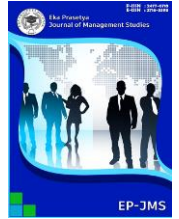




Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



Studi Literatur: Pengembangan Talenta Digital untuk Transformasi Digital di Sektor Jasa Keuangan

*Afrizal¹, Pesta Gultom², Widalicin Januarty³, Claudie Tiofanny⁴,

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Eka Prasetya, Indonesia

Keywords:

*Digital transformation;
Digital talent;
Higher education;
Financial services sector;
Digital skills*

Abstract. Digital transformation has fundamentally changed the financial services sector, demanding the presence of skilled digital talent capable of adapting to and leveraging technologies such as Cybersecurity, Cloud Computing, Big Data Analytics, and Artificial Intelligence. This research aims to explore the role of higher education in developing the digital talent necessary to accelerate digital transformation in this sector. This study employs a qualitative-descriptive research design with a literature review approach. The literature review was conducted by collecting articles from reputable international journals indexed in Scopus that align with the research objectives over the past five years (2019-2024) using the Publish or Perish (PoP) application. Content analysis was then performed to identify the challenges and opportunities in creating a relevant curriculum for developing digital talent in the financial services sector in Indonesia through higher education, as well as how this can support the acceleration of digital transformation. The results indicate that collaboration between higher education and industry, along with government policy support, is crucial for creating a competitive and

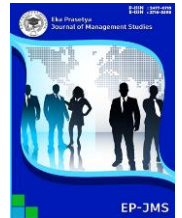
Corresponding author*

Email: afrizal@eka-prasetya.ac.id



Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



1. PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah lanskap ekonomi global, dengan sektor jasa keuangan menjadi salah satu industri yang paling terdampak. Percepatan adopsi teknologi digital, seperti *Cybersecurity*, *Cloud Computing*, *Big Data Analytic*, *Artificial Intelligence (AI)*, dan *Digital Business* menuntut adanya talenta atau sumber daya manusia (SDM) yang tidak hanya memahami aspek teknis, tetapi juga mampu berinovasi dalam memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing. Menurut McKinsey Global Institute perubahan digital bisnis berdampak secara perlahan terhadap keahlian yang dibutuhkan dari para talenta (Hortense de la Boutetier et al., 2018). Negara-negara digital yang sukses, yaitu negara-negara yang menggunakan talenta digital, memiliki budaya yang adaptif, dan infrastruktur digital yang efisien, menyelaraskan keterampilan dan kompetensi, kapasitas, serta investasi masa depan untuk mengadopsi dan mengeksplorasi teknologi digital baru yang dapat mengubah pemerintahan, bisnis, dan masyarakat secara menyeluruh (World Economic Forum, 2024).

Di Indonesia, sektor jasa keuangan menghadapi tantangan besar untuk mengikuti arus transformasi digital, terutama dalam menciptakan ekosistem keuangan yang terintegrasi, aman, dan responsif terhadap perubahan pasar yang cepat. Data dari Pusat Studi Kebijakan Digital Indonesia (2022) menunjukkan bahwa Indonesia memiliki sekitar 64,16 juta pemuda berusia antara 16 dan 30 tahun, tetapi 25,80% dari mereka termasuk dalam kategori Tidak dalam Pendidikan, Ketenagakerjaan, (*Not in Education, Employment, or Training/NEET*). Ada kebutuhan mendesak untuk meningkatkan keterampilan digital di kalangan pemuda untuk mengatasi kesenjangan ini. Pemerintah menargetkan menghasilkan 9 juta talenta digital pada tahun 2030, setara dengan rata-rata 600 ribu pekerja digital setiap tahunnya (UNDP, 2024).

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sendiri telah meluncurkan Cetak Biru Pengembangan SDM Sektor Jasa Keuangan 2021-2025 yang bertujuan untuk mendukung industri keuangan yang sehat, kuat, dan kompetitif dan berfungsi sebagai panduan dan referensi bagi semua pihak yang terlibat dalam pengembangan SDM di sektor jasa keuangan untuk jangka panjang. Penyusunan Cetak Biru Pengembangan SDM Sektor Jasa Keuangan 2021-2025 mempunyai dasar yang kuat antara lain yaitu: transformasi digital perlu didukung dengan SDM yang andal, pelaksanaan tata kelola, manajemen risiko, dan kepatuhan membutuhkan tenaga kerja yang memiliki kompetensi dan integritas tinggi, signifikasi gap kompetensi SDM di sektor jasa keuangan, dan perubahan global yang dinamis perlu dipertimbangkan dalam pengembangan SDM (OJK, 2021).

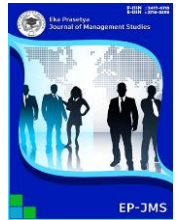
Gurbaxani & Dunkle (2019) menggarisbawahi pentingnya kesiapan organisasi untuk menghadapi transformasi digital. Mereka menekankan bahwa untuk mencapai keberhasilan transformasi, organisasi harus fokus pada pengembangan kemampuan dinamis yang mendukung inovasi dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Hal ini relevan bagi sektor jasa keuangan di Indonesia, di mana perusahaan perlu berinvestasi dalam pengembangan talenta digital untuk menciptakan tim yang adaptif dan inovatif. Dengan membangun kemampuan dinamis, organisasi dapat lebih responsif terhadap kebutuhan pelanggan dan perubahan pasar. Di sini peran penting pengembangan talenta digital melalui pendidikan tinggi menjadi relevan dan mendesak.

