

PERAN KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DALAM MANAJEMEN TALENTA ERA DIGITAL DI KABUPATEN PEKALONGAN

Dio Samudra¹⁾, Fathan Aulia²⁾

UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan¹⁾

Manajmen Pascasarjana UNESA²⁾

e-mail: diosamudra77@gmail.com¹⁾

Submitted: 25/08/2025 | Revised: 11/11/2025 | Accepted: 02/12/2025

ABSTRAK

Peran kepemimpinan transaksional dalam konteks manajemen talenta di era digital. Dalam lingkungan bisnis yang semakin terdigitalisasi, perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk mengelola talenta dengan pendekatan yang adaptif dan berbasis teknologi. Studi ini menggunakan metode literatur review atau mengkaji literasi yang terdapat pada penelitian-penelitian terdahulu yang terbaru 5 tahun lalu dengan menganalisis jurnal-jurnal internasional yang relevan guna memahami bagaimana gaya kepemimpinan transaksional dapat diterapkan secara efektif dalam pengelolaan sumber daya manusia modern. Kepemimpinan transaksional sering dikritik karena dianggap kurang fleksibel dibandingkan dengan kepemimpinan transformasional. Penelitian ini menemukan bahwa beberapa elemen dalam kepemimpinan transaksional, seperti kejelasan ekspektasi, sistem penghargaan yang terukur, serta pengawasan aktif, tetap memiliki relevansi tinggi dalam konteks era digital. Dengan pemanfaatan teknologi dan data analytics, strategi kepemimpinan ini dapat mendukung efektivitas kerja, meningkatkan produktivitas, serta memastikan kepatuhan terhadap standar yang telah ditetapkan. Hasil kajian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional dapat menjadi fondasi penting dalam manajemen talenta digital apabila diimplementasikan dengan pendekatan yang lebih fleksibel dan berbasis data. Studi ini berkontribusi dalam memperkaya wawasan mengenai bagaimana mengintegrasikan prinsip kepemimpinan transaksional dengan kebutuhan tenaga kerja modern yang dinamis. Penelitian ini memberikan perspektif baru bagi organisasi dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang selaras dengan perkembangan era digital. Sehingga dapat meningkatkan ilmu pengetahuan dibidang manajemen serta meningkatkan literasi yang ada pada penelitian ini.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transaksional, Manajemen Talenta, Era Digital, Kabupaten Pekalongan.*

ABSTRACT

The role of transactional leadership in talent management in the digital era is becoming increasingly significant as businesses navigate a highly digitalized environment. Companies face the challenge of managing talent with an adaptive and technology-based approach. This study employs a literature review method by analyzing relevant international journals from the past five years to understand how transactional leadership can be effectively applied in modern human resource management. While transactional leadership is often criticized for being less flexible than transformational leadership, this study finds that key elements such as clarity of expectations, a measurable reward system, and active supervision remain highly relevant in the digital era. By leveraging technology and data analytics, transactional leadership can enhance work effectiveness, improve productivity, and ensure adherence to established standards. The findings indicate that, when implemented with a more flexible and data-driven approach, transactional leadership can serve as a strong foundation for digital talent management. Furthermore, this research contributes to a deeper understanding of how transactional leadership principles can be integrated with the needs of a dynamic modern

workforce. It offers new perspectives for organizations in developing leadership strategies that align with the rapid evolution of the digital era, ultimately enriching management knowledge and advancing literacy in this field.

Keywords: *Transactional Leadership, Talent Management, Digital Age, Pekalongan*

Regency.

A. PENDAHULUAN

Perkembangan Era digital telah mentransformasi lanskap bisnis secara fundamental, memunculkan tantangan dan peluang baru dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam manajemen talenta (Lalani dkk., 2024). Menurut Bass et al., (1993), kepemimpinan transaksional, yang berfokus pada pertukaran eksplisit antara pemimpin dan bawahan, telah lama menjadi model kepemimpinan yang dominan dalam berbagai organisasi. Namun, di tengah disrupsi digital yang massif, pertanyaan kritis muncul mengenai relevansi dan efektivitas model kepemimpinan ini dalam memelihara dan mengembangkan talenta di era yang menuntut kreativitas, inovasi, dan adaptabilitas tinggi (Sewpersadh, 2023).

Kabupaten Pekalongan sebagai salah satu daerah dengan karakteristik ekonomi yang unik menggabungkan industri tradisional batik dengan sektor industri pengolahan hasil laut dan perdagangan menghadapi tantangan tersendiri dalam transformasi digital. Data Badan Pusat Statistik Kabupaten Pekalongan (2024) menunjukkan bahwa kontribusi sektor industri pengolahan terhadap PDRB mencapai 42,7%, dengan jumlah unit usaha mencapai 1.847 unit yang mayoritas tergolong UMKM. Kondisi ini menuntut strategi kepemimpinan yang mampu menjembatani nilai-nilai tradisional dengan tuntutan modernisasi digital, terutama dalam mengelola talenta yang memiliki kompetensi beragam.

Penelitian Samudra dan Ridho (2024) mengidentifikasi bahwa industri pengolahan ikan di Surabaya yang memiliki karakteristik serupa dengan Kabupaten Pekalongan menghadapi tantangan signifikan dalam implementasi manajemen mutu yang berbasis digital. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa sektor industri tradisional memerlukan pendekatan kepemimpinan yang terstruktur namun tetap adaptif. Lebih lanjut, studi Samudra et al. (2024) tentang strategi green digital marketing pada UMKM menunjukkan bahwa kesenjangan kompetensi digital menjadi hambatan utama dalam transformasi bisnis, yang secara langsung berkaitan dengan efektivitas manajemen talenta di era digital.

Dalam konteks lokal Kabupaten Pekalongan, program Beasiswa Islam Tenaga Kerja Ekonomi Islam yang diteliti oleh Samudra dan Hadi (2024) mengungkapkan bahwa pengembangan talenta melalui pendekatan struktural dan terukur memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia. Program ini menerapkan

prinsip-prinsip kepemimpinan transaksional melalui sistem seleksi yang jelas, monitoring berkala, dan sistem reward berbasis prestasi akademik. Hasil penelitian menunjukkan tingkat keberhasilan program mencapai 78,3% dalam meningkatkan kompetensi penerima beasiswa, yang mengindikasikan bahwa elemen-elemen kepemimpinan transaksional masih memiliki relevansi tinggi dalam konteks lokal.

Manajemen talenta sendiri didefinisikan sebagai proses sistematis untuk mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan individu-individu yang memiliki potensi tinggi untuk memberikan kontribusi signifikan bagi organisasi. Di era digital, manajemen talenta menghadapi tantangan unik yang dikemukakan oleh Bevilacqua et al. (2025), termasuk percepatan perubahan teknologi, pergeseran ekspektasi tenaga kerja, dan kebutuhan akan keterampilan baru yang belum pernah ada sebelumnya. Reijmerink et al. (2025) menambahkan bahwa pemimpin organisasi kini dituntut untuk tidak hanya mengelola kinerja, tetapi juga memastikan kesejahteraan dan keterlibatan berkelanjutan dari talenta dalam lingkungan kerja yang semakin kompleks.

