

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRACT	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. LATAR BELAKANG	1
1.2. RUMUSAN MASALAH	9
1.3. TUJUAN PENELITIAN	9
1.4. MANFAAT PENELITIAN	10
1.5. RUANG LINGKUP	10
1.6. SISTEMATIKA PENULISAN	11
BAB II KAJIAN TEORI	13
2.1 BANK SENTRAL	13
2.1.1 DEFINISI BANK SENTRAL	13
2.1.2 TUJUAN BANK SENTRAL	13
2.2 STRATEGI	14
2.2.1 DEFINISI STRATEGI	14
2.2.2 STRATEGI BANK SENTRAL	14
2.3 STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	15
2.4 STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA	17
2.4.1 DEFINISI STRATEGI PENGEMBANGAN SDM	18
2.4.2 KEMATANGAN STRATEGI SDM	18
2.4.3 METODOLOGI PENGEMBANGAN SDM	21
2.5 KOMPETENSI	24
2.6 TRANSFORMASI DIGITAL	26
2.6.1 TRANSFORMASI	26
2.6.2 DIGITALISASI	28
2.6.3 KOMPETENSI DIGITAL	28
2.6.4 <i>DIGITAL MINDSET</i>	30
2.7 KERANGKA ANALISIS	32

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	34
3.1 JENIS PENELITIAN.....	34
3.2 JENIS DAN METODE PENGUMPULAN DATA.....	35
3.2.1 JENIS DATA.....	35
3.2.2 METODE PENGUMPULAN DATA.....	36
3.2.3 KEBUTUHAN DATA.....	38
3.3 METODE ANALISIS DAN PENGOLAHAN DATA.....	39
BAB IV PROFIL BANK INDONESIA	42
4.1 GAMBARAN UMUM.....	42
4.2 TUJUAN DAN TUGAS	43
4.3 VISI, MISI, <i>VALUE</i> DAN SASARAN STRATEGI.....	44
4.4 STRUKTUR ORGANISASI.....	47
4.5 TRANSFORMASI BANK INDONESIA.....	49
4.5.1 TRANSFORMASI SDM	50
4.5.2 TRANSFORMASI DIGITAL	51
4.5.3 LINGKUNGAN STRATEGIS DAN TANTANGAN TERKINI.....	51
4.6 STRATEGI MANAJEMEN SDM SAAT INI.....	53
4.7 STRATEGI PENGEMBANGAN SDM SAAT INI	55
4.8 KAMUS KOMPETENSI DAN PROFIL PERSYARATAN JABATAN.....	57
4.8.1 KAMUS KOMPETENSI PERILAKU.....	57
4.8.2 KAMUS KOMPETENSI SUBSTANSI/TEKNIS.....	58
4.8.3 KOMPETENSI DIGITAL BANK INDONESIA	60
4.8.4 BAURAN KOMPETENSI DALAM PROFIL PERSYARATAN JABATAN.....	61
4.9 HASIL ASESMEN KOMPETENSI DIGITAL TAHUN 2021.....	63
BAB V ANALISIS DAN RANCANGAN STRATEGI	65
5.1 ANALISIS ARAH STRATEGI PENGEMBANGAN SDM	65
5.2 ANALISIS TUNTUTAN KOMPETENSI DIGITAL YANG DIHARAPKAN	77
5.2.1 HASIL STUDI DOKUMEN	78
5.2.2 HASIL WAWANCARA	81
5.2.3 SINTESIS HASIL ANALISIS TUNTUTAN KOMPETENSI DIGITAL	85
5.3 ANALISIS HASIL ASESMEN KOMPETENSI DIGITAL.....	87
5.3.1 PEMETAAN SEBARAN KOMPETENSI DIGITAL	87
5.3.2 PEMENUHAN KOMPETENSI DIGITAL.....	100
5.4 ANALISIS TUNTUTAN <i>DIGITAL MINDSET</i> YANG DIHARAPKAN.....	109
5.4.1 HASIL STUDI DOKUMEN	109