Menurut Alexander et al (2019) dalam laporan *Educause Horizon 2019*, pendidikan tinggi sedang mengalami transformasi signifikan, terutama dalam mengintegrasikan teknologi untuk meningkatkan pembelajaran dan mengembangkan keterampilan digital yang relevan. Perguruan tinggi



Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



di Indonesia memiliki tanggung jawab besar dalam mempersiapkan mahasiswa, tidak hanya dengan pengetahuan teoretis, tetapi juga dengan keterampilan praktis yang siap digunakan di dunia industri, termasuk sektor jasa keuangan. Keterampilan ini meliputi pemahaman mendalam tentang penggunaan teknologi digital untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi keuangan. Seiring dengan meningkatnya kebutuhan terhadap keterampilan ini, banyak institusi pendidikan tinggi yang bertransformasi dengan metode pengajaran yang lebih terintegrasi dengan teknologi digital (Aarsand, 2019). Inovasi teknologi dalam pendidikan tidak hanya mencakup alat digital baru, tetapi juga berfokus pada peningkatan literasi digital mahasiswa, yang mencakup literasi informasi, media, dan komputer, merupakan keterampilan yang penting untuk menghadapi tantangan abad ke-21 (Tejedor et al., 2020).

Zaki (2019) menegaskan bahwa teknologi digital, jika diterapkan secara strategis, dapat menciptakan layanan keuangan generasi baru yang lebih efisien dan sesuai dengan kebutuhan konsumen modern. Ini berarti bahwa sektor jasa keuangan membutuhkan talenta yang tidak hanya paham teknologi, tetapi juga memiliki keterampilan untuk merancang solusi inovatif yang dapat mendukung percepatan transformasi digital. Perguruan tinggi harus merespons tantangan ini dengan merancang kurikulum yang relevan dan mengedepankan pelatihan yang mempersiapkan mahasiswa untuk menghadapi tuntutan industri jasa keuangan.

Sementara itu, Ciarli et al (2021) menyoroti pentingnya keterampilan digital dalam menghadapi tantangan di era teknologi. Mereka menyatakan bahwa kemampuan digital dan inovasi teknologi adalah jalur utama yang dapat meningkatkan daya saing industri. Di Indonesia, sektor jasa keuangan dihadapkan pada tekanan untuk tidak hanya berinovasi, tetapi juga menyiapkan tenaga kerja yang siap menghadapi tantangan ini. Perguruan tinggi harus dapat menjadi wadah pengembangan talenta digital yang dibutuhkan oleh industri ini.

Pramanik et al (2019) menambahkan bahwa manifestasi transformasi digital di lembaga keuangan besar di Amerika Utara menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital secara signifikan meningkatkan efisiensi dan ketahanan operasi keuangan. Pengalaman ini menjadi pelajaran penting bagi Indonesia untuk mendorong pengembangan SDM yang mampu menguasai dan memanfaatkan teknologi ini dalam sektor jasa keuangan. Transformasi digital di sektor jasa keuangan tidak hanya tentang teknologi itu sendiri, tetapi juga tentang bagaimana teknologi dapat diterapkan secara efektif oleh SDM yang kompeten.

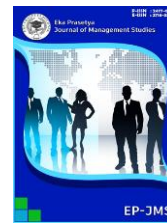
Akour & Alenezi (2022) menegaskan bahwa masa depan pendidikan tinggi berada dalam era transformasi digital, dan perguruan tinggi harus menyesuaikan diri dengan perubahan ini dengan menyediakan program yang mendukung pengembangan keterampilan digital di kalangan mahasiswa. Pengembangan talenta digital melalui perguruan tinggi di Indonesia merupakan langkah penting dalam menciptakan ekosistem jasa keuangan yang mampu bersaing di pasar global. Transformasi digital membutuhkan talenta yang mampu memahami teknologi, menganalisis data, dan mengaplikasikan inovasi dalam praktik bisnis sehari-hari.

Dalam konteks ini, artikel ini akan mengeksplorasi bagaimana perguruan tinggi di Indonesia dapat berperan aktif dalam pengembangan talenta digital untuk mendukung percepatan transformasi digital di sektor jasa keuangan dengan pendekatan studi literatur. Pembahasan akan didasarkan pada berbagai penelitian terkini tentang transformasi digital, inovasi teknologi, dan pengembangan keterampilan, seperti yang diungkapkan oleh Veldhoven & Vanthienen (2022), Sousa & Rocha (2019)



Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



dan Burbules et al (2020) yang menekankan pentingnya sinergi antara teknologi, inovasi, dan pendidikan untuk mencapai keberhasilan transformasi digital di sektor jasa keuangan.

Dengan pendekatan studi literatur ini, penelitian akan mengidentifikasi tantangan dan peluang yang ada dalam pengembangan talenta digital melalui perguruan tinggi di Indonesia, sekaligus memberikan rekomendasi berbasis bukti untuk mendukung transformasi digital yang berkelanjutan di sektor jasa keuangan.

2. KAJIAN LITERATUR

2.1. Literasi Digital

Literasi digital dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk menggunakan teknologi digital secara efektif, termasuk memahami cara kerja perangkat, mengevaluasi informasi dengan kritis, dan berpartisipasi dalam aktivitas online secara etis dan aman. Ini mencakup keterampilan teknis dasar, berpikir kritis terhadap konten digital, serta berperan aktif dalam budaya digital, seperti berinteraksi atau berkolaborasi secara online dengan baik (Pangrazio et al., 2020). Definisi lain dari literasi digital adalah kombinasi dari keterampilan teknis, prosedural, kognitif, dan sosial-emosional. Ini mencakup kemampuan untuk menggunakan alat teknologi dengan efektif serta kemampuan kognitif untuk memahami dan menafsirkan konten digital (Liu et al., 2020).

