

Kajian Literature Review: Analisis Strategi Pengembangan SDM Dalam Menghadapi Digitalisasi Layanan Perbankan

Sulaeman

PS Manajemen UNDIKMA, (Mataram), (Indonesia)

Corresponding author email: sulaeman@undikma.ac.id

History Article

Article history:

Received September
16, 2025

Approved Oktober
30, 2025

Keywords:

Strategi pengembangan,
pelatihan berbasis
kebutuhan, evaluasi

ABSTRACT

This study aims to analyze human resource (HR) development strategies to face the digitalization of banking services, identify competency challenges, and formulate effective HR policy recommendations for banks in the digital ecosystem. The method used in this study is a literature study. The data analysis technique used is by managing and analyzing related research materials as many as 10 scientific journal articles obtained. The findings in this study are effective HR development strategies in facing the digitalization of banking services include the preparation of digital competency maps, job-based training programs, leadership that flows a culture of innovation, and performance evaluations that link digital results. Banks are advised to allocate training budgets sustainably, form digital transformation accountability teams, and adopt consistent digital competency standards. These findings have practical implications for HR managers and other stakeholders in the banking industry to accelerate technology adoption while maintaining service quality.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) untuk menghadapi digitalisasi layanan perbankan, identifikasi tantangan kompetensi, serta merumuskan rekomendasi kebijakan SDM yang efektif bagi bank-bank dalam ekosistem digital. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi literatur. Teknik analisis data yang digunakan dengan mengelola dan menganalisis bahan penelitian terkait sebanyak 10 jurnal artikel ilmiah yang diperoleh. Temuan dalam kajian ini adalah Strategi pengembangan SDM yang efektif dalam menghadapi digitalisasi layanan perbankan meliputi penyusunan peta kompetensi digital, program pelatihan berbasis kebutuhan pekerjaan, kepemimpinan yang mengarusutkan budaya inovasi, serta evaluasi kinerja yang mengaitkan hasil digital.

Bank disarankan untuk mengalokasikan anggaran pelatihan secara berkelanjutan, membentuk tim akuntabilitas transformasi digital, dan mengadopsi standar kompetensi digital yang konsisten. Temuan ini memiliki implikasi praktis bagi manajer SDM dan pemangku kepentingan lain dalam industri perbankan untuk mempercepat adopsi teknologi sambil menjaga kualitas layanan.

© 2025 Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen

INTRODUCTION

Saat ini adanya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang terus berjalan, secara tidak langsung telah membawa transformasi signifikan pada berbagai industri termasuk industri perbankan. Adanya digitalisasi layanan perbankan dengan pemanfaatan teknologi yang maju dapat mencakup beragam inovasi dalam memberikan pelayanan bagi nasabahnya, mulai dari perbankan digital (*online banking, mobile banking*), pembayaran nontunai, hingga penggunaan analitik data besar dan kecerdasan buatan untuk meningkatkan efisiensi operasional, personalisasi layanan, serta keamanan transaksi. Perubahan ini tidak hanya mengubah cara bank berinteraksi dengan nasabah, tetapi juga menuntut pergeseran kompetensi tenaga kerja bank serta desain proses kerja yang lebih agile dan berorientasi pelanggan.

Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya para karyawan yang ada di Bank, selaku pelaksana dan pengelola perbankan, dibutuhkan adanya pengetahuan yang mendalam khususnya dibidang teknologi yang terus berkembang, karena pada prinsipnya SDM merupakan faktor kunci untuk menjaga keunggulan kompetitif melalui kemampuan adaptif, pengetahuan teknis terkait teknologi digital, serta budaya organisasi yang mendukung inovasi berkelanjutan. Dengan demikian, meskipun kebijakan regulator yang semakin ketat terkait keamanan data, perlindungan konsumen, dan tata kelola risiko mendorong bank untuk memperkuat kerangka kontrol internal dapat dikelola sesuai kebutuhan, dilain pihak adanya persaingan dari berbagai pihak menjadikan SDM harus cepat berinovasi, sehingga mampu dan dapat terus bersaing. Merujuk pada latar belakang yang ada, maka kajian strategi pengembangan sdm dalam menghadapi digitalisasi layanan perbankan penting

untuk dilaksanakan, gua mendapatkan stratgei dalam pengembangan SDM dalam menghadapi digitalisasi layanan perbankan

METHODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode mereview jurnal (studi literatur) mengenai Dampak Analisis Strategi Pengembangan SDM Dalam Menghadapi Digitalisasi Layanan Perbankan. Teknik analisis data yang digunakan adalah melalui studi kepustakaan atau studi literatur, yang mengandalkan berbagai literatur untuk memperoleh data, melalui pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelola dan menganalisis bahan penelitian sebanyak 10 jurnal artikel yang diperoleh oleh peneliti. Jurnal artikel tersebut dirangkum dan dibuat dalam bentuk tabel dibawah ini, dimana tabel pertama menyajikan judul, penulis, penerbit, serta tahun publikasi artikel jurnal. Tabel kedua menyajikan isi dari jurnal artikel yang didalamnya berupa tujuan penelitian, temuan atau hasil penelitian, dan rekomendasi yang diberikan dalam penelitian tersebut.

