

Literature Review: Dampak Digital Banking terhadap Kompetensi dan Peran SDM di Industri Perbankan

Harbyanto Junarta

PS Manajemen UNDIKMA, (Mataram), (Indonesia)

Corresponding author email: harbyantojunarta@undikma.ac.id

History Article

Article history:

Received September
14, 2025

Approved Oktober
30, 2025

Keywords:

Digital banking;
kompetensi SDM; peran
karyawan; re-skilling;
transformasi organisasi

ABSTRACT

This study aims to analyze how the adoption of digital banking reshapes required competencies and the roles of human resources in the banking industry. The method is a literature review of five relevant scientific journal articles; data were qualitatively analyzed by summarizing each article's objectives, findings, and recommendations, then synthesizing implications for HR practice in banking. The review finds that digital banking shifts competencies from traditional technical skills toward digital skills (e.g., data analytics, cybersecurity, platform literacy), stronger soft skills (e.g., adaptability, cross-functional collaboration, customer empathy), and an ongoing learning mindset. HR roles also transform from operational executors to digital customer experience managers, digital product developers, and change enablers. Key recommendations include competency development policies (retraining, re-skilling, up-skilling), role redesign, and recruitment strategies emphasizing digital capabilities. In conclusion, successful digital banking transformation heavily depends on HR readiness in both skills and organizational culture; banks must proactively integrate HR development strategies to remain competitive and deliver quality services in the digital era.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana adopsi digital banking mengubah kompetensi yang dibutuhkan serta peran sumber daya manusia (SDM) di industri perbankan. Metode yang digunakan adalah studi literatur (literature review) terhadap lima artikel jurnal ilmiah terkini yang relevan; data dianalisis secara kualitatif dengan merangkum tujuan, temuan, dan rekomendasi tiap artikel, lalu disintesis untuk menarik implikasi bagi praktik SDM perbankan. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa digital banking memicu pergeseran

kompetensi dari keterampilan teknis tradisional menuju keterampilan digital (mis. data analytics, cybersecurity, dan pemahaman platform digital), keterampilan lunak yang lebih kuat (mis. kemampuan beradaptasi, kolaborasi lintas-fungsi, dan customer empathy), serta kebutuhan untuk pembelajaran berkelanjutan. Peran SDM juga mengalami transformasi: dari pelaksana operasional menjadi pengelola pengalaman pelanggan digital, pengembang produk digital, dan fasilitator perubahan organisasi. Kebijakan pengembangan kompetensi (training ulang, re-skilling dan up-skilling), penataan ulang peran kerja, serta strategi rekrutmen yang menekankan kemampuan digital menjadi rekomendasi utama. Kesimpulannya, keberhasilan transformasi digital banking sangat bergantung pada kesiapan SDM—baik dari segi keterampilan maupun budaya organisasi—sehingga bank perlu mengintegrasikan strategi pengembangan SDM yang proaktif untuk menjaga daya saing dan layanan berkualitas di era digital.

© 2025 Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen

INTRODUCTION

Digital banking merupakan salah satu bentuk transformasi teknologi di Bidang perbankan, digital ini merupakan suatu layanan perbankan yang seluruh prosesnya dapat diakses dan dijalankan secara digital melalui perangkat elektronik seperti ponsel pintar dan komputer. Dengan adanya pemanfaatan digital memberikan kemudahan nasabah dan memungkinkan nasabah untuk melakukan transaksi perbankan kapan pun dan di mana pun tanpa harus datang ke kantor cabang. Fenomena ini menandai pergeseran paradigma bisnis perbankan dari sistem konvensional menuju sistem yang berbasis teknologi digital.

Transformasi digital ini tidak hanya berdampak pada cara bank melayani nasabah, tetapi juga membawa konsekuensi besar terhadap kompetensi dan peran sumber daya manusia (SDM) di dalamnya. Jika sebelumnya peran SDM perbankan banyak berfokus pada pelayanan tatap muka, administrasi, dan operasional manual, kini tuntutan bergeser ke arah penguasaan teknologi, analisis data, keamanan siber, serta kemampuan untuk berinovasi dalam mengembangkan produk dan layanan digital. Hal ini menuntut perbankan untuk melakukan penyesuaian besar-besaran dalam manajemen SDM, termasuk re-skilling, up-skilling, dan penguatan budaya kerja berbasis digital.

