



Kepemimpinan Cerdas Berbasis AI: Optimalisasi Manajemen Tim di Lingkungan Digital

Rahayu Ningtyas Lestari^{1*}, Cantika Sayu Ramadhani², Jofite Maulana Rohman³,
Mochammad Isa Anshori⁴

¹⁻⁴Universitas Trunojoyo Madura, Indonesia

Email: tyaslestari05@gmail.com¹, ccantika063@gmail.com², maulanarohman087@gmail.com³,
isa.anshori@trunojoyo.ac.id⁴

Alamat: Jl. raya Telang, PO BOX 02, Desa Tajungan, Kecamatan Kamal, Kabupaten Bangkalan, JawaTimur 69162

*Korespondensi penulis: tyaslestari05@gmail.com

Abstract: *The development of artificial intelligence (AI) has driven fundamental changes in the way organizations manage work processes, make decisions, and coordinate teams in digital environments. However, an integrated understanding of how AI-based leadership affects digital team performance, particularly through the roles of transformational leadership and digital literacy, remains limited and dispersed across different streams of literature. This study aims to analyze the role of AI in supporting digital leadership, identify its influence on decision-making effectiveness and team performance, and examine the challenges and ethical implications of its implementation in organizations. The study employs a Systematic Literature Review (SLR) approach by reviewing relevant scholarly literature on AI, leadership, digital literacy, human-AI collaboration, and digital team performance. The findings indicate that AI-based leadership can enhance team management effectiveness when implemented through transformational leadership practices that foster vision, change readiness, learning, and team coordination, and when supported by adequate digital literacy. Conversely, barriers such as low trust in AI, digital competency gaps, resistance to change, and ethical issues remain major challenges. This study contributes by offering a conceptual synthesis that positions AI-based leadership, transformational leadership, and digital literacy within a single framework to explain the optimization of digital team performance in modern work environments.*

Keywords: *AI-based leadership, Artificial Intelligence, Digital Team Performance, Transformational Leadership, Trust in AI*

Abstrak. Perkembangan kecerdasan buatan (*artificial intelligence / AI*) telah mendorong perubahan mendasar dalam cara organisasi mengelola proses kerja, mengambil keputusan, dan mengoordinasikan tim di lingkungan digital. Namun, pemahaman yang terintegrasi mengenai bagaimana kepemimpinan berbasis AI memengaruhi kinerja tim digital, khususnya melalui peran kepemimpinan transformasional dan literasi digital, masih terbatas dan tersebar dalam berbagai rumpun literatur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran AI dalam mendukung kepemimpinan digital, mengidentifikasi pengaruhnya terhadap efektivitas pengambilan keputusan dan kinerja tim, serta menelaah tantangan dan implikasi etis dalam penerapannya pada organisasi. Penelitian menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review (SLR)* dengan menelaah literatur ilmiah bereputasi yang relevan mengenai AI, kepemimpinan, literasi digital, kolaborasi manusia-AI, dan kinerja tim digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis AI dapat meningkatkan efektivitas manajemen tim ketika diimplementasikan melalui praktik kepemimpinan transformasional yang mendorong visi, kesiapan perubahan, pembelajaran, dan koordinasi tim, serta ketika didukung oleh literasi digital yang memadai. Sebaliknya, hambatan seperti rendahnya kepercayaan terhadap AI, kesenjangan kompetensi digital, resistensi perubahan, dan isu etika tetap menjadi tantangan utama. Penelitian ini berkontribusi dengan menawarkan sintesis konseptual yang menempatkan AI-based leadership, kepemimpinan transformasional, dan literasi digital dalam satu kerangka yang menjelaskan optimalisasi kinerja tim digital di lingkungan kerja modern.

Kata kunci: Kecerdasan buatan, Kepemimpinan berbasis AI, Kepemimpinan transformasional, Kinerja tim digital, Kepercayaan pada AI.

1. LATAR BELAKANG

Transformasi digital telah mengubah cara organisasi merancang proses kerja, mengambil keputusan, dan mengelola sumber daya secara lebih terdigitalisasi, sementara kecerdasan buatan (*artificial intelligence* / AI) semakin menempati posisi sentral sebagai teknologi yang mempercepat analisis data, otomasi, dan perumusan keputusan strategis lintas sektor. Dalam konteks ini, kepemimpinan tidak lagi cukup dipahami sebagai fungsi administratif konvensional, melainkan sebagai kemampuan strategis untuk mengarahkan organisasi dalam lingkungan yang sarat data, kompleks, dan bergerak cepat. Literatur mutakhir menunjukkan bahwa AI bukan hanya alat pendukung efisiensi, tetapi telah mulai memengaruhi ulang struktur peran manajerial, pola koordinasi kerja, dan kebutuhan kompetensi pemimpin dalam organisasi digital (Bevilacqua et al., 2025; Bock & von der Oelsnitz, 2025; Putra et al., 2024; Fadilah & Anshori, 2025). Pada level praktik, perkembangan ini juga relevan bagi konteks kerja digital di negara berkembang, termasuk Indonesia, karena organisasi dihadapkan pada tuntutan simultan untuk mengadopsi AI sekaligus menjaga kualitas kolaborasi, adaptabilitas, dan kinerja tim di tengah ketidakpastian teknologi.

Meskipun diskursus mengenai AI dan kepemimpinan berkembang pesat, peta pengetahuan yang ada masih memperlihatkan sejumlah kesenjangan akademik dan praktis. Pertama, studi terdahulu lebih banyak menyoroti adopsi AI pada level organisasi atau individu, sementara pengaruh spesifik gaya kepemimpinan terhadap penggunaan AI dan implikasinya bagi perilaku kerja masih relatif terbatas. Wang et al. (2025) secara eksplisit menegaskan bahwa bagaimana kepemimpinan khususnya *transformational leadership* membentuk penggunaan AI oleh karyawan masih kurang dieksplorasi. Kedua, dalam konfigurasi kerja digital, isu kepercayaan, keamanan psikologis, dan dinamika kolaborasi manusia-AI terbukti menjadi faktor penting bagi efektivitas tim, tetapi riset mengenai kaitannya dengan kinerja tim digital belum terkonsolidasi secara memadai (Janhunien et al., 2024). Ketiga, kajian tentang *AI-powered leadership* sendiri masih belum memiliki definisi tunggal yang mapan dan cenderung tersebar ke dalam tema-tema terpisah, seperti etika, pengambilan keputusan, perubahan organisasi, dan kompetensi pemimpin, sehingga memerlukan sintesis yang lebih terarah (Aziz et al., 2025). Kesenjangan ini memperlihatkan urgensi penelitian yang mampu mengintegrasikan elemen kepemimpinan, penggunaan AI, literasi digital, dan keluaran tim dalam satu kerangka analitis yang lebih utuh.

