



Prosiding Seminar Nasional Manajemen

Vol 5 (2) Maret-Agustus 2026: 1001-1009

<http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/index>

ISSN: 2830-7747; e-ISSN: 2830-5353



DIGITAL LEADERSHIP KOMPETENSI PEMIMPIN MUDA DALAM MENGELOLA HYBRID WORKFORCE DI ERA AI

Irwan Hermawan¹, Dewi Reniawaty², Milla Marlina³

¹Politeknik LP3i Bandung

²Politeknik LP3i Bandung

³Politeknik LP3i Bandung

e-mail: ^a irwanhermawan@plb.ac.id; ^b dewieng86@gmail.com; ^c millamarlina@plb.ac.id

#Corresponding Author

Whatsapp Number {081222168640}

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kompetensi **digital leadership** pada pemimpin muda berperan dalam meningkatkan **employee engagement** pada sistem kerja hybrid di era adopsi kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence/AI*). Penelitian menggunakan pendekatan **kualitatif** dengan metode **studi literatur sistematis** (*systematic literature review*) terhadap berbagai artikel ilmiah nasional dan internasional, laporan industri, serta publikasi akademik yang relevan mengenai kepemimpinan digital, tenaga kerja hybrid, employee engagement, dan transformasi digital organisasi. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran database seperti Scopus, Google Scholar, ScienceDirect, dan Springer dengan kriteria inklusi berupa publikasi pada rentang tahun 2020–2026. Teknik analisis data menggunakan **content analysis** dan **thematic analysis** untuk mengidentifikasi pola, tren, serta hubungan antar konsep dalam berbagai temuan penelitian terdahulu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin muda yang memiliki kemampuan adaptasi teknologi, komunikasi digital, pengambilan keputusan berbasis data, serta kemampuan membangun fleksibilitas kerja mampu meningkatkan keterlibatan karyawan dalam lingkungan kerja hybrid. Selain itu, implementasi AI yang didukung oleh kepemimpinan digital yang efektif terbukti mendorong produktivitas, inovasi, dan keberlanjutan organisasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa digital leadership menjadi kompetensi penting bagi pemimpin muda dalam menghadapi tantangan masa depan dunia kerja yang semakin dinamis dan berbasis teknologi.

Kata Kunci: Digital Leadership; Pemimpin Muda; Employee Engagement; Sistem Kerja Hybrid; Artificial Intelligence; Systematic Literature Review.

ABSTRACT

This study aims to explore how digital leadership competencies among young leaders contribute to enhancing employee engagement in hybrid work systems during the era of Artificial Intelligence (AI) adoption. The research employs a qualitative approach using a Systematic Literature Review (SLR) method by examining relevant national and international journal articles, industry reports, and academic publications related to digital leadership, hybrid workforce management, employee engagement, and organizational digital transformation. Data were collected through literature searches from databases such as Scopus, Google Scholar, ScienceDirect, and Springer, with inclusion criteria focusing on publications from 2020 to 2026. The data analysis technique applied content analysis and thematic analysis to identify patterns, trends, and conceptual relationships from previous studies. The findings reveal that young leaders who demonstrate technological adaptability, digital communication skills, data-driven decision-making abilities, and flexibility in managing hybrid work environments can significantly improve employee engagement. Furthermore, AI implementation supported by effective digital leadership has been shown to foster productivity, innovation, and organizational sustainability. This study concludes that digital leadership is a critical competency for young leaders in addressing future workplace challenges in an increasingly dynamic and technology-driven environment.