RESULT AND DISCUSSION

Berdasarkan hasil pencarian artikel terkait dengan tema penelian ini, maka didapatkan Jurnal artikel tersebut dirangkum dan dibuat dalam bentuk tabel dibawah ini, dimana tabel pertama menyajikan judul, penulis, penerbit, serta tahun publikasi artikel jurnal. Tabel ini menyajikan isi dari jurnal artikel yang didalamnya berupa tujuan penelitian, temuan atau hasil penelitian, dan rekomendasi yang diberikan dalam penelitian tersebut.

| No | Judul | Penulis, Tahun Terbit | Tujuan | Hasil dan Kesimpulan |
|----|--|--------------------------|--|---|
| 1 | Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Pada Bank Syariah Indonesia | Hasna dan Mulyanti, 2023 | untuk mengetahui strategi yang digunakan oleh Bank Syariah Indonesia dalam mengembangkan sumber daya manusia melalui program pelatihan, serta mengidentifikasi | Bank Syariah Indonesia telah menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia sesuai teori, melalui program pelatihan yang fokus pada peningkatan pengetahuan dan |

| | | | hambatan dan tantangan dalam pelaksanaan program tersebut. | keterampilan teknis karyawan. |
|----|---|-------------------|--|---|
| 2 | Dampak Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) | Hoang (2023) | Menganalisis dampak teknologi digital dalam pengembangan SDM UMKM | Digitalisasi Membuka Peluang Pelatihan Daring Dan Pembelajaran Berbasis Komunitas Digital, Mempercepat Penguatan Sdm Meskipun Masih Terdapat Ketimpangan Akses Pelatihan Di Daerah. |
| 3. | Tantangan dan Strategi Pengembangan SDM dalam Menghadapi Digitalisasi | Muharram (2025) | Menganalisis strategi pengembangan SDM menghadapi digitalisasi di dunia kerja | Strategi meliputi pelatihan berkelanjutan, transformasi budaya kerja, dan restrukturisasi peran karyawan guna meningkatkan kesiapan menghadapi digitalisasi. |
| 4 | Analisis Dampak Disrupsi Teknologi terhadap Kualitas Tenaga Kerja Perbankan Syariah yang Terdampak Disrupsi Digital | Aji dan Eko, 2020 | Melihat dampak disrupsi teknologi terhadap strategi pengembangan SDM di industri perbankan | Digitalisasi perbankan menuntut SDM berkompetensi khususnya di bidang teknologi. SDM perlu re-skilling untuk mendukung layanan digital banking agar bisnis tetap eksis |

| | | | | |
|---|--|---------------------|---|--|
| | | | | dan kompetitif |
| 5 | MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) Era Digital | Naninsih , 2023 | Membahas pengelolaan SDM dalam era digital | Pengetahuan manajemen SDM di era digital penting untuk meningkatkan efektivitas kerja serta adaptasi terhadap perubahan teknologi |
| 6 | Eksistensi Media Lokal di Era Digital (Studi Strategi Manajemen Majalah Banyumasan ANCAS) | Ulfatul Khoodidah | Mengkaji strategi mempertahankan eksistensi media lokal di era digital (meskipun bukan perbankan, relevan dalam konteks digitalisasi) | Manajemen yang adaptif dan digitalisasi konten adalah kunci kelangsungan bisnis di era digital |
| 7 | Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Bank Syariah dalam Menghadapi Perkembangan Teknologi Digital Era Society 5.0: Studi Kasus BSI KCP Semarang Manyaran | Ukhtiya Zulfa ,2025 | Mengetahui kendala dan strategi pengembangan SDM pada BSI KCP Semarang Manyaran dalam menghadapi teknologi digital era society 5.0 | Kendala utama pengembangan SDM adalah kurangnya dana, keterbatasan waktu karyawan, keterampilan digital yang rendah, perubahan budaya kerja, serta regulasi terkait keamanan data. Strategi pengembangan SDM yang diterapkan meliputi pelatihan dan pendidikan, pembinaan, rekrutmen, serta pemberian insentif dan penghargaan |

| | | | | |
|---|---|---------------------------------|--|--|
| | | | | kepada karyawan. Strategi ini membantu karyawan menyesuaikan diri dengan digitalisasi layanan perbankan sehingga meningkatkan efisiensi operasional bank |
| 8 | Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank BRI melalui BRI Corporate University | Nuree Rahayu Tahun Terbit: 2022 | Mengkaji strategi pengembangan SDM di Bank BRI agar SDM dapat mengikuti perkembangan teknologi dan meningkatkan pelayanan. | Hasil: Disarankan monitoring pengembangan SDM secara berkala dan mendatangkan instruktur eksternal untuk meningkatkan pengetahuan dan kompetensi SDM. Kesimpulan: Pengembangan SDM yang berkelanjutan dan kolaborasi dengan instruktur eksternal bisa menghasilkan SDM unggul untuk menghadapi digitalisasi layanan perbankan. |
| 9 | Transformasi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Digital | Wahyudi et al., 2023 | Membahas penerapan teknologi dalam pengembangan SDM serta pentingnya | Transformasi digital mengubah pengelolaan SDM dengan penggunaan |