Kepemimpinan transaksional berfokus pada struktur organisasi yang jelas, pemberian insentif berbasis kinerja, serta pengawasan dan evaluasi yang ketat terhadap tugas yang dijalankan oleh karyawan. Model ini bertumpu pada prinsip bahwa karyawan akan bekerja lebih baik ketika diberikan imbalan yang sesuai dengan kontribusi mereka. Dalam lingkungan bisnis tradisional, pendekatan ini terbukti efektif dalam meningkatkan produktivitas dan memastikan efisiensi operasional, sebagaimana dikemukakan oleh Papathomas dan Konteos (2024) dalam konteks transformasi digital institusi finansial.

Era digital membawa tantangan baru yang membuat kepemimpinan transaksional perlu beradaptasi. Salah satu tantangan utama adalah meningkatnya kebutuhan akan fleksibilitas dan inovasi dalam organisasi. Teknologi digital memungkinkan pekerjaan dilakukan secara remote, meningkatkan otonomi individu, dan mengurangi ketergantungan pada hierarki yang kaku. Rehman et al. (2024) mengidentifikasi bahwa dinamika Industri 4.0 dan tenaga kerja yang menua menciptakan tekanan ganda pada organisasi manufaktur urban untuk mentransformasi pendekatan kepemimpinan mereka. Oleh karena itu, model kepemimpinan transaksional yang terlalu birokratis dapat menjadi penghambat kreativitas dan inovasi dalam tim.

Beberapa studi terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional dapat tetap relevan di era digital dengan mengintegrasikan elemen-elemen kepemimpinan transformasional. Luo (2022) dalam studinya tentang konektivitas baru di dunia yang

terfragmentasi mengemukakan bahwa pemimpin dapat menggunakan sistem insentif berbasis hasil tetapi tetap memberikan ruang bagi kreativitas dan pengambilan keputusan mandiri. Dengan demikian, evolusi kepemimpinan transaksional di era digital tidak hanya bergantung pada sistem reward and punishment, tetapi juga pada kemampuan pemimpin untuk mengakomodasi perubahan dinamika kerja yang dapat ditinjau melalui literatur yang ada pada penelitian-penelitian terdahulu.

Konteks Kabupaten Pekalongan menjadi penting untuk dikaji karena daerah ini menghadapi tantangan unik dalam transformasi digital. Sebagai wilayah dengan basis ekonomi yang kuat pada sektor tradisional seperti batik dan pengolahan perikanan, transisi menuju digitalisasi memerlukan pendekatan kepemimpinan yang mampu menjaga stabilitas operasional sambil mendorong inovasi. Sewpersadh (2023) menegaskan bahwa model nilai bisnis yang disruptif di era digital mengharuskan organisasi untuk mengembangkan strategi yang seimbang antara struktur dan fleksibilitas, yang sejalan dengan prinsip-prinsip kepemimpinan transaksional yang telah diadaptasi.

Penelitian ini juga mempertimbangkan konteks ekonomi Islam yang kuat di Kabupaten Pekalongan, sebagaimana tercermin dalam program-program pengembangan SDM berbasis nilai-nilai Islam. Samudra dan Hadi (2024) menemukan bahwa integrasi nilai-nilai Islam dalam pengelolaan talenta—yang menekankan pada kejelasan kontrak, keadilan dalam pemberian imbalan, dan akuntabilitas—memiliki kesesuaian konseptual dengan prinsip-prinsip kepemimpinan transaksional. Hal ini memperkuat argumen bahwa kepemimpinan transaksional dapat diimplementasikan secara efektif dalam konteks lokal dengan mempertimbangkan nilai-nilai budaya dan agama yang berlaku.

Artikel ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara kritis peran kepemimpinan transaksional dalam konteks manajemen talenta era digital melalui tinjauan komprehensif terhadap literatur yang ada. Secara khusus, penelitian ini akan menganalisis: (1) karakteristik kepemimpinan transaksional dan evolusinya di era digital; (2) tantangan dan peluang dalam manajemen talenta kontemporer dengan fokus pada konteks Kabupaten Pekalongan; (3) praktik-praktik terbaik dalam mengadaptasi kepemimpinan transaksional untuk optimalisasi manajemen talenta di lingkungan bisnis digital, khususnya pada sektor industri tradisional yang bertransformasi; serta (4) implikasi praktis bagi pengembangan kepemimpinan di wilayah dengan karakteristik ekonomi yang menggabungkan sektor tradisional dan modern.

Kontribusi penelitian ini tidak hanya bersifat teoretis dalam memperkaya literatur tentang kepemimpinan transaksional di era digital, tetapi juga praktis dalam memberikan

rekomendasi strategis bagi praktisi dan pembuat kebijakan di Kabupaten Pekalongan. Dengan menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review (SLR)* yang terstruktur, penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi pola-pola, kesenjangan, dan peluang pengembangan dalam penerapan kepemimpinan transaksional untuk manajemen talenta di era digital, khususnya dalam konteks wilayah dengan ekonomi yang sedang bertransformasi.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review (SLR)* yang mengikuti protokol PRISMA 2020 (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) untuk memastikan transparansi, replikabilitas, dan kualitas metodologis yang tinggi. SLR dipilih sebagai metode penelitian karena kemampuannya dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis bukti-bukti empiris dari berbagai studi yang relevan secara sistematis dan terstruktur, sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang komprehensif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Systematic Literature Review merupakan metode penelitian yang menggunakan pendekatan sistematis, eksplisit, dan dapat direproduksi untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis seluruh studi yang relevan dengan pertanyaan penelitian tertentu (Tranfield et al., 2003). Berbeda dengan *literature review* tradisional yang cenderung naratif dan selektif, SLR mengikuti protokol yang ketat dan terstandarisasi untuk meminimalkan bias dan memaksimalkan objektivitas.

Dalam konteks penelitian ini, SLR digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian utama: "Bagaimana kepemimpinan transaksional dapat diterapkan secara efektif dalam manajemen talenta di era digital?" SLR memungkinkan peneliti untuk mengintegrasikan temuan-temuan dari berbagai konteks geografis, industri, dan metodologi penelitian, sehingga menghasilkan pemahaman yang holistik dan komprehensif tentang fenomena yang dikaji.