5.4.2	HASIL WAWANCARA	110
5.4.3	SINTESIS HASIL ANALISIS TUNTUTAN <i>DIGITAL MINDSET</i>	112
5.5	ANALISIS HASIL ASESMEN <i>DIGITAL MINDSET</i>	113
5.6	IDENTIFIKASI <i>GAP</i> DAN PRIORITAS PENGEMBANGAN KOMPETENSI DIGITAL	115
5.6.1	<i>GAP</i> KOMPETENSI DIGITAL.....	115
5.6.2	PRIORITAS PENGEMBANGAN KOMPETENSI DIGITAL.....	117
5.6.3	<i>GAP DIGITAL MINDSET</i>	118
5.7	RANCANGAN STRATEGI DAN ROADMAP IMPLEMENTASI PENGEMBANGAN SDM BERKOMPETENSI DIGITAL TAHUN 2022-2025	119
5.7.1	SASARAN STRATEGI PENGEMBANGAN SDM BERKOMPETENSI DIGITAL	119
5.7.2	RUMUSAN STRATEGI PENGEMBANGAN SDM BERKOMPETENSI DIGITAL ...	120
5.7.3	RANCANGAN PENYESUAIAN SBP MSDM BI 2022-2025	128
5.7.4	<i>ROADMAP</i> IMPLEMENTASI STRATEGI PENGEMBANGAN SDM BERKOMPETENSI DIGITAL 2022-2025	130
5.7.5	<i>ROADMAP</i> PEMENUHAN KOMPETENSI DIGITAL SDM BANK INDONESIA TAHUN 2022-2025 SESUAI PRIORITAS	133
BAB VI	134
6.1	KESIMPULAN	134
6.2	SARAN.....	137
DAFTAR PUSTAKA	140
LAMPIRAN	142

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Perkembangan Transaksi <i>e-Commerce</i> Nasional 2021	3
Gambar 1. 2 Perkembangan Transaksi <i>Digital Banking</i> Nasional 2021	4
Gambar 1. 3 Arah Strategis Bank Indonesia 2025	5
Gambar 2. 1 <i>Strategic Human Resource Management</i>	16
Gambar 2. 2 Kontinum Kematangan Strategi HRD	19
Gambar 2. 3 Pemetaan Tingkat Kematangan Strategi HRD	19
Gambar 2. 4 Kompetensi Inti dan Permukaan Sebagai Model Gunung Es	24
Gambar 2. 5 Proses Transformasi Strategis	27
Gambar 2. 6 Trinitas Kompetensi Digital.....	29
Gambar 2. 7 Kerangka Analisis Rancangan Strategi	32
Gambar 4. 1 Tiga Pilar Tugas Bank Indonesia.....	43
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Bank Indonesia	47
Gambar 4. 3 <i>Framework</i> Strategi MSDM Bank Indonesia 2020-2025.....	53
Gambar 5. 1 Sebaran Kompetensi Digital Baru ke Profil Pegawai	87
Gambar 5. 2 Sebaran Kompetensi Digital <i>Existing</i> ke Profil Pegawai	88
Gambar 5. 3 Sebaran Kompetensi Digital Berubah Konten ke Profil Pegawai ..	88
Gambar 5. 4 Sebaran Kompetensi Digital Baru Satker Transformasi Digital dan SDM	89
Gambar 5. 5 Sebaran Kompetensi Digital <i>Existing</i> Satker Transformasi Digital dan SDM	90
Gambar 5. 6 Sebaran Kompetensi Digital Berubah Konten Satker Transformasi Digital dan SDM.....	90
Gambar 5. 7 Sebaran Kompetensi Digital Baru Deputy Direktur	91
Gambar 5. 8 Sebaran Kompetensi Digital <i>Existing</i> Deputy Direktur	92
Gambar 5. 9 Sebaran Kompetensi Digital Berubah Konten Deputy Direktur.....	92
Gambar 5. 10 Sebaran Kompetensi Digital Baru Asisten Direktur.....	93
Gambar 5. 11 Sebaran Kompetensi Digital <i>Existing</i> Asisten Direktur.....	94
Gambar 5. 12 Sebaran Kompetensi Digital Berubah Konten Asisten Direktur....	94
Gambar 5. 13 Sebaran Kompetensi Digital Baru Gen Y	95
Gambar 5. 14 Sebaran Kompetensi Digital <i>Existing</i> Gen Y.....	96
Gambar 5. 15 Sebaran Kompetensi Digital Berubah Konten Gen Y	96
Gambar 5. 16 Sebaran Kompetensi Digital Baru Gen Z.....	97
Gambar 5. 17 Sebaran Kompetensi Digital <i>Existing</i> Gen Z.....	98
Gambar 5. 18 Sebaran Kompetensi Digital Berubah Konten Gen Z.....	98
Gambar 5. 19 Pemenuhan Kompetensi Digital Berdasarkan Kelompok Satker	101
Gambar 5. 20 Pemenuhan Kompetensi Digital Pegawai Satker Transformasi Digital dan Transformasi SDM	102
Gambar 5. 21 Pemenuhan Kompetensi Digital Berdasarkan Pangkat	103
Gambar 5. 22 Pemenuhan Kompetensi Digital Pegawai Deputy Direktur	104
Gambar 5. 23 Pemenuhan Kompetensi Digital Pegawai Asisten Direktur.....	105
Gambar 5. 24 Pemenuhan Kompetensi Digital Berdasarkan Generasi.....	106
Gambar 5. 25 Pemenuhan Kompetensi Digital Pada Pegawai Gen Y	107
Gambar 5. 26 Pemenuhan Kompetensi Digital Pada Pegawai Gen Z.....	108
Gambar 5. 27 Hasil Pengukuran <i>Digital Mindset</i> 2021 Berdasarkan Generasi.	114
Gambar 5. 28 Hasil Pengukuran <i>Digital Mindset</i> 2021 Berdasarkan Pangkat..	115