2.2. Transformasi Digital

Vial (2019) mendefinisikan transformasi digital sebagai perubahan mendasar dalam organisasi yang didorong oleh integrasi teknologi digital di seluruh aspek bisnis. Hal ini mencakup cara bisnis beroperasi, memberikan nilai kepada pelanggan, dan menanggapi perubahan eksternal. Sementara Verhoef et al (2021) mendefinisikan transformasi digital sebagai proses di mana perusahaan mengubah cara mereka menggunakan teknologi digital untuk menciptakan model bisnis baru yang dapat meningkatkan nilai yang diperoleh perusahaan.

2.3. Talenta Digital

Talenta digital diartikan sebagai SDM dengan kemampuan menguasai teknologi digital. Sebuah studi yang dilakukan Microsoft bersama International Data Corporation (IDC) pada tahun 2018 menyebut talenta digital adalah salah satu kunci penting transformasi digital (Lim & Ng, 2021). Sementara Gilch & Sieweke (2021) mendefinisikan talenta digital dengan merujuk pada individu yang memiliki kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan di bidang teknologi informasi, yang membuat mereka berharga dalam lingkungan kerja yang semakin bergantung pada teknologi digital.

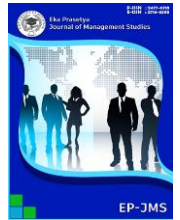
2.4. Keterampilan Digital

Keterampilan digital didefinisikan sebagai bagian dari keterampilan abad ke-21 yang mencakup berbagai kemampuan yang diperlukan untuk berfungsi secara efektif dalam masyarakat digital. Terdapat tujuh keterampilan inti yang memiliki komponen digital terkait keterampilan digital yaitu keterampilan teknis, manajemen informasi, komunikasi, kolaborasi, kreativitas dan berpikir kritis (van Laar et al., 2020). Cicha et al (2021) mendefinisikan keterampilan digital sebagai kemampuan untuk memahami dan menggunakan informasi dalam berbagai format yang disajikan melalui teknologi digital. Ini



Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



melibatkan kemampuan teknis, manajemen informasi, dan pemahaman tentang risiko yang terkait dengan penggunaan teknologi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif-deskriptif dengan pendekatan studi literatur. Studi literatur dilakukan dengan mengumpulkan artikel jurnal yang sesuai dengan tujuan penelitian menggunakan aplikasi *Publish or Perish* (PoP), kemudian dilakukan analisis konten (*Content Analysis*) atau dikenal dengan istilah *Qualitative Content Analysis* (QCA) untuk memahami peran pengembangan talenta digital di sektor jasa keuangan di Indonesia melalui pendidikan tinggi, serta bagaimana hal ini dapat mendukung percepatan transformasi digital.

Sugiyono (2019) mendefinisikan penelitian kualitatif-deskriptif sebagai penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena sosial dengan pendekatan yang mendalam. Penelitian ini mengedepankan data yang bersifat kualitatif dan menyajikannya dalam bentuk deskripsi yang mendalam dan komprehensif. Sugiyono (2019) menekankan pentingnya memahami konteks dan situasi dari fenomena yang diteliti agar hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan tepat. Pendekatan ini bertujuan untuk menggambarkan dengan cermat dan mendalam berbagai karakteristik, tindakan, dan situasi yang diamati oleh peneliti. Dalam konteks ini, pendekatan kualitatif deskriptif sangat cocok digunakan untuk menggambarkan dinamika pengembangan talenta digital di sektor jasa keuangan melalui pendidikan tinggi, di mana isu-isu seperti keterampilan digital, transformasi teknologi, dan kolaborasi antara pendidikan tinggi dan sektor industri menjadi fokus utama.

QCA sangat relevan dengan penelitian ini karena memungkinkan analisis mendalam terhadap literatur dan dokumen yang berkaitan dengan pengembangan talenta digital di sektor jasa keuangan. Metode ini memberikan pemahaman yang lebih luas tentang bagaimana keterampilan digital dapat dikembangkan melalui pendidikan tinggi untuk mendukung kebutuhan industri keuangan. Selain itu, QCA juga membantu mengidentifikasi tren dan pola yang penting dalam literatur terkait, sehingga memberikan dasar yang kuat untuk pengambilan keputusan dalam pengembangan talenta digital di Indonesia.

Schreier (2024) mendefinisikan QCA sebagai adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan secara sistematis makna dari materi kualitatif. Dalam proses ini, materi yang dianalisis diklasifikasikan ke dalam kategori-kategori tertentu yang telah ditetapkan dalam sebuah kerangka pengkodean (*coding frame*). Dengan kata lain, QCA membantu peneliti untuk mengorganisir dan memahami data kualitatif dengan mengelompokkan informasi ke dalam kategori yang relevan, sehingga memudahkan analisis dan interpretasi data tersebut. Ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam tentang tema atau pola yang muncul dari data yang dikumpulkan.

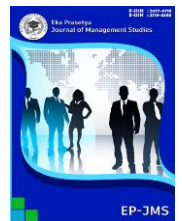
Berikut merupakan langkah-langkah yang dilakukan dalam QCA:

1. **Pemilihan Data.** Proses QCA dimulai dengan pemilihan data yang relevan. Dalam penelitian ini, data yang digunakan berasal dari artikel ilmiah, laporan kebijakan, dan literatur terkait yang membahas pengembangan keterampilan digital, pendidikan tinggi, dan transformasi digital di sektor jasa keuangan Indonesia. Pemilihan data dilakukan secara purposif, artinya hanya literatur yang relevan dengan topik penelitian yang dianalisis.
2. **Pengkodean Data.** Setelah data dikumpulkan, langkah berikutnya adalah melakukan pengkodean. Pengkodean adalah proses mengkategorikan data menjadi unit-unit yang lebih kecil berdasarkan tema atau topik tertentu. Pada tahap ini, peneliti mencari tema utama seperti "transformasi digital," "keterampilan digital," "pendidikan tinggi," dan "kebutuhan sektor jasa keuangan." Schreier (2024) menjelaskan bahwa pengkodean bertujuan untuk mengorganisasikan data dengan lebih baik sehingga lebih mudah dianalisis dan diinterpretasikan.
3. **Kategorisasi dan Reduksi Data.** Data yang telah dikode kemudian dikategorisasikan lebih lanjut untuk mereduksi jumlah informasi tanpa menghilangkan esensi dari isi data. Proses ini membantu



Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



peneliti mengelompokkan tema-tema utama dan subtema yang muncul dari literatur, yang kemudian dianalisis untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam.