Secara konseptual, artikel ini bertumpu pada Transformational Leadership Theory sebagai landasan utama untuk menjelaskan bagaimana pemimpin dapat membangun visi, memberikan inspirasi, mendorong pembelajaran, dan menstimulasi adaptasi anggota tim terhadap penggunaan AI di lingkungan kerja digital. Teori ini relevan karena integrasi AI tidak semata-mata menuntut penerimaan teknologi, tetapi juga transformasi sikap, keyakinan, dan perilaku anggota tim terhadap cara kerja baru. Dalam saat yang sama, Socio-Technical Systems Theory digunakan sebagai landasan pendukung untuk menegaskan bahwa keberhasilan implementasi AI tidak hanya

ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi oleh kesesuaian antara sistem teknis, manusia, struktur kerja, dan proses kolaborasi. Perspektif ini sejalan dengan model konseptual yang menempatkan kepemimpinan sebagai mediator strategis dan etis dalam hubungan manusia-AI, sekaligus menegaskan bahwa ekosistem kecerdasan hibrida membutuhkan pengawasan manusia, adaptasi kognitif, dan tata kelola yang akuntabel (Zárate-Torres et al., 2025). Selain itu, studi mutakhir juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mendorong penggunaan AI ketika pemimpin menghadirkan visi yang jelas, dukungan organisasi yang terasa, dan iklim yang memungkinkan pembelajaran teknologi secara positif (Wang et al., 2025). Dengan demikian, kedua perspektif tersebut saling melengkapi untuk menjelaskan hubungan antara AI-based leadership, transformational leadership, digital literacy, dan kinerja tim digital.

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis secara sistematis bagaimana kepemimpinan berbasis AI berkontribusi terhadap optimalisasi manajemen tim di lingkungan digital, dengan menelaah peran mediasi kepemimpinan transformasional dan peran moderasi literasi digital terhadap kinerja tim digital. Sejalan dengan desain penelitian yang telah ditetapkan, artikel ini disusun menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk memetakan temuan-temuan empiris dan konseptual secara terstruktur. Secara lebih rinci, pertanyaan penelitian yang dijawab dalam artikel ini adalah: (1) bagaimana implementasi kepemimpinan berbasis AI dalam manajemen tim di lingkungan kerja digital; (2) sejauh mana pemanfaatan AI meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan dan kinerja tim; dan (3) apa tantangan serta implikasi etis dalam penerapan AI pada kepemimpinan organisasi. Perumusan fokus tersebut menjadi penting karena literatur SLR terbaru menunjukkan bahwa topik kepemimpinan dan AI masih bersifat terfragmentasi, baik dari sisi tema, variabel, maupun arah pengembangan teorinya, sehingga memerlukan pengkajian sintesis yang lebih mendalam untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif (Bevilacqua et al., 2025; Aziz et al., 2025; Rini et al., 2025; Akbar et al., 2025).

Selain literatur internasional, perkembangan wacana kepemimpinan digital dan transformasi organisasi di Indonesia juga menunjukkan akselerasi yang relevan bagi topik ini. Sejumlah publikasi yang terhubung dengan profil Google Scholar Mochammad Isa Anshori menyoroti bahwa efektivitas kepemimpinan di era AI tidak hanya bertumpu pada akurasi analitik, tetapi juga pada kecerdasan emosional, tata kelola etis, orientasi keberlanjutan, dan kemampuan pemimpin membaca dinamika perubahan sumber daya manusia (Putra et al., 2024; Rini et al., 2025; Akbar et al., 2025; Rahmawati et al., 2025; Fadilah & Anshori, 2025).

Kontribusi ilmiah artikel ini terletak pada upaya menghadirkan sintesis yang lebih terintegrasi dibandingkan studi-studi sebelumnya. Jika penelitian terdahulu banyak menelaah AI

dalam kaitannya dengan *job crafting*, kesiapan berubah, atau adopsi teknologi pada level individual (He et al., 2023), serta menempatkan peran kepemimpinan terutama sebagai pendorong umum integrasi AI di organisasi (Zamir, 2025), maka artikel ini menawarkan kebaruan dengan memusatkan perhatian pada hubungan antara AI-based leadership, kepemimpinan transformasional, literasi digital, dan kinerja tim digital dalam konteks lingkungan kerja digital. Novelty lainnya terletak pada penggunaan pendekatan SLR untuk menjembatani temuan-temuan yang selama ini tersebar antara ranah kepemimpinan digital, kolaborasi manusia-AI, serta kinerja tim, sehingga artikel ini diharapkan dapat memperkaya pengembangan teori kepemimpinan di era AI sekaligus memberikan dasar konseptual bagi organisasi dalam merancang praktik manajemen tim yang lebih adaptif, etis, dan berbasis teknologi.

2. KAJIAN TEORITIS

Transformational Leadership Theory menjadi landasan utama artikel ini karena teori tersebut menjelaskan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi anggota organisasi melalui visi, inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual agar mereka mampu beradaptasi terhadap perubahan dan mencapai kinerja yang lebih tinggi. Dalam konteks organisasi digital, relevansi teori ini semakin menguat karena implementasi AI bukan sekadar persoalan adopsi teknologi, melainkan juga perubahan cara berpikir, pola kerja, dan bentuk koordinasi tim. Pada saat yang sama, Socio-Technical Systems Theory melengkapi penjelasan tersebut dengan menempatkan keberhasilan organisasi sebagai hasil dari kesesuaian antara manusia, teknologi, struktur kerja, dan proses kolaborasi, sehingga AI tidak diperlakukan sebagai elemen yang berdiri sendiri, melainkan sebagai bagian dari sistem kerja yang harus diorkestrasi oleh kepemimpinan yang efektif. Dari perspektif ini, kepemimpinan berfungsi sebagai mediator strategis dan etis antara kecerdasan manusia dan kecerdasan artifisial, sementara kepemimpinan transformasional menjadi mekanisme perilaku yang memungkinkan AI digunakan secara produktif dalam lingkungan kerja digital (Zárate-Torres et al., 2025; Wang et al., 2025).

Kajian-kajian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara AI dan kepemimpinan telah dipetakan ke dalam beberapa arus utama penelitian. Tinjauan sistematis mutakhir memperlihatkan bahwa literatur *AI-powered leadership* berkembang di sekitar tema definisi kepemimpinan berbasis AI, tantangan etis, perubahan peran kepemimpinan, dan kebutuhan kompetensi baru bagi pemimpin di era digital.

Di sisi lain, penelitian tentang *data-driven leadership* menegaskan bahwa pemimpin masa kini perlu mengembangkan kombinasi kompetensi analitik, *data self-efficacy*, kemampuan mengenali masalah, memfasilitasi pengetahuan, memengaruhi aktor organisasi, serta memimpin tim berbasis data. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam era AI

bergerak dari model tradisional yang berpusat pada intuisi semata menuju model yang memadukan penalaran manusia, analitik data, dan kemampuan mengelola perubahan organisasi secara simultan (Aziz et al., 2025; Schmidt et al., 2023). Pada saat yang sama, bukti dari konteks Indonesia memperlihatkan bahwa digital leadership juga semakin dipahami sebagai kombinasi antara kapasitas emosional, orientasi inovasi, dan kemampuan membangun nilai baru melalui teknologi, sehingga perdebatan tidak hanya berfokus pada otomatisasi, tetapi juga pada kualitas relasi pemimpin dengan pengikut dalam ruang kerja digital (Rini et al., 2025; Novianto et al., 2025; Febriyana et al., 2025).

