

Kepemimpinan Transformasional Dan Kultur Inovasi:  
Strategi *Digital Academic Leadership* Dalam Menghadapi  
Era *Society 5.0*

Ratna Kusuma Dewi\*

\*Universitas Jayabaya

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Keywords:</p> <p>Transformational Leadership</p> <p>Digital Academic</p> <p>Innovation Culture</p> <p>Society 5.0</p> <p>Digital Transformation</p>	<p>This study examines the role of transformational leadership in strengthening Digital Academic Leadership (DAL) and fostering an innovation culture within higher education institutions in response to the demands of Society 5.0. Using a narrative conceptual literature review, this research explores how the four pillars of transformational leadership (idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration) contribute to the development of human-centered digital academic leadership. The analysis demonstrates that transformational leadership is essential for shaping a transformative digital vision, empowering digital human resources, and embedding humanistic values in digital governance. Furthermore, the study highlights that the integration of transformational leadership principles with digital competencies forms a strategic foundation for creating an adaptive, collaborative, and sustainable innovation culture in higher education.</p>
<p>Corresponding Author:</p> <p>ratna.kusumadewi@jayabaya.ac.id</p>	<p>Penelitian ini menganalisis peran kepemimpinan transformasional dalam memperkuat <i>Digital Academic Leadership</i> (DAL) dan membangun kultur inovasi di lingkungan pendidikan tinggi dalam menghadapi tuntutan era <i>Society 5.0</i>. Melalui studi literatur naratif-konseptual, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana empat pilar kepemimpinan transformasional (<i>idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration</i>) berkontribusi terhadap pengembangan kepemimpinan akademik digital yang berpusat pada manusia. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membentuk visi digital yang transformatif, memberdayakan sumber daya manusia, serta menumbuhkan nilai-nilai kemanusiaan dalam tata kelola digital. Selain itu, penelitian ini menegaskan bahwa integrasi prinsip kepemimpinan transformasional dan kompetensi digital merupakan fondasi strategis bagi pembentukan kultur inovasi yang adaptif, kolaboratif, dan berkelanjutan di perguruan tinggi.</p>
<p>Manajerial</p> <p>Volume 18 Nomor 1</p> <p>November 2024-April 2025</p> <p>ISSN 1907- 4832</p> <p>hh. 54 – 61</p>	<p>©2025 MJ. All rights reserved.</p>

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang pesat telah membawa perubahan fundamental dalam berbagai sektor kehidupan (Bowo, Anisah, & Marthalia, 2024; Bowo, 2024), termasuk pendidikan tinggi. Pergeseran besar ini tidak hanya menandai era *Revolusi Industri 4.0* yang menekankan pada otomatisasi dan integrasi sistem digital, tetapi juga melahirkan para-digma baru

yang dikenal sebagai *Society 5.0*. Konsep *Society 5.0* hadir sebagai respons strategis terhadap keterbatasan pendekatan industri 4.0, dengan menempatkan manusia sebagai pusat inovasi dan mengarahkan pemanfaatan teknologi cerdas seperti *Artificial Intelligence* (AI) dan *Internet of Things* (IoT) untuk meningkatkan kesejahteraan sosial. Dengan demikian, transformasi digital dalam konteks *Society 5.0* bukan semata-mata tentang efisiensi teknologi, melainkan

tentang keseimbangan antara kemajuan digital dan nilai kemanusiaan.

Dalam menghadapi perubahan ini, institusi pendidikan tinggi memiliki tanggung jawab strategis untuk mempercepat literasi digital di seluruh lapisan sivitas akademika. Tuntutan era *Society 5.0* mendorong perguruan tinggi untuk mengembangkan sistem pembelajaran yang lebih inovatif dan adaptif, termasuk integrasi teknologi imersif seperti *Virtual Reality* (VR), *Augmented Reality* (AR), serta AI dalam proses pendidikan. Upaya ini bertujuan untuk menciptakan ekosistem pembelajaran yang mampu menyiapkan lulusan dengan kompetensi digital, kreativitas, dan fleksibilitas yang tinggi dalam menghadapi dinamika pasar kerja global.

Namun, transformasi digital di perguruan tinggi tidak hanya berkaitan dengan aspek pedagogis atau pembaruan kurikulum. Perubahan yang terjadi bersifat menyeluruh, mencakup sistem tata kelola institusional, mekanisme kerja organisasi, hingga nilai-nilai budaya yang membentuk identitas lembaga. Dalam konteks ini, tantangan utama tidak terletak pada ketersediaan infrastruktur digital semata, melainkan pada kesiapan sumber daya manusia (SDM) untuk beradaptasi dengan perubahan tersebut. Transformasi yang hanya berfokus pada teknologi tanpa memperhatikan kesiapan budaya organisasi berpotensi menghasilkan resistensi dan menghambat keberhasilan implementasi digitalisasi.

