

The Role of BJB University Bandung in Building a Learning Organization to Support the Development of Bank BJB Employee Competence

Peran BJB University Bandung dalam Membangun Learning Organization untuk Mendukung Pengembangan Kompetensi Karyawan Bank BJB

Siti Nabilah¹⁾, Revi Anggraeni²⁾, Ivanda Febrianti³⁾, Mochamad Rizal Yulianto⁴⁾

^{1, 2, 3, 4} Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Email Penulis Korespondensi: rizaldo@umsida.ac.id

Abstract. *General Background* Human resource development in the banking sector requires continuous capability building to adapt to technological changes and competition. *Specific Background* BJB University serves as an internal corporate university designed to align employee competency development with organizational objectives at Bank BJB. **Knowledge Gap** However, empirical documentation detailing how corporate universities structure learning organizations in regional banking contexts remains limited. **Aims** This study analyzes the role of BJB University in establishing a learning organization and enhancing employee competence. **Results** The findings show that structured competency-based training, leadership programs, coaching, and digital learning platforms foster continuous learning and collaborative innovation. **Novelty** This paper provides an integrative framework linking corporate university operations with the people, process, and physical evidence dimensions in regional banking. **Implications** Practically, these results offer strategic guidance for banking institutions to optimize talent retention and organizational agility through structured internal learning ecosystems.

Keywords: BJB University, Corporate University, Learning Organization, Competency Development, Human Resources

Abstrak Latar Belakang Umum Pengembangan sumber daya manusia di sektor perbankan memerlukan pembangunan kapabilitas secara terus-menerus untuk menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi dan persaingan. **Latar Belakang Khusus** BJB University berfungsi sebagai universitas internal perusahaan yang dirancang untuk menyelaraskan pengembangan kompetensi karyawan dengan tujuan organisasi di Bank BJB. **Kesenjangan Pengetahuan** Namun, dokumentasi empiris yang merinci bagaimana universitas perusahaan membangun organisasi pembelajaran di konteks perbankan regional masih terbatas. **Hasil Temuan** menunjukkan bahwa pelatihan berbasis kompetensi yang terstruktur, program kepemimpinan, coaching, dan platform pembelajaran digital mendorong pembelajaran berkelanjutan dan inovasi kolaboratif. **Kebaruan** Makalah ini memberikan kerangka integratif yang menghubungkan operasi universitas korporat dengan dimensi orang, proses, dan bukti fisik di perbankan regional. **Implikasi** Secara praktis, hasil ini menawarkan panduan strategis bagi institusi perbankan untuk mengoptimalkan retensi talenta dan kelincahan organisasi melalui ekosistem pembelajaran internal yang terstruktur.

Kata Kunci: Universitas BJB, Universitas Perusahaan, Organisasi Pembelajar, Pengembangan Kompetensi, Sumber Daya Manusia

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) perlu memiliki aset strategis per penting bisnis terhad. [1]. Dalam industri perbankan yang semakin ketat dan menggunakan teknologi, kualitas tenaga kerja menjadi hal penting yang memengaruhi hasil kerja perusahaan, mutu layanan, kemampuan berinovasi, serta kekuatan perusahaan dalam menghadapi perubahan di sekitar bisnis [2]. Oleh karena itu, meningkatkan kemampuan pegawai secara terus-menerus merupakan keharusan bagi setiap institusi perbankan agar dapat tetap berkompetisi dan beradaptasi dengan perubahan zaman. Bank BJB, yang berada di bawah naungan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk, memiliki kantor pusat di Kota Bandung dan merupakan salah satu bank pembangunan daerah terbesar di Indonesia [3]. Dalam menghadapi tantangan perubahan digital dan persaingan di industri perbankan yang semakin sengit, Bank BJB terus berusaha meningkatkan kualitas SDM sebagai salah satu cara untuk memperkuat kemampuan bersaing Perusahaan [4]. Upaya itu dilakukan dengan mendirikan BJB University sebagai tempat belajar dan meningkatkan kemampuan karyawan yang membantu

kebutuhan perusahaan secara terus-menerus.

BJB University menerapkan konsep universitas perusahaan, yaitu cara belajar yang dirancang untuk menggabungkan peningkatan kemampuan pegawai dengan tujuan dan rencana bisnis perusahaan

[5]. Melalui berbagai program pelatihan, pengembangan kepemimpinan, sertifikasi profesi, coaching, mentoring, serta pembelajaran berbasis digital, BJB University diharapkan mampu meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan profesionalisme karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi Perusahaan [6]. Selain sebagai pusat pengembangan kompetensi, BJB University juga berperan dalam membangun learning organization, yaitu organisasi yang mendorong proses pembelajaran berkelanjutan, berbagi pengetahuan, kolaborasi, dan inovasi di seluruh tingkatan organisasi [7]. Menurut Senge (1990), learning organization merupakan organisasi yang secara terus-menerus mengembangkan kapasitas anggotanya untuk menciptakan hasil yang diinginkan melalui proses pembelajaran yang berkelanjutan [8].