Keywords: Digital Leadership; Young Leaders; Employee Engagement; Hybrid Work System; Artificial Intelligence; Systematic Literature Review.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang semakin pesat dalam satu dekade terakhir telah mengubah secara signifikan pola kerja organisasi di berbagai sektor industri. Transformasi digital yang ditandai dengan meningkatnya penggunaan *Artificial Intelligence* (AI), otomatisasi kerja, *cloud computing*, serta sistem kerja fleksibel telah mendorong organisasi untuk beradaptasi dengan model kerja baru yang lebih dinamis, salah satunya adalah sistem kerja hybrid. Model kerja hybrid yang mengombinasikan pekerjaan secara daring dan luring menjadi semakin umum setelah pandemi COVID-19 dan terus berkembang sebagai strategi organisasi dalam meningkatkan efisiensi, fleksibilitas, serta produktivitas karyawan (Kniffin et al., 2021). Di sisi lain, perubahan ini menghadirkan tantangan baru dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam menjaga keterlibatan karyawan (*employee engagement*), koordinasi tim virtual, keseimbangan kehidupan kerja, serta efektivitas kepemimpinan di lingkungan kerja digital (Wang et al., 2021). Dalam konteks tersebut, munculnya generasi pemimpin muda menjadi fenomena yang menarik karena mereka dinilai lebih adaptif terhadap teknologi, memiliki orientasi inovasi yang lebih tinggi, serta lebih terbuka terhadap perubahan dibandingkan generasi kepemimpinan sebelumnya (Ozkan & Solmaz, 2015).

Kepemimpinan digital (*digital leadership*) kemudian menjadi konsep yang semakin banyak dibahas dalam kajian manajemen sumber daya manusia modern. Digital leadership merujuk pada kemampuan pemimpin dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mendorong inovasi, meningkatkan komunikasi organisasi, mempercepat pengambilan keputusan berbasis data, dan mengelola perubahan organisasi secara efektif (El Sawy et al., 2016). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa digital leadership memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi (Bresciani et al., 2021), kesiapan transformasi digital (Zeike et al., 2019), serta perilaku inovatif karyawan (AlNuaimi et al., 2022). Selain itu, studi mengenai *employee engagement* juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang adaptif terhadap perubahan teknologi mampu meningkatkan komitmen dan motivasi karyawan dalam lingkungan kerja modern (Bakker & Albrecht, 2018). Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada organisasi secara umum dan belum secara spesifik membahas bagaimana kompetensi pemimpin muda dalam mengelola tenaga kerja hybrid di era AI yang berkembang sangat cepat.

Dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir, penelitian mengenai AI dalam manajemen sumber daya manusia lebih banyak menyoroti otomatisasi rekrutmen, analitik SDM, dan efisiensi operasional organisasi (Vrontis et al., 2022). Sementara itu, studi tentang hybrid workforce lebih banyak menekankan pada fleksibilitas kerja, produktivitas, dan tantangan komunikasi virtual (Contreras et al., 2020). Penelitian mengenai kepemimpinan muda juga masih cenderung berfokus pada karakteristik generasi milenial dan generasi Z sebagai calon pemimpin masa depan tanpa menghubungkannya secara komprehensif dengan tantangan transformasi AI dan pengelolaan tenaga kerja hybrid (Deal et al., 2023). Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang cukup signifikan. Hingga saat ini masih terbatas kajian yang secara integratif membahas hubungan antara kompetensi digital leadership pada pemimpin muda, pengelolaan hybrid workforce, dan tantangan implementasi AI dalam perspektif keberlanjutan organisasi.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) melalui pendekatan integratif yang menghubungkan tiga isu strategis sekaligus, yaitu digital leadership, young leadership, dan hybrid workforce management di era AI. Penelitian ini berupaya memberikan kontribusi konseptual dengan merumuskan pemahaman baru mengenai kompetensi yang harus dimiliki pemimpin muda agar mampu menjaga keterlibatan karyawan, produktivitas organisasi, dan keberlanjutan bisnis di tengah disrupsi teknologi. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana kompetensi digital leadership pada pemimpin muda berperan dalam mengelola hybrid workforce di era AI serta faktor-faktor apa saja yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan tersebut.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan mengkaji berbagai artikel ilmiah, laporan industri, dan publikasi akademik yang relevan dalam rentang tahun 2016–2026. Data dianalisis menggunakan teknik *content analysis* dan *thematic analysis* untuk mengidentifikasi pola hubungan antar variabel, tren penelitian, serta tantangan utama dalam implementasi kepemimpinan digital.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kompetensi digital leadership yang dibutuhkan oleh pemimpin muda dalam mengelola hybrid workforce di era AI, mengidentifikasi tantangan yang dihadapi organisasi, serta memberikan rekomendasi strategis bagi pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan di masa depan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Utama