4. Analisis Tema. Langkah ini melibatkan analisis tema-tema yang muncul dari data yang telah dikategorisasikan. Schreier (2024) menekankan pentingnya proses ini dalam QCA karena analisis tema memberikan wawasan mengenai pola-pola dan hubungan antara tema-tema yang dianalisis. Dalam penelitian ini, tema-tema seperti kolaborasi antara pendidikan tinggi dan sektor industri, serta strategi pengembangan talenta digital, menjadi fokus utama analisis.
5. Interpretasi Data. Tahap terakhir dari QCA adalah interpretasi data. Schreier (2024) menyarankan bahwa interpretasi harus dilakukan secara hati-hati dan didasarkan pada konteks penelitian. Dalam penelitian ini, data yang telah dianalisis kemudian diinterpretasikan dalam konteks pengembangan talenta digital dan bagaimana pendidikan tinggi dapat berkontribusi pada percepatan transformasi digital di sektor jasa keuangan Indonesia.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penelusuran artikel dengan menggunakan aplikasi *Publish or Perish* (PoP) dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir (2019-2024) dengan kata kunci: “*digital development*”, “*digital transformation*”, “*financial service*”, “*digital talent*”, dan “*higher education*” terpilih 13 artikel yang diterbitkan oleh jurnal bereputasi internasional dan terindeks Scopus sebagaimana ditampilkan pada tabel berikut:

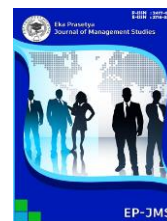
Tabel 1. Artikel Terpilih Sesuai Tujuan Penelitian

No	Tahun	Judul	Penulis	Jurnal/Penerbit	Temuan Penting
1	2018	Digital learning: Developing skills for digital transformation of organizations	Sousa, M. J., & Rocha, Á.	Future Generation Computer Systems	Pembelajaran digital penting untuk mengembangkan keterampilan yang mendukung transformasi digital organisasi.
2	2018	Embracing Digitalization: Student Learning and New Technologies	Crittenden, W. F., Biel, I. K., & Lovely, W. A.	Journal of Marketing Education	Digitalisasi mempengaruhi cara belajar mahasiswa, meningkatkan keterampilan digital.
3	2019	Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal	Warner, K. S. R., & Wäger, M.	Long Range Planning	Proses pengembangan kapabilitas dinamis dalam transformasi digital adalah upaya strategis yang berkelanjutan.
4	2019	Managing for competency with innovation change in	Jackson, N. C.	Business Horizons	Institusi pendidikan tinggi harus mengelola perubahan



Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)

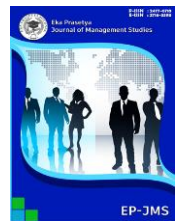


		higher education: Examining the pitfalls and pivots of digital transformation			inovasi untuk meningkatkan kompetensi digital
5	2019	Digital transformation challenges: Strategies emerging from a multi- stakeholder approach	Brunetti, F., Matt, D. T., Bonfanti, A., De Longhi, A., Pedrini, G., & Orzes, G.	The TQM Journal	Tantangan dalam transformasi digital memerlukan strategi yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan
6	2020	From digital literacy to digital competence: the teacher digital competency (TDC) framework	Falloon, G	Educational Technology Research and Development	Kerangka kerja kompetensi digital guru untuk mendukung literasi digital dalam pendidikan.
7	2020	Transformation or evolution?: Education 4.0, teaching and learning in the digital age	Bonfield, C. A., Salter, M., Longmuir, A., Benson, M., & Adachi, C.	Higher Education Pedagogies	Pendidikan 4.0 membutuhkan pendekatan inovatif dalam pengajaran dan pembelajaran.
8	2020	Determinants of 21st- Century Skills and 21st- Century Digital Skills for Workers: A Systematic Literature Review	Van Laar, E., Van Deursen, A. J. A. M., Van Dijk, J. A. G. M., & De Haan, J.	SAGE Open	Keterampilan abad ke-21 dan keterampilan digital menjadi kebutuhan penting bagi tenaga kerja
9	2021	Transformational Leadership and Digital Skills in Higher Education Institutes: During the COVID-19 Pandemic	Antonopoulou, H., Halkiopoulou, C., Barlou, O., & Beligiannis, G. N.	Emerging Science Journal	Kepemimpinan transformasional dan keterampilan digital menjadi penting selama pandemi COVID-19.
10	2021	Improving Competitiveness Through Vocational and Higher Education: Indonesia's Vision For Human Capital Development In 2019– 2024	Indrawati, S. M., & Kuncoro, A	Bulletin of Indonesian Economic Studies	Pengembangan SDM melalui pendidikan vokasi dan pendidikan tinggi untuk meningkatkan daya saing Indonesia.
11	2021	Virtual HRD's Role in Crisis and the Post Covid-19 Professional	Bennett, E. E., & McWhorter, R. R.	Advances in Developing Human Resources	HRD virtual dapat mempercepat pengembangan



Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



		Lifeworld: Accelerating Skills for Digital Transformation			keterampilan untuk transformasi digital di era pasca-COVID-19
12	2021	Recruiting digital talent: The strategic role of recruitment in organisations' digital transformation	Gilch, P. M., & Sieweke, J.	German Journal of Human Resource Management	Perekrutan talenta digital menjadi kunci sukses dalam transformasi digital organisasi.
13	2022	Balancing skills in the digital transformation era: The future of jobs and the role of higher education	Goulart, V. G., Liboni, L. B., & Cezarino, L. O	Industry and Higher Education	Pendidikan tinggi harus menyeimbangkan keterampilan teknis dan sosial untuk memastikan keberhasilan transformasi

Sumber: Diolah dalam penelitian, 2024

Berdasarkan analisis data, studi literatur yang ada menggarisbawahi beberapa tema kunci terkait dengan pengembangan keterampilan digital dan tantangan yang dihadapi oleh institusi pendidikan yaitu Transformasi Digital dan Pengembangan Talenta Digital, Peran Pendidikan Tinggi dalam Pengembangan Keterampilan Digital, Tantangan dan Strategi dalam Transformasi Digital, dan Kepemimpinan Transformasional dalam Mendorong Adopsi Keterampilan Digital.

1. Transformasi Digital dan Pengembangan Talenta Digital

Studi Falloon (2020) dan Jackson (2019) menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi digital dalam pendidikan sangat penting untuk mendukung transformasi digital. Di Indonesia, lembaga pendidikan tinggi harus berfokus pada pengembangan kerangka kerja kompetensi digital yang memungkinkan mahasiswa untuk bersaing dalam ekonomi digital, terutama di sektor keuangan yang semakin didominasi oleh teknologi finansial.

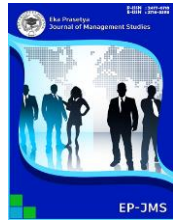
Transformasi digital di sektor jasa keuangan Indonesia memerlukan talenta digital yang memiliki kompetensi teknis dan adaptasi tinggi terhadap perubahan teknologi. Penelitian yang dilakukan oleh Warner & Wäger (2019) menyatakan bahwa kapabilitas dinamis memainkan peran penting dalam proses ini. Organisasi harus mampu melakukan pembaruan strategi secara terus-menerus untuk menghadapi perubahan teknologi dan pasar. Hal ini sangat relevan di Indonesia, mengingat sektor keuangan sedang bertransformasi untuk memenuhi kebutuhan layanan berbasis teknologi. Dengan meningkatnya peran teknologi dalam transaksi keuangan, individu yang memiliki pemahaman mendalam tentang teknologi serta kemampuan untuk menerapkannya dalam konteks keuangan sangat dibutuhkan.

Di sisi lain, Gilch & Sieweke (2021) menyoroti pentingnya strategi rekrutmen yang tepat untuk memperoleh talenta digital dalam organisasi yang mengalami transformasi digital. Di sektor jasa keuangan Indonesia, hal ini bisa diterapkan dengan mengadopsi teknologi rekrutmen berbasis AI untuk mengidentifikasi dan menarik talenta yang memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan industri yang terus berkembang. van Laar et al. (2020) mengidentifikasi faktor-faktor penentu keterampilan abad ke-21 dan keterampilan digital bagi pekerja, yang meliputi kemampuan teknis, kognitif, dan sosial. Penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan individu dalam dunia kerja yang semakin digital sangat bergantung pada kombinasi keterampilan tersebut. Dalam konteks ini, institusi



Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



pendidikan harus merumuskan program pembelajaran yang tidak hanya fokus pada aspek teknis, tetapi juga memperhatikan keterampilan sosial dan kognitif yang penting dalam membangun jaringan dan kolaborasi di tempat kerja.

2. Peran Pendidikan Tinggi dalam Pengembangan Keterampilan Digital

Pendidikan tinggi memegang peranan penting dalam menyiapkan mahasiswa untuk memasuki dunia kerja yang semakin digital. Studi Sousa & Rocha (2019) menyoroti pentingnya pembelajaran digital dalam membekali pekerja dengan keterampilan yang diperlukan untuk transformasi digital. Di Indonesia, program-program pendidikan tinggi dan pelatihan berbasis teknologi harus berfokus pada pengembangan keterampilan ini untuk meningkatkan daya saing tenaga kerja di sektor jasa keuangan. Keterampilan seperti literasi data, kecerdasan buatan, dan analisis prediktif menjadi semakin penting dalam meningkatkan produktivitas dan inovasi dalam industri keuangan.

Hal ini sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Goulart et al (2022) di mana pendidikan tinggi diharapkan menyesuaikan program-program pendidikannya agar relevan dengan tuntutan pasar kerja yang semakin bergeser ke arah digital. Sektor pendidikan harus menyeimbangkan keterampilan teknis dan non-teknis untuk mempersiapkan lulusan menghadapi tantangan transformasi digital. Bagi sektor jasa keuangan di Indonesia, ini berarti perguruan tinggi perlu menyediakan program yang memadukan keterampilan teknis seperti analitik data dengan keterampilan interpersonal yang penting dalam lingkungan kerja berbasis teknologi.

Bennett & McWhorter (2021) menambahkan bahwa pembelajaran virtual dan pelatihan digital menjadi kunci untuk mempercepat pengembangan keterampilan di era pasca-pandemi, termasuk dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Lebih lanjut, Bonfield et al., (2020) menggarisbawahi bahwa konsep Pendidikan 4.0, yang mengharuskan institusi pendidikan untuk mengadopsi teknologi pembelajaran yang lebih inovatif. Hal ini dapat melibatkan penggunaan platform pembelajaran daring yang mendukung interaksi antara mahasiswa dan dosen, serta metode pengajaran yang mengedepankan pengalaman praktis dan proyek berbasis kolaborasi. Implementasi metode pengajaran tersebut di perguruan tinggi akan membantu mahasiswa mengembangkan keterampilan digital yang relevan dan mempersiapkan mereka untuk berkontribusi dalam transformasi digital sektor jasa keuangan.

