

Analisis Peran Digital Talent Management Framework dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di Bank BRI

Farah Annisa & Jojok Dwiridotjahjono

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Indonesia

21042010196@student.upnjatim.ac.id

ABSTRAK

Transformasi digital menjadi fokus utama bagi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (BRI) untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui penerapan Digital Talent Management Framework. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran framework tersebut dalam mengembangkan kemampuan talenta digital di BRI. Framework ini terdiri dari empat komponen utama: Digital Talent Acquisition, Digital Talent Development, Digital Talent Strategy, dan Digital Talent Branding. Dengan pendekatan ini, BRI memperkuat proses rekrutmen untuk memastikan standar kompetensi teknis dan menyediakan platform pembelajaran yang mendukung pengembangan keterampilan digital karyawan. Selain itu, BRI juga bekerja sama dengan institusi pendidikan terkemuka untuk meningkatkan kualitas pelatihan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan framework ini berkontribusi besar terhadap peningkatan kompetensi dan kesiapan karyawan dalam menghadapi tantangan industri perbankan yang semakin digital. Dengan demikian, upaya BRI dalam membangun pola pikir digital di kalangan karyawan menjadi kunci untuk meraih keunggulan kompetitif di pasar yang terus berkembang.

Kata Kunci: Diversifikasi Digital Talent Management, Transformasi Digital, Pengembangan Keterampilan.

ABSTRACT

Digital transformation is the main focus for PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (BRI) to improve the quality of human resources through the implementation of the Digital Talent Management Framework. This study aims to analyze the role of the framework in developing digital talent capabilities at BRI. The framework consists of four main components: Digital Talent Acquisition, Digital Talent Development, Digital Talent Strategy, and Digital Talent Branding. With this approach, BRI strengthens the recruitment process to ensure technical competency standards and provides a learning platform that supports the development of employees' digital skills. In addition, BRI also collaborates with leading educational institutions to improve the quality of training. The results show that the implementation of this framework contributes greatly to improving employee competence and readiness to face the challenges of an increasingly digitalized banking industry. Thus, BRI's efforts in building a digital mindset among employees are key to gaining a competitive advantage in an ever-evolving market.

Keywords: Digital Talent Management, Digital Transformation, Skills Development.



PENDAHULUAN

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan berintegritas sangat penting untuk kelangsungan dan keberhasilan perusahaan, terutama di industri perbankan yang semakin kompleks. Di tengah era digital yang berkembang pesat, bank-bank perlu terus meningkatkan kualitas SDM agar tetap relevan dan kompetitif. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (BRI) telah menghadapi tantangan ini dengan serius.

BRI telah melakukan transformasi digital yang signifikan, dengan fokus pada pengembangan kemampuan digital melalui Digital Talent Management Framework. Framework ini terdiri dari empat komponen utama: Digital Talent Acquisition, Digital Talent Development, Digital Talent Strategy, dan Digital Talent Branding. Setiap komponen dirancang untuk memastikan BRI memiliki talenta digital yang berkualitas untuk menghadapi tantangan di industri perbankan.

Digital Talent Acquisition menciptakan sistem rekrutmen yang kuat untuk menjamin standar kompetensi teknis. Digital Talent Development menetapkan standar IT dan kurikulum digital, serta menyediakan platform pembelajaran yang mendukung metode belajar baru. Digital Talent Strategy berfokus pada perencanaan talenta digital dan adopsi budaya digital yang berkelanjutan dengan mengembangkan platform kolaborasi yang terintegrasi. Digital Talent Branding berupaya mengembangkan proposisi nilai bagi karyawan untuk menarik talenta digital terbaik.

Implementasi framework ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kompetensi karyawan BRI, tetapi juga untuk membentuk pola pikir digital di seluruh organisasi. Dengan demikian, BRI dapat memastikan bahwa semua layanan perbankan disampaikan secara digital

dalam berbagai bentuk. Selain itu, BRI melakukan langkah-langkah untuk meningkatkan kompetensi di bidang keamanan siber, seperti mengembangkan kurikulum teknis untuk spesialis keamanan siber dan DevSecOps, serta menyediakan program pembelajaran yang berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Digital Talent Management Framework dalam meningkatkan kualitas SDM di BRI. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana BRI mengembangkan kompetensi karyawan di era digital dan bagaimana framework ini dapat diadaptasi oleh perusahaan lain di industri perbankan.