Meskipun demikian, literatur sebelumnya masih menyisakan celah penelitian yang substansial. Pertama, banyak studi menekankan kompetensi pemimpin atau adopsi AI secara umum, tetapi belum secara memadai menjelaskan bagaimana AI memengaruhi kehidupan manajerial sehari-hari dan perubahan konkret pada kompetensi kepemimpinan dalam organisasi. Kedua, ketika AI mulai berperan dalam kolaborasi tim digital, persoalan kepercayaan menjadi semakin kompleks karena objek kepercayaan tidak lagi hanya antarmanusia, tetapi juga mencakup sistem AI, konfigurasi tugas, dan dinamika psikologis pada level tim serta organisasi. Dengan demikian, kesenjangan literatur tidak hanya terletak pada kurangnya integrasi antara studi kepemimpinan dan studi AI, tetapi juga pada belum terbangunnya kerangka yang memadai untuk menjelaskan hubungan kepemimpinan, penggunaan AI, dan kualitas kolaborasi tim digital secara bersamaan (Bock & von der Oelsnitz, 2025; Janhunen et al., 2024).

Artikel ini menempatkan diri untuk menjawab celah tersebut dengan mengintegrasikan empat elemen yang selama ini cenderung dibahas secara terpisah, yaitu *AI-based leadership*, kepemimpinan transformasional, literasi digital, dan kinerja tim digital. Posisi ini didasarkan pada temuan bahwa perilaku pemimpin dalam menampilkan penerimaan dan dukungan terhadap AI dapat meningkatkan *change readiness* dan mendorong perilaku proaktif karyawan, sehingga AI bukan hanya faktor teknologi, melainkan juga sinyal sosial-organisasional yang dibaca oleh anggota tim. Selain itu, perkembangan terbaru dalam literatur kepemimpinan digital menunjukkan bahwa AI tidak lagi cukup dipandang sebagai alat bantu pasif, tetapi bergerak menuju peran *co-leadership* bahkan substitusi parsial atas fungsi-fungsi kepemimpinan tertentu, sehingga perdebatan tentang masa depan kepemimpinan tidak lagi dapat dipisahkan dari diskursus mengenai kolaborasi manusia-mesin. Dalam posisi itu, artikel ini berkontribusi dengan menawarkan sintesis yang lebih terfokus pada tim digital sebagai unit analisis konseptual, bukan hanya pada organisasi atau individu semata (He et al., 2023; Van Quaquebeke & Gerpott, 2023).

Dari sisi tren pendekatan, studi terdahulu memperlihatkan dominasi metode tinjauan literatur, bibliometrik, dan kerangka konseptual, yang menandakan bahwa bidang ini masih berada dalam tahap pengembangan teoritis dan pemetaan awal. Analisis bibliometrik atas literatur

kepemimpinan digital menunjukkan bahwa tema ini berkembang cepat, bersifat lintas-disiplin, dan belum mencapai kematangan konseptual, sehingga memerlukan penguatan sintesis teoritis yang lebih spesifik. Sementara itu, studi kualitatif mengenai hambatan dan pendorong adopsi AI menegaskan bahwa keberhasilan implementasi AI sangat dipengaruhi oleh faktor manusia, seperti tingkat pengetahuan, *explainability*, kepercayaan profesional, pendidikan, komunikasi manfaat, dan keberadaan *change champions*. Kecenderungan ini menunjukkan bahwa studi tentang AI dan kepemimpinan bergerak ke arah yang semakin menekankan dimensi sosial, psikologis, dan organisasi, bukan lagi semata-mata dimensi teknis (Tigre et al., 2023; Hoffman et al., 2025; Fadilah & Anshori, 2025; Asriyanti et al., 2024).

Berdasarkan keseluruhan kajian tersebut, sintesis konseptual artikel ini berpijak pada asumsi bahwa AI-based leadership memengaruhi kinerja tim digital tidak secara langsung dan linier, tetapi melalui mekanisme perilaku kepemimpinan transformasional dan dalam kondisi yang dipengaruhi oleh tingkat literasi digital. Dengan kata lain, AI menyediakan kapasitas analitik, otomasi, dan dukungan keputusan, tetapi efektivitasnya dalam tim digital ditentukan oleh kemampuan pemimpin untuk menerjemahkan teknologi ke dalam visi, koordinasi, pembelajaran, dan kepercayaan tim. Dalam konteks itu, pendekatan Systematic Literature Review menjadi relevan karena memungkinkan penyatuan temuan-temuan yang tersebar dari berbagai disiplin kepemimpinan, perilaku organisasi, sistem informasi, dan kolaborasi manusia-AI ke dalam satu kerangka analitis yang koheren, sekaligus membuka jalan bagi perumusan kategori seleksi literatur, fokus analisis, dan logika sintesis pada bagian metode penelitian (Bevilacqua et al., 2025; Salimimoghadam et al., 2025).

3. METODE PENELITIAN

Pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian tidak perlu dituliskan secara rinci, tetapi cukup dengan mengungkapkan hasil pengujian dan interpretasinya. Keterangan simbol pada model dituliskan dalam kalimat. Penelitian ini menggunakan strategi *Systematic Literature Review (SLR)* karena tujuan utama artikel adalah mengidentifikasi, menyeleksi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan-temuan ilmiah secara sistematis mengenai kepemimpinan berbasis AI, kepemimpinan transformasional, literasi digital, dan kinerja tim digital dalam lingkungan kerja digital. Pilihan ini selaras dengan karakter masalah penelitian yang masih tersebar dalam berbagai rumpun literatur dan memerlukan prosedur telaah yang transparan, replikatif, serta berbasis protokol. Dalam pelaksanaannya, SLR ini disusun dengan mengacu pada pedoman pelaporan PRISMA 2020 dan logika peninjauan sistematis yang menekankan tahapan perumusan pertanyaan, penetapan ruang lingkup, identifikasi studi, penyaringan, penilaian kelayakan, hingga sintesis temuan (Page et al., 2021; Aziz et al., 2025).