Sebelum memulai proses pencarian literatur, peneliti mengembangkan protokol penelitian yang mencakup definisi pertanyaan penelitian, kriteria inklusi dan eksklusi, strategi pencarian, serta prosedur seleksi dan analisis data. Pertanyaan penelitian dirumuskan menggunakan kerangka PICO (*Population, Intervention, Comparison, Outcome*) yang telah diadaptasi untuk penelitian non-klinis:

1. **Population (P):** Organisasi, pemimpin, dan talenta di era digital
2. **Intervention (I):** Penerapan kepemimpinan transaksional

3. **Context (C):** Manajemen talenta di era digital dan transformasi digital
4. **Outcome (O):** Efektivitas manajemen talenta, retensi, produktivitas, dan kinerja organisasi

Berdasarkan kerangka tersebut, pertanyaan penelitian spesifik yang dirumuskan meliputi:

- **RQ1:** Bagaimana karakteristik kepemimpinan transaksional berevolusi dalam konteks era digital?
- **RQ2:** Apa saja tantangan dan peluang yang dihadapi dalam manajemen talenta di era digital?
- **RQ3:** Bagaimana praktik-praktik kepemimpinan transaksional dapat diadaptasi untuk mengoptimalkan manajemen talenta digital?
- **RQ4:** Apa implikasi praktis dari integrasi kepemimpinan transaksional dalam manajemen talenta era digital, khususnya dalam konteks lokal seperti Kabupaten Pekalongan?

Pencarian literatur dilakukan pada tiga database akademik internasional yang telah terindeks dan diakui secara luas dalam komunitas ilmiah:

1. **Scopus:** Dipilih karena merupakan database abstrak dan sitasi terbesar dengan cakupan multidisipliner yang luas, mencakup lebih dari 27.000 jurnal dari lebih dari 7.000 penerbit internasional.
2. **Web of Science (WoS):** Digunakan karena standar kualitas yang tinggi dan sistem penilaian jurnal yang ketat, serta kemampuan analisis sitasi yang komprehensif.
3. **Science Direct:** Dipilih karena akses penuh terhadap jurnal-jurnal Elsevier yang mencakup area manajemen, kepemimpinan, dan teknologi digital dengan kualitas peer-review yang terjamin.

Strategi pencarian dikembangkan melalui konsultasi dengan pustakawan akademik dan diuji melalui beberapa iterasi untuk memastikan sensitivitas dan spesifisitas yang optimal. String pencarian menggunakan operator Boolean (AND, OR) dan proximity operators untuk mengidentifikasi artikel yang relevan. String pencarian diterapkan pada field: Title, Abstract, dan Keywords. Untuk memastikan tidak ada artikel penting yang terlewat, peneliti juga melakukan pencarian tambahan melalui:

1. **Backward citation searching:** Menelusuri referensi dari artikel-artikel kunci yang teridentifikasi
2. **Forward citation searching:** Mengidentifikasi artikel-artikel yang mengutip studi-studi seminal dalam area penelitian

3. **Grey literature:** Pencarian terbatas pada laporan teknis dari organisasi internasional (World Economic Forum, Deloitte, McKinsey) yang relevan dengan topik penelitian

Pencarian literatur dilakukan pada rentang waktu **2010-2025** dengan pertimbangan: Tahun 2010 menandai awal percepatan transformasi digital di dunia bisnis dengan munculnya cloud computing, mobile technology, dan social media sebagai tools bisnis utama.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

RQ1: Bagaimana karakteristik kepemimpinan transaksional berevolusi dalam konteks era digital?

Kepemimpinan transaksional telah mengalami evolusi signifikan dari model tradisional yang cenderung kaku dan hierarkis menjadi pendekatan yang lebih adaptif dan berbasis teknologi. Tiga dimensi utama kepemimpinan transaksional contingent reward, active management by exception, dan passive management by exception telah bertransformasi menjadi bentuk-bentuk baru yang kompatibel dengan lingkungan digital. Contingent reward berkembang menjadi sistem penghargaan yang dipersonalisasi dan multidimensional yang memanfaatkan data analytics untuk menyesuaikan dengan preferensi individual. Management by exception bertransformasi menjadi sistem monitoring berbasis data dan feedback berkelanjutan yang memanfaatkan people analytics dan dashboard digital. Evolusi ini menghasilkan konsep "e-leadership" yang mempertahankan prinsip-prinsip fundamental kepemimpinan transaksional kejelasan ekspektasi, pertukaran eksplisit, dan akuntabilitas sambil mengintegrasikan fleksibilitas dan transparansi yang dituntut oleh era digital.

RQ2: Apa saja tantangan dan peluang yang dihadapi dalam manajemen talenta di era digital?

Era digital menghadirkan lima tantangan struktural utama dalam manajemen talenta: kebutuhan mengembangkan keterampilan yang belum pernah ada sebelumnya, pergeseran kontrak psikologis karyawan-organisasi, mobilitas talenta yang meningkat, kebutuhan struktur organisasi yang lebih agile, dan perubahan ekspektasi generasi baru terhadap kepemimpinan. Dalam konteks Kabupaten Pekalongan, tantangan-tantangan ini diperparah oleh kesenjangan kompetensi digital, migrasi talenta muda ke kota besar, dan keterbatasan infrastruktur teknologi. Namun, era digital juga membuka peluang signifikan melalui teknologi big data dan analitik prediktif untuk identifikasi talenta yang lebih presisi, platform pembelajaran digital untuk pengembangan keterampilan yang lebih efektif, dan sistem manajemen kinerja berbasis teknologi yang lebih objektif dan transparan. Bagi daerah seperti Kabupaten Pekalongan, peluang terbesar terletak pada kemampuan

teknologi digital untuk menghubungkan industri tradisional dengan pasar global dan menciptakan proposisi nilai unik yang menggabungkan kearifan lokal dengan inovasi digital.

RQ3: Bagaimana praktik-praktik kepemimpinan transaksional dapat diadaptasi untuk mengoptimalkan manajemen talenta digital?

Adaptasi kepemimpinan transaksional untuk optimalisasi manajemen talenta digital dapat dilakukan melalui empat strategi utama. Pertama, mengembangkan kerangka kerja berbasis hasil yang jelas dengan memanfaatkan platform digital untuk transparansi dan visibilitas real-time, memungkinkan talenta untuk memahami kontribusi mereka terhadap tujuan organisasi secara konkret. Kedua, menciptakan sistem penghargaan yang dipersonalisasi yang melampaui kompensasi finansial untuk mencakup fleksibilitas kerja, kesempatan pengembangan, dan akses ke teknologi terkini, dengan memanfaatkan data untuk menyesuaikan dengan preferensi individual. Ketiga, mengimplementasikan sistem monitoring berbasis data dan feedback berkelanjutan yang memanfaatkan people analytics untuk identifikasi pola kinerja dan pemberian intervensi yang tepat waktu tanpa mengurangi otonomi. Keempat, membangun "struktur adaptif" yang menetapkan parameter dan ekspektasi yang jelas sambil memberikan fleksibilitas dalam pendekatan dan metode, menciptakan keseimbangan optimal antara akuntabilitas dan otonomi.