Dengan demikian, peran kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam memastikan keberhasilan transformasi digital. Kepemimpinan yang efektif harus mampu menjembatani kesenjangan antara kemampuan teknologi dan kesiapan manusia, serta mendorong terbentuknya kultur inovasi yang mendukung perubahan berkelanjutan. Dalam konteks ini, *Kepemimpinan Transformasional* (KT) menjadi salah satu pendekatan yang relevan, karena berfokus pada pengembangan modal insani (*human capital development*), pemberdayaan anggota organisasi, serta penciptaan visi bersama yang berorientasi pada perubahan positif.

Berbagai literatur menunjukkan bahwa KT memiliki peran sentral sebagai agen perubahan (*change agency*) yang dapat menumbuhkan semangat inovasi dan meningkatkan komitmen terhadap nilai-nilai kemanusiaan dalam proses digitalisasi. Namun demikian, pemahaman mendalam tentang bagaimana KT berkontribusi dalam membentuk kultur inovasi di

lingkungan akademik masih memerlukan eksplorasi yang komprehensif. Berdasarkan hal tersebut, kajian ini bertujuan untuk menganalisis secara konseptual bagaimana Kepemimpinan Transformasional dapat menjadi strategi efektif dalam membangun *digital academic leadership* yang mampu menghadapi tantangan era *Society 5.0* melalui penguatan kultur inovasi di perguruan tinggi.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur naratif-konseptual (*narrative-conceptual literature study*). Pendekatan ini bertujuan untuk membangun pemahaman konseptual yang mendalam terhadap fenomena kepemimpinan transformasional, kepemimpinan digital akademik, dan kultur inovasi dalam konteks pendidikan tinggi di era *Society 5.0*. Menurut Snyder (2019), pendekatan naratif dalam studi literatur memungkinkan peneliti untuk melakukan sintesis konseptual melalui integrasi berbagai teori dan hasil penelitian yang relevan, tanpa mengikuti prosedur sistematis seperti pada *systematic review*.

Data diperoleh dari sumber sekunder berupa artikel jurnal nasional dan internasional yang terindeks, buku akademik, laporan penelitian, serta dokumen kebijakan pendidikan tinggi yang relevan. Penelusuran dilakukan secara purposif melalui basis data Google Scholar, Scopus, dan SpringerLink menggunakan kata kunci *transformational leadership*, *digital academic leadership*, *innovation culture*, dan *Society 5.0 in higher education*. Pemilihan literatur mempertimbangkan relevansi, kebaruan (*novelty*), dan kontribusi teoritis terhadap topik penelitian (Boell & Cecez-Kecmanovic, 2015).

Analisis dilakukan dengan teknik *content analysis* dan *thematic analysis* untuk mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antar konsep (Vaismoradi et al., 2013). Proses ini melibatkan pengkodean makna, pengelompokan tema, dan interpretasi naratif terhadap temuan literatur. Triangulasi sumber digunakan untuk memastikan konsistensi antar temuan, sementara validitas konseptual dijaga melalui keterlacakan argumen dan konsistensi teori. Dengan demikian, pendekatan naratif-konseptual ini tidak hanya menggambarkan kondisi empiris, tetapi juga menawarkan konstruksi teoretis baru tentang bagaimana kepemimpinan transformasional berperan dalam memperkuat *digital academic leadership* dan kultur inovasi di era *Society 5.0*.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### PILAR-PILAR KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM KONTEKS AKADEMIK DIGITAL

Kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) merupakan salah satu paradigma kepemimpinan yang paling berpengaruh dalam literatur manajemen modern. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Burns (1978) dan kemudian dikembangkan secara sistematis oleh Bass (1985) yang menekankan bahwa pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada upaya mentransformasi nilai, motivasi, dan aspirasi pengikutnya. Dalam konteks pendidikan tinggi, pendekatan ini menempatkan pemimpin akademik sebagai agen perubahan yang berperan dalam mengarahkan institusi menuju inovasi, kolaborasi, dan adaptasi berkelanjutan terhadap perubahan lingkungan digital (Bass & Riggio, 2006; Ng, 2019).