Sementara itu, Prastika dkk (2025), menjelaskan bahwa corporate university berkontribusi terhadap pengembangan talenta dan peningkatan kinerja organisasi melalui penciptaan lingkungan pembelajaran yang berkelanjutan [10]. Berdasarkan uraian tersebut, keberadaan BJB University menjadi sangat penting dalam mendukung strategi pengembangan SDM Bank BJB Bandung. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana peran BJB University Bandung dalam membangun learning organization untuk mendukung pengembangan kompetensi karyawan Bank BJB Bandung. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai kontribusi BJB University dalam menciptakan budaya belajar yang berkelanjutan serta meningkatkan kompetensi sumber daya manusia guna mendukung pencapaian tujuan organisasi.

METODE

2.1 Jenis dan Pendekatan

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena tujuannya adalah untuk memahami secara mendalam peran BJB University dalam membentuk learning organization serta membantu meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai Bank BJB Bandung. Menurut pendekatan ini, data yang dikumpulkan berupa kata-kata, cerita, dan informasi yang menjelaskan sesuatu, yang diperoleh dari berbagai sumber, bukan dalam bentuk angka-angka statistik. Penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan keadaan sebenarnya mengenai penerapan konsep organisasi belajar di lingkungan Bank BJB melalui BJB University. Sebab itu, penelitian ini tidak bertujuan untuk menguji teori tertentu, melainkan untuk memahami secara lengkap apa yang sedang diteliti.

2.2 Objek dan Subjek Penelitian

Objek penelitian ini adalah peran BJB University Bandung dalam membangun organisasi belajar serta kontribusinya terhadap peningkatan kompetensi karyawan Bank BJB Bandung. Fokus penelitian ini melibatkan program pelatihan, pembelajaran yang berdasarkan kompetensi, serta strategi pengembangan tenaga kerja yang dijalankan melalui BJB University..

2.3 Teknik Pengumpulan Data

Data dan informasi dalam luaran ini dikumpulkan melalui beberapa teknik, antara lain:

Observasi Langsung adalah aktivitas terhadap suatu proses atau objek dengan maksud merasakan dan kemudian memahami pengetahuan dari sebuah fenomena berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang sudah diketahui sebelumnya, untuk mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk melanjutkan suatu penelitian. Dalam kegiatan ini Mahasiswa mengamati secara langsung kepada informan yang telah ditentukan untuk memperoleh informasi mendalam mengenai peran BJB University dalam pengembangan kompetensi dan pembentukan learning organization.

1. Wawancara dilakukan secara langsung kepada informan yang telah ditentukan untuk memperoleh informasi mendalam mengenai peran BJB University dalam pengembangan kompetensi dan

pembentukan learning organization.

2. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung kegiatan pembelajaran, pelatihan, serta program pengembangan yang diselenggarakan oleh BJB University untuk melihat implementasi nyata di lapangan.
3. Teknik dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data dari berbagai dokumen resmi seperti laporan tahunan, modul pelatihan, kebijakan pengembangan SDM, serta publikasi internal Bank BJB dan BJB University yang relevan dengan penelitian.

2.4 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Proses analisis dilakukan secara terus-menerus dan meliputi tiga tahap utama, yaitu:

1. Reduksi Data: Pada tahap ini, data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dipilah, difokuskan, dan disederhanakan agar sesuai dengan fokus penelitian.
2. Penyajian Data: Data yang telah direduksi kemudian disusun dalam bentuk uraian naratif, tabel, atau kategorisasi sehingga memudahkan dalam memahami pola dan hubungan antar data yang berkaitan dengan peran BJB University dalam learning organization.
3. Penarikan Kesimpulan: Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan data yang telah dianalisis. Kesimpulan ini menggambarkan secara menyeluruh bagaimana peran BJB University dalam mendukung pengembangan kompetensi karyawan dan membangun budaya learning organization di Bank BJB Bandung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Profil BJB University Bandung

BJB University adalah lembaga yang berfungsi mengembangkan kemampuan para pekerja, yang didirikan oleh PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Bank BJB) sebagai bagian dari upaya mengubah sumber daya manusianya [11]. Bank BJB adalah bank pembangunan daerah yang berpusat di Bandung. Bank ini turut serta dalam mendorong pertumbuhan ekonomi daerah dan menyediakan berbagai layanan keuangan, baik berbasis digital maupun konvensional, di seluruh Indonesia [12].