RQ4: Apa implikasi praktis dari integrasi kepemimpinan transaksional dalam manajemen talenta era digital, khususnya dalam konteks lokal seperti Kabupaten Pekalongan?

Integrasi kepemimpinan transaksional dalam manajemen talenta era digital memiliki implikasi praktis yang spesifik untuk konteks Kabupaten Pekalongan. Pertama, prinsip-prinsip kepemimpinan transaksional memiliki kesesuaian konseptual yang kuat dengan nilai-nilai ekonomi Islam yang dominan di wilayah ini, khususnya dalam hal kejelasan kontrak (akad), keadilan dalam penghargaan (al-'adalah), dan akuntabilitas (amanah), sehingga implementasinya dapat memperoleh legitimasi budaya yang lebih kuat. Kedua, untuk sektor tradisional seperti industri batik dan pengolahan perikanan yang sedang bertransformasi, kepemimpinan transaksional yang telah diadaptasi dapat berfungsi sebagai jembatan yang memfasilitasi transisi dari praktik informal ke sistem terstruktur tanpa menghilangkan fleksibilitas. Ketiga, mengingat dominasi UMKM di Kabupaten Pekalongan, implementasi memerlukan pendekatan bertahap dan terstruktur dengan investasi signifikan dalam pengembangan literasi digital bagi pemimpin dan talenta. Keempat, penting untuk mengembangkan model hybrid yang mengkombinasikan elemen

transaksional dengan elemen transformasional untuk mengakomodasi kebutuhan akan inovasi berkelanjutan sambil mempertahankan struktur dan kejelasan.

Evolusi Kepemimpinan Transaksional di Era Digital

Kepemimpinan transaksional, yang dikonseptualisasikan oleh Burns (1978) dan dikembangkan lebih lanjut oleh Bass (1985), secara tradisional dikarakterisasi oleh tiga dimensi utama: manajemen aktif berdasarkan pengecualian (*active management by exception*), manajemen pasif berdasarkan pengecualian (*passive management by exception*), dan imbalan kontingen (*contingent reward*). Dalam konteks era digital, Avolio et al. (2014) mengidentifikasi bahwa dimensi-dimensi ini mengalami reinterpretasi dan adaptasi signifikan.

Avolio dan Kahai (2003) menemukan bahwa penerapan kepemimpinan transaksional di lingkungan digital menghasilkan bentuk "e-leadership" yang mencakup aspek-aspek baru seperti pengelolaan komunikasi virtual, sistem imbalan digital, dan metrik performa berbasis teknologi. Mereka berargumen bahwa kerangka transaksional dapat relevan dalam konteks digital bila menekankan transparansi, konsistensi, dan keadilan dalam pertukaran antara pemimpin dan bawahan.

Penelitian Jensen et al. (2019) menunjukkan bahwa meskipun banyak organisasi bergeser ke model kepemimpinan transformasional untuk menghadapi kompleksitas era digital, elemen-elemen kepemimpinan transaksional tetap menjadi fondasi penting, terutama dalam mengatur ekspektasi yang jelas dan memberikan feedback yang terukur. Studi mereka terhadap 427 perusahaan teknologi menemukan bahwa kombinasi elemen transformasional dan transaksional menghasilkan hasil yang optimal dalam pengelolaan talenta digital.

Tantangan dan Peluang Manajemen Talenta di Era Digital

Era digital telah mengubah secara fundamental karakteristik talenta yang dibutuhkan organisasi. Menurut studi Deloitte (2018) yang dianalisis oleh Whysall et al. (2019), 70% organisasi mengalami kesenjangan keterampilan digital yang signifikan, sementara 54% melaporkan kesulitan dalam mempertahankan talenta dengan kompetensi digital. Lebih lanjut, Collings et al. (2021) mengidentifikasi lima tantangan utama dalam manajemen talenta era digital: Kebutuhan untuk mengembangkan talenta dengan keterampilan yang belum pernah ada sebelumnya

1. Pergeseran paradigma dalam kontrak psikologis antara karyawan dan organisasi
2. Mobilitas talenta yang semakin tinggi dan berkurangnya loyalitas institusional
3. Kebutuhan akan struktur organisasi yang lebih agile dan fleksibel

4. Perubahan ekspektasi generasi baru terhadap kepemimpinan dan karir

Di sisi lain, era digital juga membuka peluang baru dalam manajemen talenta. Cappelli dan Keller (2017) mencatat bahwa teknologi big data dan analitik prediktif memungkinkan pendekatan yang lebih presisi dalam identifikasi, pengembangan, dan retensi talenta. Demikian pula, Larkin (2017) menemukan bahwa platform pembelajaran digital dan sistem manajemen kinerja berbasis teknologi dapat secara signifikan meningkatkan efektivitas program pengembangan talenta.

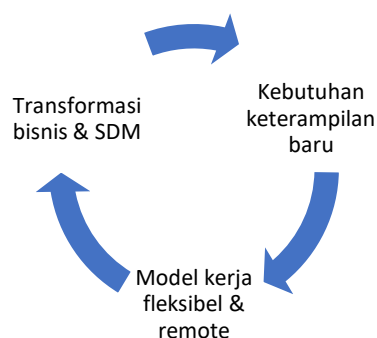
Integrasi Kepemimpinan Transaksional dalam Manajemen Talenta Digital

Analisis terhadap literatur mengidentifikasi beberapa area di mana prinsip kepemimpinan transaksional dapat diintegrasikan secara efektif dengan manajemen talenta di era digital:

1. Kerangka Kerja Berbasis Hasil yang Jelas

Shen dan Jiang (2019) menemukan bahwa elemen imbalan kontingen dalam kepemimpinan transaksional dapat ditransformasikan menjadi kerangka kerja berbasis hasil (results-based framework) yang lebih sesuai dengan lingkungan kerja digital. Dalam studi mereka terhadap 15 perusahaan multinasional di Asia, pendekatan yang menetapkan ekspektasi yang jelas dan menghubungkan hasil dengan insentif terbukti efektif dalam memotivasi talenta digital, terutama bila diimplementasikan melalui platform digital yang memungkinkan transparansi dan visibilitas real-time (Muzam, 2023).

Sejalan dengan temuan tersebut, Cascio dan Montealegre (2016) berargumen bahwa salah satu keunggulan kepemimpinan transaksional dalam konteks digital adalah kemampuannya untuk menciptakan "kejelasan dalam kompleksitas" - menetapkan parameter yang jelas dan terukur di tengah lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan berubah cepat.