Sumber data dalam penelitian ini seluruhnya berupa data sekunder yang berasal dari literatur ilmiah bereputasi dan bersifat *open access*. Unit data yang dikaji adalah artikel jurnal dan prosiding ilmiah yang membahas secara langsung relasi antara AI dan kepemimpinan, penggunaan AI dalam organisasi, kolaborasi manusia-AI dalam kerja digital, atau faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan dalam transformasi digital. Penelusuran dilakukan terutama pada basis data yang lazim digunakan dalam kajian sistematis, yaitu *Scopus* dan *Web of Science*, lalu diperluas secara terbatas melalui *ScienceDirect* dan *Google Scholar* untuk menangkap artikel yang relevan tetapi belum terpetakan pada pencarian awal. Pemilihan basis data tersebut didasarkan pada kebutuhan akan jangkauan literatur yang luas, kualitas indeksasi, dan kemudahan verifikasi akademik dalam riset-riset kepemimpinan dan AI (Salimimoghadam et al., 2025; Bock & von der Oelsnitz, 2025). Penelusuran tambahan melalui *Google Scholar* dimanfaatkan untuk menemukan artikel relevan yang terindeks, termasuk publikasi yang terhubung dengan profil akademik penulis rujukan yang dituju, selama tetap memenuhi prinsip relevansi substantif dengan tema AI, kepemimpinan, dan transformasi organisasi.

Protokol pencarian literatur dirancang dengan pendekatan Boolean dan *keyword grouping* agar mampu menjangkau istilah inti sekaligus sinonim konseptual. Kata kunci utama yang digunakan meliputi: “*artificial intelligence*” OR “*AI*”, “*AI-powered leadership*” OR “*digital leadership*” OR “*transformational leadership*”, “*digital literacy*”, “*team performance*” OR “*digital team performance*”, serta “*human-AI collaboration*”. Bentuk string pencarian inti yang digunakan adalah: (“*artificial intelligence*” OR *AI*) AND (“*leadership*” OR “*AI-powered leadership*” OR “*digital leadership*” OR “*transformational leadership*”) AND (“*digital literacy*” OR “*team performance*” OR “*human-AI collaboration*”). Pencarian dilakukan pada judul, abstrak, dan kata kunci artikel. Setelah identifikasi awal, proses dilanjutkan dengan penghapusan duplikasi, pembacaan judul dan abstrak, telaah teks penuh, serta *backward-forward snowballing* terhadap referensi artikel yang paling relevan untuk memastikan keluasan cakupan kajian (Janhunen et al., 2024; Bevilacqua et al., 2025).

Kriteria inklusi dalam penelitian ini mencakup: (1) artikel *peer-reviewed* yang terbit dalam rentang 2020–2025 agar sesuai dengan tuntutan kemutakhiran referensi; (2) artikel berbahasa Inggris atau Indonesia; (3) artikel *open access* dan dapat diakses penuh; (4) artikel yang secara substantif membahas minimal dua dari empat elemen utama penelitian, yaitu AI, kepemimpinan, literasi digital, dan kinerja atau efektivitas tim; serta (5) artikel yang berfokus pada konteks organisasi, kerja digital, manajemen tim, atau pengambilan keputusan. Adapun kriteria eksklusi

meliputi: (1) artikel non-ilmiah, editorial, opini populer, atau *grey literature* yang tidak melalui penelaahan sejawat; (2) studi yang semata-mata membahas aspek teknis AI tanpa kaitan dengan kepemimpinan atau perilaku organisasi; (3) publikasi yang hanya memusatkan perhatian

pada individu pengguna AI tanpa implikasi kepemimpinan atau tim; dan (4) artikel duplikat atau artikel yang tidak menyediakan data konseptual maupun empiris yang memadai untuk sintesis. Untuk menjaga ketelitian, kualitas artikel yang lolos penyaringan juga dinilai berdasarkan kejelasan tujuan, kecocokan metode, relevansi terhadap pertanyaan penelitian, dan keluasan kontribusi konseptual (Zárate-Torres et al., 2025; Page et al., 2021).

Karena penelitian ini berbasis kajian pustaka, unit analisis tidak berupa responden atau organisasi tertentu, melainkan dokumen ilmiah yang lolos tahap seleksi. Setiap artikel yang terpilih diekstraksi ke dalam matriks telaah yang memuat informasi pokok berupa identitas bibliografis, tujuan penelitian, desain studi, konteks penelitian, variabel atau konsep utama, temuan kunci, serta implikasinya terhadap relasi antara kepemimpinan berbasis AI, kepemimpinan transformasional, literasi digital, dan kinerja tim digital. Proses ekstraksi dilakukan secara sistematis agar setiap studi dapat dibandingkan secara setara, sekaligus memudahkan pemetaan pola temuan dan perbedaan pendekatan antarpublikasi. Untuk mendukung organisasi data, artikel yang lolos seleksi dikatalogkan menggunakan perangkat manajemen referensi seperti *Zotero* atau *Mendeley*, sedangkan lembar ekstraksi disusun dalam format tabel kerja untuk memudahkan proses pengkodean tematik (Aziz et al., 2025; Salimimoghadam et al., 2025).

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui sintesis naratif sistematis yang dipadukan dengan *content analysis* dan *thematic analysis*. Pada tahap awal, artikel yang telah diekstraksi dipetakan secara deskriptif untuk melihat distribusi tema, objek, dan kecenderungan pendekatan metodologis. Selanjutnya, isi artikel dikodekan untuk mengidentifikasi tema-tema berulang seperti peran AI dalam kepemimpinan, mekanisme mediasi kepemimpinan transformasional, posisi literasi digital sebagai faktor moderasi, dinamika kolaborasi manusia-AI, serta implikasi terhadap kinerja tim digital. Setelah itu dilakukan sintesis tematik untuk merumuskan hubungan konseptual antartema dan membangun pijakan argumentatif menuju pembahasan hasil. Penelitian ini tidak menggunakan meta-analisis karena heterogenitas desain, konteks, serta indikator hasil pada studi-studi yang ditelaah masih tinggi; oleh karena itu, pendekatan sintesis kualitatif dipandang lebih tepat untuk menjaga kedalaman interpretasi dan koherensi konseptual (Bevilacqua et al., 2025; Janhunen et al., 2024; Burger et al., 2023).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa publikasi mengenai kepemimpinan dan AI mengalami peningkatan yang nyata pada periode 2024–2025, dengan dominasi artikel tinjauan sistematis, artikel konseptual, dan studi empiris lintas-sektor. Pada tingkat pemetaan publikasi,

(Aziz et al., 2025) menelaah 1.387 artikel awal dan menyaringnya menjadi 73 artikel terpilih untuk mengkaji definisi, tema, tantangan, dan kesenjangan riset terkait *AI-powered leadership*. Dalam cakupan yang lebih spesifik pada level manajemen puncak, (Bevilacqua et al., 2025) menganalisis 63 artikel dari 31 jurnal bereputasi dan mengelompokkan literatur ke dalam tiga klaster utama, yaitu keterampilan kepemimpinan berbasis AI, faktor pendorong adopsi AI oleh manajer puncak, dan penggunaan strategis AI. Pola ini memperlihatkan bahwa korpus penelitian yang ditelaah dalam artikel ini ditopang oleh literatur yang relatif mutakhir, bersifat multidisipliner, dan berkembang melalui kombinasi pendekatan bibliometrik, *systematic literature review*, studi konseptual, serta penelitian lapangan. Di luar literatur internasional bereputasi, korpus dari konteks Indonesia pada 2024-2025 juga memperlihatkan peningkatan tema-tema seperti digital leadership, eco-leadership, blockchain-based leadership, dan smart city leadership yang memperluas spektrum diskusi tentang kepemimpinan dalam lingkungan digital (Rini et al., 2025; Akbar et al., 2025; Rahmawati et al., 2025; Surbakti et al., 2025).

