

Mengukur GAP Keterampilan Digital dan Pentingnya Faktor Keterampilan Talenta Digital

Indra Setiawan¹, Rianasari Bimanti Esthi^{2✉}, Saur Panjaitan³

¹Universitas Pelita Bangsa, Bekasi, Indonesia.

²Universitas Pelita Bangsa, Bekasi, Indonesia.

³Universitas Pelita Bangsa, Bekasi, Indonesia.

✉Corresponding author: rianasari@pelitabangsa.ac.id

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini untuk menentukan metode rekrutmen alternatif yang sesuai. Penelitian ini menggunakan pendekatan pengolahan data kualitatif dan kuantitatif. Data yang dikumpulkan dari wawancara komprehensif, diskusi kelompok terfokus (FGD), penyelesaian kuesioner, dan penelitian literatur dianalisis untuk menjawab pertanyaan yang sedang diselidiki. Pendekatan pengolahan data dalam karya ini adalah teknik Analytical Hierarchy Process (AHP). Analisis data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak Expert Choice 2000, dengan penambahan komputasi manusia menggunakan Microsoft Excel 2010. Sebuah investigasi deskriptif mengungkapkan 12 sumber keterampilan digital yang diperoleh melalui Teori Pembelajaran Sosial, yang dianggap signifikan dan dimiliki dengan baik. Pemeriksaan kesenjangan keterampilan digital mengungkapkan perbedaan yang mencolok, dengan empat kesenjangan utama terkait dengan aspirasi untuk mencapai tujuan pribadi, keinginan untuk belajar dari kritik yang membangun, peningkatan kepercayaan diri yang dihasilkan dari pengakuan dari orang lain, dan ketersediaan lingkungan praktik yang kondusif. Penggunaan Importance Performance Analysis (IPA) mengidentifikasi enam talenta digital yang perlu dikembangkan dan ditambah. Keterampilan ini terletak di kuadran I, di mana mereka sangat penting tetapi karyawan belum mencapai penguasaan yang cukup.

Abstract

The purpose of this study is to determine an appropriate alternative recruitment method. This study uses qualitative and quantitative data processing approaches. Data collected from comprehensive interviews, focus group discussions (FGDs), questionnaire completion, and literature research were analyzed to answer the questions investigated. The data processing approach in this work is the Analytical Hierarchy Process (AHP) technique. Data analysis was carried out using Expert Choice 2000 software, with the addition of human computing using Microsoft Excel 2010. The descriptive investigation revealed 12 sources of digital skills acquired through Social Learning Theory, which were considered significant and well-possessed. The digital skills gap examination reveals a stark difference, with four main gaps related to aspiration to achieve personal goals, a desire to learn from constructive criticism, an increase in confidence resulting from recognition from others, and the availability of a conducive practice environment. The use of Importance Performance Analysis (IPA) identifies six digital talents that need to be developed and added. These skills are located in the I quadrant, where they are very important but employees have not yet achieved adequate mastery.

This is an open-access article under the CC-BY-SA license.



Copyright © 2024 Indra Setiawan, Rianasari Bimanti Esthi, Saur Panjaitan.

Article history

Received 2024-07-01

Accepted 2024-08-25

Published 2024-10-31

Kata kunci

Rekrutmen digital
strategi;
AHP;
Perang Bakat.

Keywords

Digital recruitment
strategy;
AHP;
Talent Wars.

1. Pendahuluan

Studi ini relevan mengingat pergeseran paradigma digital yang sedang berlangsung yang secara progresif mengubah lingkungan pasar tenaga kerja di Indonesia. Analisis ekonomi digital di Indonesia mengungkapkan prospek dan hambatan, termasuk kesenjangan digital dan peraturan peraturan. Melalui perumusan dan kerja sama kebijakan, pemerintah dan sektor bisnis dapat mengatasi hambatan tersebut dan mengoptimalkan keunggulan transformasi digital (Farliana, et al., 2023).

Berdasarkan statistik Badan Pusat Statistik (BPS), tingkat penetrasi internet di Indonesia telah melampaui 66,48% pada tahun 2022 (BPS, 2022), menunjukkan semakin lazimnya penggunaan teknologi digital di berbagai segmen masyarakat. Meskipun penggunaan Internet meluas, sebagian besar populasi tetap kurang mahir dalam penggunaannya. Menurut jajak pendapat tahun 2020 yang dilakukan oleh APTIKA KOMINFO, Indeks Literasi Digital Indonesia nasional belum mencapai level yang memuaskan yaitu 4,00, melainkan berada di sekitar 3,47. Lebih lanjut, APTIKA KOMINFO mengamati bahwa Indeks Literasi Digital berkorelasi dengan usia, jenis kelamin, pendidikan, dan tingkat penggunaan internet. Individu dengan pendidikan tinggi, usia yang lebih muda, dan konektivitas internet yang andal sering menunjukkan tingkat literasi digital yang lebih tinggi (Aptika Kominfo, 2020). Temuan ini menunjukkan bahwa penduduk Indonesia tidak memiliki kompetensi digital untuk bersaing secara efektif di era digital.

Oleh karena itu, strategi ketenagakerjaan pemerintah Indonesia lebih menekankan pada digitalisasi dan pengembangan keterampilan agar sesuai dengan tuntutan sektor ini (Muhyiddin, et al., 2024). Dalam jajak pendapat baru-baru ini yang dilakukan oleh Asosiasi Penyelenggara Layanan Internet Indonesia (APJII), hambatan penting dalam pengembangan keterampilan digital diidentifikasi di banyak sektor industri di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun pemerintah menargetkan 50% pekerja memiliki keterampilan digital menengah dan lanjutan pada tahun 2024, tenaga kerja yang ada hanya terdiri dari 50% dengan kemampuan dasar hingga menengah, dengan keterampilan lanjutan kurang dari 1% (The SMERU Research Institute, 2022). Sebaliknya, organisasi mengatasi kekurangan ini dengan meningkatkan keterampilan personel saat ini dan secara aktif mengejar pengetahuan eksternal (Rayyan, et al., 2024).

Studi sebelumnya telah menekankan pentingnya kompetensi digital dalam meningkatkan daya saing karyawan di pasar kerja. Sebuah analisis yang dilakukan oleh Bank Dunia mengungkapkan bahwa peningkatan 10% dalam kompetensi digital suatu negara dapat menyebabkan peningkatan pertumbuhan ekonomi sebesar 1,21% di negara-negara industri, dan peningkatan yang jauh lebih tinggi di negara-negara berkembang, dengan potensi kenaikan hingga 1,38% (Kantor Perwakilan Tinggi Perserikatan Bangsa-Bangsa untuk Negara-negara Kurang Berkembang, Negara Berkembang yang Terkurung Darat dan Negara Berkembang Kepulauan Kecil (UN-OHRLS), 2019). Selain itu, jajak pendapat yang dilakukan oleh McKinsey Global Institute mengungkapkan bahwa perusahaan Indonesia lebih menekankan pada kebutuhan kompetensi digital yang unggul dari tenaga kerja mereka, terutama sebagai tanggapan terhadap kemajuan teknologi yang pesat (Das et al., 2019, Asian Development Bank, 2020).

Kemahiran dalam keterampilan digital sangat penting untuk pendidikan dan kemajuan ekonomi. Kontribusi yang cukup besar terhadap pertumbuhan sosial-ekonomi negara-negara Skandinavia dapat dikaitkan dengan keberhasilan integrasi TIK dalam pendidikan. Dimasukkannya keterampilan digital dalam kurikulum sekolah negara-negara ini telah menghasilkan peningkatan kinerja ekonomi dan daya saing di tingkat mikro dan makro (Mihajlović, et al., 2024). Perolehan keterampilan digital sangat penting bagi pendidik di Afrika Selatan, karena secara langsung berdampak pada kemandirian dan kemampuan kerja mereka. Kemahiran dalam menggunakan sumber daya digital seperti papan tulis dan perangkat lunak Microsoft sangat penting, dan pendidik yang lebih muda memiliki tingkat kemampuan beradaptasi yang tinggi terhadap pelatihan literasi digital (Papo & Maluleke, 2024).

