

## ABSTRAK

Sebagai bagian dari struktur organisasi BRI, BRI *Branch Office* Purwokerto memiliki peran penting sebagai *Branch Office* Koordinator di wilayah Kabupaten Banyumas raya. *Branch* ini tidak hanya menjadi perpanjangan tangan dari kebijakan yang ditetapkan kantor pusat di Jakarta, tetapi juga berfungsi sebagai salah satu branch percontohan dalam implementasi berbagai program strategis, termasuk program penguatan budaya perusahaan. Namun, dalam praktiknya, penerapan budaya perusahaan di tingkat cabang tidak terlepas dari berbagai hambatan. Salah satu tantangan utama yang muncul adalah adanya inkonsistensi dalam metode pengembangan budaya organisasi. Informan dalam penelitian ini sebanyak 7 orang yang memiliki lama bekerja yang berbeda antara 8 sampai 16 tahun. Penelitian ini mengkaji 1 teori yakni teori peran untuk menganalisis dinamika komunikasi organisasi dalam penguatan *Corporate Culture Agent* BRI kepada pekerja BRI *Branch Office* Purwokerto. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan menghimpun data melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pendekatan komunikasi yang masih didominasi oleh model penyampaian satu arah yang bersifat tradisional dengan intensitas komunikasi yang belum optimal akibat beban operasional tinggi serta kesenjangan pemahaman antara tingkat manajemen dan operasional yang menunjukkan perlunya komunikasi dialogis yang partisipatif untuk transformasi nilai abstrak menjadi perilaku konkret. *Culture agent* juga menjalankan peran multidimensional yang mencakup fungsi simbolik sebagai role model, serta instrumen dalam merancang program CAP yang inovatif dengan pemantauan dan fasilitasi praktik nilai AKHLAK. Dengan hanya satu *culture agent* yang melayani kantor cabang koordinator terdapat keterbatasan jangkauan dan intensitas interaksi sehingga diperlukan perluasan model kepemimpinan terdistribusi melalui “juara budaya” di setiap unit kerja. Hambatan utama yang hadir meliputi dimensi struktural (keterbatasan waktu dan frekuensi interaksi akibat konflik peran), kultural (tekanan target operasional versus nilai relasional), dan individual (keberagaman latar belakang generasi dan budaya lokal). Hambatan lainnya mencakup sosialisasi peran *culture agent* yang belum memadai, infrastruktur komunikasi budaya yang tidak sistematis serta konflik dan ambiguitas peran *culture agent*. Saran dalam penelitian ini kepada BRI *Branch Office* Purwokerto perlu mengembangkan mekanisme dialogis dua arah melalui forum rutin bulanan untuk diskusi nilai-nilai AKHLAK serta survei bulanan dan kotak saran digital untuk menangkap perspektif pekerja di semua tingkatan dan mengintegrasikan teknologi komunikasi digital dengan interaksi tatap muka untuk mempertahankan kekayaan komunikasi dalam menyampaikan nilai budaya yang kompleks. Perusahaan juga perlu menambahkan jumlah *culture agent* sebagai perpanjangan tangan untuk memperluas jangkauan dan meningkatkan intensitas interaksi untuk menerapkan komunikasi efektif serta strategi perubahan budaya yang menghambat praktik nilai AKHLAK. Perusahaan juga perlu melakukan penyesuaian sistem evaluasi kinerja dan penghargaan dengan nilai AKHLAK untuk membangun interpretasi bersama.

Kata kunci : Komunikasi Organisasi, Budaya Perusahaan, *Corporate Culture Agent*, teori peran, Nilai AKHLAK.

## ABSTRACT

As part of BRI's organizational structure, BRI Purwokerto Branch plays a crucial role as the Coordinating Branch Office in the Greater Banyumas Regency area. This branch not only serves as an extension of policies established by the head office in Jakarta but also functions as one of the exemplary branches in implementing various strategic programs, including corporate culture strengthening initiatives. However, in practice, the implementation of corporate culture at the branch level is not without obstacles. One of the main challenges that emerges is the inconsistency in organizational culture development methods. The informants in this study consisted of 7 individuals with varying lengths of service ranging from 8 to 16 years. This research examines one theory, namely role theory, to analyze the dynamics of organizational communication in strengthening BRI Corporate Culture Agents toward BRI Purwokerto Branch employees. The research method employed is descriptive qualitative, collecting data through observation, interviews, and documentation. The findings of this study reveal a communication approach still dominated by traditional one-way delivery models with suboptimal communication intensity due to high operational burdens, as well as a comprehension gap between management and operational levels, indicating the need for participatory dialogical communication to transform abstract values into concrete behaviors. Culture agents also perform multidimensional roles encompassing symbolic functions as role models and instruments in designing innovative CAP programs with monitoring and facilitation of AKHLAK values practices. With only one culture agent serving the coordinating branch office, there are limitations in reach and interaction intensity, necessitating the expansion of distributed leadership models through "culture champions" in each work unit. The primary obstacles present include structural dimensions (time constraints and interaction frequency limitations due to role conflicts), cultural dimensions (operational target pressures versus relational values), and individual dimensions (diversity in generational backgrounds and local culture). Other barriers encompass inadequate socialization of culture agent roles, unsystematic cultural communication infrastructure, as well as culture agent role conflicts and ambiguity. The recommendations in this study suggest that BRI Purwokerto Branch needs to develop two-way dialogical mechanisms through regular monthly forums for discussing AKHLAK values, as well as monthly surveys and digital suggestion boxes to capture employee perspectives at all levels, and integrate digital communication technology with face-to-face interaction to maintain communication richness in conveying complex cultural values. The company also needs to increase the number of culture agents as extensions to expand reach and enhance interaction intensity for implementing effective communication and cultural change strategies that hinder AKHLAK values practices. The company also needs to align performance evaluation and reward systems with AKHLAK values to build shared interpretation.

**Keywords:** Organizational Communication, Corporate Culture, Culture Agent, Role Theory, AKHLAK Values.