Dari sisi pola metodologis, hasil telaah memperlihatkan bahwa studi-studi sebelumnya menggunakan spektrum metode yang beragam, tetapi dengan kecenderungan kuat pada pendekatan kajian literatur terstruktur dan penelitian empiris berbasis survei. (Bock dan von der Oelsnitz., 2025), misalnya, mengidentifikasi 730 artikel awal dari tiga basis data dan merumuskan 24 kompetensi kepemimpinan yang relevan di era AI, terdiri atas 12 sifat kepribadian dan 12 keterampilan. Sementara itu, (Janhunen et al., 2024) melalui tinjauan sistematis tentang kolaborasi tim digital manusia-AI memetakan lima aliran riset utama dan menunjukkan bahwa kepercayaan dalam tim manusia-AI bersifat multi-referensial dan multi-level, karena terkait sekaligus dengan persepsi individual terhadap AI, proses tim, dan keamanan psikologis pada level organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa literatur yang direview tidak hanya beragam secara substantif, tetapi juga memperlihatkan pergeseran dari fokus teknologi semata menuju konfigurasi sosial-teknis dan dinamika tim digital.

Kategori tematik pertama yang muncul dari sintesis adalah kompetensi kepemimpinan dan arsitektur peran pemimpin di era AI. Dalam rumpun ini, literatur menempatkan pemimpin sebagai aktor yang harus memiliki kombinasi kemampuan analitik, kemampuan memfasilitasi pengetahuan, kemampuan memengaruhi, serta kecakapan memimpin tim lintas fungsi. (Schmidt et al., 2023) merumuskan kerangka kompetensi *data-driven leader* yang meliputi keterampilan analitik data, *data self-efficacy*, *problem spotter*, *influencer*, *knowledge facilitator*, *visionary*, dan *team leader*. Pada sisi konseptual yang lebih luas, (Zárate-Torres et al., 2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan berfungsi sebagai mediator etis dan strategis dalam relasi antara kecerdasan manusia dan kecerdasan artifisial, dengan ruang kerja hibrida yang menempatkan penilaian manusia, supervisi, dan tata kelola etis sebagai penghubung utama. Kedua pola temuan tersebut

memperlihatkan bahwa kepemimpinan dalam lingkungan digital tidak direduksi menjadi fungsi administratif, tetapi muncul sebagai konfigurasi kompetensi dan mediasi yang menyatukan teknologi, manusia, dan keputusan organisasi.

Kategori tematik kedua adalah kepemimpinan sebagai pendorong adopsi AI dan perilaku kerja berbasis teknologi. Dalam kelompok studi ini, hubungan antara kepemimpinan dan penggunaan AI umumnya ditampilkan melalui mekanisme psikologis dan perilaku organisasi. (Wang et al., 2025) menunjukkan bahwa *transformational leadership* berhubungan positif dengan penggunaan AI oleh karyawan, dengan *perceived organizational support* sebagai mediator parsial dan *competitive workplace climate* sebagai moderator yang melemahkan efek tidak langsung tersebut ketika iklim kompetitif tinggi. Selaras dengan itu, (He et al., 2025) memperlihatkan bahwa simbolisasi AI oleh pemimpin berkaitan positif dengan *change readiness* karyawan dan mendorong *job crafting*, sementara atribusi motif *impression management* dapat memperlemah pengaruh positif tersebut. Hasil-hasil ini menempatkan kepemimpinan bukan hanya sebagai latar organisasi, tetapi sebagai variabel yang secara nyata berkaitan dengan kesiapan berubah, dukungan yang dirasakan, dan perilaku proaktif dalam konteks integrasi AI. Dalam konteks aplikasi yang lebih luas, studi tentang AI sebagai alat transformasi organisasi juga menunjukkan bahwa pemimpin dapat memanfaatkan AI untuk efisiensi proses, peningkatan produktivitas, dan penguatan kualitas keputusan, asalkan tetap disertai pertimbangan manusia dan desain implementasi yang adaptif (Putra et al., 2024).

Kategori tematik ketiga adalah sikap, kecemasan, hambatan, dan kondisi kesiapan terhadap AI. Pada level individu, (Tarsuslu et al., 2025) melaporkan bahwa 46,9% perawat memiliki persepsi kepemimpinan digital tingkat sedang dan 41,7% tingkat tinggi; 82,7% menunjukkan sikap positif terhadap AI; serta 82,7% berada pada tingkat kecemasan rendah atau sedang. Studi yang sama juga melaporkan korelasi negatif antara kepemimpinan digital dan kecemasan AI, serta korelasi positif antara kepemimpinan digital dan sikap terhadap AI. Pada level hambatan implementasi, (Hoffman et al., 2025) mengidentifikasi 24 hambatan dan 24 enabler adopsi AI dalam praktik kesehatan, dengan hambatan utama berupa kurangnya pengetahuan AI, masalah *explainability*, kekhawatiran terhadap praktik profesional, dan risiko penggantian peran, sedangkan enabler utamanya mencakup pelatihan, regulasi, reputasi, pemahaman manfaat klinis, dan penggunaan *clinical champions*. Temuan-temuan ini memperlihatkan bahwa hasil penelitian terdahulu secara konsisten memunculkan dimensi kesiapan manusia, literasi, kepercayaan, dan persepsi risiko sebagai bagian dari lanskap hasil yang dominan.