Empat pilar utama kepemimpinan transformasional meliputi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* (Bass & Riggio, 2006). Pilar-pilar ini membentuk kerangka nilai dan perilaku yang memungkinkan seorang pemimpin menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran dan inovasi. Dalam konteks akademik digital, keempat pilar tersebut memperoleh makna baru yang lebih relevan terhadap kebutuhan institusi pendidikan di era *Society 5.0*.

Pertama, *idealized influence* menekankan peran pemimpin sebagai panutan moral dan etis yang memberikan keteladanan dalam penggunaan teknologi secara bertanggung jawab. Pemimpin akademik digital perlu menunjukkan integritas dalam pengambilan keputusan berbasis data serta menegakkan prinsip etika dalam penerapan kecerdasan buatan dan analitik pembelajaran (El Sawy et al., 2016). Dengan demikian, pemimpin tidak hanya mengarahkan inovasi, tetapi juga menjaga keseimbangan antara kemajuan teknologi dan nilai kemanusiaan.

Kedua, *inspirational motivation* dalam konteks digital diwujudkan melalui kemampuan pemimpin untuk mengkomunikasikan visi transformasi digital secara jelas, menarik, dan inklusif. Pemimpin akademik transformasional di Fakultas Ilmu Komputer, misalnya, harus mampu menanamkan keyakinan kolektif bahwa digitalisasi bukan sekadar tuntutan teknis, tetapi merupakan peluang strategis untuk mening-

katkan kualitas pembelajaran dan daya saing institusi (Luo, Men, & Nie, 2021). Kepemimpinan yang inspiratif menjadi faktor penentu dalam membangun semangat adaptasi di tengah ketidakpastian perubahan teknologi.

Ketiga, *intellectual stimulation* mencerminkan kemampuan pemimpin untuk menumbuhkan budaya berpikir kritis, kreativitas, dan eksperimen. Pemimpin transformasional mendorong anggota organisasi untuk mempertanyakan asumsi lama, mengeksplorasi solusi inovatif, dan memanfaatkan teknologi baru untuk menyelesaikan permasalahan pendidikan yang kompleks (Bock et al., 2022). Dalam konteks akademik, hal ini dapat diwujudkan melalui pengembangan kurikulum adaptif, riset multidisipliner, dan penerapan teknologi imersif seperti *virtual reality* (VR) dan *artificial intelligence* (AI) dalam proses pembelajaran.

Keempat, *individualized consideration* menekankan pentingnya perhatian personal terhadap kebutuhan dan potensi individu dalam organisasi. Pemimpin akademik di era digital perlu memahami perbedaan tingkat literasi digital di antara dosen dan mahasiswa, serta menyediakan dukungan yang sesuai untuk meningkatkan kompetensi mereka (Ng, 2019). Dengan menerapkan pendekatan yang empatik dan adaptif, pemimpin dapat membangun lingkungan pembelajaran yang inklusif dan memberdayakan.

Dengan demikian, keempat pilar Kepemimpinan Transformasional bukan hanya relevan, tetapi juga krusial untuk membentuk gaya kepemimpinan akademik yang sesuai dengan tuntutan era digital. Integrasi pilar-pilar tersebut memungkinkan terbentuknya *digital academic leadership* yang berorientasi pada keseimbangan antara efisiensi teknologi dan nilai-nilai kemanusiaan (*human-centered digital transformation*). Dalam konteks Fakultas Ilmu Komputer, kepemimpinan transformasional yang efektif akan mendorong terciptanya budaya inovasi yang berkelanjutan, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan teknologi.

### PERBANDINGAN MODEL KEPEMIMPINAN: DARI TRADISIONAL KE *DIGITAL ACADEMIC LEADERSHIP* (DAL)

Transformasi digital dalam pendidikan tinggi menuntut pergeseran paradigma kepemimpinan dari model tradisional yang berorientasi pada kontrol dan hierarki menuju model kepemimpinan yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis data. Model kepemimpinan tradisional, yang sering kali bersandar pada struktur birokratis dan pengambilan keputusan terpusat, kini



menghadapi keterbatasan dalam merespons kompleksitas perubahan digital (Northouse, 2022). Dalam lingkungan akademik, pendekatan tersebut cenderung memperlambat inovasi karena kurangnya fleksibilitas dalam menghadapi dinamika teknologi, perubahan preferensi belajar mahasiswa, serta tuntutan efisiensi manajerial berbasis data (Avolio, Walumbwa, & Weber, 2009).