METODE PELAKSANAAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengeksplorasi peran Digital Talent Management Framework (DTMF) dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) di Bank Rakyat Indonesia (BRI). Metode ini dipilih agar peneliti dapat menggali pandangan, pengalaman, dan praktik terkait implementasi Digital Talent Management Framework (DTMF) secara mendalam. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik observasi serta analisis jurnal sebagai sumber utama untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi temuan serta pemikiran yang telah diungkapkan oleh peneliti sebelumnya. Metode kualitatif dalam penelitian ini berfokus pada pemahaman dan interpretasi yang terjadi dalam konteks lapangan. Selain itu, pengumpulan data juga dilakukan dengan teknik studi dokumen yang memanfaatkan informasi dari jurnal-jurnal relevan mengenai peran Digital Talent Management Framework (DTMF) dalam peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Proses ini bertujuan untuk mereduksi data sehingga dapat diselaraskan dengan temuan

dari jurnal dan dokumen yang telah ada sebelumnya. Dalam konteks ini, jurnal dan dokumen yang digunakan adalah artikel ilmiah yang telah dipublikasikan sebelum penelitian ini dilaksanakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam era digital yang semakin maju, industri perbankan menghadapi berbagai tantangan yang mempengaruhi cara mereka beroperasi dan berinteraksi dengan nasabah. Bank Rakyat Indonesia (BRI), sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia, menyadari pentingnya meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) untuk tetap bersaing di pasar yang semakin kompetitif. Salah satu strategi dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia di Perusahaan adalah melakukan Talent Management yang merupakan sebuah proses pengelolaan bakat atau talenta karyawan dengan tujuan memastikan ketersediaan pasokan karyawan bertalenta serta menyesuaikan kemampuan atau kapabilitas karyawan dengan posisi yang tepat sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang optimal. Hasil penerapan talent management adalah terisnya posisi manajemen puncak dengan individu-individu karyawan yang berkualitas, sehingga Perusahaan tidak perlu ragu terhadap kinerja karyawan yang menjadi bagian dari posisi puncak Perusahaan. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk melakukan evaluasi kinerja karyawan secara berkala dan periodik, Hal tersebut dilakukan dalam rangka mengukur seberapa besar kemampuan karyawan dalam memenuhi tanggung jawab dan menyelesaikan tugas yang telah diberikan oleh Perusahaan kepada karyawan. Setiap level, posisi dan jenjang jabatan memiliki aspek penilaian yang berbeda sesuai dengan indikator pencapaian dari masing-

masing divisi. Indikator penilaian pada laporan tersebut akan dikonversi menjadi angka dan diklasifikasikan sesuai dengan jumlah skor akhir yang diperoleh karyawan dalam satu tahun. Berikut merupakan tabel klasifikasi penilaian karyawan dan point konversi yang terdapat di PT. BRI :

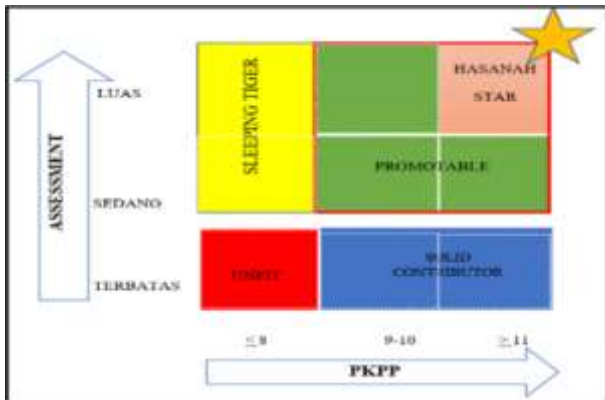
Kategori Penilaian	Keterangan	Bobot (point)
SM	Sangat Memuaskan	5
M	Memuaskan	4
B	Baik	3
C	Cukup	2
K	Kurang	1

Gambar 1. Kategori dan Bobot Penilaian
Kinerja Karyawan PT. BRI

Proses penilaian karyawan sebelum dimasukkan dalam talent pool diawali dengan pemberian Key Performance Indicator (KPI) per individu yang harus tercapai pada periode yang ditetapkan Perusahaan. KPI merupakan target kinerja yang harus dilakukan dan diselesaikan oleh karyawan atau unit dalam sebuah Perusahaan. Jangka waktu penilaian disesuaikan dengan aturan Perusahaan. Pada beberapa Perusahaan terdapat penilaian KPI 3 (tiga) bulanan atau triwulan, ada juga yang dinilai per semester (6 bulan), maupun tiap tahun (tahunan, biasanya akhir tahun berjalan). Tahap awal dari penilaian potensi karyawan adalah proses assessment karyawan yang dilakukan secara luring dan daring. Proses assessment luring dilaksanakan sehabis, sedangkan proses assessment daring dilaksanakan beberapa jam. Penilaian potensi didapatkan dari assessment yang dilakukan terhadap para karyawan. Selain itu HR representative juga akan meminta keterangan atau hasil kerja karyawan kepada kepala unit atau manager bidang terkait (khusus karyawan existing).