Kompetensi profesional dalam teknologi digital sangat penting untuk pertumbuhan perusahaan dan tenaga kerja. Semakin banyak, perusahaan di Uni Eropa bergantung pada teknologi seperti komputasi awan dan kecerdasan buatan sebagai bagian dari transformasi digital. Oleh karena itu,

penting untuk menerapkan program peningkatan keterampilan dan pelatihan ulang untuk menjamin bahwa tenaga kerja mempertahankan daya saing dan kemampuan beradaptasinya (Pravdyvets & Zakharov, 2023). Pengembangan keterampilan digital sangat penting di Ukraina untuk memaksimalkan produktivitas profesional dan meningkatkan kualitas pekerjaan. Akuisisi keterampilan digital memberdayakan pekerja untuk meningkatkan daya saing mereka dan mengakses prospek baru untuk kemajuan profesional (Gudz, 2023).

Dalam industri teknologi dan layanan online, PT. GTN aktif terlibat dalam proses transformasi digital. Hingga saat ini, belum ada penelitian yang dilakukan untuk mengukur secara tepat kesenjangan keterampilan digital di dalam organisasi ini dan mengidentifikasi elemen keterampilan talenta digital utama yang dihargai oleh personel PT. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman tentang kompetensi digital yang dibutuhkan di PT. GTN dan memberikan strategi untuk mempersempit kesenjangan antara kemampuan pekerja dan kebutuhan digital perusahaan. Selain itu, pesatnya pertumbuhan sektor wisata internet di Indonesia semakin menekankan pentingnya penelitian ini. Mengingat meningkatnya ketergantungan pada platform online untuk pemesanan tiket dan penginapan, PT. GTN harus menjamin bahwa stafnya memiliki keterampilan digital untuk bersaing secara efektif dan beradaptasi dengan kebutuhan pasar yang terus berkembang. Untuk meningkatkan efektivitas rencana pengembangan stafnya, PT. GTN harus mendapatkan kesadaran yang komprehensif tentang kesenjangan keterampilan digital dan pentingnya elemen keterampilan talenta digital.

2. Metode

GTN adalah entitas badan yang bergerak di bidang teknologi dan layanan internet. Visi dan tujuan PT. GTN berfungsi sebagai prinsip panduan untuk arah dan tujuan perusahaan. Pengembangan keterampilan digital di PT. GTN dikaji melalui lensa Teori Pembelajaran Sosial yang diusulkan oleh Albert Bandura (Bandura & Walters, 1977). Komponen keterampilan digital yang hadir meliputi mengakses, menganalisis, berkolaborasi, memproduksi, berkomunikasi, merefleksikan, kepribadian, dan kemandirian. Menerapkan pendekatan analisis kesenjangan untuk memeriksa perbedaan antara ekspektasi keterampilan digital dan kinerja aktual. Selain itu, pendekatan Analisis Kepentingan dan Kinerja (IPA) digunakan untuk mengukur signifikansi individu dari setiap aspek. Berbagai tingkat signifikansi yang dikaitkan dengan kemampuan digital dapat mengakibatkan perbedaan dalam keterampilan digital. Sebuah penelitian dilakukan dengan menggunakan uji perbedaan untuk mendukung klaim ini. Penelitian ini akan memberikan saran bagi PT.

Penelitian ini menggunakan metodologi survei, khususnya menggunakan pendekatan non-probability sampling. Pengambilan sampel selektif dilakukan secara acak. Angkatan kerja PT. GTN terdiri dari 1.878 orang. Perhitungan ukuran sampel menggunakan metode Slovin untuk mendapatkan ukuran sampel 95 responden dengan standar deviasi seragam 10%. Memanfaatkan Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Analisis Deskriptif, Analisis Kesenjangan Keterampilan Digital, Analisis Kinerja Kepentingan (IPA), dan Uji Perbedaan untuk Pengolahan dan Analisis Data.

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Analisis Sumber Keterampilan Digital

Tabel 1 mengilustrasikan empat sumber keterampilan digital yang berasal dari teori pembelajaran sosial. Sumber keterampilan digital di PT. GTN diteliti melalui lensa teori pembelajaran sosial Albert Bandura (1977). Tabel 1 menyajikan nilai modal yang diperoleh dengan menggabungkan respons mulai dari lima (signifikan) hingga enam (sangat signifikan). Karyawan melihat semua sumber keterampilan teknologi digital sebagai signifikan.

Menurut Tabel 1, empat sumber keterampilan digital yang menerima proporsi nilai tertinggi dan dianggap paling signifikan oleh pekerja adalah keinginan untuk terlibat dalam perilaku baik yang berulang ketika dipuji atau diberikan untuk aktivitas tertentu (95%). Pernyataan ini lebih lanjut didukung oleh temuan wawancara, yang menunjukkan bahwa di PT. GTN, insentif yang diperoleh dari pengakuan atau penghargaan berkontribusi secara signifikan terhadap pengembangan bakat staf.

Persentase nilai tertinggi kedua yang dilaporkan untuk sumber keterampilan digital adalah dorongan untuk lebih bersemangat menginvestasikan waktu dan upaya dalam mempelajari keterampilan baru sambil merasa cukup termotivasi (94%). Hal ini sejalan dengan temuan wawancara, yang menunjukkan bahwa di PT. GTN, insentif yang kuat memotivasi orang untuk secara aktif meningkatkan kemampuan mereka dengan komitmen dan praktik berkelanjutan.

Sumber keterampilan digital keempat yang mencatat proporsi signifikan adalah persepsi peningkatan motivasi untuk bertahan belajar ketika upaya seseorang diakui dengan umpan balik positif (93%). Temuan wawancara di PT. GTN menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk meningkatkan kemampuannya ketika mereka diakui dan diberikan kritik yang membangun oleh atasan atau rekan kerja mereka. Umpan balik positif ini memberikan lebih banyak motivasi bagi pekerja untuk bertahan dalam pengembangan dan perolehan pengetahuan mereka.

Sebagian besar responden (92% responden) mengidentifikasi sumber keterampilan digital kelima sebagai kecenderungan untuk meniru perilaku teladan yang ditunjukkan oleh mereka yang dianggap sebagai panutan dalam kehidupan sehari-hari. Akibatnya, personel di PT. GTN cenderung merangkul dan menerapkan perilaku teladan yang ditunjukkan oleh para profesional yang mereka sukai dan lihat sebagai panutan, apakah mereka kolega, supervisor, atau tokoh publik terkemuka. Dengan meniru perilaku teladan ini, individu dapat meningkatkan kemampuan dan pola pikir mereka yang bermanfaat dalam lingkungan profesional.

Sumber keterampilan digital terakhir yang menarik perhatian adalah kecenderungan untuk secara aktif mengejar peluang untuk memperoleh kemampuan baru, didorong oleh dedikasi yang kuat untuk pembelajaran berkelanjutan (91%). Temuan wawancara menunjukkan bahwa sejumlah besar pekerja di PT. GTN memiliki kecenderungan yang kuat untuk mengikuti pelatihan, lokakarya, atau jalan lain untuk meningkatkan kemampuan teknis mereka. Keinginan intrinsik yang kuat mendorong orang untuk bertahan dalam memperoleh pengetahuan dan maju dalam pengaturan yang terus berubah.