| | | | | |
|----|--|--------------------|--|---|
| | | | <p>pelatihan digital dan penggunaan data analitik untuk menghadapi era digital</p> | <p>software manajemen yang meningkatkan efektivitas perekrutan, pelatihan, dan pengembangan karyawan. Peningkatan keterampilan digital seperti analitik data dan adaptasi teknologi baru sangat krusial. Perusahaan harus mengutamakan digital upskilling dan otomatisasi tugas administratif untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi.</p> <p>Transformasi digital juga menuntut perubahan budaya organisasi dengan inovasi dan pembelajaran berkelanjutan</p> |
| 10 | Strategi Pengembangan Karyawan untuk Peningkatan Layanan dalam Menghadapi Bank 4.0 | S Khumaeroh , 2024 | Menganalisis prioritas strategi pengembangan karyawan dalam digitalisasi layanan perbankan | Pengembangan karyawan yang fokus pada kompetensi digital menjadi prioritas utama dalam menghadapi transformasi bank 4.0 |

Berdasarkan hasil analisa beberapa jurnal diatas, didapatkan bahwa beberapa hasilpenelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan karyawan, dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan dari tiap perbankan, sebagaimana hasil kajian dari Hasna dan Mulyanti (2023) menyatakan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia pada bank syariah, khususnya Bank Syariah Indonesia (BSI), menekankan pentingnya pelatihan yang terstruktur dan adaptif. Pelatihan ini bertujuan meningkatkan kemampuan karyawan dalam menghadapi perubahan teknologi digital yang cepat, sehingga SDM tidak hanya mampu bertahan tetapi juga unggul di era digital.

Pandangan senada diungkapkan oleh beberapa hasil Analisa dari pandangan lain, seperti Wahyudi, et.al (2023), Hoang (2023) dan Muharrom (2025), mengungkapkan bahwa disrupsi teknologi digital membawa tantangan signifikan terhadap kualitas tenaga kerja perbankan syariah. Karyawan perlu mengalami peningkatan kompetensi digital dan keterampilan soft skill supaya kinerja tetap optimal, di tengah perubahan pola kerja dan layanan yang kini sangat tergantung pada teknologi. Pada konteks lebih luas, strategi pengembangan SDM berkontribusi positif terhadap kinerja UMKM, dengan pelatihan dan pembinaan yang fokus pada peningkatan kompetensi dan adaptasi teknologi. Pendekatan ini meningkatkan kemampuan pelaku UMKM dalam menghadapi persaingan dan perubahan pasar digital. Dalam menghadapi era digitalisasi dan Bank 4.0, manajemen SDM perlu menghadirkan strategi yang mengedepankan penggunaan teknologi sebagai alat pendukung pengembangan kapasitas karyawan serta peningkatan layanan pelanggan. Hal ini menuntut transformasi dari sistem pengembangan SDM tradisional menuju sistem yang lebih fleksibel, berbasis digital, dan berorientasi hasil.

Demikian halnya menurut Rahayu (2022), menyatakan bahwa Pengembangan SDM yang berkelanjutan dan kolaborasi dengan instruktur eksternal bisa menghasilkan SDM unggul untuk menghadapi digitalisasi layanan perbankan. Dengan demikian, beberapa pandangan tersebut menunjukkan urgensi pengembangan SDM perbankan di era digital, sebagai Langkah dan Upaya menjalankan segala bentuk tanggung jawab yang diberikan.

CONCLUSION

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa Transformasi digital pada SDM merupakan kunci keberhasilan dalam menghadapi persaingan dan perubahan di industri perbankan. Digitalisasi layanan menuntut perubahan radikal dalam prosedur dan cara kerja perbankan, serta pengembangan kapabilitas digital SDM agar lebih efisien dan adaptif terhadap teknologi baru.

REFERENCES

- Muharram. (2025). Tantangan dan Strategi Pengembangan SDM dalam Transformasi Digital Perbankan. *Jurnal Ilmu Data dan Teknologi Informasi*.
- Nova Indri Ayu & Amron. (2025). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Bank Mandiri: Studi Kualitatif dengan Pendekatan SWOT dan QSPM. *Jurnal Inovasi dan Manajemen Bisnis*, Vol. 07, No. 3.
- Nuree Rahayu. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank BRI melalui BRI Corporate University. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Ratnawati. (202x). Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Industri Perbankan. Skripsi, Universitas Ar-Raniry.
- H. Budiman. (2020). Formulasi Strategi Pengembangan Digital di Bank ABC. *Jurnal Administrasi Bisnis Manajemen*, Institut Pertanian Bogor.
- Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT. Bank XYZ. (202x). *Jurnal Parleментар Apresiasi*