Klasifikasi Talent management Berikut ini adalah 5 talent class yang berada di PT. BRI sebagai bahan acuan dan pertimbangan

pada proses pengambilan Keputusan pimpinan terhadap karir karyawannya:



Gambar 2. *Talent Class Classifications*

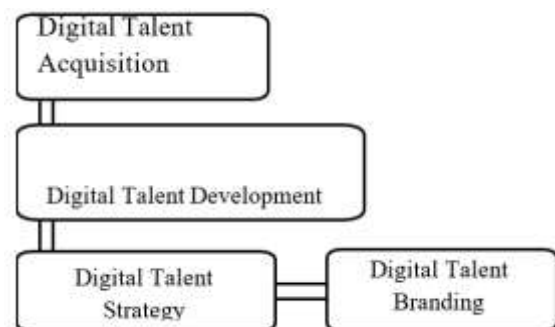
Berikut penjelasan dari identifikasi talent class di atas :

- a. *Unfit*, merupakan kuadran untuk karyawan yang memiliki nilai kinerja Cukup selama 3 (tiga) tahun berturut-turut dan memiliki kompetensi yang rendah,
- b. *Solid contributor*, merupakan kuadran untuk karyawan yang memiliki nilai kinerja minimal Baik selama 3 (tiga) tahun berturut-turut dan memiliki kompetensi yang terbatas,
- c. *Sleeping Tiger*, merupakan kuadran untuk karyawan yang memiliki nilai kinerja minimal Cukup selama 3 (tiga) tahun berturut-turut dan memiliki kompetensi sedang/berwawasan luas,
- d. *Promotable*, merupakan kuadran untuk karyawan yang memiliki nilai kinerja minimal Baik selama 3 (tiga) tahun berturut-turut dan memiliki kompetensi sedang/berwawasan luas.
- e. *Hasanah Star* merupakan kuadran untuk karyawan yang memiliki nilai kinerja minimal Baik/Memuaskan selama 3 (tiga) tahun berturut-turut dan memiliki kompetensi yang sangat baik/berwawasan luas.

PT. BRI memperoleh talent class berdasarkan data gabungan dari hasil

penilaian kinerja dan hasil penilaian potensi yang telah dilakukan kepada karyawan yang masuk dalam talent pool. Hal ini menjadi salah satu syarat utama dalam pengembangan karir karyawan serta syarat berkelanjutan untuk pengembangan *Digital Talent Management Framework* (DTMF) dengan memberikan treatment berupa aktivitas mutase atau rotasi karyawan, pemberian status ‘Definitif’ pada karyawan yang masih berstatus ‘Sementara’ serta promosi atau peningkatan jenjang jabatan.

Digital Talent Management Framework (DTMF) diimplementasikan sebagai strategi untuk mengembangkan talenta digital di BRI. Pembahasan ini akan menganalisis bagaimana DTMF berkontribusi pada peningkatan kualitas SDM di BRI melalui komponen-komponen kunci yang ada dalam framework tersebut. *Digital Talent Management Framework* (DTMF) terdiri dari empat komponen utama: *Digital Talent Acquisition*, *Digital Talent Development*, *Digital Talent Strategy*, dan *Digital Talent Branding*. Masing-masing komponen ini berperan signifikan dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan SDM yang berkualitas.



Gambar 3. Empat Komponen Utama Digital Talent Management Framework (DTMF)

Adapun penjelasan dari empat komponen utama Digital Talent Management Framework (DTMF) adalah sebagai berikut:

- a. *Digital Talent Acquisition* menjadi langkah awal yang penting, di mana proses rekrutmen yang efektif dan efisien sangat penting untuk menarik kandidat dengan kemampuan digital yang tepat. Di BRI, penerapan teknologi dalam proses rekrutmen memungkinkan pengenalan kandidat secara lebih mendalam, menggunakan alat seperti sistem pemantauan pelamar dan analitik data untuk mengidentifikasi talenta yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hal ini tidak hanya mempercepat proses rekrutmen, tetapi juga memastikan bahwa karyawan yang direkrut memiliki kemampuan dan potensi yang sesuai dengan visi digital bank.
- b. Setelah akuisisi, *Digital Talent Development* menjadi fokus berikutnya. Pengembangan keterampilan karyawan sangat krusial untuk meningkatkan kapabilitas digital. BRI menyediakan berbagai program pelatihan dan pendidikan yang dirancang untuk memperkuat keterampilan teknis dan soft skills karyawan. Dengan mengadopsi metode pembelajaran yang inovatif, seperti e-learning dan pelatihan berbasis proyek, BRI dapat memperkuat keterampilan karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan keterampilan ini tidak hanya meningkatkan performa individu, tetapi juga berkontribusi pada efektivitas tim dan organisasi secara keseluruhan.
- c. Selanjutnya, *Digital Talent Strategy* diperlukan untuk memastikan pertumbuhan yang konsisten dalam organisasi. BRI menerapkan pendekatan berbasis data untuk merencanakan pengembangan talenta digital. Dengan menganalisis data kinerja karyawan, manajemen dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perhatian dan

merancang program pengembangan yang tepat. Ini juga mencakup pengembangan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi antar tim, yang semakin penting dalam lingkungan kerja yang cepat berubah. Selain itu, BRI juga menggunakan metode Agile dalam pengembangan proyek-proyek digital. Metode ini memungkinkan tim untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dan memastikan bahwa proyek-proyek yang dilakukan relevan dengan kebutuhan pasar. Dengan demikian, BRI dapat memastikan bahwa setiap proyek yang dilakukan memiliki nilai tambah yang signifikan bagi perusahaan.