Tabel 1. Sumber Keterampilan Digital

Tidak	Pernyataan	Persentase (%)	Kesimpulan
Model atau Contoh			
1.	Saya termotivasi untuk memperoleh kemampuan baru setelah melihat orang lain yang saya hormati terlibat dalam kegiatan semacam itu.	85	Penting
2.	Saya merasa lebih mudah untuk memahami sebuah ide ketika saya melihat orang lain yang saya sukai melakukannya dengan mahir.	75	Penting
3.	Saya cenderung meniru perilaku teladan dari orang-orang yang saya lihat sebagai panutan dalam kehidupan sehari-hari saya.	92	Penting
Memperkuat			
1.	Penerimaan pujian atau penghargaan untuk perilaku yang baik meningkatkan motivasi saya untuk terlibat dalam tindakan seperti itu lagi.	95	Penting
2.	Menerima pengakuan dari orang lain meningkatkan kepercayaan diri saya dalam menggunakan kemampuan yang baru diperoleh secara efektif.	83	Penting
3.	Pemberian umpan balik positif sebagai hadiah atas upaya saya meningkatkan motivasi saya untuk bertahan dalam mengejar pengetahuan.	93	Penting
Motivasi			
1.	Motivasi saya untuk terus belajar memaksa saya untuk secara agresif mengejar peluang untuk memperoleh bakat baru.	91	Penting
2.	Ketika saya merasa termotivasi, saya lebih bersemangat untuk meluangkan waktu dan upaya untuk melatih keterampilan baru.	94	Penting

Tidak	Pernyataan	Persentase (%)	Kesimpulan
3.	Aspirasi saya untuk mencapai tujuan pribadi memotivasi saya untuk selalu meningkatkan keterampilan saya.	88	Penting
Lingkungan Sosial			
1.	Kehadiran pengaturan kondusif yang mendorong pengembangan bakat saya secara signifikan meningkatkan motivasi saya untuk memperoleh pengetahuan.	86	Penting
2.	Menerima kritik konstruktif dari orang lain di lingkungan saya memungkinkan saya untuk lebih menyempurnakan kemampuan yang saya peroleh.	84	Penting
3.	Terlibat dalam praktik kolaboratif dengan orang lain dalam suasana yang kondusif meningkatkan kepercayaan diri saya dalam mengasah keterampilan saya.	90	Penting

3.2. Analisis Aset Keterampilan Digital

Tabel 2 menunjukkan bahwa pekerja mengidentifikasi empat aset keterampilan digital sebagai sangat signifikan, dengan nilai persentase lebih dari 94%. Karyawan melihat aset ini penting untuk digunakan dalam aktivitas pekerjaan sehari-hari dan untuk membantu mereka memenuhi persyaratan keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas yang sukses.

Tabel 2. Aset Keterampilan Digital

Tidak	Pernyataan	Persentase (%)	Kesimpulan
Akses			
1.	Saya memiliki kemampuan mahir dalam menggunakan beragam gadget untuk mengambil informasi digital secara efisien.	92	Penting
2.	Kemampuan saya untuk menavigasi berbagai platform digital difasilitasi oleh akses konsisten saya ke perangkat keras dan internet.	75	Penting
3.	Berdasarkan kemahiran saya dalam pengambilan informasi online, saya yakin dengan kemampuan saya untuk menemukan dan menggunakan sumber daya digital yang diperlukan.	85	Penting
Analisis			
1.	Saya memiliki kemampuan untuk membedakan sumber informasi yang dapat diandalkan saat melakukan pencarian web.	88	Penting
2.	Kemampuan saya untuk menilai kebenaran dan relevansi materi digital yang saya temui memungkinkan saya untuk menciptakan opini yang tepat.	95	Penting
3.	Saya memiliki kesadaran yang tajam tentang bias atau manipulasi dalam materi digital dan memiliki kemampuan untuk secara efektif terlibat dalam analisis kritis informasi.	78	Penting
Kolaborasi			
1.	Saya memiliki keterampilan yang mahir dalam berkolaborasi secara efisien dengan orang-orang melalui platform digital.	84	Penting
2.	Saya memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi dalam berbicara dan bernegosiasi secara efektif secara online untuk mencapai tujuan bersama.	87	Penting
3.	Saya memiliki pemahaman yang komprehensif tentang prinsip-prinsip etika yang mengatur kerja sama digital dan menggunakan teknik manajemen konflik yang efektif dalam pengaturan kerja online.	86	Penting
Penciptaan			
1.	Saya memiliki keterampilan dan jaminan yang diperlukan untuk secara efektif menggunakan beragam alat dan teknologi untuk menghasilkan konten digital yang menawan dan signifikan.	93	Penting

Tidak	Pernyataan	Persentase (%)	Kesimpulan
2.	Saya menunjukkan kemahiran dalam menghasilkan materi digital berkualitas tinggi, termasuk teks, grafik, audio, dan video, selaras dengan tujuan saya.	94	Penting
3.	Saya memiliki pengetahuan tentang undang-undang hak cipta dan lisensi tentang materi digital, memungkinkan saya menghasilkan karya yang mematuhi standar yang relevan.	82	Penting
Komunikasi			
1.	Kemahiran saya adalah berhasil mengkomunikasikan ide di berbagai platform digital, termasuk email, pesan instan, dan jejaring sosial.	89	Penting
2.	Saya mahir dalam menulis, berbicara, dan terlibat secara online, dengan mempertimbangkan modalitas komunikasi yang paling cocok untuk menyampaikan pesan yang saya inginkan.	91	Penting
3.	Saya memiliki pengetahuan tentang banyak modalitas komunikasi digital dan dapat memilih pendekatan yang tepat untuk menjamin bahwa pesan saya diterima dan dipahami secara efektif oleh audiens.	88	Penting
Kurasi			
1.	Saya memiliki kemampuan yang sangat mahir dalam menilai dan mengatur informasi digital untuk menjamin relevansi dan penggunaan materi yang dipilih.	92	Penting
2.	Saya memiliki kemampuan untuk secara efektif menangani dan mengatur data yang disimpan secara elektronik dengan cara yang meningkatkan aksesibilitas dan pemahaman, tidak hanya untuk diri saya sendiri tetapi juga untuk orang lain.	85	Penting
3.	Keahlian saya adalah memproduksi konten digital yang dipilih dengan cermat yang disesuaikan untuk tujuan tertentu, seperti proyek atau presentasi, menggunakan materi yang relevan dan berkualitas tinggi.	90	Penting
Identitas			
1.	Penulis mengungkapkan kepercayaan pada kemampuan mereka untuk membangun dan mempertahankan reputasi online yang menguntungkan menggunakan aktivitas dan keterlibatan digital mereka.	95	Penting
2.	Saya memiliki pengetahuan dan kemahiran dalam menerapkan konsep privasi dan keamanan untuk melindungi identitas digital saya di berbagai platform online.	84	Penting
3.	Saya secara proaktif mengkurasi persona online saya untuk secara akurat mewakili prinsip dan karakter profesional saya.	93	Penting
Pemberdayaan			
1.	Saya memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menggunakan teknologi digital untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional saya.	94	Penting
2.	Saya terlibat dalam pengejaran proaktif peluang yang disediakan oleh teknologi digital untuk meningkatkan kemampuan dan pencapaian saya.	92	Penting
3.	Saya memiliki pemahaman yang komprehensif tentang potensi bahaya dan kesulitan yang terkait dengan penggunaan teknologi digital dan mampu mengelola dan mengatasinya secara efektif.	91	Penting

Temuan yang dihitung menunjukkan bahwa aset keterampilan digital pertama, yaitu kapasitas untuk menilai kebenaran dan relevansi informasi digital sebelum menaruh kepercayaan padanya, mencapai skor 95%. Temuan ini menunjukkan bahwa pekerja memiliki tingkat kesadaran yang tinggi tentang perlunya memverifikasi informasi untuk menjamin penggunaan hanya sumber yang dapat dipercaya dalam upaya profesional mereka.

Mencapai tingkat kepercayaan yang tinggi dalam membangun dan mempertahankan reputasi online yang menguntungkan melalui aktivitas dan interaksi digital juga menerima skor 95%. Pengamatan ini menunjukkan bahwa pekerja menyadari pentingnya menjaga citra diri dan profesionalisme di ranah digital, yang dianggap penting dalam keterlibatan dan kemitraan mereka di dalam organisasi.

Hingga 94% pekerja menganggap kapasitas untuk menghasilkan materi digital berkualitas tinggi, termasuk teks, foto, audio, atau video, selaras dengan tujuan yang dimaksudkan, sebagai kompetensi yang berharga. GTN mengevaluasi kemampuan ini dengan mengisi formulir yang diperlukan yang diberikan. Berdasarkan temuan wawancara, pekerja menyadari bahwa memiliki keterampilan ini secara signifikan memfasilitasi kapasitas mereka untuk mengkomunikasikan ide dan informasi dengan cara yang menarik dan berdampak.

Selain itu, 94% responden menyatakan kepuasan dengan kemampuan mereka untuk berhasil menggunakan teknologi digital untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional. Temuan wawancara menunjukkan bahwa pekerja melihat keterampilan ini sebagai sumber kepercayaan diri dalam mencapai kesuksesan di lingkungan kerja yang lebih digital.