Selain aspek kompetensi, adanya pemanfaatan digital banking di Industri perbankan juga mengubah peran strategis SDM dalam organisasi perbankan. SDM kini tidak hanya dipandang sebagai pelaksana tugas, tetapi sebagai penggerak utama dalam menciptakan nilai tambah melalui inovasi digital. Setiap Karyawan dituntut untuk menjadi fasilitator perubahan (*change agent*) dan mitra strategis dalam transformasi digital bank. Oleh karena itu, lembaga perbankan perlu memperkuat strategi pengembangan SDM agar mampu mengimbangi kecepatan perubahan teknologi serta meningkatkan daya saing di pasar finansial digital yang semakin kompetitif.

Dengan demikian, kegiatan penelitian ini menjadi penting sebagai upaya untuk memberikan pemahaman lebih dalam bagaimana dampak digital banking terhadap kompetensi dan peran SDM di industri perbankan. Hasil analisis ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan bagi praktisi dan akademisi mengenai arah pengembangan SDM di era digital, serta menjadi dasar bagi bank dalam merumuskan strategi adaptif agar transformasi digital tidak hanya berfokus pada teknologi, tetapi juga pada penguatan kapasitas manusia sebagai inti dari keberhasilan inovasi perbankan.

METHODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode mereview jurnal (studi literatur) mengenai Dampak Digital Banking terhadap Kompetensi dan Peran SDM di Industri 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 penelitian 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 Dan Tahun Terbit	Tujuan Penelitian	Hasil Dan Kesimpulan
1	Digital Banking And Workforce Transformation In The Financial Industry	Singh & Hess (2020)	Menganalisis Dampak Digital Banking Terhadap Perubahan Struktur Pekerjaan Dan Keterampilan Di Sektor Perbankan.	Ditemukan Pergeseran Signifikan Dari Keterampilan Administratif Menuju Kompetensi Digital Seperti Analisis Data Dan Keamanan Siber.
2	The Role Of Human Capital In The Era Of Banking Digitalization	Laukkanen (2019)	Mengkaji Peran Modal Manusia Dalam Mendukung Digitalisasi Perbankan.	Sdm Menjadi Faktor Kunci Keberhasilan Transformasi Digital; Kompetensi Teknologi Dan Komunikasi Menjadi Dominan.
3	Reskilling And Upskilling Strategies For Digital Banking Employees	Pwc Global Report (2022)	Menjelaskan Pentingnya Strategi Re_Skilling Dan Up_ Skilling Bagi Karyawan Bank.	Sebanyak Tujuh Puluh Persen Karyawan Memerlukan Peningkatan Kemampuan Digital Dalam Tiga Tahun Ke Depan.
4	Human Resource Challenges In Digital Transformation Of Banks	Kane Et Al. (2019)	Mengidentifikasi Tantangan Sdm Dalam Proses Transformasi Digital Perbankan.	Kesenjangan Keterampilan Dan Resistensi Terhadap Perubahan Menjadi Hambatan Utama.
5	The Future Of Jobs: Banking Skills In The Digital Age	World Economic Forum (Wef) (2023)	Memetakan Keterampilan Masa Depan Yang Dibutuhkan Dalam Industri Perbankan Digital.	Kombinasi Hard Skills (Data Analytics, Cybersecurity) Dan Soft Skills (Adaptabilitas, Kolaborasi) Menjadi Kunci.