Penelitian ini berlandaskan pada beberapa teori utama yang relevan dalam menjelaskan hubungan antara kepemimpinan digital pemimpin muda dan pengelolaan *hybrid workforce* di era *Artificial Intelligence* (AI). Teori pertama adalah **Digital Leadership Theory**, yang menjelaskan bahwa pemimpin modern dituntut untuk memiliki kemampuan dalam memanfaatkan teknologi digital untuk menciptakan inovasi, meningkatkan efektivitas komunikasi, serta mempercepat proses pengambilan keputusan organisasi (El Sawy et al., 2016). Dalam konteks organisasi berbasis teknologi, digital leadership menjadi kompetensi penting karena pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai agen transformasi digital yang mampu menyesuaikan organisasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis (Bresciani et al., 2021).

Teori kedua adalah **Transformational Leadership Theory** yang dikembangkan oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio. Teori ini menekankan bahwa pemimpin efektif mampu memberikan inspirasi, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual kepada bawahannya (Bass & Avolio, 1994). Dalam sistem kerja hybrid, karakteristik kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan karena pemimpin harus mampu menjaga keterlibatan karyawan meskipun interaksi dilakukan secara virtual maupun tatap muka secara bergantian.

Teori ketiga adalah **Technology Acceptance Model (TAM)** yang diperkenalkan oleh

Fred D. Davis. Teori ini menjelaskan bahwa penerimaan individu terhadap teknologi dipengaruhi oleh persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) dan persepsi manfaat (*perceived usefulness*) (Davis, 1989). Dalam era AI, teori ini relevan untuk memahami bagaimana karyawan menerima penggunaan teknologi baru yang didorong oleh pemimpin muda dalam lingkungan kerja hybrid.

Selain itu, penelitian ini juga menggunakan konsep **Employee Engagement Theory** yang menjelaskan bahwa keterikatan karyawan terhadap organisasi dipengaruhi oleh lingkungan kerja, kepemimpinan, dukungan organisasi, dan fleksibilitas kerja (Bakker & Albrecht, 2018). Dalam model kerja hybrid, employee engagement menjadi indikator penting karena organisasi harus menjaga produktivitas karyawan yang bekerja secara fleksibel melalui kombinasi sistem daring dan luring.

Teori terakhir yang mendukung penelitian ini adalah **Resource-Based View (RBV)** yang menyatakan bahwa sumber daya manusia yang memiliki kompetensi unggul dapat menjadi keunggulan kompetitif organisasi (Barney, 1991). Kompetensi digital leadership yang dimiliki pemimpin muda dipandang sebagai sumber daya strategis yang dapat membantu organisasi menghadapi tantangan transformasi digital dan persaingan global.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai digital leadership telah berkembang pesat dalam sepuluh tahun terakhir. Zeike et al. (2019) menemukan bahwa digital leadership berpengaruh positif terhadap kesiapan organisasi dalam menghadapi transformasi digital. Pemimpin yang memiliki literasi teknologi tinggi cenderung lebih efektif dalam mengimplementasikan inovasi digital di lingkungan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Bresciani et al. (2021) menunjukkan bahwa digital leadership memiliki hubungan signifikan dengan peningkatan inovasi organisasi dan efisiensi operasional perusahaan berbasis teknologi. Hasil ini menegaskan pentingnya peran pemimpin dalam mengelola perubahan akibat disrupsi digital. Di sisi lain, Contreras et al. (2020) meneliti tantangan *remote working* dan hybrid workforce, serta menemukan bahwa komunikasi virtual yang buruk dapat menurunkan produktivitas dan kolaborasi tim. Studi ini menunjukkan bahwa model kerja hybrid membutuhkan kepemimpinan yang adaptif dan responsif terhadap perubahan pola kerja.