3. Tantangan dan Strategi dalam Transformasi Digital

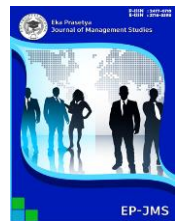
Dalam menghadapi tantangan transformasi digital di sektor jasa keuangan, penting untuk memahami dan mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi yang cepat. Tantangan dalam pengembangan talenta digital adalah kesenjangan keterampilan antara yang diajarkan di perguruan tinggi dan yang dibutuhkan di industri. Falloon (2020) menunjukkan bahwa literasi dan kompetensi digital harus menjadi bagian integral dari kurikulum pendidikan tinggi untuk mempersiapkan mahasiswa dalam dunia kerja yang semakin terintegrasi dengan teknologi digital. Selain kesenjangan keterampilan digital, Brunetti et al (2020) dan Goulart et al. (2022) mengidentifikasi berbagai tantangan lain yang dihadapi sektor jasa keuangan dalam proses transformasi digital, yaitu resistensi terhadap perubahan, dan kurangnya integrasi teknologi di dalam organisasi. Strategi yang diusulkan termasuk pelatihan berkelanjutan, kolaborasi dengan industri, dan reformasi pendidikan tinggi untuk menciptakan ekosistem yang mendukung inovasi. Perguruan tinggi di Indonesia harus bekerja sama dengan sektor industri untuk mengidentifikasi keterampilan yang dibutuhkan dan merancang program pelatihan atau magang yang memungkinkan mahasiswa mendapatkan pengalaman langsung dalam penerapan teknologi digital. Hal ini sangat penting untuk memastikan bahwa lulusan siap menghadapi tantangan di dunia kerja yang terus berkembang..

Crittenden et al (2019) menekankan pentingnya digitalisasi dalam pengalaman belajar mahasiswa. Mereka mencatat bahwa pemanfaatan teknologi baru dapat memperkaya pengalaman belajar dan mendukung pembelajaran yang lebih aktif. Hal ini relevan bagi Indonesia, di mana lembaga



Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



pendidikan tinggi perlu mengintegrasikan teknologi dalam metode pengajaran mereka untuk mempersiapkan mahasiswa dengan keterampilan digital yang dibutuhkan dalam industri keuangan. Brunetti et al (2020) menyoroti pendekatan *multi-stakeholder* dalam menghadapi tantangan transformasi digital. Di Indonesia, kolaborasi antara sektor swasta, lembaga pendidikan, dan pemerintah diperlukan untuk membangun ekosistem digital yang mendukung pengembangan talenta. Ini membantu memastikan bahwa talenta yang dihasilkan oleh pendidikan tinggi memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan pasar.

Hal ini sejalan dengan visi pemerintah Indonesia yang ditegaskan oleh Indrawati & Kuncoro (2021), di mana peningkatan daya saing manusia melalui pendidikan vokasi dan perguruan tinggi menjadi fokus untuk memenuhi kebutuhan talenta di sektor jasa keuangan. Mereka menekankan bahwa kolaborasi antara pendidikan tinggi dan industri dapat mendorong peningkatan keterampilan yang dibutuhkan oleh sektor jasa keuangan. Oleh karena itu Indonesia harus mempercepat inisiatif digitalnya dengan melibatkan lebih banyak pemangku kepentingan dan memastikan bahwa kurikulum pendidikan mencerminkan kebutuhan industri yang terus berubah. Sebagai tambahan, lembaga pendidikan juga perlu beradaptasi dengan perkembangan teknologi terkini. Penggunaan alat dan platform digital yang mendukung pembelajaran dan kolaborasi dapat menjadi cara efektif untuk mengatasi tantangan dalam transformasi digital. Dengan memanfaatkan teknologi tersebut, lembaga pendidikan dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih menarik dan interaktif bagi mahasiswa.

4. Kepemimpinan Transformasional dalam Mendorong Adopsi Keterampilan Digital

Pandemi COVID-19 mempercepat proses transformasi digital di berbagai sektor, termasuk jasa keuangan. Peran kepemimpinan transformasional dalam pendidikan tinggi menjadi krusial, terutama di masa pandemi. Menurut Antonopoulou et al (2021) kepemimpinan yang responsif dan transformasional mampu mendorong adopsi teknologi digital secara cepat di institusi pendidikan. Hal ini sangat relevan dalam konteks pengembangan talenta digital, di mana perguruan tinggi perlu beradaptasi dengan cepat untuk memastikan bahwa mahasiswa mendapatkan keterampilan yang dibutuhkan oleh industri.

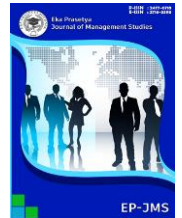
Dalam konteks Indonesia, sektor jasa keuangan juga mengalami percepatan transformasi digital akibat pandemi. Organisasi di sektor ini memerlukan pemimpin yang mampu menginspirasi perubahan dan mendorong penggunaan teknologi baru untuk mendukung operasi bisnis yang lebih efisien. Studi oleh Goulart et al (2022) juga mencatat bahwa pemimpin perlu memahami pentingnya menyeimbangkan keterampilan teknis dan sosial dalam membangun tim yang efektif untuk mendukung transformasi digital. Dalam konteks pendidikan tinggi, ini berarti pemimpin harus berfokus pada pengembangan tim pengajar yang memiliki keterampilan digital yang baik serta kemampuan untuk mengajarkan keterampilan tersebut kepada mahasiswa.