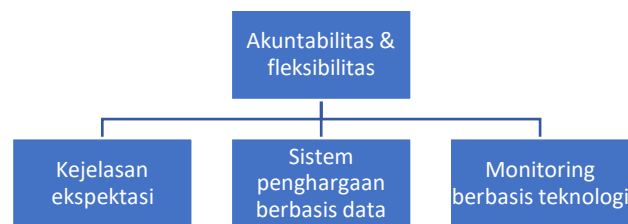


Gambar 1. Era Digital & Manajemen Talenta

2. Sistem Penghargaan yang Dipersonalisasi

Khan et al. (2018) mengidentifikasi transformasi paradigma imbalan dalam konteks digital, dari "one-size-fits-all" menjadi sistem penghargaan yang sangat dipersonalisasi. Penelitian mereka menunjukkan bahwa pemimpin transaksional yang mengadopsi pendekatan personalisasi dalam sistem penghargaan, dengan memanfaatkan data dan teknologi, mencapai tingkat retensi talenta yang lebih tinggi (23% lebih tinggi dibandingkan dengan kelompok kontrol).

Studi longitudinal oleh Meister dan Mulcahy (2017) mengidentifikasi bahwa pemimpin transaksional yang berhasil di era digital adalah mereka yang menciptakan "portofolio penghargaan" yang mencakup tidak hanya kompensasi finansial, tetapi juga elemen-elemen seperti fleksibilitas kerja, kesempatan pengembangan karir, dan akses ke teknologi dan pelatihan terkini (Kim & Lee, 2025).



Gambar 2. Adaptasi Kepemimpinan Transaksional

3. Monitoring Berbasis Data dan Feedback Berkelanjutan

Menurut Anderson dan Sun (2017), salah satu dimensi kepemimpinan transaksional yang paling relevan di era digital adalah manajemen aktif berdasarkan pengecualian, yang dalam konteks kontemporer diterjemahkan menjadi sistem monitoring berbasis data dan feedback berkelanjutan. Penelitian mereka terhadap 52 tim virtual menemukan bahwa pemimpin yang mengimplementasikan sistem monitoring berbasis data dan memberikan feedback yang spesifik dan tepat waktu mencapai peningkatan kinerja tim sebesar 27% (Zhang, 2024).

Rodriguez dan Walton (2020) menyoroti bagaimana teknologi seperti people analytics dan dashboard kinerja digital dapat memperkuat dimensi transaksional kepemimpinan dengan menyediakan insight yang lebih mendalam dan objektif tentang kinerja individu dan tim. Studi mereka menemukan bahwa pendekatan ini sangat efektif dalam mengidentifikasi talenta berpotensi tinggi yang mungkin terabaikan dalam sistem evaluasi tradisional.

4. Keseimbangan Otonomi dan Akuntabilitas

Tantangan unik dalam mengelola talenta digital adalah menyeimbangkan kebutuhan akan otonomi dengan kebutuhan akan akuntabilitas. Dalam konteks ini, Dinh et al. (2020) menemukan bahwa pemimpin transaksional yang efektif di era digital adalah mereka yang menciptakan apa yang mereka sebut sebagai "struktur adaptif" - kerangka kerja yang menetapkan parameter dan ekspektasi yang jelas (elemen transaksional) sambil memberikan fleksibilitas dalam pendekatan dan metode (elemen adaptif).

Diskusi Dan Interpretasi Temuan

1. Evolusi dan Relevansi Kepemimpinan Transaksional di Era Digital

Temuan dari systematic literature review ini mengungkapkan transformasi signifikan dalam konseptualisasi dan implementasi kepemimpinan transaksional di era digital. Bertentangan dengan asumsi umum bahwa kepemimpinan transaksional menjadi obsolete dalam konteks digital, hasil kajian menunjukkan bahwa model kepemimpinan ini mengalami proses reinterpretasi dan adaptasi yang menjadikannya tetap relevan, bahkan esensial, dalam manajemen talenta kontemporer. Evolusi ini terutama terlihat dalam transformasi tiga dimensi utama kepemimpinan transaksional yang diidentifikasi oleh Bass (1985)—contingent reward, active management by exception, dan passive management by exception—ke dalam bentuk-bentuk baru yang kompatibel dengan lingkungan kerja digital.

Dimensi contingent reward, yang secara tradisional diimplementasikan melalui sistem kompensasi berbasis kinerja yang relatif kaku, telah bertransformasi menjadi sistem penghargaan yang dipersonalisasi dan multidimensional. Temuan dari Khan et al. (2018) dan Meister dan Mulcahy (2017) menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi data analytics memungkinkan pemimpin untuk merancang "portofolio penghargaan" yang disesuaikan dengan preferensi individual talenta, mencakup tidak hanya kompensasi finansial tetapi juga elemen-elemen seperti fleksibilitas kerja, kesempatan pengembangan profesional, dan akses ke teknologi terkini. Dalam konteks Kabupaten Pekalongan, transformasi ini memiliki implikasi penting mengingat keragaman sektor ekonomi yang ada—dari industri batik tradisional hingga pengolahan hasil laut—yang masing-masing memiliki karakteristik talenta dengan ekspektasi yang berbeda terhadap sistem penghargaan.

Management by exception, baik aktif maupun pasif, juga mengalami reinterpretasi substansial dalam era digital. Temuan Anderson dan Sun (2017) serta Rodriguez dan Walton (2020) menunjukkan bahwa dimensi ini telah berkembang menjadi sistem monitoring berbasis data dan feedback berkelanjutan yang memanfaatkan people analytics

dan dashboard kinerja digital. Berbeda dengan pengawasan tradisional yang sering dipersepsikan sebagai micromanagement, pendekatan berbasis data ini memungkinkan identifikasi pola kinerja, prediksi potensi masalah, dan pemberian intervensi yang tepat waktu tanpa mengurangi otonomi talenta. Interpretasi ini sangat relevan dengan konteks UMKM di Kabupaten Pekalongan yang, sebagaimana diidentifikasi oleh Samudra et al. (2024), menghadapi tantangan dalam mengadopsi teknologi digital namun memerlukan sistem manajemen yang terstruktur untuk memastikan kualitas dan konsistensi produk.

Konsep "e-leadership" yang dikemukakan oleh Avolio dan Kahai (2003) memberikan kerangka konseptual untuk memahami bagaimana prinsip-prinsip transaksional dapat diimplementasikan dalam lingkungan virtual dan hybrid. Dalam konteks Kabupaten Pekalongan, di mana banyak UMKM mulai mengadopsi model bisnis hybrid yang menggabungkan operasi offline dan online, pemahaman tentang e-leadership menjadi krusial. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transaksional dapat berfungsi sebagai "jangkar stabilitas" yang memberikan struktur dan kejelasan di tengah kompleksitas transformasi digital, sekaligus cukup adaptif untuk mengakomodasi fleksibilitas yang dituntut oleh lingkungan digital.