Wang et al. (2021) mengungkapkan bahwa fleksibilitas kerja dalam sistem hybrid memberikan dampak positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), tetapi juga dapat meningkatkan risiko burnout apabila organisasi tidak memiliki sistem pengawasan yang efektif.

Sementara itu, penelitian oleh Vrontis et al. (2022) menyoroti implementasi AI dalam manajemen sumber daya manusia dan menemukan bahwa penggunaan AI mampu meningkatkan efisiensi proses rekrutmen, pelatihan, serta analisis kinerja karyawan. Namun, penelitian tersebut belum membahas secara mendalam peran pemimpin muda dalam proses adaptasi tersebut.

Deal et al. (2023) meneliti karakteristik generasi muda sebagai pemimpin masa depan dan menemukan bahwa generasi milenial dan Gen Z memiliki kecenderungan lebih inovatif, kolaboratif, dan cepat beradaptasi dengan teknologi dibandingkan generasi sebelumnya. Namun demikian, studi tersebut belum mengaitkan aspek kepemimpinan muda dengan pengelolaan tenaga kerja hybrid di era AI.

Berdasarkan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar studi masih membahas digital leadership, hybrid workforce, dan AI secara terpisah. Penelitian ini hadir untuk mengintegrasikan ketiga variabel tersebut sehingga memberikan kontribusi baru dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

2.3 Pengembangan Hipotesis (Jika Ada)

Karena penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif dengan metode Systematic Literature Review (SLR)**, maka hipotesis formal tidak menjadi fokus utama penelitian. Namun,

apabila penelitian ini dikembangkan menjadi studi kuantitatif di masa mendatang, maka hipotesis yang dapat diajukan antara lain:

H1: Digital leadership berpengaruh positif terhadap efektivitas pengelolaan *hybrid workforce*.

H2: Kompetensi teknologi pemimpin muda berpengaruh positif terhadap employee engagement dalam sistem kerja hybrid.

H3: Implementasi Artificial Intelligence memoderasi hubungan antara digital leadership dan produktivitas karyawan.

H4: Fleksibilitas kerja berpengaruh positif terhadap keberhasilan kepemimpinan digital dalam organisasi modern.

Hipotesis tersebut dapat menjadi dasar penelitian lanjutan untuk menguji hubungan antar variabel secara empiris menggunakan pendekatan kuantitatif.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif** dengan metode **Systematic Literature Review (SLR)** untuk menganalisis kompetensi *digital leadership* pada pemimpin muda dalam mengelola *hybrid workforce* di era *Artificial Intelligence* (AI). Metode ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis berbagai temuan ilmiah yang telah dipublikasikan terkait kepemimpinan digital, tenaga kerja hybrid, serta transformasi AI dalam manajemen sumber daya manusia. Pendekatan SLR memungkinkan peneliti memperoleh gambaran komprehensif mengenai perkembangan penelitian, pola temuan, serta kesenjangan riset yang masih terbuka untuk dikaji lebih lanjut.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh artikel ilmiah, jurnal nasional dan internasional bereputasi, prosiding konferensi, laporan industri, serta dokumen akademik yang membahas topik *digital leadership*, *young leadership*, *hybrid workforce*, dan AI dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Sampel penelitian ditentukan menggunakan teknik **purposive sampling**, yaitu memilih literatur yang relevan berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Kriteria inklusi meliputi: (1) artikel dipublikasikan pada rentang tahun 2016–2026, (2) artikel berasal dari jurnal terindeks seperti Scopus, Google Scholar, ScienceDirect, Springer, dan Web of Science, (3) artikel membahas variabel yang relevan dengan fokus penelitian, serta (4) artikel tersedia dalam teks lengkap (*full text*). Sementara itu, kriteria eksklusi mencakup artikel duplikat, artikel yang tidak relevan dengan topik penelitian, dan publikasi non-ilmiah yang tidak memiliki validitas akademik. Dari proses seleksi literatur, diperoleh sebanyak 35 artikel yang memenuhi kriteria untuk dianalisis lebih lanjut.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dengan penelusuran literatur menggunakan kata kunci seperti *digital leadership*, *young leaders*, *hybrid workforce*, *artificial intelligence in HRM*, dan *employee engagement*. Proses pencarian dilakukan melalui database akademik secara sistematis dengan tahapan identifikasi, penyaringan, kelayakan, dan inklusi menggunakan pendekatan PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*). Seluruh artikel yang terpilih kemudian diklasifikasikan berdasarkan tahun publikasi, metode penelitian, variabel yang digunakan, dan hasil penelitian utama.