3.3. Keterampilan Digital yang Diharapkan Perusahaan

Menurut profil bisnis PT. GTN 2019, adopsi tata kelola perusahaan yang efisien sangat penting untuk meningkatkan kemampuan digital pekerja dan menjamin kinerja kerja mereka yang efisien. Ini memerlukan penggabungan budaya perusahaan secara menyeluruh ke dalam semua aspek operasinya. Untuk melakukan ini, PT. GTN menggunakan tujuh strategi:

- 1) Meningkatkan Kesadaran dan Pemahaman Budaya Perusahaan: Mempromosikan pemahaman pekerja dan penerapan prinsip-prinsip budaya perusahaan dalam kegiatan profesional sehari-hari mereka.
- 2) Pelatihan dan Pengembangan Keterampilan Digital: Menerapkan inisiatif pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan digital pekerja, sehingga memastikan kepemilikan kompetensi yang relevan dan terkini.
- 3) Menetapkan standar dan prosedur kerja yang eksplisit: Merumuskan dan melaksanakan standar operasional yang selaras dengan etos perusahaan, oleh karena itu memberikan arahan yang jelas kepada pekerja untuk pekerjaan mereka.
- 4) Membina Kolaborasi dan Komunikasi yang Efisien: Membangun suasana profesional yang mempromosikan kerja tim dan komunikasi yang transparan, sesuai dengan prinsip-prinsip organisasi.
- 5) Penghargaan dan Pengakuan Prestasi Karyawan: Memberikan penghargaan kepada pekerja yang menunjukkan prestasi dalam menggunakan bakat digital mereka, sebagai sarana untuk menumbuhkan motivasi dan mengakui kontribusi berharga mereka.
- 6) Evaluasi dan umpan balik yang berkelanjutan mencakup penilaian sistematis terhadap kinerja karyawan dan pemberian komentar yang konstruktif untuk memfasilitasi pengembangan keterampilan mereka.
- 7) Integrasi Teknologi Pendukung Tata Kelola: Menggunakan teknologi digital untuk memfasilitasi pelaksanaan tata kelola perusahaan, terutama di bidang pengambilan keputusan dan pelaporan.

Dengan mengadopsi tujuh strategi ini, PT. GTN bermaksud untuk menjamin bahwa personelnnya tidak hanya memiliki kompetensi digital yang kuat tetapi juga kemampuan untuk menggunakannya secara efisien dalam lingkungan kerja yang selaras dengan budaya perusahaan.

3.4. Analisis Kesenjangan Keterampilan Digital

Analisis kesenjangan adalah pendekatan sistematis yang digunakan untuk mengevaluasi kompetensi digital personel sehubungan dengan persyaratan spesifik organisasi. Prosedur ini memerlukan evaluasi dua faktor utama: pentingnya kemampuan teknologi digital dan kemahiran karyawan dalam keterampilan tersebut. Menurut Zervas, et al., (2024), tingkat relevansi berkaitan dengan pentingnya kemampuan digital bagi pekerja dalam memenuhi tugas dan kewajiban pekerjaan mereka di dalam organisasi. Sementara itu, tingkat keahlian menunjukkan tingkat di

mana personel telah mencapai kemahiran dalam kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas tertentu.

Untuk mendapatkan nilai kesenjangan, seseorang harus mengurangi nilai rata-rata tingkat penguasaan kerja (Nkp) dari nilai rata-rata tingkat signifikansi (Nki). Hasilnya mungkin memiliki besaran positif atau negatif. Hasil positif menunjukkan bahwa tingkat kemahiran karyawan berada di bawah tingkat signifikansi, menunjukkan kekurangan dalam menguasai kemampuan penting. Angka negatif menunjukkan bahwa tingkat keahlian melampaui tingkat signifikansi, menyiratkan bahwa orang mungkin memiliki bakat luar biasa yang melebihi tingkat yang dibutuhkan, sehingga mengorbankan kontribusi optimal mereka ke bidang-bidang penting organisasi.

Adanya kesenjangan keterampilan digital ini menjadi landasan bagi organisasi untuk menghasilkan inisiatif pengembangan staf, untuk mengurangi kesenjangan tersebut. Untuk mencapai hal ini, seseorang dapat menerapkan program pelatihan, menyediakan lebih banyak sumber daya, atau memodifikasi proses kerja untuk memungkinkan orang memberikan kontribusi maksimal selaras dengan persyaratan perusahaan. Kuantifikasi kesenjangan keterampilan digital di dalam organisasi ditunjukkan pada Tabel 3, menawarkan gambaran komprehensif tentang bidang-bidang spesifik yang membutuhkan lebih banyak fokus dalam kemajuan kemampuan karyawan.

Tabel 3. Analisis Faktor Kesenjangan Keterampilan Digital

Tidak	Benda	Nki (tingkat Kepentingan)	Npi (tingkat penguasaan)	Nki-Npi	Info.
1	Rasakan motivasi untuk mendapatkan kemampuan baru dengan melihat seseorang yang Anda hormati melakukannya.	4,27	4,20	0,07	Ada celah
2	Memahami sebuah ide dipercepat ketika seseorang mengamati pendekatan seseorang yang mereka hormati.	3,82	3,78	0,04	Ada celah
3	Cenderung meniru perilaku teladan dari mereka yang dianggap sebagai panutan dalam kehidupan sehari-hari.	4,20	4,17	0,03	Ada celah
4	Tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk terlibat dalam mengulangi perilaku baik terlihat ketika individu mendapatkan pujian atau hadiah atas tindakan mereka.	4,07	4,02	0,05	Ada celah
5	Pengakuan yang diterima dari orang lain meningkatkan kepercayaan diri Anda dalam mengasah kemampuan yang baru diperoleh.	4,24	4,01	0,23	Ada celah
6	Rasakan peningkatan motivasi untuk bertahan dalam memperoleh pengetahuan ketika upaya seseorang diakui dan dihargai dengan umpan balik yang menguntungkan.	4,40	4,13	0,27	Ada celah
7	Berusaha secara aktif untuk memperoleh kemampuan baru dan mempertahankan motivasi untuk pembelajaran berkelanjutan.	4,28	4,24	0,04	Ada celah
8	Tingkat motivasi seseorang secara langsung memengaruhi kesediaan mereka untuk menginvestasikan waktu dan upaya dalam mengasah kemampuan baru.	4,40	4,28	0,12	Ada celah
9	Keinginan untuk mencapai tujuan individu memotivasi Anda untuk mengejar peningkatan keterampilan Anda secara berkelanjutan.	4,29	3,80	0,49	Ada celah
10	Rasakan tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk memperoleh pengetahuan saat berada	4,47	4,27	0,20	Ada celah

Tidak	Benda	Nki (tingkat Kepentingan)	Npi (tingkat penguasaan)	Nki-Npi	Info.
11	dalam lingkungan yang mendorong pengembangan keterampilan. Kritik yang efektif dari orang lain dalam lingkaran sosial seseorang memfasilitasi penyempurnaan berkelanjutan dari bakat yang diperoleh.	4,39	4,35	0,04	Ada celah
12	Terlibat dalam praktik kolaboratif dengan orang lain dalam suasana yang kondusif meningkatkan kepercayaan diri Anda dalam mengasah kemampuan Anda.	4,37	4,14	0,23	Ada celah

Tabel 3, menampilkan kesenjangan keterampilan digital di PT. GTN, beberapa kemampuan digital memiliki nilai kesenjangan terbesar, menunjukkan bahwa karyawan masih kurang mahir dalam keterampilan ini relatif terhadap signifikansinya dalam peran profesional. Kompetensi digital yang menunjukkan perbedaan nilai terbesar adalah aspirasi untuk mencapai tujuan pribadi yang mendorong peningkatan kemampuan seseorang secara berkelanjutan, dengan nilai kesenjangan 0,49. Temuan wawancara menunjukkan bahwa para pekerja mengatakan bahwa meskipun mereka memiliki dorongan pribadi untuk meningkatkan keterampilan mereka, mereka melihat bantuan yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk program pengembangan diri atau kemungkinan untuk pembelajaran tambahan menjadi kurang optimal.