Keseluruhan analisis menunjukkan bahwa dalam rangka percepatan transformasi digital di sektor jasa keuangan di Indonesia, pengembangan keterampilan digital dan kompetensi adalah aspek penting dalam pendidikan tinggi dan transformasi digital. Kepemimpinan yang efektif, kolaborasi antara pemangku kepentingan, dan strategi pengembangan yang seimbang antara keterampilan teknis dan sosial menjadi kunci untuk mencapai keberhasilan dalam lingkungan yang terus berubah. Institusi pendidikan harus terus beradaptasi dan berevolusi untuk memenuhi tuntutan dunia kerja di era digital, dengan fokus pada pengembangan keterampilan yang relevan untuk masa depan. Melalui pemahaman yang mendalam tentang tantangan dan peluang yang ada, penelitian ini berkontribusi pada literatur yang ada dan memberikan wawasan yang berguna bagi pembuat kebijakan dan pemimpin institusi pendidikan dalam merencanakan dan melaksanakan strategi transformasi digital yang efektif khususnya di sektor jasa keuangan.



Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



5. KESIMPULAN

Studi literatur ini menunjukkan bahwa pendidikan tinggi memiliki peran sentral dalam membentuk generasi talenta digital yang dapat mempercepat transformasi digital di sektor jasa keuangan di Indonesia. Studi literatur ini juga mengungkapkan bahwa pengembangan talenta digital tidak hanya merupakan tantangan pendidikan, tetapi juga kebijakan nasional. Pengembangan talenta digital merupakan bagian dari visi besar Indonesia untuk meningkatkan daya saing nasional. Dari sudut pandang kebijakan, penting bagi pemerintah untuk menciptakan kerangka kerja yang mendukung kolaborasi antara pendidikan tinggi dan industri. Program-program kebijakan yang berkelanjutan dan relevan, seperti program magang dan kemitraan penelitian, dapat memperkuat hubungan antara akademisi dan praktik industri, memastikan bahwa kurikulum pendidikan tinggi tetap relevan dengan kebutuhan pasar tenaga kerja.

Transformasi digital di sektor jasa keuangan Indonesia tidak hanya membutuhkan adopsi teknologi, tetapi juga talenta digital yang siap dengan keterampilan masa depan. Studi literatur ini menekankan pentingnya kolaborasi *multi-stakeholder*, pengembangan kapabilitas dinamis, dan strategi pendidikan yang mendukung transformasi digital secara menyeluruh. Pendidikan tinggi memiliki peran penting dalam mempersiapkan lulusan dengan keterampilan digital yang dibutuhkan untuk berkontribusi dalam sektor jasa keuangan, dengan fokus pada pembelajaran berkelanjutan dan adaptasi terhadap teknologi baru. Selanjutnya sektor jasa keuangan Indonesia harus mengembangkan strategi rekrutmen yang sesuai dan mendorong pengembangan kapabilitas digital melalui kerja sama dengan lembaga pendidikan dan pemerintah. Melalui pendekatan yang holistik, Indonesia dapat memastikan bahwa transformasi digital di sektor jasa keuangan didukung oleh talenta yang kompeten dan inovatif. Rekomendasi dari penelitian ini mencakup pentingnya perencanaan strategis dalam pengembangan talenta digital. Pendidikan tinggi harus mengadopsi pendekatan yang lebih proaktif dalam merancang kurikulum yang relevan dan mendukung pengembangan keterampilan yang dibutuhkan di masa depan. Kepemimpinan transformasional di dalam lembaga pendidikan juga akan berperan penting dalam mengimplementasikan perubahan ini. Dengan demikian, melalui pendekatan yang holistik dan kolaboratif, Indonesia dapat memastikan bahwa transformasi digital di sektor jasa keuangan didukung oleh talenta yang kompeten dan inovatif. Selain itu, dengan mengintegrasikan strategi pendidikan dan kebijakan nasional, Indonesia dapat memanfaatkan transformasi digital untuk meningkatkan daya saing nasional dan memperkuat sektor jasa keuangan di era ekonomi digital.

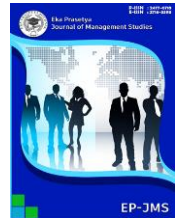
DAFTAR PUSTAKA

- Aarsand, P. (2019). Identifying, articulating and assessing: Digital tools in categorization activities in Norwegian preschools. *Frontiers in Psychology*, 10(APR), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00973>
- Akour, M., & Alenezi, M. (2022). Higher Education Future in the Era of Digital Transformation Mohammad Akour and Mamdouh Alenezi * Software. *Education Sciences*, 12(784), 1–13.
- Alexander, B., Ashford-Rowe, K., Barajas-Murphy, N., Dobbin, G., Knott, J., McCormack, M., Pomerantz, J., Seilhamer, R., & Weber, N. (2019). *Educause Horizon report: 2019 Higher Education edition*.
- Antonopoulou, H., Halkiopoulou, C., Barlou, O., & Beligiannis, G. N. (2021). Liderazgo transformacional y habilidades digitales en la educación superior Institutos: durante la pandemia COVID-19. *Emerging Science Journal*, 5(1), 1–15.
- Bennett, E. E., & McWhorter, R. R. (2021). Virtual HRD's Role in Crisis and the Post Covid-19 Professional Lifeworld: Accelerating Skills for Digital Transformation. *Advances in Developing Human Resources*, 23(1), 5–25. <https://doi.org/10.1177/1523422320973288>
- Bonfield, C. A., Salter, M., Longmuir, A., Benson, M., & Adachi, C. (2020). Transformation or evolution?: Education 4.0, teaching and learning in the digital age. *Higher Education Pedagogies*,



Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)