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini bersifat konseptual karena menggunakan pendekatan kualitatif. Variabel pertama adalah **digital leadership**, yang didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mendorong inovasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan berbasis data. Variabel kedua adalah **young leadership**, yaitu karakteristik kepemimpinan yang dimiliki generasi muda yang adaptif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan teknologi. Variabel ketiga adalah **hybrid workforce**, yaitu sistem kerja yang mengombinasikan metode kerja daring dan luring. Variabel keempat adalah **Artificial Intelligence**, yaitu penerapan teknologi cerdas dalam mendukung efisiensi kerja organisasi. Variabel terakhir adalah **employee engagement**, yang diartikan sebagai tingkat keterikatan emosional dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Teknik analisis data menggunakan **content analysis** dan **thematic analysis**. *Content*

analysis digunakan untuk mengidentifikasi frekuensi kemunculan tema-tema tertentu dalam literatur yang dikaji, sedangkan *thematic analysis* digunakan untuk menemukan pola hubungan antar konsep serta menarik kesimpulan dari berbagai temuan penelitian sebelumnya. Proses analisis dilakukan melalui tahap reduksi data, kategorisasi tema, interpretasi hasil, dan penarikan kesimpulan. Dengan metode tersebut, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan temuan yang sistematis, valid, serta dapat menjadi referensi bagi penelitian lanjutan mengenai kepemimpinan digital di era AI.

4. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi *digital leadership* yang dimiliki pemimpin muda berperan penting dalam keberhasilan pengelolaan *hybrid workforce* di era *Artificial Intelligence* (AI). Temuan utama penelitian mengidentifikasi lima kompetensi dominan, yaitu literasi digital, komunikasi virtual, pengambilan keputusan berbasis data, manajemen fleksibilitas kerja, dan kemampuan inovasi organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan kepemimpinan di era digital tidak lagi hanya ditentukan oleh kemampuan manajerial konvensional, tetapi juga oleh kapasitas pemimpin dalam mengintegrasikan teknologi dengan pengelolaan sumber daya manusia secara efektif. Dalam konteks kerja hybrid, pemimpin muda dinilai lebih adaptif karena memiliki kedekatan dengan perkembangan teknologi digital serta kecenderungan lebih terbuka terhadap perubahan sistem kerja yang fleksibel.

Interpretasi hasil penelitian menunjukkan bahwa literasi digital menjadi fondasi utama dalam kepemimpinan modern. Pemimpin muda yang memahami penggunaan AI, *cloud collaboration tools*, analitik data, dan platform komunikasi digital lebih mampu menciptakan koordinasi kerja yang efektif antara karyawan yang bekerja secara daring maupun luring. Kondisi ini memperlihatkan bahwa transformasi digital organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang mampu menjembatani kebutuhan teknologi dengan kebutuhan manusia. Selain itu, kemampuan komunikasi virtual juga menjadi faktor penting karena keterbatasan interaksi tatap muka dalam sistem kerja hybrid dapat menimbulkan miskomunikasi, konflik tim, hingga penurunan keterlibatan karyawan apabila tidak dikelola dengan baik.