Talenta digital kedua dengan disparitas terbesar adalah tingkat motivasi untuk bertahan belajar ketika upaya seseorang divalidasi dengan feedback positif, dengan nilai gap 0,27. Hasil wawancara mengungkapkan bahwa pekerja melihat kelangkaan kritik konstruktif dari manajemen, yang sering menghambat dorongan mereka untuk bertahan dalam belajar dan meningkatkan kemampuan mereka. Keterampilan digital ketiga dan keempat: pengakuan dari orang lain meningkatkan kepercayaan diri dalam memperoleh keterampilan baru, dan kesempatan untuk berlatih dengan orang lain dalam suasana yang menyenangkan meningkatkan kepercayaan diri dalam mengembangkan kemahiran. Kedua kemampuan ini mencapai skor celah 0,23. Menurut temuan wawancara, para pekerja mengatakan bahwa tidak adanya pengakuan resmi dari kolega dan supervisor, bersama dengan terbatasnya kesempatan untuk bekerja sama dan praktik kolektif dalam tim, menghambat pertumbuhan kepercayaan diri dalam memperoleh kemampuan baru.

Keterampilan digital kelima yang menunjukkan nilai kesenjangan tertinggi adalah persepsi peningkatan motivasi untuk belajar saat berada dalam suasana kondusif yang memfasilitasi pengembangan keterampilan, yang juga menunjukkan kesenjangan yang substansial. Temuan wawancara mengungkapkan bahwa pekerja menyatakan persepsi bahwa lingkungan kerja yang ada tidak memiliki dukungan yang memadai untuk pengembangan keterampilan yang berkelanjutan, baik dari segi fasilitas maupun budaya bisnis. Analisis kesenjangan menawarkan arahan PT. GTN pada bidang-bidang yang perlu diperhatikan, termasuk meningkatkan program pengembangan keterampilan, memberikan umpan balik yang lebih efektif, dan membangun lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi orang-orang untuk meningkatkan kemampuan digital mereka.

3.5. Penilaian Tingkat Kepentingan hingga Tingkat Penguasaan

Evaluasi signifikansi dan kemahiran karakteristik yang dimiliki oleh suatu perusahaan dilakukan dengan analisis kepentingan dan kinerja (IPA). Ma et al. (2014) mengusulkan bahwa metrik IPA dapat digunakan untuk menilai signifikansi dan efektivitas kompetensi digital tertentu, sehingga memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, seperti yang terlihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Tingkat Pentingnya Faktor Keterampilan Digital

Tidak	Benda	Tingkat Kepentingan					Nki	Info
		1	2	3	4	5		
Model atau Contoh								
1	Rasakan motivasi untuk mendapatkan kemampuan baru dengan melihat seseorang yang Anda hormati melakukannya.	0	0	12	45	38	4,27	Penting
2	Memahami sebuah ide dipercepat ketika seseorang mengamati pendekatan seseorang yang mereka hormati.	0	0	31	50	14	3,82	Penting
3	Cenderung meniru perilaku teladan dari mereka yang dianggap sebagai panutan dalam kehidupan sehari-hari.	0	0	12	52	31	4,20	Penting
Memperkuat								
4	Tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk terlibat dalam mengulangi perilaku baik terlihat ketika individu mendapatkan pujian atau hadiah atas tindakan mereka.	0	0	13	42	40	4,07	Penting
5	Pengakuan yang diterima dari orang lain meningkatkan kepercayaan diri Anda dalam mengasah kemampuan yang baru diperoleh.	0	0	12	48	35	4,24	Penting
6	Rasakan peningkatan motivasi untuk bertahan dalam memperoleh pengetahuan ketika upaya seseorang diakui dan dihargai dengan umpan balik yang menguntungkan.	0	0	7	43	45	4,40	Penting
Motivasi								
7	Berusaha secara aktif untuk memperoleh kemampuan baru dan mempertahankan motivasi untuk pembelajaran berkelanjutan.	0	0	10	48	37	4,28	Penting
8	Tingkat motivasi seseorang secara langsung memengaruhi kesediaan mereka untuk menginvestasikan waktu dan upaya dalam mengasah kemampuan baru.	0	0	3	51	41	4,40	Penting
9	Keinginan untuk mencapai tujuan individu memotivasi Anda untuk mengejar peningkatan keterampilan Anda secara berkelanjutan.	0	0	5	57	33	4,29	Penting
Lingkungan Sosial								
10	Rasakan tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk memperoleh pengetahuan saat berada dalam lingkungan yang mendorong pengembangan keterampilan.	0	0	5	40	50	4,47	Penting
11	Kritik yang efektif dari orang lain dalam lingkaran sosial seseorang memfasilitasi penyempurnaan berkelanjutan dari bakat yang diperoleh.	0	0	10	38	47	4,39	Penting
12	Terlibat dalam praktik kolaboratif dengan orang lain dalam suasana yang kondusif meningkatkan kepercayaan diri Anda dalam mengasah kemampuan Anda.	0	0	10	40	45	4,37	Penting

Tabel 4 menyajikan nilai rata-rata keterampilan digital yang penting dalam PT. Kemampuan digital yang memiliki nilai signifikansi terbesar ditunjukkan dengan motivasi untuk belajar yaitu 4,47 ketika lingkungan belajar mendorong pengembangan keterampilan. Oleh karena itu, para pekerja PT. GTN sangat menghargai dan melihatnya sangat penting untuk memiliki tempat kerja

yang kondusif yang memfasilitasi pengembangan bakat mereka. Oleh karena itu, terbukti bahwa suasana kerja yang kondusif dan mendorong memainkan peran penting dalam menginspirasi individu untuk terus memperoleh pengetahuan dan meningkatkan kompetensi digital mereka. Karyawan mengalami tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk mempromosikan pertumbuhan profesional mereka ketika mereka berada di lingkungan di mana kontribusi mereka dihargai dan didukung oleh organisasi.

Tabel 5. Tingkat Penguasaan Faktor Keterampilan Digital

Tidak	Benda	Tingkat Penguasaan					Npi	Info
		1	2	3	4	5		
Model atau Contoh								
1	Rasakan motivasi untuk mendapatkan kemampuan baru dengan melihat seseorang yang Anda hormati melakukannya.	0	0	14	48	33	4,20	Menguasai
2	Memahami sebuah ide dipercepat ketika seseorang mengamati pendekatan seseorang yang mereka hormati.	0	0	33	50	12	3,78	Kurang Menguasai
3	Cenderung meniru perilaku teladan dari mereka yang dianggap sebagai panutan dalam kehidupan sehari-hari.	0	0	14	51	30	4,17	Menguasai
Memperkuat								
4	Tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk terlibat dalam mengulangi perilaku baik terlihat ketika individu mendapatkan pujian atau hadiah atas tindakan mereka.	0	12	7	43	33	4,02	Menguasai
5	Pengakuan yang diterima dari orang lain meningkatkan kepercayaan diri Anda dalam mengasah kemampuan yang baru diperoleh.	0	7	7	59	22	4,01	Menguasai
6	Rasakan peningkatan motivasi untuk bertahan dalam memperoleh pengetahuan ketika upaya seseorang diakui dan dihargai dengan umpan balik yang menguntungkan.	0	0	12	59	24	4,13	Menguasai
Motivasi								
7	Berusaha secara aktif untuk memperoleh kemampuan baru dan mempertahankan motivasi untuk pembelajaran berkelanjutan.	0	0	5	62	28	4,24	Menguasai
8	Tingkat motivasi seseorang secara langsung memengaruhi kesediaan mereka untuk menginvestasikan waktu dan upaya dalam mengasah kemampuan baru.	0	0	10	48	37	4,28	Menguasai
9	Keinginan untuk mencapai tujuan individu memotivasi Anda untuk mengejar peningkatan keterampilan Anda secara berkelanjutan.	0	0	21	71	3	3,80	Kurang Menguasai
Lingkungan Sosial								
10	Rasakan tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk memperoleh pengetahuan saat berada dalam lingkungan yang mendorong pengembangan keterampilan.	0	0	5	59	31	4,27	Menguasai
11	Kritik yang efektif dari orang lain dalam lingkaran sosial seseorang memfasilitasi penyempurnaan berkelanjutan dari bakat yang diperoleh.	0	0	12	38	45	4,35	Menguasai
12	Terlibat dalam praktik kolaboratif dengan orang lain dalam suasana yang kondusif meningkatkan	0	0	10	62	23	4,14	Menguasai

Tidak	Benda	Tingkat Penguasaan					Npi	Info
		1	2	3	4	5		
	kepercayaan diri Anda dalam mengasah kemampuan Anda.							