BJB University hadir sebagai bentuk penerapan konsep universitas perusahaan, yaitu sistem pembelajaran yang terpadu dan menghubungkan kebutuhan peningkatan kemampuan karyawan dengan tujuan strategis perusahaan. Lembaga ini bertindak sebagai pusat pembelajaran internal yang menyelenggarakan berbagai program seperti pelatihan teknis perbankan, pengembangan kepemimpinan, sertifikasi profesi, mentoring, coaching, serta pembelajaran berbasis digital [13].

Di dunia nyata, BJB University tidak hanya menekankan peningkatan kemampuan individu, tetapi juga turut serta dalam menciptakan budaya belajar yang berkelanjutan di dalam lingkungan perusahaan [14]. Ini sesuai dengan kebutuhan Bank BJB dalam menghadapi perubahan digital, pergeseran peraturan, serta meningkatnya persaingan di industri perbankan. Dengan demikian, BJB University berperan sebagai alat strategis dalam membentuk organisasi pembelajaran yang bisa beradaptasi dan selalu mengutamakan inovasi.

3.2 Strategi Pengembangan Kompetensi Karyawan Bank BJB

Pengembangan kompetensi karyawan di Bank BJB dilakukan secara sistematis melalui pendekatan berbasis kebutuhan bisnis dan penguatan kapabilitas individu. Strategi ini dijalankan melalui BJB University sebagai pusat pembelajaran internal yang mengintegrasikan berbagai metode pengembangan SDM [15].

Strategi utama yang diterapkan meliputi:

1. Training berbasis kompetensi (Competency-Based Training)
Program pelatihan disusun berdasarkan kebutuhan jabatan dan gap kompetensi yang dimiliki karyawan.
Hal ini bertujuan agar setiap karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya.
2. Leadership development program
Bank BJB menyiapkan program pengembangan kepemimpinan untuk mencetak calon pemimpin masa depan yang mampu mengelola perubahan dan mendorong inovasi organisasi.
3. Coaching dan mentoring
Pendekatan ini digunakan untuk mempercepat transfer pengetahuan dari karyawan senior kepada junior, sehingga pembelajaran terjadi secara langsung di lingkungan kerja.
4. Sertifikasi profesi dan pembelajaran berkelanjutan
Karyawan didorong untuk mengikuti sertifikasi yang relevan dengan bidang kerja guna meningkatkan kredibilitas dan profesionalisme.
5. Digital learning platform
Pemanfaatan teknologi pembelajaran digital memungkinkan karyawan mengakses materi pelatihan secara fleksibel, sehingga mendukung konsep continuous learning.
Strategi tersebut menunjukkan bahwa Bank BJB tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada pembentukan mindset pembelajar yang adaptif terhadap perubahan.

3.3 Strategi Digital Marketing untuk Nasabah

Dalam menghadapi era digital, Bank BJB menerapkan strategi digital marketing untuk memperluas jangkauan layanan dan meningkatkan keterlibatan nasabah. Transformasi ini juga didukung oleh penguatan sistem teknologi informasi serta pengembangan layanan digital banking [12].

Strategi digital marketing yang diterapkan antara lain:

1. Optimalisasi layanan mobile banking dan internet banking
Bank BJB mengembangkan layanan digital untuk memudahkan nasabah melakukan transaksi tanpa harus datang ke kantor cabang.
2. Pemanfaatan media sosial dan platform digital
Media sosial digunakan sebagai sarana komunikasi, edukasi produk, promosi layanan, serta interaksi dengan nasabah secara real-time.
3. Content marketing berbasis edukasi keuangan
Bank BJB menyediakan konten informatif mengenai literasi keuangan untuk meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap produk perbankan.
4. Customer engagement berbasis digital
Interaksi dengan nasabah dilakukan melalui kanal digital seperti chatbot, email marketing, dan aplikasi layanan pelanggan.
5. Data-driven marketing
Bank memanfaatkan data nasabah untuk memahami perilaku dan kebutuhan pelanggan sehingga promosi dapat dilakukan secara lebih tepat sasaran.
Strategi ini menunjukkan bahwa digital marketing tidak hanya berfungsi sebagai alat promosi, tetapi juga sebagai sarana membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah.