Kategori tematik keempat adalah AI sebagai instrumen transformasi strategis dan tata kelola organisasi. Dalam konteks manajemen proyek, (Salimimoghadam et al., 2025) menunjukkan bahwa literatur AI/ML memusat pada tiga tema besar, yaitu *knowledge ecosystem in project management in the era of AI*, *the intersection of AI and humanity in project management*, serta

integrating AI into project management, sambil menyoroti peluang, enabler, dan hambatan implementasi. Dalam konteks tata kelola organisasi yang lebih luas, Zamir menempatkan peran kepemimpinan pada empat ranah utama, yaitu perencanaan strategis, tata kelola etis, manajemen perubahan, dan keterlibatan karyawan, dengan penekanan bahwa visi strategis dan perencanaan menjadi faktor keberhasilan utama dalam integrasi AI. Secara keseluruhan, hasil sintesis pada bagian ini menunjukkan bahwa literatur yang direview mengelompok pada pola yang relatif konsisten: karakteristik publikasi yang meningkat dalam beberapa tahun terakhir, dominasi kajian sistematis dan studi empiris lintas-sektor, serta konsentrasi temuan pada kompetensi kepemimpinan, mekanisme adopsi AI, dinamika kepercayaan dan kesiapan, serta fungsi strategis kepemimpinan dalam transformasi digital.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan berbasis AI berkontribusi terhadap optimalisasi manajemen tim di lingkungan digital bukan semata-mata melalui kehadiran teknologi, melainkan melalui kemampuan kepemimpinan untuk menerjemahkan AI ke dalam praktik kerja yang meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, koordinasi, pembelajaran, dan adaptasi tim. Dalam sintesis literatur yang ditelaah, jawaban atas rumusan masalah pertama menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan berbasis AI cenderung efektif ketika AI diposisikan sebagai *decision-support system*, *sensemaking tool*, dan penguat koordinasi tim, bukan sebagai pengganti total peran pemimpin manusia. Jawaban atas rumusan masalah kedua memperlihatkan bahwa peningkatan efektivitas keputusan dan kinerja tim terjadi ketika pemimpin mampu mengarahkan penggunaan AI secara terstruktur, menciptakan dukungan organisasi yang dipersepsikan positif, dan menjaga kesesuaian antara tuntutan teknologi dengan kesiapan sosial tim. Sementara itu, jawaban atas rumusan masalah ketiga menegaskan bahwa tantangan etis, resistensi perubahan, kesenjangan kompetensi digital, serta risiko menurunnya otonomi dan kepercayaan tetap menjadi isu sentral dalam penerapan AI pada kepemimpinan organisasi (Wang et al., 2025; Zamir, 2025).

Dalam kerangka *Transformational Leadership Theory*, temuan tersebut dapat diinterpretasikan bahwa AI akan menghasilkan manfaat organisasi yang lebih kuat ketika pemimpin tidak berhenti pada orientasi efisiensi, tetapi mengaktifkan fungsi-fungsi transformasional seperti artikulasi visi, stimulasi intelektual, pemberdayaan, dan dukungan individual terhadap anggota tim. Dengan kata lain, AI bukan faktor penentu yang bekerja secara otomatis; AI menjadi produktif ketika dipediasi oleh kepemimpinan yang mampu membangun kesiapan berubah, memperjelas makna penggunaan teknologi, dan mengurangi kecemasan karyawan terhadap implikasi otomasi. Penjelasan ini selaras dengan *Socio-Technical Systems Theory*, yang memandang keberhasilan transformasi digital sebagai hasil kesesuaian antara sistem teknis dan sistem sosial.

Dari perspektif ini, kepemimpinan bertindak sebagai mekanisme penghubung yang menjaga agar kecerdasan manusia dan kecerdasan artifisial tidak berjalan secara terpisah, melainkan berinteraksi dalam bentuk kerja hibrida yang tetap berada di bawah supervisi manusia, pertimbangan etis, dan logika organisasi yang kontekstual (Zárate-Torres et al., 2025; Bevilacqua et al., 2025).

Jika dibandingkan dengan studi terdahulu, hasil sintesis artikel ini memperlihatkan cukup banyak titik temu, tetapi juga beberapa nuansa yang memperkaya literatur. Temuan artikel ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa perilaku pemimpin yang secara simbolik mendukung AI dapat meningkatkan *change readiness* dan perilaku proaktif karyawan, sehingga adopsi AI tidak hanya merupakan persoalan desain teknologi, tetapi juga persoalan sinyal sosial dan interpretasi bawahan terhadap niat pemimpin. Hasil ini juga konsisten dengan studi tentang kepercayaan dalam kolaborasi tim manusia-AI yang menunjukkan bahwa efektivitas kerja digital sangat dipengaruhi oleh persepsi *trustworthiness* AI, keamanan psikologis, dan kejelasan konfigurasi peran dalam tim. Namun demikian, artikel ini juga mencatat ketegangan dengan pandangan yang lebih radikal, yang mengasumsikan bahwa AI pada akhirnya dapat menggantikan fungsi-fungsi inti kepemimpinan manusia. Literatur yang lebih baru memang menunjukkan pergeseran dari AI sebagai alat menuju AI sebagai ko-pemimpin atau bahkan pengganti parsial, tetapi sintesis artikel ini mengindikasikan bahwa dalam konteks kinerja tim digital, legitimasi, empati, penilaian kontekstual, dan pengelolaan makna masih menjadikan pemimpin manusia elemen sentral yang sulit disubstitusi sepenuhnya (He et al., 2023; Janhunen et al., 2024; Van Quaquebeke & Gerpott, 2023). Temuan ini juga konsisten dengan literatur Indonesia yang menekankan pentingnya kecerdasan emosional pemimpin digital, orientasi inovatif, dan kemampuan menciptakan ruang nilai baru ketika organisasi memasuki fase digitalisasi yang lebih intensif (Rini et al., 2025; Novianto et al., 2025; Febriyana et al., 2025).

Kontribusi ilmiah artikel ini terletak pada upaya menyatukan beberapa arus penelitian yang selama ini berkembang secara relatif terpisah, yaitu literatur tentang *AI-powered leadership*, literatur kompetensi kepemimpinan di era AI, literatur adopsi AI dalam organisasi, dan literatur kolaborasi manusia-AI dalam tim digital. Secara teoretis, artikel ini memperluas pembacaan terhadap kepemimpinan transformasional dengan menunjukkan bahwa peran mediasi kepemimpinan tidak lagi hanya berlangsung pada hubungan manusia-manusia, tetapi juga pada hubungan manusia-teknologi. Secara praktis, artikel ini menegaskan bahwa penguatan literasi digital, kompetensi komunikasi, kemampuan membangun tim lintas fungsi, dan tata kelola etis merupakan prasyarat agar AI dapat benar-benar meningkatkan kinerja tim digital. Dengan demikian, kontribusi artikel ini bukan sekadar memetakan tema, tetapi menawarkan kerangka konseptual yang menempatkan AI-based leadership sebagai mekanisme organisasi yang efektif hanya ketika didukung oleh kapasitas transformasional dan kesiapan sosio-teknis yang memadai

(Bock & von der Oelsnitz, 2025; Aziz et al., 2025). Dalam praktik pengembangan organisasi, implikasi tersebut juga diperkuat oleh kajian tentang HRD sebagai agen perubahan dan keterlibatan generasi milenial dalam pengembangan SDM yang menegaskan pentingnya dukungan pembelajaran dan adaptasi organisasi selama transformasi digital (Alkamalat et al., 2025; Ramadhan et al., 2025).