Berdasarkan hasil analisa beberapa jurnal diatas, didapatkan bahwa digital bankin memiliki dampak yang begitu besar terhadap kompetensi SDM, sebagaimana yang disampaikan oleh beberapa peneliti dalam kajian jurnal ini diantaranya Menurut Singh & Hess (2020), digital banking telah mengubah kebutuhan keterampilan dalam industri perbankan. Kompetensi yang dulunya berfokus pada pelayanan manual dan administrasi kini bergeser ke arah penguasaan teknologi digital, seperti *data analytics*, *cybersecurity*, *AI-based systems*, dan *digital marketing*. Laukkanen (2019) menambahkan bahwa penguasaan teknologi saja tidak cukup — SDM juga harus memiliki kemampuan komunikasi dan kolaborasi digital, karena layanan perbankan kini berbasis tim lintas divisi yang bekerja secara daring. Artinya, kemampuan adaptif dan fleksibilitas menjadi bagian dari kompetensi inti baru. Sejalan dengan itu, PwC Global Report (2022) menyoroti bahwa lebih dari 70% karyawan perbankan membutuhkan program re-skilling dan up-skilling agar tidak tertinggal oleh otomatisasi dan teknologi finansial (fintech). Upaya ini harus dilakukan secara sistematis melalui pelatihan berkelanjutan, sertifikasi digital, serta penerapan sistem pembelajaran berbasis proyek (*learning by doing*).

Adapun World Economic Forum (2023) memperkuat temuan tersebut dengan menyatakan bahwa kombinasi hard skills dan soft skills menjadi syarat utama SDM masa depan. Hard skills seperti penguasaan perangkat digital, manajemen data, dan keamanan siber harus dibarengi dengan soft skills seperti kreativitas, empati pelanggan, serta kemampuan berpikir kritis. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa transformasi digital banking menuntut kompetensi SDM yang multidimensi, mencakup keterampilan teknis, sosial, dan adaptif secara bersamaan.

CONCLUSION

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa Transformasi digital banking telah mengubah struktur dan kebutuhan kompetensi SDM perbankan secara fundamental. Karyawan tidak lagi hanya dituntut menguasai keterampilan administratif dan pelayanan konvensional, tetapi juga harus memiliki kompetensi digital seperti *data analytics*, *cybersecurity*, dan *digital communication skills*. Peran SDM di industri perbankan mengalami pergeseran strategis. SDM kini berperan sebagai penggerak utama inovasi digital (*digital enabler*), pengelola pengalaman nasabah (*customer experience manager*), dan agen perubahan (*change agent*) dalam organisasi. Perubahan ini menunjukkan bahwa manusia tetap menjadi inti dari transformasi digital, meskipun teknologi berperan besar dalam proses operasional.

REFERENCES

- Aldrich, P. (2020). *Digital Transformation and the Changing Role of Human Resource Management*. *Journal of Business and Technology Management*, 15(3), 112–125.
- Dessler, G. (2021). *Human Resource Management* (17th ed.). Pearson Education.

- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2019). *Accelerating Digital Innovation Inside and Out: Agile Teams, Ecosystems, and Ethics*. *MIT Sloan Management Review*, 60(4), 23–35.
- Laukkanen, T. (2019). *The Role of Human Capital in the Era of Banking Digitalization*. *International Journal of Financial Studies*, 7(2), 30–42. <https://doi.org/10.3390/ijfs7020030>
- McKinsey & Company. (2021). *The Future of Banking: Technology and the Human Factor*. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services>
- PwC. (2022). *Reskilling and Upskilling Strategies for Digital Banking Employees*. *PricewaterhouseCoopers Global Banking Report*. Retrieved from <https://>
- Rahman, F., & Santoso, D. (2021). *Peran Kompetensi SDM dalam Transformasi Digital Perbankan di Indonesia*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*,
- Singh, A., & Hess, T. (2020). *Digital Banking and Workforce Transformation in the Financial Industry*. *Journal of Banking and Finance Innovation*, 12(1), 45–59.
- Siregar, H., & Putri, R. (2022). *Pengaruh Digitalisasi terhadap Kinerja SDM di Industri Perbankan Nasional*. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 9(2), 101–113.
- Ulrich, D. (2018). *Victory Through Organization: Why the War for Talent is Failing Your Company and*