3.4 Aspek Pendukung: People, Process, dan Physical Evidence

Dalam implementasi strategi pengembangan kompetensi dan digitalisasi layanan, terdapat tiga aspek utama yang mendukung keberhasilan organisasi, yaitu people, process, dan physical evidence [16].

a. *People* (Sumber Daya Manusia)

Sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam keberhasilan BJB University dan Bank BJB secara keseluruhan. Karyawan dituntut untuk memiliki kompetensi teknis, kemampuan digital, serta soft skills seperti komunikasi, kolaborasi, dan adaptasi terhadap perubahan. Budaya kerja yang mendukung pembelajaran berkelanjutan juga menjadi bagian penting dalam membentuk learning organization.

b. *Process* (Proses)

Proses kerja di Bank BJB dirancang untuk mendukung efisiensi, transparansi, dan inovasi. Hal ini mencakup proses pelatihan di BJB University, proses layanan nasabah berbasis digital, serta mekanisme evaluasi kinerja karyawan. Standarisasi proses ini membantu memastikan bahwa setiap aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan tujuan strategis perusahaan.

c. *Physical Evidence* (Bukti Fisik)

Bukti fisik dalam konteks Bank BJB mencakup fasilitas kantor, infrastruktur digital, aplikasi perbankan, serta lingkungan kerja yang mendukung aktivitas pembelajaran. Keberadaan platform digital dan sistem informasi modern juga menjadi bukti nyata transformasi Bank BJB menuju organisasi berbasis teknologi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai peran BJB University Bandung dalam membangun learning organization untuk mendukung pengembangan kompetensi karyawan Bank BJB Bandung, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

BJB University memiliki peran strategis sebagai pusat pembelajaran internal (corporate university) yang dirancang untuk menyelaraskan pengembangan kompetensi karyawan dengan tujuan bisnis Bank BJB. Keberadaannya tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pelatihan, tetapi juga sebagai penggerak budaya pembelajaran berkelanjutan di lingkungan organisasi.

Pengembangan kompetensi karyawan di Bank BJB dilakukan secara terstruktur dan berkelanjutan melalui berbagai program seperti pelatihan berbasis kompetensi, pengembangan kepemimpinan, coaching dan mentoring, sertifikasi profesi, serta pembelajaran digital. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, manajerial, serta soft skills karyawan agar lebih adaptif terhadap perubahan industri perbankan.

Bank BJB menerapkan strategi digital dalam mendukung layanan dan pemasaran kepada nasabah melalui pemanfaatan mobile banking, internet banking, media sosial, content marketing, serta pendekatan berbasis data (data-driven marketing). Strategi ini menunjukkan transformasi Bank BJB menuju layanan perbankan yang lebih modern, cepat, dan berorientasi strategi organisasi didukung oleh tiga aspek utama, yaitu people, process, dan physical evidence

a. *People*

Berperan sebagai penggerak utama organisasi melalui peningkatan kompetensi dan budaya belajar.

b. *Process*

Memastikan seluruh kegiatan pengembangan SDM dan layanan berjalan secara sistematis dan terstandarisasi.

c. *Physical evidence*

Mendukung transformasi organisasi melalui infrastruktur digital, sistem pembelajaran, dan fasilitas kerja yang modern.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran BJB University Bandung dalam membangun learning organization untuk mendukung pengembangan kompetensi karyawan Bank BJB Bandung, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan sebagai bahan perbaikan dan pengembangan ke depan.

Pertama, BJB University diharapkan dapat terus memperkuat perannya sebagai pusat pembelajaran yang terintegrasi dengan kebutuhan bisnis perusahaan. Pengembangan program pelatihan sebaiknya semakin disesuaikan dengan perkembangan industri perbankan digital, terutama pada bidang data analytics, artificial intelligence, dan keamanan siber, sehingga kompetensi karyawan tetap relevan dengan tantangan masa depan.

Kedua, Bank BJB perlu terus meningkatkan efektivitas sistem pembelajaran berbasis digital agar dapat diakses lebih fleksibel oleh seluruh karyawan di berbagai wilayah. Penguatan platform digital learning, evaluasi pembelajaran yang lebih terukur, serta integrasi dengan sistem penilaian kinerja dapat membantu meningkatkan efektivitas pengembangan kompetensi secara menyeluruh.

Ketiga, dalam aspek digital marketing, Bank BJB disarankan untuk lebih mengoptimalkan pemanfaatan data pelanggan (customer data analytics) dalam menyusun strategi pemasaran yang lebih personal dan tepat sasaran. Selain itu, peningkatan interaksi melalui media digital juga perlu terus dikembangkan agar hubungan dengan nasabah semakin kuat dan berkelanjutan.