2. Tantangan Struktural dan Kontekstual dalam Manajemen Talenta Era Digital

Analisis terhadap literatur mengidentifikasi lima tantangan struktural utama dalam manajemen talenta era digital sebagaimana dikemukakan oleh Collings et al. (2021). Interpretasi terhadap tantangan-tantangan ini dalam konteks lokal Kabupaten Pekalongan mengungkapkan kompleksitas yang spesifik. Pertama, kebutuhan untuk mengembangkan talenta dengan keterampilan yang belum pernah ada sebelumnya menciptakan dilema khusus bagi daerah dengan basis ekonomi tradisional. Studi Samudra dan Ridho (2024) tentang manajemen mutu agroindustri pengolahan ikan di Surabaya yang memiliki karakteristik serupa dengan industri pengolahan di Pekalongan mengungkapkan bahwa kesenjangan antara keterampilan tradisional yang dimiliki pekerja dan kompetensi digital yang dibutuhkan menciptakan hambatan signifikan dalam transformasi organisasi.

Tantangan kedua berkaitan dengan pergeseran kontrak psikologis antara karyawan dan organisasi. Temuan Deloitte (2018) yang menunjukkan bahwa 54% organisasi mengalami kesulitan mempertahankan talenta digital mengindikasikan perubahan fundamental dalam ekspektasi dan loyalitas tenaga kerja. Dalam konteks Kabupaten Pekalongan, fenomena ini diperparah oleh mobilitas geografis talenta muda yang cenderung migrasi ke kota-kota besar untuk mencari peluang karir yang lebih baik. Program Beasiswa Islam Tenaga Kerja Ekonomi Islam yang diteliti oleh Samudra dan Hadi

(2024), meskipun mencapai tingkat keberhasilan 78,3% dalam meningkatkan kompetensi, menghadapi tantangan dalam mempertahankan lulusan program untuk berkontribusi pada pembangunan ekonomi lokal. Hal ini menggarisbawahi pentingnya sistem penghargaan yang tidak hanya kompetitif secara finansial tetapi juga menawarkan proposisi nilai yang holistik, termasuk kesempatan berkontribusi pada pengembangan komunitas lokal.

Tantangan ketiga dan keempat mobilitas talenta yang tinggi dan kebutuhan akan struktur organisasi yang agile menciptakan paradoks yang menarik dalam konteks kepemimpinan transaksional. Di satu sisi, kepemimpinan transaksional menekankan struktur dan kejelasan yang dapat dianggap kaku; di sisi lain, lingkungan digital menuntut fleksibilitas dan adaptabilitas. Temuan penelitian menunjukkan bahwa resolusi terhadap paradoks ini terletak pada konsep "struktur adaptif" yang dikemukakan oleh Dinh et al. (2020) kerangka kerja yang menetapkan parameter dan ekspektasi yang jelas sambil memberikan fleksibilitas dalam pendekatan dan metode. Dalam konteks industri batik Pekalongan yang sedang bertransformasi, misalnya, struktur adaptif ini dapat diwujudkan melalui standar kualitas produk yang jelas dan terukur, namun memberikan kebebasan kepada perajin dalam bereksperimen dengan desain dan teknik pemasaran digital.

Tantangan kelima berkaitan dengan perubahan ekspektasi generasi baru terhadap kepemimpinan dan karir. Generasi milenial dan Z, yang semakin mendominasi angkatan kerja, memiliki ekspektasi yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya dalam hal work-life balance, makna pekerjaan, dan peluang pengembangan. Temuan Rehman et al. (2024) tentang dinamika Industri 4.0 dan tenaga kerja yang menua menambah kompleksitas, menciptakan kebutuhan untuk pendekatan kepemimpinan yang dapat mengakomodasi ekspektasi multi-generasi. Kepemimpinan transaksional yang telah diadaptasi, dengan penekanan pada kejelasan ekspektasi dan sistem penghargaan yang dipersonalisasi, dapat berfungsi sebagai common ground yang mengakomodasi keragaman ekspektasi ini.

3. Integrasi Teknologi dan Data Analytics dalam Kepemimpinan Transaksional

Salah satu temuan paling signifikan dari kajian ini adalah peran sentral teknologi dan data analytics dalam menjembatani prinsip-prinsip kepemimpinan transaksional dengan tuntutan era digital. Teknologi tidak hanya berfungsi sebagai enabler tetapi juga sebagai transformer yang mengubah cara implementasi elemen-elemen transaksional. Temuan Cascio dan Montealegre (2016) tentang kemampuan kepemimpinan transaksional untuk menciptakan "kejelasan dalam kompleksitas" menjadi semakin relevan ketika dipahami dalam konteks pemanfaatan teknologi.

Platform digital dan dashboard kinerja real-time memungkinkan transparansi dan visibilitas yang belum pernah ada sebelumnya dalam relasi pemimpin-bawahan. Shen dan Jiang (2019) menemukan bahwa implementasi kerangka kerja berbasis hasil melalui platform digital tidak hanya meningkatkan motivasi talenta tetapi juga mengurangi persepsi ketidakadilan yang sering muncul dalam sistem penghargaan tradisional. Dalam konteks Kabupaten Pekalongan, di mana banyak UMKM masih mengandalkan sistem manajemen informal, adopsi teknologi manajemen kinerja dapat memberikan fondasi yang lebih objektif dan terukur untuk pengambilan keputusan terkait pengembangan dan penghargaan talenta.

Pemanfaatan people analytics sebagaimana disoroti oleh Rodriguez dan Walton (2020) membuka kemungkinan baru dalam identifikasi talenta berpotensi tinggi yang mungkin terabaikan dalam sistem evaluasi tradisional. Hal ini sangat relevan dalam konteks ekonomi tradisional di mana kriteria penilaian kinerja sering bersifat subjektif dan berbasis senioritas. Dengan mengintegrasikan data objektif tentang kinerja, pembelajaran, dan kontribusi, sistem berbasis analytics dapat mengidentifikasi talenta-talenta muda yang memiliki potensi tinggi namun mungkin tidak memiliki jaringan atau senioritas yang biasanya menjadi faktor penentu dalam pengembangan karir di organisasi tradisional.

Namun, interpretasi terhadap temuan ini juga harus mempertimbangkan konteks adopsi teknologi di Kabupaten Pekalongan. Studi Samudra et al. (2024) tentang green digital marketing pada UMKM mengidentifikasi kesenjangan kompetensi digital sebagai hambatan utama. Hal ini mengindikasikan bahwa implementasi kepemimpinan transaksional berbasis teknologi memerlukan investasi signifikan dalam pengembangan literasi digital, tidak hanya di kalangan talenta tetapi juga di kalangan pemimpin dan manajer. Program capacity building yang terstruktur dan berkelanjutan menjadi prasyarat penting untuk keberhasilan implementasi pendekatan ini.