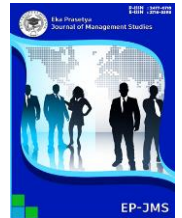


- 5(1), 223–246. <https://doi.org/10.1080/23752696.2020.1816847>
- Brunetti, F., Matt, D. T., Bonfanti, A., De Longhi, A., Pedrini, G., & Orzes, G. (2020). Digital transformation challenges: strategies emerging from a multi-stakeholder approach. *TQM Journal*, 32(4), 697–724. <https://doi.org/10.1108/TQM-12-2019-0309>
- Burbules, N. C., Fan, G., & Repp, P. (2020). Five trends of education and technology in a sustainable future. *Geography and Sustainability*, 1(2), 93–97. <https://doi.org/10.1016/j.geosus.2020.05.001>
- Ciarli, T., Kenney, M., Massini, S., & Piscitello, L. (2021). Digital technologies, innovation, and skills: Emerging trajectories and challenges. *Research Policy*, 50(7). <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104289>
- Cicha, K., Rutecka, P., Rizun, M., & Strzelecki, A. (2021). Digital and media literacies in the polish education system—pre-and post-covid-19 perspective. *Education Sciences*, 11(9). <https://doi.org/10.3390/educsci11090532>
- Crittenden, W. F., Biel, I. K., & Lovely, W. A. (2019). Embracing Digitalization: Student Learning and New Technologies. *Journal of Marketing Education*, 41(1), 5–14. <https://doi.org/10.1177/0273475318820895>
- Falloon, G. (2020). From digital literacy to digital competence: the teacher digital competency (TDC) framework. *Educational Technology Research and Development*, 68(5), 2449–2472. <https://doi.org/10.1007/s11423-020-09767-4>
- Gilch, P. M., & Sieweke, J. (2021). Recruiting digital talent: The strategic role of recruitment in organisations' digital transformation. *German Journal of Human Resource Management*, 35(1), 53–82. <https://doi.org/10.1177/2397002220952734>
- Goulart, V. G., Liboni, L. B., & Cezarino, L. O. (2022). Balancing skills in the digital transformation era: The future of jobs and the role of higher education. *Industry and Higher Education*, 36(2), 118–127. <https://doi.org/10.1177/09504222211029796>
- Gurbaxani, V., & Dunkle, D. (2019). Gearing Up for Successful Digital Transformation Center for Digital Transformation. *SIM Advanced Practices Council (APC)*, 18(3), 1–21.
- Hortense de la Boutetier, Alberto Montagner, & Angelika Reich. (2018). Unlocking success in digital transformations. *Mckinsey&Company*, October.
- Indrawati, S. M., & Kuncoro, A. (2021). Improving Competitiveness Through Vocational and Higher Education: Indonesia's Vision For Human Capital Development In 2019–2024. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 57(1), 29–59. <https://doi.org/10.1080/00074918.2021.1909692>
- Jackson, N. C. (2019). Managing for competency with innovation change in higher education: Examining the pitfalls and pivots of digital transformation. *Business Horizons*, 62(6), 761–772. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.08.002>
- Lim, V., & Ng, H. (2021). *White Paper Unlocking the Economic Impact of Digital Transformation in Asia Pacific*. November 2018.
- Liu, Z. J., Tretyakova, N., Fedorov, V., & Kharakhordina, M. (2020). Digital literacy and digital didactics as the basis for new learning models development. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 15(14), 4–18. <https://doi.org/10.3991/ijet.v15i14.14669>
- OJK. (2021). Buku Cetak Biru. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Jasa Keuangan*.
- Pangrazio, L., Godhe, A. L., & Ledesma, A. G. L. (2020). What is digital literacy? A comparative review of publications across three language contexts. *E-Learning and Digital Media*, 17(6), 442–459. <https://doi.org/10.1177/2042753020946291>
- Pramanik, H. S., Kirtania, M., & Pani, A. K. (2019). Essence of digital transformation—Manifestations at large financial institutions from North America. *Future Generation Computer Systems*, 95, 323–343. <https://doi.org/10.1016/j.future.2018.12.003>
- Schreier, M. (2024). Qualitative Content Analysis in Practice. In *Qualitative Content Analysis in Practice*. <https://doi.org/10.4135/9781529682571>



Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



- Sousa, M. J., & Rocha, Á. (2019). Digital learning: Developing skills for digital transformation of organizations. *Future Generation Computer Systems*, 91, 327–334. <https://doi.org/10.1016/j.future.2018.08.048>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tejedor, S., Cervi, L., Pérez-Escoda, A., & Jumbo, F. T. (2020). Digital literacy and higher education during COVID-19 lockdown: Spain, Italy, and Ecuador. *Publications*, 8(4), 1–17. <https://doi.org/10.3390/publications8040048>
- UNDP. (2024). *Menjembatani Kesenjangan Digital: Platform Skill Our Future untuk Memberdayakan Pemuda Indonesia*. <https://www.undp.org/id/indonesia/press-releases/menjembatani-kesenjangan-digital-platform-skill-our-future-untuk-memberdayakan-pemuda-indonesia>
- van Laar, E., van Deursen, A. J. A. M., van Dijk, J. A. G. M., & de Haan, J. (2020). Determinants of 21st-Century Skills and 21st-Century Digital Skills for Workers: A Systematic Literature Review. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019900176>
- Veldhoven, Z. Van, & Vanthienen, J. (2022). La transformación digital como una perspectiva impulsada por la interacción entre empresa, sociedad y tecnología. *Electronic Markets*, 32(2), 629–644.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122(November 2019), 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326–349. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>
- World Economic Forum. (2024). *The Future of Global Fintech: Towards Resilient and Inclusive Growth*. January.
- Zaki, M. (2019). Digital transformation: harnessing digital technologies for the next generation of services. *Journal of Services Marketing*, 33(4), 429–435. <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2019-0034>