Terakhir, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian dengan cakupan yang lebih luas, misalnya membandingkan implementasi corporate university di beberapa bank daerah lain atau menambahkan pendekatan kuantitatif untuk mengukur tingkat efektivitas BJB University terhadap peningkatan kinerja karyawan secara lebih terukur.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Bank BJB, "Bertransformasi Menuju Kinerja yang Tangguh dan Berkelanjutan," Laporan Keberlanjutan 2025, Apr. 2026. [Online]. Available: <https://ir.bankbjb.co.id/files//2026/04/laporan-keberlanjutan2025-4.pdf>
- [2] H. F. Amrullah and A. Nurlaeli, "Implementasi Cilacap ASN Corporate University (C-Corpu) Dalam Mendukung RPJMD Kabupaten Cilacap 2025-2029," *Prosiding PITNAS Widyaiswara*, vol. 1, no. 1, pp. 74–97, Dec. 2025.
- [3] Bank BJB, "Mampu Lahirkan SDM Unggul dan Agile, bank bjb Kembali Sabet Human Capital & Performance Awards 2023," Bank BJB News, Jun. 01, 2026. [Online]. Available: <https://www.bankbjb.co.id/news/mampu-lahirkan-sdm-unggul-dan-agile-bank-bjb-kembali-sabet-human-capital-performance-awards-2023>
- [4] Bank BJB, "Kinerja Konsolidasi Mendorong Pertumbuhan, bank bjb Optimis Akselerasi Bisnis," Bank BJB News, Jun. 01, 2026. [Online]. Available: <https://www.bankbjb.co.id/news/kinerja-konsolidasi-mendorong-pertumbuhan-bank-bjb-optimis-akselerasi-bisnis>
- [5] Bank BJB, "Corporate Presentation 3Q 2023," Bank BJB Presentation, Oct. 2023. [Online]. Available: <https://bankbjb.co.id/files/2023/10/bjbr-corporate-presentation-3q2023.pdf>
- [6] Bank BJB, "Laporan Keuangan Tahun 2023," Bank BJB Financial Report, Mar. 2024. [Online]. Available: <https://bankbjb.co.id/files/2024/03/laporan-keuangan-tahun-2023-new.pdf>
- [7] Bank BJB, "bank bjb Raih 3 Penghargaan Indonesia Human Capital Award (IHCA) X 2024," Bank BJB News, Jun. 01, 2026. [Online]. Available: <https://www.bankbjb.co.id/news/bank-bjb-raih-3-penghargaan-indonesia-human-capital-award-ihca-x-2024>
- [8] P. M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organization*. New York, NY, USA: Doubleday, 2006.

- [9] N. D. Prastika, D. D. N. Rahmah, M. Rasyid, F. A. Solita, and N. Nurdin, "Corporate University: Strategic Tool for Talent Management Development and Talent Retention," *MOTIVA: Jurnal Psikologi*, vol. 8, no. 1, pp. 83–93, May 2025, doi: 10.31293/mv.v8i1.8607.
- [10] Bank BJB, "Laporan Tahunan 2023," Bank BJB Annual Report, Mar. 2024. [Online]. Available: <https://www.bankbjb.co.id/files/2024/03/laporan-tahunan-2023.pdf>
- [11] Bank BJB, "Perkuat Sinergi Pendidikan, bank bjb Teken Perjanjian Kerjasama dengan Universitas Terbuka," Bank BJB News, Jun. 01, 2026. [Online]. Available: <https://bankbjb.co.id/news/perkuat-sinergi-pendidikan-bankbjb-teken-perjanjian-kerjasama-dengan-universitas-terbuka>
- [12] Lytovchenko, "Corporate University as a Form of Employee Training and Development in American Companies," *Advanced Education*, no. 5, pp. 35–41, Jun. 2016, doi: 10.20535/24108286.62280.
- [13] V. Singh, S. Verma, and S. S. Chaurasia, "Mapping the Themes and Intellectual Structure of Corporate University: Co-Citation and Cluster Analyses," *Scientometrics*, vol. 122, no. 3, pp. 1275–1302, Mar. 2020, doi: 10.1007/s11192-019-03328-0.
- [14] Universitas Terbuka, "Corporate University as an Integrative Human Resource Development Strategy for Distance Education as Public Organisation," in *Proc. Int. Conf. Innov. Open Distance Learn. (InnoDEL)*, Jun. 2026. [Online]. Available: <https://conference.ut.ac.id/index.php/innodel-proceedings/article/view/847>
- [15] B. Pascu, F. Lungu, and I. D. Popa, "Learning Organisations and Learning Universities," *Review of Management and Economic Engineering*, vol. 22, no. 1, pp. 18–23, Mar. 2023, doi: 10.71235/rmee.49.