- d. Tidak kalah pentingnya, *Digital Talent Branding* bertujuan untuk membangun citra perusahaan yang positif sebagai tempat kerja yang menarik bagi talenta digital. BRI mengembangkan proposisi nilai karyawan yang kuat dengan menawarkan program pengembangan karir yang jelas dan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja. Ini tidak hanya menarik kandidat berkualitas tetapi juga meningkatkan retensi karyawan, yang pada gilirannya mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan.

Pentingnya pengembangan kapabilitas digital di kalangan karyawan tidak dapat diabaikan. Dalam konteks perbankan, kemampuan untuk beradaptasi dengan teknologi baru dan perubahan pasar menjadi semakin vital. Dyer dan Holder (2009) menegaskan bahwa pengembangan kapabilitas digital dalam SDM dapat membantu perusahaan menghadapi perubahan yang cepat dan memenuhi ekspektasi pelanggan yang terus meningkat. Dengan mengadopsi DTMF, BRI tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis karyawan,

tetapi juga membangun pola pikir digital yang diperlukan untuk berinovasi dan beradaptasi.

Implementasi DTMF di BRI diharapkan dapat membawa berbagai dampak positif. Pertama, ada peningkatan kompetensi, di mana program pengembangan yang terstruktur memungkinkan karyawan mengalami peningkatan keterampilan yang signifikan. Hal ini membuat mereka lebih siap menghadapi tantangan di industri perbankan yang berubah dengan cepat. Kedua, DTMF mendukung pembentukan budaya digital di seluruh organisasi. Lingkungan kerja yang inovatif dan kolaboratif membantu menciptakan tim yang lebih efisien dan produktif, yang dapat beradaptasi dengan cepat terhadap kebutuhan pasar. Ketiga, dengan menciptakan proposisi nilai yang menarik, BRI mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Ini terbukti mengurangi tingkat turnover dan memastikan bahwa pengetahuan serta keterampilan yang telah dibangun tidak hilang. Perubahan cepat yang terjadi dalam industri perbankan, akibat kemajuan teknologi dan pergeseran perilaku konsumen, menjadikan DTMF sebagai alat strategis yang sangat relevan. DTMF memastikan bahwa SDM di BRI tidak hanya memenuhi kebutuhan saat ini, tetapi juga siap untuk beradaptasi dengan tantangan di masa depan. Dalam menghadapi persaingan dari fintech dan institusi keuangan lainnya, bank yang memiliki SDM yang siap dan berkualitas akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan.

KESIMPULAN

Digital Talent Management Framework (DTMF) berperan penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) di Bank Rakyat Indonesia (BRI). Dengan mengimplementasikan DTMF yang terdiri dari empat

komponen utama—Digital Talent Acquisition, Digital Talent Development, Digital Talent Strategy, dan Digital Talent Branding—BRI berhasil menarik, mengembangkan, dan mempertahankan talenta digital yang berkualitas. Penerapan DTMF tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis karyawan tetapi juga menciptakan budaya digital yang inovatif dan kolaboratif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa DTMF dapat memperkuat daya saing BRI di pasar perbankan yang semakin kompetitif serta mempersiapkan organisasi untuk menghadapi tantangan di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Kaur, S., & Gupta, S. (2020). Digital Talent Management: Challenges and Opportunities in the Banking Sector. *Journal of Banking and Finance*, 115, 105777.
- Marrelli, A. (2016). Digital Transformation: A Framework for Effective Talent Management. *Human Resource Management International Digest*, 24(5), 20-22.
- Reddy, B. S., & Reddy, P. H. (2019). The Impact of Digital Talent Management on Organizational Performance. *Journal of Business Research*, 100, 345-352.
- Thite, M., & Kavanagh, M. J. (2011). Managing Talent in the Global Economy: A Review of the Literature. *Journal of World Business*, 46(1), 97-108.
- Wibowo, A., & Firdaus, A. (2021). Developing Digital Skills in Banking: A Study on Talent Management Practices. *Journal of Business and Management*, 9(2), 89-101.

Zulkarnain, M. (2022). Strategic Framework for Digital Talent Development in Banking: Evidence from Indonesia. *International Journal of Human Resource Studies*, 12(3), 45-58.