4. Kontekstualisasi dalam Perspektif Ekonomi Islam dan Budaya Lokal

Salah satu kontribusi unik dari penelitian ini adalah eksplorasi tentang bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan transaksional dapat dikontekstualisasikan dalam perspektif ekonomi Islam yang kuat di Kabupaten Pekalongan. Temuan Samudra dan Hadi (2024) tentang efektivitas Program Beasiswa Islam Tenaga Kerja Ekonomi Islam memberikan bukti empiris bahwa nilai-nilai Islam yang menekankan kejelasan kontrak (akad), keadilan dalam pemberian imbalan (al-'adalah), dan akuntabilitas (amanah) memiliki kesesuaian konseptual yang kuat dengan prinsip-prinsip kepemimpinan transaksional.

Dalam tradisi ekonomi Islam, konsep akad (kontrak) menekankan pentingnya kejelasan, transparansi, dan kesepakatan mutual antara pihak-pihak yang terlibat. Ini paralel dengan penekanan kepemimpinan transaksional pada kejelasan ekspektasi dan pertukaran eksplisit antara pemimpin dan bawahan. Konsep al-'adalah (keadilan) dalam Islam mengharuskan sistem penghargaan yang adil dan proporsional dengan kontribusi, yang sejalan dengan prinsip contingent reward dalam kepemimpinan transaksional. Sementara itu, konsep amanah (tanggung jawab dan akuntabilitas) memberikan landasan etis untuk dimensi management by exception, di mana pemimpin memiliki tanggung jawab untuk memastikan standar dan kualitas terpenuhi.

Kontekstualisasi ini memiliki implikasi praktis yang penting untuk implementasi kepemimpinan transaksional di Kabupaten Pekalongan. Dengan membingkai prinsip-prinsip kepemimpinan transaksional dalam terminologi dan nilai-nilai Islam, resistensi potensial terhadap adopsi model kepemimpinan "Barat" dapat diminimalkan, dan legitimasi pendekatan ini dapat ditingkatkan di mata para pelaku usaha dan pekerja lokal. Lebih jauh lagi, integrasi ini dapat menghasilkan model kepemimpinan yang lebih holistik yang tidak hanya fokus pada pertukaran transaksional tetapi juga mempertimbangkan dimensi spiritual dan etis yang penting dalam budaya lokal.

5. Implikasi untuk Sektor Tradisional yang Bertransformasi

Temuan penelitian ini memiliki implikasi khusus untuk sektor-sektor tradisional seperti industri batik dan pengolahan perikanan di Kabupaten Pekalongan yang sedang mengalami transformasi digital. Studi Sewpersadh (2023) tentang model nilai bisnis disruptif di era digital menegaskan bahwa organisasi perlu mengembangkan strategi yang seimbang antara struktur dan fleksibilitas. Dalam konteks industri tradisional, keseimbangan ini menjadi lebih krusial karena melibatkan tidak hanya transformasi teknologi tetapi juga transformasi mindset dan praktik kerja yang telah mengakar selama beberapa generasi.

Kepemimpinan transaksional yang telah diadaptasi dapat berfungsi sebagai jembatan dalam proses transformasi ini dengan beberapa cara. Pertama, penekanan pada kejelasan ekspektasi dan standar dapat memfasilitasi transisi dari praktik kerja informal ke sistem yang lebih terstruktur dan terukur tanpa menghilangkan fleksibilitas yang selama ini menjadi kekuatan industri tradisional. Kedua, sistem penghargaan yang dipersonalisasi dapat mengakomodasi keragaman kontribusi mulai dari keterampilan kerajinan tradisional hingga kompetensi digital sehingga tidak ada talenta yang merasa terpinggirkan dalam proses transformasi. Ketiga, monitoring berbasis data dapat membantu mengidentifikasi

best practices dan knowledge yang perlu dipreservasi dari tradisi lama sambil mengidentifikasi area-area yang perlu dimodernisasi.

Temuan Samudra dan Ridho (2024) tentang tantangan implementasi manajemen mutu berbasis digital dalam industri pengolahan ikan memberikan insight tentang pentingnya pendekatan bertahap dan terstruktur dalam transformasi digital sektor tradisional. Kepemimpinan transaksional, dengan penekanannya pada goal setting yang jelas dan pencapaian bertahap, dapat menyediakan roadmap yang terstruktur untuk transformasi ini. Misalnya, pemimpin dapat menetapkan target-target spesifik untuk adopsi teknologi (seperti penggunaan sistem inventory digital atau platform e-commerce) dengan timeline yang jelas dan sistem reward untuk pencapaian milestone, sambil memberikan dukungan dan pelatihan yang diperlukan.

6. Keterbatasan dan Pertimbangan Kritis

Meskipun temuan penelitian ini menunjukkan relevansi dan potensi kepemimpinan transaksional dalam manajemen talenta era digital, penting untuk mengakui beberapa keterbatasan dan pertimbangan kritis. Pertama, mayoritas studi yang direview berasal dari konteks organisasi besar dan perusahaan multinasional, sementara konteks Kabupaten Pekalongan didominasi oleh UMKM dengan karakteristik yang sangat berbeda. Generalisasi temuan ke konteks UMKM memerlukan kehati-hatian dan mungkin memerlukan adaptasi lebih lanjut. Kedua, literatur yang tersedia masih terbatas dalam mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan transaksional dapat diimplementasikan dalam konteks budaya dan nilai lokal yang spesifik. Meskipun penelitian ini telah mengeksplorasi integrasi dengan nilai-nilai Islam, masih banyak aspek budaya Jawa dan nilai-nilai lokal Pekalongan yang belum tereksplorasi dengan mendalam. Penelitian kualitatif mendalam yang melibatkan pemimpin dan talenta lokal akan sangat berharga untuk memahami nuansa implementasi ini.

Ketiga, pertimbangan mengenai sustainability dan dampak jangka panjang dari kepemimpinan transaksional masih menjadi area yang memerlukan eksplorasi lebih lanjut. Beberapa kritik terhadap kepemimpinan transaksional menekankan bahwa fokus berlebihan pada reward eksternal dapat mengurangi motivasi intrinsik dan kreativitas. Dalam konteks transformasi digital yang memerlukan inovasi berkelanjutan, keseimbangan antara elemen transaksional dan transformasional menjadi krusial. Temuan Jensen et al. (2019) tentang efektivitas kombinasi elemen transformasional dan transaksional memberikan petunjuk tentang pentingnya pendekatan hybrid, namun operasionalisasi

konkret dari pendekatan ini dalam konteks lokal masih memerlukan pengembangan lebih lanjut.

D. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Kepemimpinan transaksional tidak mengalami degradasi relevansi di era digital, melainkan berevolusi menjadi bentuk yang lebih adaptif melalui integrasi teknologi dan pendekatan berbasis data. Evolusi ini tercermin pada transformasi dimensi contingent reward menjadi sistem penghargaan yang dipersonalisasi dan multidimensional, serta management by exception yang bergeser ke arah monitoring berbasis people analytics dan umpan balik berkelanjutan. Dalam konteks manajemen talenta digital, khususnya di Kabupaten Pekalongan, kepemimpinan transaksional mampu menjawab tantangan struktural seperti kesenjangan kompetensi digital, mobilitas talenta, dan tuntutan organisasi yang lebih agile. Lebih lanjut, kesesuaian konseptual antara prinsip kepemimpinan transaksional dan nilai-nilai ekonomi Islam—seperti kejelasan akad, keadilan penghargaan, dan amanah—memberikan legitimasi budaya yang memperkuat implementasinya secara lokal. Temuan ini menegaskan bahwa kejelasan ekspektasi, sistem penghargaan terukur, monitoring berbasis data, serta keseimbangan antara akuntabilitas dan otonomi merupakan keunggulan kompetitif dalam pengelolaan talenta digital apabila diintegrasikan secara strategis dengan teknologi analitik.

Saran

Berdasarkan temuan dan implikasi praktis penelitian, disarankan agar organisasi terutama UMKM dan sektor tradisional di Kabupaten Pekalongan mengadopsi pendekatan kepemimpinan transaksional yang telah diadaptasi secara bertahap dan terstruktur. Pertama, pimpinan perlu mengembangkan kerangka kerja berbasis hasil yang jelas dengan memanfaatkan dashboard digital dan sistem manajemen kinerja untuk meningkatkan transparansi dan visibilitas kontribusi talenta secara real-time. Kedua, sistem penghargaan perlu dirancang secara dipersonalisasi dan multidimensional, tidak terbatas pada kompensasi finansial, tetapi juga mencakup fleksibilitas kerja, peluang pengembangan, dan akses teknologi sesuai preferensi individu. Ketiga, organisasi disarankan mengimplementasikan sistem monitoring dan feedback berbasis data yang objektif dan berkelanjutan guna mendukung intervensi kinerja yang tepat waktu tanpa mengurangi otonomi talenta. Keempat, pembangunan struktur adaptif menjadi krusial untuk menyeimbangkan kebutuhan akan akuntabilitas dengan fleksibilitas, sehingga transisi menuju manajemen talenta digital dapat berlangsung efektif dan berkelanjutan.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan analisis melalui studi longitudinal guna mengevaluasi efektivitas jangka panjang kepemimpinan transaksional dalam pengelolaan talenta digital. Selain itu, diperlukan eksplorasi komparatif lintas sektor industri, ukuran organisasi, dan konteks budaya untuk mengidentifikasi variasi implementasi serta faktor keberhasilan yang bersifat kontekstual. Riset lanjutan juga penting untuk mengkaji lebih dalam pengembangan model kepemimpinan hibrida yang mengintegrasikan elemen transaksional dan transformasional dalam rangka mendukung inovasi berkelanjutan tanpa mengorbankan struktur dan kejelasan. Dengan demikian, pengembangan teori dan praktik kepemimpinan di era digital dapat menjadi lebih komprehensif, kontekstual, dan relevan bagi kebutuhan organisasi lokal maupun nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Bevilacqua, S., Masárová, J., Perotti, F. A., & Ferraris, A. (2025). Enhancing top managers' leadership with artificial intelligence: Insights from a systematic literature review. *Review of Managerial Science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-025-00836-7>
- Bhopal, A., Bærøe, K., & Norheim, O. F. (2025). Ambition With Uncertainty: Exploring Policy-Makers' Perspectives on Pathways to Net Zero Healthcare. *International Journal of Health Policy and Management*, 14, 8440. <https://doi.org/10.34172/ijhpm.8440>
- Kim, B.-J., & Lee, J. (2025). The impact of corporate social responsibility on cybersecurity behavior: The crucial role of organizationally-prescribed perfectionism. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12(1), 172. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-04511-w>
- Lalani, M., Peters, M., Sugavanam, T., Crocker, H., Caiels, J., Hay, H., Gunn, S., Hogan, H., Page, B., & Fitzpatrick, R. (2024). New Ways of Working to Manage and Improve Quality in Integrated Care Systems in England. *International Journal of Health Policy and Management*, 1. <https://doi.org/10.34172/ijhpm.8424>
- Luo, Y. (2022). New connectivity in the fragmented world. *Journal of International Business Studies*, 53(5), 962–980. <https://doi.org/10.1057/s41267-022-00530-w>
- Muzam, J. (2023). The Challenges of Modern Economy on the Competencies of Knowledge Workers. *Journal of the Knowledge Economy*, 14(2), 1635–1671. <https://doi.org/10.1007/s13132-022-00979-y>
- Papathomas, A., & Konteos, G. (2024). Financial institutions digital transformation: The stages of the journey and business metrics to follow. *Journal of Financial Services Marketing*, 29(2), 590–606. <https://doi.org/10.1057/s41264-023-00223-x>
- Rehman, H. M., Adnan, N., & Moffett, S. (2024). Innovation bloom: Nurturing sustainability in urban manufacturing transformation amidst Industry 4.0 and aging workforce dynamics. *Annals of Operations Research*. <https://doi.org/10.1007/s10479-024-06421-7>
- Reijmerink, I., Van Der Laan, M., Scheele, F., & Wietasch, J. K. (2025). Perspectives and Practices of Healthcare Leaders in Supporting Healthcare Worker Well-Being: A Reality Check. *Journal of Healthcare Leadership*, Volume 17, 1–11. <https://doi.org/10.2147/JHL.S475811>
- Samudra, D., & Ridho, A. (2024). Manajemen Mutu Agroindustri Pengolahan Ikan Surabaya: Quality Management In Fish Processing Agro-Industries Surabaya. *Journal of Food Industrial Technology*, 1(3), 140-144.
- Samudra, D., Jannah, Z., Rahmah, H., Wirda, Z., & Rohmawati, S. (2024). Green Digital Marketing: Startegy For Environmentally Conscious SMEs. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(6), 7597-7606.
- Samudra, D., & Hadi, S. (2024). EFEKTIVITAS PROGRAM BEASISWA ISLAM TENAGA KERJA EKONOMI ISLAM DI KABUPATEN PEKALONGAN. *Kajen: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pembangunan*, 8(01), 70-78
- Sewpersadh, N. S. (2023). Disruptive business value models in the digital era. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1), 2. <https://doi.org/10.1186/s13731-022-00252-1>

- Tolossa, A. T., Singh, M., & Gautam, R. K. (2024). Unveiling the Nexus: The crucial role of competitive advantage in bridging entrepreneurial marketing practices and sustainable firm performance in small and medium enterprises. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 43. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00398-0>
- Zhang, D. (2024). Understanding the evolution of China's approach to digital trade: Interests, ideas, and institutions. *Asian Review of Political Economy*, 3(1), 7. <https://doi.org/10.1007/s44216-024-00026-4>.