Keterbatasan penelitian ini perlu diakui secara proporsional. Pertama, karena penelitian ini berbasis *Systematic Literature Review*, maka kesimpulan yang dihasilkan bersifat sintesis interpretatif atas studi-studi terdahulu dan tidak dimaksudkan sebagai verifikasi kausal langsung melalui data lapangan primer. Kedua, heterogenitas konteks studi yang ditelaah mulai dari sektor kesehatan, manajemen proyek, perilaku organisasi, hingga studi konseptual membuat generalisasi harus dilakukan secara hati-hati. Ketiga, banyak penelitian pada bidang ini masih berfokus pada level individu atau organisasi, sedangkan bukti yang secara spesifik mengaitkan kepemimpinan berbasis AI dengan kinerja tim digital secara langsung masih belum merata. Keempat, sebagian temuan terdahulu menyoroti perlunya pengembangan kompetensi kepemimpinan baru, tetapi belum seluruhnya menguji bagaimana kompetensi tersebut bekerja dalam berbagai konfigurasi budaya, struktur kerja, dan tingkat maturitas digital organisasi. Oleh sebab itu, pembacaan terhadap hasil sintesis ini tetap harus mempertimbangkan sifat bidang kajian yang masih berkembang dan belum sepenuhnya matang secara konseptual (Hoffman et al., 2025; Bock & von der Oelsnitz, 2025).

Implikasi penelitian lanjutan yang muncul dari artikel ini cukup jelas. Penelitian mendatang perlu menguji model konseptual yang diusulkan secara empiris dengan menempatkan *AI-based leadership* sebagai variabel penjelas, *transformational leadership* sebagai mediator, *digital literacy* sebagai moderator, dan *digital team performance* sebagai variabel keluaran dalam desain kuantitatif, *mixed methods*, atau studi longitudinal. Selain itu, penting untuk meneliti bagaimana variasi konteks seperti iklim kompetitif, budaya organisasi, struktur kerja hibrida, dan tingkat kecemasan terhadap AI memengaruhi efektivitas kepemimpinan digital. Bagi praktisi dan pembuat kebijakan organisasi, temuan artikel ini mengisyaratkan bahwa investasi AI perlu disertai pengembangan kepemimpinan digital, pelatihan literasi AI, kejelasan tata kelola etis, dan desain komunikasi perubahan yang mengurangi kecemasan serta meningkatkan sikap positif karyawan terhadap AI. Dalam konteks ini, kepemimpinan digital tidak hanya berfungsi sebagai pengarah adopsi teknologi, tetapi juga sebagai strategi implementasi untuk menjaga keseimbangan antara efisiensi teknologi, kesejahteraan karyawan, dan keberlanjutan kinerja tim (Tarsuslu et al., 2025; Bevilacqua et al., 2025).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis AI berperan signifikan dalam mengoptimalkan manajemen tim di lingkungan kerja digital, terutama ketika diintegrasikan melalui praktik kepemimpinan transformasional dan didukung oleh tingkat literasi digital yang memadai. Implementasi AI dalam kepemimpinan terbukti tidak bekerja secara langsung, melainkan melalui mekanisme mediasi perilaku kepemimpinan yang mampu membangun visi, meningkatkan kesiapan perubahan, serta mendorong kolaborasi dan adaptasi tim terhadap teknologi. Selain itu, efektivitas pemanfaatan AI dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan kinerja tim sangat dipengaruhi oleh kesiapan sosial-teknis organisasi, termasuk kepercayaan terhadap AI, kompetensi digital anggota tim, serta kemampuan pemimpin dalam mengelola dinamika perubahan dan tantangan etis yang muncul.

Secara teoretis, artikel ini memberikan kontribusi dengan mengintegrasikan Transformational Leadership Theory dan Socio-Technical Systems Theory dalam menjelaskan hubungan antara AI-based leadership, kepemimpinan transformasional, literasi digital, dan kinerja tim digital dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Integrasi ini memperluas pemahaman bahwa kepemimpinan di era AI tidak hanya berfungsi sebagai pengarah organisasi, tetapi juga sebagai mediator antara manusia dan teknologi dalam sistem kerja digital. Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bahwa organisasi perlu mengembangkan kepemimpinan digital yang tidak hanya berorientasi pada teknologi, tetapi juga pada penguatan kompetensi manusia, literasi digital, serta tata kelola etis dalam penggunaan AI guna memastikan keberlanjutan kinerja tim dan organisasi. Temuan-temuan tambahan dari literatur Indonesia juga mengindikasikan bahwa aspek kecerdasan emosional, regeneratif, dan etika kepemimpinan patut dimasukkan ke dalam agenda implementasi AI agar transformasi digital tidak semata efisien, tetapi juga berkelanjutan dan berorientasi pada manusia (Rini et al., 2025; Rahmawati et al., 2025; Akbar et al., 2025).

Implikasi untuk penelitian selanjutnya mengarah pada kebutuhan pengujian empiris terhadap model konseptual yang diusulkan, khususnya dalam berbagai konteks organisasi dan tingkat maturitas digital yang berbeda. Penelitian mendatang juga disarankan untuk mengeksplorasi dinamika hubungan antara manusia dan AI dalam tim secara lebih mendalam, termasuk aspek kepercayaan, keamanan psikologis, serta distribusi peran dalam kolaborasi manusia-AI. Selain itu, pengembangan studi lintas budaya dan lintas sektor akan memperkaya pemahaman mengenai variasi implementasi kepemimpinan berbasis AI serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya dalam meningkatkan kinerja tim digital.

DAFTAR REFERENSI

- Akbar, A., Djamaliyah, D., Aisyah, N., & Anshori, M. I. (2025). Blockchain-based leadership: How blockchain technology enhances transparency and accountability in organizational leadership. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(2), 999-1008. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i2.3232>
- Alkamalat, A., Azkia, A. P., Rahman, M. B., & Anshori, M. I. (2025). HRD's new role: Internal practitioner as an agent of change. *Indonesian Journal of Economic & Management Sciences*, 3(5), 569-592. <https://doi.org/10.55927/ijems.v3i5.9>
- Asriyanti, S., Febrianti, A. A., Wulansari, F. N., Mubarak, S., & Anshori, M. I. (2024). Peran strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktifitas kerja karyawan. *Jurnal Pengabdian Dian Mandala*, 2(1), 10-23. <https://doi.org/10.62200/jpdm.v2i1.119>
- Aziz, M. F., Rajesh, J. I., Jahan, F., McMurray, A., Ahmed, N., Narendran, R., & Harrison, C. (2025). AI-powered leadership: A systemic literature review. *Journal of Managerial Psychology*, 40(5), 604–630. <https://doi.org/10.1108/JMP-05-2024-0389>
- 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*, 19, 2899–2935. <https://doi.org/10.1007/s11846-025-00836-7>
- Bock, T., & von der Oelsnitz, D. (2025). Leadership-competences in the era of artificial intelligence: A structured review. *Strategy & Leadership*, 53(3), 235–255. <https://doi.org/10.1108/SL-09-2024-0100>
- Burger, B., Kanbach, D. K., Kraus, S., Breier, M., & Corvello, V. (2023). On the use of AI-based tools like ChatGPT to support management research. *European Journal of Innovation Management*, 26(7), 233–241. <https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2023-0156>
- Fadilah, N., & Anshori, M. I. (2025). Studi transformasi digital terhadap manajemen SDM global: Systematic literature review. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 5(1). <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i1.17576>
- Faidal, F., & Anshori, M. I. (2011). Pengaruh pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja, kompetensi terhadap kinerja karyawan pada UKM di Bangkalan. *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 4(1), 15-25. <https://doi.org/10.26740/bisma.v4n1.p15-25>
- Febriyana, N. D., Qudsiyeh, W. L., Thoni, N. I. M. A., & Anshori, M. I. (2025). Strategi kepemimpinan inovatif dalam menciptakan nilai baru: Studi kasus perusahaan yang sukses menerapkan Blue Ocean strategi. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 9(1). <https://doi.org/10.52362/jisamar.v9i2.1859>