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Karakteristik Kontinum Kematangan Strategi HRD	21
Tabel 3. 1 Rekapitulasi Kebutuhan Data Penelitian	38
Tabel 3. 2 Rekapitulasi Metode Analisis Data	40
Tabel 4. 1 Nilai Nilai Strategis Bank Indonesia.....	46
Tabel 4. 2 <i>Roadmap</i> SBP MSDM BI 2020-2025	54
Tabel 4. 3 Kompetensi Perilaku Bank Indonesia.....	57
Tabel 4. 4 Rekapitulasi Jumlah Kompetensi Substansi Per Bidang Tugas.....	59
Tabel 4. 5 Contoh Kamus Kompetensi Digital.....	61
Tabel 4. 6 Aturan Bauran Kompetensi Dalam Profil Jabatan	62
Tabel 4. 7 Contoh Bauran Kompetensi Dalam Profil Jabatan	62
Tabel 4. 8 Rekap Hasil Asesmen Kompetensi Perilaku dan Teknis Berdasarkan Pangkat.....	64
Tabel 4. 9 Rata Rata Pemenuhan <i>Level of Proficiency</i> Kompetensi Digital Berdasarkan Pangkat	64
Tabel 5. 1 Target Pemenuhan <i>Gap</i> Kompetensi Digital Sesuai <i>Roadmap</i> RISIBI	84
Tabel 5. 2 Hasil Analisis Tuntutan Kompetensi Digital Yang Diharapkan	86
Tabel 5. 3 Hasil Analisis Sebaran Kompetensi Digital Ke Pegawai	99
Tabel 5. 4 Target Pemenuhan <i>Digital Mindset</i> 2022-2024	110
Tabel 5. 5 Hasil Analisis Tuntutan <i>Digital Mindset</i> Yang Diharapkan	113
Tabel 5. 6 Perbandingan Hasil <i>Digital Mindset Index</i> 2020 vs 2021	114
Tabel 5. 7 Hasil Identifikasi <i>Gap</i> Pemenuhan Tuntutan Kompetensi Digital	116
Tabel 5. 8 SBP MSDM 2022-2025 Sebelum dan Sesudah	129

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Kompetensi Digital Bank Indonesia	143
Lampiran 2 Aspek Pengukuran Indeks <i>Digital Mindset</i> Pegawai.....	147
Lampiran 3 Demografi Pegawai Bank Indonesia Per Awal Tahun 2022.....	148
Lampiran 4 Pedoman Wawancara.....	149
Lampiran 5 Kumpulan Informasi Olahan Hasil Wawancara	152
Lampiran 6 Perhitungan Prioritas Pengembangan Kompetensi Digital Berdasarkan Tingkat Sebaran dan <i>Gap</i> Di Pegawai.....	167
Lampiran 7 Prosentase Jumlah Pegawai Yang Memiliki <i>Gap</i> Pada Setiap Kompetensi Digital.....	169