Temuan dari penelitian yang ditunjukkan pada Tabel 5 menunjukkan bahwa keterampilan digital yang dilakukan pekerja di PT. GTN memiliki tingkat kemahiran tertinggi dalam kapasitas menerima kritik konstruktif dari orang lain di sekitarnya, dengan skor penguasaan 4,35. Sementara kemahiran dalam keterampilan ini berhasil dicapai, temuan ini juga menunjukkan keseimbangan antara signifikansi dan tingkat keahlian dalam keterampilan digital di dalam organisasi. Ini menyiratkan bahwa meskipun orang mungkin memiliki bakat tertentu, keterampilan ini mungkin tidak selaras dengan signifikansi yang dirasakan dari karyawan atau persyaratan organisasi. Oleh karena itu, perlu untuk mengambil langkah-langkah untuk menyelaraskan keduanya.

Tugas terakhir adalah memastikan koordinat yang tepat dari garis pembagian di dalam matriks IPA. Mengikuti metodologi yang diusulkan oleh Ma et al. (2014), tahap pertama melibatkan penetapan batas-batas nilai x, diikuti dengan penentuan batas-batas nilai y. Prosedur yang disebutkan di atas dapat dijelaskan dengan persamaan berikut:

$$\text{Coordinate } X = \frac{\sum X_i}{K} = \frac{49,39}{12} = 4,12$$

$$\text{Coordinate } Y = \frac{\sum Y_i}{K} = \frac{51,2}{12} = 4,27$$

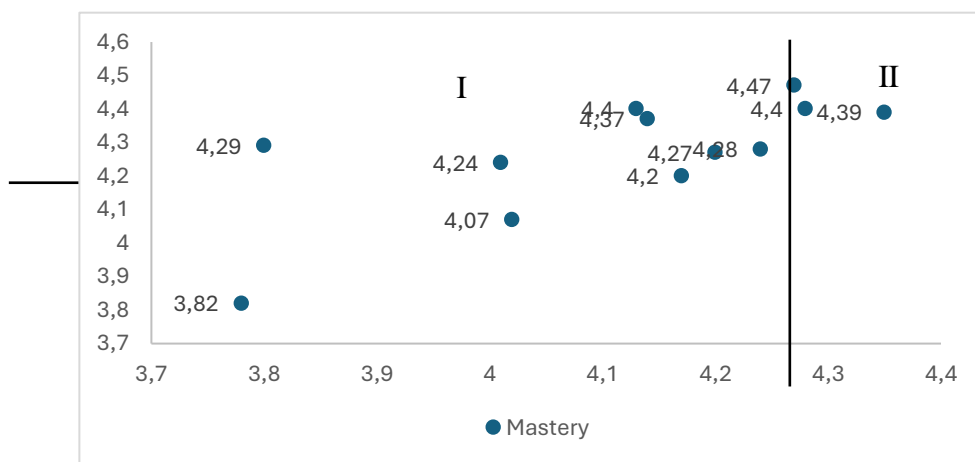
Perhitungan matriks IPA dilakukan dengan menggunakan nilai rata-rata tingkat signifikansi dan tingkat kemahiran personel. Analisis dilakukan pada 12 sumber keterampilan digital menggunakan teori pembelajaran sosial yang dikembangkan oleh Albert Bandura (Bandura & Walters, 1977).

Tabel 6. Pentingnya dan Penguasaan

Tidak	Benda	Penting	Penguasaan
Model atau Contoh			
1	Rasakan motivasi untuk mendapatkan kemampuan baru dengan melihat seseorang yang Anda hormati melakukannya.	4,27	4,20
2	Memahami sebuah ide dipercepat ketika seseorang mengamati pendekatan seseorang yang mereka hormati.	3,82	3,78
3	Cenderung meniru perilaku teladan dari mereka yang dianggap sebagai panutan dalam kehidupan sehari-hari.	4,20	4,17
Memperkuat			
4	Tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk terlibat dalam mengulangi perilaku baik terlihat ketika individu mendapatkan pujian atau hadiah atas tindakan mereka.	4,07	4,02
5	Pengakuan yang diterima dari orang lain meningkatkan kepercayaan diri Anda dalam mengasah kemampuan yang baru diperoleh.	4,24	4,01
6	Rasakan peningkatan motivasi untuk bertahan dalam memperoleh pengetahuan ketika upaya seseorang diakui dan dihargai dengan umpan balik yang menguntungkan.	4,40	4,13
Motivasi			
7	Berusaha secara aktif untuk memperoleh kemampuan baru dan mempertahankan motivasi untuk pembelajaran berkelanjutan.	4,28	4,24

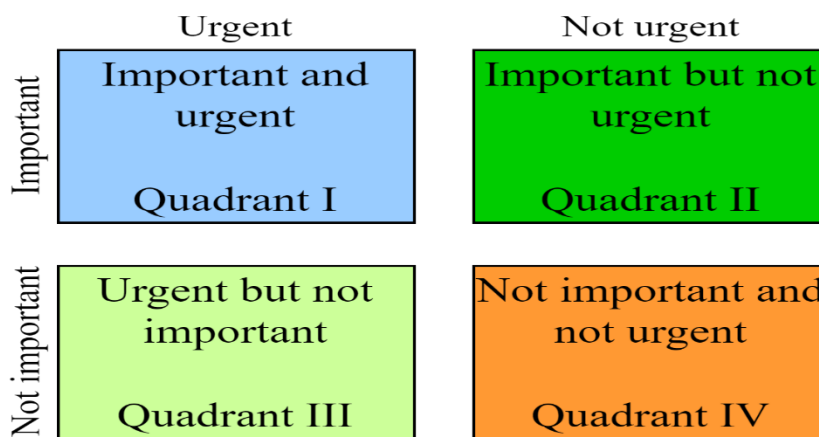
8	Tingkat motivasi seseorang secara langsung memengaruhi kesediaan mereka untuk menginvestasikan waktu dan upaya dalam mengasah kemampuan baru.	4,40	4,28
9	Keinginan untuk mencapai tujuan individu memotivasi Anda untuk mengejar peningkatan keterampilan Anda secara berkelanjutan.	4,29	3,80
Lingkungan Sosial			
10	Rasakan tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk memperoleh pengetahuan saat berada dalam lingkungan yang mendorong pengembangan keterampilan.	4,47	4,27
11	Kritik yang efektif dari orang lain dalam lingkaran sosial seseorang memfasilitasi penyempurnaan berkelanjutan dari bakat yang diperoleh.	4,39	4,35
12	Terlibat dalam praktik kolaboratif dengan orang lain dalam suasana yang kondusif meningkatkan kepercayaan diri Anda dalam mengasah kemampuan Anda.	4,37	4,14

Setelah perhitungan koordinat X dan Y, tugas selanjutnya adalah membuat garis pembagian di dalam matriks IPA. Matriks ini dibagi menjadi empat kuadran yang menggambarkan penilaian setiap dimensi keterampilan digital. Signifikansi kumulatif dan kemahiran ciri-ciri keterampilan digital kemudian direpresentasikan dalam diagram Cartesian yang terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Pentingnya Keterampilan Digital dan Penguasaan Pekerjaan

Menurut temuan investigasi yang ditunjukkan pada Gambar 1, ada lima kemampuan digital yang dianggap signifikan oleh pekerja tetapi memiliki sedikit kecakapan, oleh karena itu termasuk dalam kuadran I. Kuadran II mencakup empat talenta digital yang dianggap signifikan dan dengan tingkat kemahiran yang tinggi. Selain itu, di dalam kuadran III, tiga kemampuan digital dianggap kurang signifikan namun belum sepenuhnya tercapai. Temuan dari analisis IPA ini kemudian direpresentasikan secara grafis dalam matriks Eisenhower. Disajikan di bawah ini adalah penjelasan terperinci dari temuan dari analisis yang dilakukan di setiap kuadran menggunakan matriks Eisenhower. Studi ini bertujuan untuk menentukan kemampuan digital spesifik yang membutuhkan peningkatan dan peningkatan mendesak, seperti yang terlihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Matriks Eisenhower