Temuan penelitian ini sejalan dengan **Digital Leadership Theory** yang menyatakan bahwa pemimpin harus mampu memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan mendorong inovasi berkelanjutan (El Sawy et al., 2016). Hasil penelitian juga mendukung pandangan **Transformational Leadership Theory** dari Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio yang menekankan pentingnya kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, dan dukungan kepada karyawan di tengah perubahan lingkungan kerja (Bass & Avolio, 1994). Dalam konteks penelitian ini, pemimpin muda yang memiliki orientasi inovasi dan fleksibilitas terbukti lebih efektif dalam menjaga *employee engagement* pada sistem kerjahybrid.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Zeike et al. (2019) yang menemukan bahwa digital leadership berpengaruh terhadap kesiapan organisasi menghadapi transformasi digital. Penelitian Bresciani et al. (2021) juga menunjukkan bahwa pemimpin dengan kompetensi digital yang tinggi mampu meningkatkan inovasi organisasi. Selain itu, Wang et al. (2021) menyatakan bahwa fleksibilitas kerja dalam sistem hybrid dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja, meskipun tetap memiliki risiko *burnout* apabila tidak dikelola secara tepat. Temuan penelitian ini memperkuat hasil studi sebelumnya dengan menambahkan perspektif baru mengenai peran pemimpin muda sebagai aktor utama dalam pengelolaan tenaga kerja hybrid berbasis AI.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa hasil yang berbeda dari studi sebelumnya. Sebagian penelitian terdahulu lebih menekankan manfaat AI dalam meningkatkan efisiensi operasional organisasi (Vrontis et al., 2022), sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi AI juga memunculkan tantangan sosial seperti kecemasan kehilangan pekerjaan, resistensi karyawan terhadap otomatisasi, dan meningkatnya *digital fatigue*. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi AI tidak hanya bergantung pada teknologi yang digunakan, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam mengelola perubahan perilaku karyawan.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan mengintegrasikan konsep *digital leadership*, *young leadership*, *hybrid workforce*, dan AI dalam satu kerangka analisis yang masih jarang ditemukan dalam penelitian sebelumnya. Studi ini memperluas kajian manajemen sumber daya manusia modern dengan menunjukkan bahwa kompetensi digital pemimpin muda dapat menjadi sumber daya strategis organisasi dalam menghadapi disrupsi teknologi dan perubahan pola kerja global.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi organisasi untuk mulai mempersiapkan regenerasi kepemimpinan berbasis kompetensi digital. Perusahaan perlu mengembangkan program pelatihan kepemimpinan digital, meningkatkan literasi AI bagi manajer muda, serta menciptakan kebijakan kerja hybrid yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Selain itu, institusi pendidikan tinggi juga perlu menyesuaikan kurikulum pengembangan kepemimpinan agar lebih relevan dengan kebutuhan dunia kerja masa depan yang semakin terdigitalisasi. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa pemimpin muda memiliki peran strategis dalam menciptakan organisasi yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan di era AI.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi *digital leadership* yang dimiliki pemimpin muda dalam mengelola *hybrid workforce* di era *Artificial Intelligence* (AI), serta mengidentifikasi tantangan dan peluang yang muncul dalam proses transformasi digital organisasi. Berdasarkan hasil

Systematic Literature Review terhadap berbagai penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pengelolaan tenaga kerja hybrid sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin muda dalam menguasai literasi digital, membangun komunikasi virtual yang efektif, mengambil keputusan berbasis data, mengelola fleksibilitas kerja, serta mendorong inovasi organisasi. Kompetensi tersebut terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan *employee engagement*, produktivitas kerja, dan keberlanjutan organisasi di tengah perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis.

Penelitian ini juga menemukan bahwa implementasi AI memberikan dampak positif berupa peningkatan efisiensi operasional, percepatan pengambilan keputusan, dan optimalisasi kinerja organisasi. Namun demikian, penerapan AI juga menimbulkan berbagai tantangan seperti kecemasan karyawan terhadap otomatisasi pekerjaan, kesenjangan kompetensi digital, serta potensi *digital fatigue* dalam sistem kerja hybrid. Oleh karena itu, peran pemimpin muda tidak hanya terbatas pada pemanfaatan teknologi, tetapi juga mencakup kemampuan dalam mengelola perubahan organisasi secara humanis dan adaptif.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa *digital leadership* merupakan kompetensi strategis yang harus dimiliki pemimpin muda dalam menghadapi masa depan dunia kerja yang semakin terdigitalisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan mengintegrasikan konsep kepemimpinan muda, transformasi digital, AI, dan *hybrid workforce* dalam perspektif manajemen sumber daya manusia. Secara praktis, organisasi disarankan untuk memperkuat program pengembangan kepemimpinan digital serta meningkatkan kesiapan sumber daya manusia agar mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi secara berkelanjutan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menguji temuan ini secara empiris melalui pendekatan kuantitatif maupun studi kasus pada sektor industri tertentu.

