Satriawan, D. G. (2021). *Kinerja Karyawan*.
- Sjahrudin¹, H., Buyamin², B., Idris³, R., & Armin Saputra⁴. (2022). Efek Mediasi Kepuasan Kerja : Dampak Fasilitas, Work-Life Balance dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

- Jurnal Ecogen Universitas Negeri Padang*, 5, 340–352.
- Syah, R., Darmawan, D., & Purnawan, A. (2019). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Literasi Digital. *Jurnal AKRAB*, 10(2), 60–69. <https://doi.org/10.51495/jurnalakrab.v10i2.290>
- Syah, R., Darmawan², D., & Agus Purnawan³. (2019). secara simultan terhadap kemampuan literasi digital. Hal ini mengindikasikan bahwa literasi digital dipengaruhi oleh beberapa dimensi sekaligus. *Al AKRAB*, x.
- Wahyudi¹, A., Assyamiri², M. B. T., Aluf³, W. Al, Fadhilah⁴, Mohammad RyanYolanda⁵, S., & Anshori⁶, M. I. (2023). Dampak Transformasi Era Digital Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia. *Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 1, 99–111. <https://doi.org/10.23960/jsp.vol3.no2.2021.129>
- Wicaksana¹, S. A., Suryadi², & Asrunputri³, A. P. (2020). Identifikasi Dimensi-Dimensi Work- Life Balance pada Karyawan Generasi Milenial di Sektor Perbankan. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 4, 138–139.
- Wono, H. Y., Supriaddin, N., Amin, F., Indriastuti, Y., & Sufa, siska armawati. (2023). Media sosial, literatur digital, dan inovasi bisnis trikotomi baru dalam manajemen strategis. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 77–86.
- Zaky, M. (2022). Dampak keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Kehidupan Pribadi Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan. *BRANDING: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis Jurusan Manajemen FEBI UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, 1.