Keterampilan digital Kuadran I sangat penting dan membutuhkan pengembangan segera. Kuadran ini mencakup kemampuan digital yang dianggap penting oleh pekerja, tetapi tingkat kecakapannya belum memenuhi harapan. Kuadran mencakup enam keterampilan digital: motivasi untuk mencapai tujuan pribadi yang mendorong peningkatan diri (4.29), pengakuan dari orang lain yang meningkatkan kepercayaan diri dalam memperoleh keterampilan baru (4.24), motivasi untuk bertahan dalam belajar ketika upaya dihargai dengan umpan balik positif (4.40), kesempatan untuk berlatih dengan orang lain dalam lingkungan positif yang meningkatkan kepercayaan diri dalam pengembangan keterampilan (4.37), inspirasi untuk memperoleh keterampilan baru setelah menyaksikan seseorang menghormati Peningkatan yang mungkin termasuk pengembangan program pelatihan yang secara khusus menargetkan peningkatan kemampuan seperti efikasi diri, pengakuan dari orang lain, dan motivasi diri untuk mempertahankan dan mengejar pembelajaran lebih lanjut. Program ini mencakup sesi pelatihan praktis, latihan bermain peran, dan bimbingan yang secara khusus disesuaikan untuk meningkatkan kemampuan yang dianggap penting oleh pekerja. (2) Menerapkan sistem umpan balik yang sistematis di mana pekerja secara konsisten mendapatkan umpan balik yang positif dan konstruktif. Ini dapat dicapai dengan menggunakan langkah-langkah evaluasi kinerja, pertemuan individu dengan supervisor, atau pengakuan melalui saluran internal perusahaan. Ini akan meningkatkan rasa berharga pekerja dan motivasi mereka untuk meningkatkan bakat mereka. (3) Membangun suasana kerja yang kondusif yang menumbuhkan kerja sama dengan menggunakan kegiatan kelompok, proyek kolaboratif, dan komunitas belajar. Menumbuhkan suasana yang konstruktif dan kooperatif dapat memotivasi karyawan untuk terlibat dalam kegiatan membangun keterampilan dengan rekan kerja mereka, sehingga meningkatkan kepercayaan diri mereka. (4) Pilih individu yang terhormat dan kompeten secara profesional untuk bertindak sebagai mentor bagi orang lain. Tindakan melihat dan terlibat secara pribadi dengan orang-orang ini memiliki potensi untuk memotivasi pekerja lain untuk memperoleh dan meningkatkan kemampuan baru yang secara langsung berlaku untuk peran pekerjaan mereka. (5) Menetapkan sistem insentif bagi pekerja yang secara efektif memperoleh kemampuan baru atau menunjukkan kemajuan substansial. Penghargaan, promosi, atau insentif ini dapat berfungsi sebagai bentuk pengakuan yang dapat meningkatkan kepercayaan diri pekerja dalam menggunakan kemampuan yang baru mereka peroleh. (6) Menawarkan pelatihan dan seminar tambahan yang secara khusus menargetkan keterampilan digital yang berkaitan dengan pekerjaan masing-masing. Selain itu, organisasi dapat membuat inisiatif pendampingan, di mana pekerja berpengalaman membimbing rekan-rekan mereka yang ingin memperoleh dan meningkatkan kemampuan baru. Selain itu, PT. GTN dapat menumbuhkan budaya pendidikan berkelanjutan dengan memfasilitasi akses yang mudah ke materi pembelajaran digital dan mengakui serta memberi insentif kepada upaya karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka. Memberi insentif untuk memperoleh kemampuan baru juga dapat mengkatalisasi pekerja untuk bertahan dalam studi dan pertumbuhan pribadi mereka.

Kemahiran dalam kemampuan digital di kuadran II dianggap signifikan tetapi tidak mendesak untuk peningkatan cepat. Kemampuan ini termasuk kapasitas untuk menunjukkan lebih banyak antusiasme dalam mendedikasikan waktu dan upaya untuk mempraktikkan keterampilan baru sambil merasa termotivasi (4.4), serta kapasitas untuk lebih menyempurnakan bakat yang diperoleh dengan bantuan kritik konstruktif dari orang lain (4.39). Kompetensi keterampilan digital dalam kuadran II sangat dihargai oleh pekerja dan telah diterapkan secara efektif. Oleh karena itu, penting untuk menjaga dan menjaga kemampuan ini untuk memastikan kemajuannya yang berkelanjutan.

Peningkatan segera kemampuan digital di kuadran III diperlukan karena penguasaan keterampilan ini yang tidak lengkap atau tidak optimal oleh pekerja, meskipun dianggap lebih rendah. Oleh karena itu, perlu untuk menganalisis perlunya peningkatan keterampilan ini. Keterampilan Kuadran III mencakup kapasitas untuk memahami ide lebih cepat ketika mengamati tindakan individu yang dikagumi (3.82), dorongan yang tinggi untuk mereplikasi perilaku positif ketika menerima pujian atau apresiasi atas tindakan tersebut (4.07), dan kecenderungan untuk meniru perilaku positif dari individu yang dianggap sebagai panutan dalam kehidupan sehari-hari (4.2). Potensi peningkatan yang dapat diterapkan organisasi termasuk menilai apakah talenta ini selaras dengan tujuan perusahaan dan persyaratan jangka panjang. Jika dianggap relevan, sangat penting untuk meningkatkan pemahaman pekerja tentang pentingnya kemampuan ini dalam kerangka pekerjaan dan tanggung jawab mereka. (2) Dengan menyertakan pelatihan yang ditargetkan, mungkin difasilitasi oleh mentor atau mereka yang dianggap sebagai panutan, pekerja dapat memperoleh pemahaman yang lebih dalam tentang pentingnya kemampuan ini dan meningkatkan kemahiran mereka. (3) Tindakan memuji atau menghargai perilaku yang baik dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk memperoleh dan unggul dalam suatu keterampilan, bahkan jika mereka pertama-tama menganggapnya kurang penting. (4) Dengan secara bertahap memasukkan bakat ke dalam kegiatan dan proyek sehari-hari, pekerja dapat melihat keuntungan nyatanya, sehingga meningkatkan relevansi dan signifikansinya dalam persepsi subjektif mereka.

Kemampuan digital Kuadran IV dianggap tidak signifikan oleh pekerja, tidak membutuhkan perbaikan cepat, dan sudah sangat mahir dalam memahaminya. Setelah menyelesaikan penelitian, tidak ada bakat digital yang diklasifikasikan dalam kategori ini.

3.6. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian memberikan rekomendasi manajemen untuk meningkatkan penerapan keterampilan digital dan keunggulan kompetitif di kalangan pekerja di PT. Rekomendasi ini dapat berfungsi sebagai data berharga untuk tujuan penilaian.

GTN mengalami kesenjangan keterampilan digital, yang ditandai dengan area di mana beberapa kemampuan digital perlu ditingkatkan dalam penerapan praktisnya. Selain itu, banyak pekerja merasa bahwa bakat mereka belum sepenuhnya dimanfaatkan. Untuk mempersempit kesenjangan ini, PT. GTN harus memprioritaskan perolehan keterampilan digital menggunakan model atau studi kasus. Pendekatan yang efektif adalah dengan membangun inisiatif bimbingan, di mana anggota tim berpengalaman memberikan strategi dan kompetensi digital mereka yang paling efektif kepada personel yang baru dipekerjakan, sehingga memungkinkan pembelajaran langsung. Selain itu, organisasi harus memprioritaskan penguatan dengan membangun sistem penghargaan yang menawarkan pengakuan dan insentif positif kepada pekerja yang menunjukkan kemajuan substansial dalam kompetensi digital mereka, sehingga mendorong peningkatan kemampuan mereka lebih lanjut.