KETERBATASAN DAN SARAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian menggunakan pendekatan **Systematic Literature Review (SLR)** sehingga temuan yang dihasilkan bergantung pada ketersediaan dan kualitas literatur yang dianalisis. Studi ini tidak melakukan pengujian empiris secara langsung terhadap organisasi atau responden tertentu, sehingga hasil penelitian masih bersifat konseptual. Kedua, cakupan literatur yang digunakan terbatas pada publikasi dalam rentang tahun 2016–2026 dan hanya berasal dari beberapa database akademik utama, sehingga masih dimungkinkan terdapat penelitian relevan lain yang belum

terakomodasi. Ketiga, penelitian ini membahas berbagai sektor organisasi secara umum sehingga belum menggambarkan secara spesifik kondisi penerapan *digital leadership* pada industri tertentu seperti manufaktur, pendidikan, layanan kesehatan, atau sektor publik.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan pengujian empiris menggunakan pendekatan kuantitatif maupun metode campuran (*mixed methods*) guna mengukur secara lebih spesifik pengaruh *digital leadership* terhadap *employee engagement*, produktivitas, atau keberhasilan pengelolaan *hybrid workforce*. Penelitian berikutnya juga dapat difokuskan pada sektor industri tertentu agar memperoleh hasil yang lebih mendalam dan kontekstual. Selain itu, variabel lain seperti budaya organisasi, kesiapan teknologi, kesejahteraan karyawan, serta etika penggunaan AI dapat dikaji lebih lanjut untuk memperluas pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia di era transformasi digital.

REFERENSI

- AlNuaimi, B. K., Singh, S. K., Ren, S., Budhwar, P., & Vorobyev, D. (2022). Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. *Journal of Business Research*, 145, 636–648.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. L. (2018). Work engagement: Current trends. *Career Development International*, 23(1), 4–11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications. Bernard M. Bass Bruce J. Avolio
- Bresciani, S., Ferraris, A., Romano, M., & Santoro, G. (2021). Digital transformation management for agile organizations: A compass to sail the digital world. *Management Decision*, 59(13), 321–343.
- Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). E-leadership and teleworking in times of COVID-19 and beyond: What we know and where do we go. *Frontiers in Psychology*, 11, Article 590271. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271>
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. Fred D. Davis
- Deal, J. J., Stawiski, S., Graves, L., Gentry, W. A., Weber, T. J., & Ruderman, M. (2023). Generational differences in leadership development: Preparing future leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 44(2), 210–225.
- El Sawy, O. A., Kræmmergaard, P., Amsinck, H., & Vinther, A. L. (2016). How LEGO built the foundations and enterprise capabilities for digital leadership. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 141–166.
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., & Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63–77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- Ozkan, M., & Solmaz, B. (2015). The changing face of the employees – Generation Z and their perceptions of work. *Procedia Economics and Finance*, 26, 476–483.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2022). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies, and human resource management: A systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1237–1266.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16–59.

<https://doi.org/10.1111/apps.12290>

- Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson Education.
- Zeike, S., Chiu, W. K., Lindert, L., & Pfaff, H. (2019). Managerial challenges of digital transformation: A review and future agenda. *Sustainability*, 11(22), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su11226228>
- Zhang, X., Lin, Z., & Wan, H. (2024). Artificial intelligence adoption and employee well-being in hybrid workplaces. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 11(1), 55–72.