- Hartono, R., & Anshori, M. I. (2019). Peran kerja keras dan kerja cerdas melalui motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan agent asuransi (Studi pada PT. Prudential Life Assurance Surabaya). *Competence: Journal of Management Studies*, 13(2), 99-112. <https://doi.org/10.21107/kompetensi.v13i2.6828>
- He, G., Liu, P., Zheng, X., Zheng, L., Hewlin, P. F., & Yuan, L. (2023). Being proactive in the age of AI: Exploring the effectiveness of leaders' AI symbolization in stimulating employee job crafting. *Management Decision*, 61(10), 2896–2919. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2022-1390>
- Hoffman, J., Wenke, R., Angus, R. L., Shinnars, L., Richards, B., & Hattingh, L. (2025). Overcoming barriers and enabling artificial intelligence adoption in allied health clinical practice: A qualitative study. *DIGITAL HEALTH*, 11, 1–14. <https://doi.org/10.1177/20552076241311144>
- Ilim, N., Wahyudi, A. K., Kurniadi, F., Hairunnisa, S., & Anshori, M. I. (2024). Pengaruh pengalaman kerja, pelatihan, dan motivasi kerja karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Ekonomi*, 2(1), 39-54.
- Janhunen, E., Toivikko, T., Blomqvist, K., & Siemon, D. (2024). Trust in digital human-AI team collaboration: A systematic review. In *AMCIS 2024 Proceedings (Paper 3)*. AIS Electronic Library (AISeL). <https://aisel.aisnet.org/amcis2024/cnow/cnow/3>
- Novianto, F. D., Amelia, R., Zahro, F., & Anshori, M. I. (2025). Blue Ocean leadership: Bagaimana pemimpin menciptakan pasar baru yang bebas dari persaingan. *Journal of Management and Social Sciences*, 3(2), 1-11. <https://doi.org/10.59031/jmsc.v3i2.621>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Putra, A. R. D., Zahro, H., Maula, H., & Anshori, M. I. (2024). AI sebagai alat transformasi organisasi: Peran AI dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas pemimpin. *Journal of Management and Social Sciences*, 3(2), 12-43. <https://doi.org/10.59031/jmsc.v3i2.623>
- Putri, R. D. Z., Yulianti, S., & Anshori, M. I. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan: Literature review. *Jurnal Ilmiah dan Karya Mahasiswa*, 2(2), 298-310.
- Rahmawati, N. L., Al Farizy, A. F., Risqi, M., & Anshori, M. I. (2025). Regenerative leadership: Model kepemimpinan yang berfokus pada keberlanjutan dan kesejahteraan jangka panjang organisasi serta lingkungan. *Trending: Jurnal Manajemen dan Ekonomi*, 3(2), 183-200.

- Ramadhan, M. W. F., Nabila, N., Eyatena, S. E., & Anshori, M. I. (2025). The relevance of millennial involvement in human resource development (HRD). *Indonesian Journal of Economic & Management Sciences*, 3(5), 541-568. <https://doi.org/10.55927/ijems.v3i5.8>
- Rini, W. M., Ramadhina, W. O., Adabi, A. H., & Anshori, M. I. (2025). Emotional intelligence & digital leadership: Mengapa kecerdasan emosional tetap penting di era AI. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(02), 211-227. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i02.24021>
- Salimimoghadam, S., Ghanbaripour, A. N., Tumpa, R. J., Kamel Rahimi, A., Golmoradi, M., Rashidian, S., & Skitmore, M. (2025). The rise of artificial intelligence in project management: A systematic literature review of current opportunities, enablers, and barriers. *Buildings*, 15(7), Article 1130. <https://doi.org/10.3390/buildings15071130>
- Schmidt, D. H., van Dierendonck, D., & Weber, U. (2023). The data-driven leader: Developing a big data analytics leadership competency framework. *Journal of Management Development*, 42(4), 297–326. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2022-0306>
- Surbakti, A. br., Soleha, U., Ummah, V. R., & Anshori, M. I. (2025). Leadership in smart cities & urban innovation: The role of leadership in creating a smart city based on technology and sustainability. *Indonesian Economic Review*, 5(1), 67-77. <https://doi.org/10.53787/iconnev.v5i1.49>
- Tarsuslu, S., Agaoglu, F. O., & Bas, M. (2025). Can digital leadership transform AI anxiety and attitude in nurses? *Journal of Nursing Scholarship*, 57(1), 28–38. <https://doi.org/10.1111/jnu.13008>
- Tigre, F. B., Curado, C., & Henriques, P. L. (2023). Digital leadership: A bibliometric analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 30(1), 40–70. <https://doi.org/10.1177/15480518221123132>
- Van Quaquebeke, N., & Gerpott, F. H. (2023). The now, new, and next of digital leadership: How artificial intelligence (AI) will take over and change leadership as we know it. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 30(3), 265–275. <https://doi.org/10.1177/15480518231181731>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Wang, H.-Y., Liu, R.-H., & Ao, L. (2025). Transformational leadership and employee AI usage: The role of perceived organizational support and competitive workplace climate. *Frontiers in Psychology*, 16, Article 1581337. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1581337>
- Wang, Y., Kung, L., Wang, W. Y. C., & Cegielski, C. G. (2018). An integrated big data analytics-enabled transformation model: Application to health care.

Information & Management, 55(1), 64–79.
<https://doi.org/10.1016/j.im.2017.04.001>

Zamir, N. A. (2025). The role of leadership in supporting artificial intelligence (AI) integration in organizations. *International Journal of Entrepreneurship and Management Practices*, 8(31), 800–820.
<https://doi.org/10.35631/IJEMP.831054>

Zárate-Torres, R., Rey-Sarmiento, C. F., Acosta-Prado, J. C., Gómez-Cruz, N. A., Rodríguez Castro, D. Y., & Camargo, J. (2025). Influence of leadership on human–artificial intelligence collaboration. *Behavioral Sciences*, 15(7), Article 873. <https://doi.org/10.3390/bs15070873>