Aspek penting ketiga dari bakat yang membutuhkan fokus adalah motivasi, yang dapat dicapai melalui pelatihan dan peningkatan yang berkelanjutan. Untuk menjaga motivasi karyawan dan memfasilitasi peningkatan kemampuan digital mereka sejalan dengan kemajuan saat ini, PT. GTN dituntut untuk memberikan pelatihan yang relevan dan berkelanjutan. Satu faktor terakhir yang perlu dipertimbangkan adalah lingkungan sosial, yang dapat ditingkatkan dengan membangun suasana kerja yang menumbuhkan kerja sama. Organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang mempromosikan kerja sama dan memungkinkan keterlibatan yang konstruktif, sehingga

memungkinkan pekerja memperoleh informasi dan keterampilan digital secara efisien melalui saling belajar.

4. Simpulan

Analisis deskriptif mengungkapkan 12 sumber keterampilan digital yang diperoleh melalui Teori Pembelajaran Sosial, yang dinilai signifikan dan terkini. Pemeriksaan kesenjangan keterampilan digital mengungkapkan kesenjangan yang mencolok, dengan empat kesenjangan paling menonjol terkait dengan aspirasi untuk mencapai tujuan pribadi, keinginan untuk memperoleh pengetahuan dari kritik yang membangun, peningkatan kepercayaan diri melalui pengakuan dari orang lain, dan ketersediaan kesempatan untuk berlatih dalam lingkungan yang kondusif. Penggunaan Importance Performance Analysis (IPA) mengidentifikasi enam talenta digital yang perlu dikembangkan dan disempurnakan. Keterampilan ini terletak di kuadran I, di mana signifikansinya tinggi tetapi tingkat kemahiran karyawan masih rendah.

Daftar Pustaka

- Aptika Kominfo. (2020). Status Literasi Digital Indonesia (Survei di 34 Provinsi November 2020). <https://aptika.kominfo.go.id/wp-content/uploads/2020/11/Survei-Literasi-Digital-Indonesia-2020.pdf>
- Bank Pembangunan Asia. (2020). *INOVASI INDONESIA MEMBUKA PERTUMBUHAN MELALUI TRANSFORMASI TEKNOLOGI*. Bank Pembangunan Asia. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/575806/innovate-indonesia-unlocking-growth.pdf>
- Badan Pusat Statistik. (2022). *STATISTIK TELEKOMUNIKASI INDONESIA 2022*. https://webapi.bps.go.id/download.php?f=XlO14+1+KkfMXzEE9uCGFTJKamIzNlovMHhj b1ZBVWpzTGpvS1R6SzEzdVdvbnpRcUs3c0EyRnJIV1FoZGJxdDFHVG1XWG8vNDU1NzB MdDdCTFFuMmQrYzR5QnplUHJkWWdCSDJNUFVWc2xZckkrSkZ0a3BtZ2c3aDZvRU5KR HA2cGhpbHJFU1VLNFptOHlodUNjSIRNcHpBcWpseSs3SzFDZS9EMW9IYU9ybDNFTFN0 R0Z4MmdXQnRBWjUxdk5VVXhrb2o1UjFZVXpHZG9WSEhVN1pMY2RUyW54eW9NODZ pbFBzNC96ZnNVdHpiUUZyMmMvSUVTMHhaK2t4UUFLSHiWnIN2OHVEY2dCQ2t1c09 KVE55bWhReEFNaEziZjFsV29VU1dBPT0=&_gl=1*blyj3j*_ga*OTQ0MDUwMzE3LjE3MjQzOTg5OTE.*_ga_XXTTVXWHDB*MTcyNDM5ODk5MS4xLjAuMTcyNDM5ODk5MS4wLjAuMA
- Bandura, A., & Walters, RH (1977). *Teori pembelajaran sosial* (Vol. 1). Prentice Hall: Tebing Englewood.
- Das, K., Wibowo, P., Chui, M., Agarwal, V., & Lath, V. (2019). *Otomatisasi dan masa depan pekerjaan di Indonesia*. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/asia%20pacific/automation%20and%20the%20future%20of%20work%20in%20indonesia/automation-and-the-future-of-work-in-indonesia-vf.pdf>
- Farliana, N., Murniawaty, I., & Hardianto, H. (2023). Keberlanjutan Ekonomi Digital di Indonesia: Peluang, Tantangan, dan Pembangunan Masa Depan. *Tinjauan Studi Bisnis dan Ekonomi*, 11(4), 21-28. <https://doi.org/10.26794/2308-944x-2023-11-4-21-28>
- Gudz, M. (2023). PENGEMBANGAN STAF DALAM KONDISI DIGITALISASI: TINGKAT KOMPETENSI DIGITAL DAN PENTINGNYA PERTUMBUHANNYA. *MASALAH PENDEKATAN SISTEMIK DALAM PEREKONOMIAN*, 2(91). <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2023-2-14>
- Ma, HL, Jen, CL, Lin, SH, & Wu, DB (2014). Penerapan IPA untuk menganalisis numerasi statistik dan matematika pengetahuan yang dibutuhkan pekerjaan mahasiswa. *Penelitian Bahan Lanjutan*, 933, 774-777. <https://doi.org/10.4028/www.scientific.net/amr.933.774>
- Mihajlović, I., Djevojić, C., & Stanković, M. (2024). Keterampilan digital sebagai kerangka daya saing sumber daya manusia yang berkelanjutan: Pendekatan komparatif. *Jurnal Infrastruktur, Kebijakan dan Pembangunan*, 8(7), 4571. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i7.4571>
- Muhyiddin, M., Trisnantari, S. A., Amrizal, M. D. R., Fauwziyah, F. ., Harsiwie, R. I. P. dan Ardhana, N. R. (2024) "Ketenagakerjaan Indonesia Tahun 2023: Kondisi Angkatan Kerja dan Perkembangan Kebijakan Mengukur GAP Keterampilan Digital | 899

- pada Tahap Awal Bonus Demografi", *Jurnal Ketenagakerjaan*, 19(1), hlm. 1-16.
<https://doi.org/10.47198/jnaker.v19i1.339>
- Papo, M., & Maluleke, HG (2024). Menilai Hubungan Antara Keterampilan Digital dan Pasar Tenaga Kerja Sektor Pendidikan di Kota Lokal Polokwane, Afrika Selatan. *Seri EPiC dalam Ilmu Pendidikan*, 6, 13-27.
<https://doi.org/10.29007/9f7k>
- Pravdyvets, O., & Zakharov, O. (2023). MENINGKATKAN KETERAMPILAN DIGITAL DALAM BISNIS UNTUK EKONOMI DIGITAL. *Inovasi Model Bisnis dalam Ekonomi Digital*, 54-72.
<https://doi.org/10.36690/bm-id-eu-54-72>.
- PWC. (2017). *Cara kita bekerja -pada tahun 2025 dan seterusnya*.
https://www.pwc.ch/en/publications/2017/the-way-we-work-hr-today_pwc-en_2017.pdf
- Rayyan, M., Sharifah, N., & Kuswati, R. (2024). Merevolusi Akuisisi Talenta di Industri E-Commerce Indonesia: Dampak Transformatif AI dan Machine Learning. *Jurnal Studi Humaniora dan Ilmu Sosial*, 6(4), 01-12. <https://doi.org/10.32996/jhsss.2024.6.4.1>
- Lembaga Penelitian SMERU. (2022). *LANSKAP KETERAMPILAN DIGITAL DI INDONESIA*. Lembaga Penelitian SMERU. <https://smeru.or.id/en/file/4519/download?token=0HU6OfQK>
- Kantor Perwakilan Tinggi PBB untuk Negara-negara Kurang Berkembang, Negara Berkembang Terkurung Daratan dan Negara-negara Berkembang Kepulauan Kecil (UN-OHRLLS). (2019). *Dampak ekonomi broadband di LDC, LLDC, dan SIDS Sebuah studi empiris*.
https://www.un.org/ohrlls/sites/www.un.org.ohrlls/files/19-00328_1h_economic_impact_of_broadband.pdf
- Zervas, I., Stiakakis, E., Athanasiadis, I., & Tsekouropoulos, G. (2024). Pendekatan holistik untuk mendefinisikan keterampilan digital penting untuk masyarakat digital. *Masyarakat*, 14(7), 127.
<https://doi.org/10.20944/preprints202404.0076.v2>