Sebaliknya, model *Digital Academic Leadership* (DAL) muncul sebagai pendekatan kepemimpinan yang mengintegrasikan prinsip transformasional dengan kompetensi digital. DAL tidak hanya berfokus pada penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi, tetapi juga pada pembentukan budaya digital yang mendukung pembelajaran berkelanjutan, inovasi terbuka, dan kolaborasi lintas disiplin (El Sawy et al., 2016; Kane et al., 2019). Pemimpin akademik dalam model ini berperan sebagai *digital change agent* yang mampu mengelola transformasi berbasis data, menginspirasi anggota organisasi, dan memastikan bahwa penerapan teknologi tetap berpihak pada pengembangan potensi manusia (*human-centered digitalization*) (Ng, 2019).

Perbandingan mendasar antara kedua model ini dapat dilihat dari orientasi dan gaya kepemimpinannya. Kepemimpinan tradisional bersifat *authority-driven*, sedangkan DAL bersifat *value-driven* dan *network-based*. Dalam model tradisional, pemimpin berperan sebagai pengambil keputusan utama, sementara dalam DAL, pemimpin berperan sebagai fasilitator ekosistem pembelajaran digital yang partisipatif dan kolaboratif (Kane et al., 2019). Peran ini sangat relevan dalam konteks Fakultas Ilmu Komputer yang berorientasi pada inovasi teknologi dan riset aplikatif. Pemimpin DAL di lingkungan tersebut dituntut untuk mengintegrasikan teknologi seperti *Artificial Intelligence* (AI), *Learning Analytics*, dan *Cloud Computing* untuk meningkatkan efektivitas proses akademik sekaligus memperkuat daya saing institusional.

Selain itu, karakteristik DAL sangat dipengaruhi oleh kemampuan literasi digital pemimpinnya. Seorang *digital academic leader* harus menguasai keterampilan digital strategis yang mencakup *digital sensemaking* (pemahaman terhadap implikasi teknologi), *digital communication* (kemampuan membangun komunikasi efektif di ruang digital), dan *digital empathy* (kemampuan memahami dinamika manusia dalam lingkungan virtual) (Luo et al., 2021). Kombinasi antara kepemimpinan transformasional dan kompetensi digital ini menciptakan pola kepemimpinan baru yang

adaptif terhadap perubahan dan berorientasi pada inovasi organisasi (Brock, Von Wangenheim, & Lins, 2023).

Dengan demikian, pergeseran dari kepemimpinan tradisional menuju *Digital Academic Leadership* bukan sekadar evolusi teknologis, melainkan transformasi epistemologis dalam cara institusi pendidikan memahami, mengelola, dan mengembangkan sumber daya manusianya. DAL menempatkan manusia sebagai inti dari transformasi digital—menegaskan bahwa teknologi hanyalah alat, sementara visi, nilai, dan budaya organisasi tetap menjadi penentu keberhasilan transformasi tersebut. Model ini sejalan dengan semangat *Society 5.0*, yang menekankan keseimbangan antara kemajuan teknologi dan nilai kemanusiaan.

#### KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PEMBENTUKAN KULTUR INOVASI DI LINGKUNGAN AKADEMIK DIGITAL

Dalam konteks pendidikan tinggi, keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi dan infrastruktur, tetapi juga oleh sejauh mana organisasi mampu menumbuhkan *kultur inovasi* (*innovation culture*) yang mendukung pembelajaran adaptif dan kolaborasi lintas disiplin. Kultur inovasi didefinisikan sebagai sistem nilai, norma, dan praktik organisasi yang mendorong kreativitas, pengambilan risiko yang terukur, serta keterbukaan terhadap perubahan (Dobni, 2008). Dengan demikian, kepemimpinan memainkan peran sentral dalam membangun fondasi psikologis dan struktural yang memungkinkan inovasi tumbuh secara berkelanjutan di lingkungan akademik digital.

Kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai katalis dalam pembentukan kultur inovasi karena orientasinya pada perubahan nilai, aspirasi, dan perilaku anggota organisasi. Bass dan Riggio (2006) menekankan bahwa pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan individu untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi juga menginspirasi mereka untuk berpikir dan bertindak di luar batas konvensional. Dalam konteks akademik digital, hal ini berarti mendorong dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan untuk bereksperimen dengan teknologi baru, mengembangkan metode pembelajaran inovatif, serta membangun kolaborasi berbasis data (George et al., 2020).

Pilar *intellectual stimulation* dan *inspirational motivation*

dari kepemimpinan transformasional memiliki hubungan langsung dengan penciptaan lingkungan kerja yang inovatif. Melalui *intellectual stimulation*, pemimpin mendorong eksplorasi ide-ide baru, sementara *inspirational motivation* menumbuhkan keyakinan kolektif bahwa inovasi merupakan bagian dari identitas organisasi (Bock et al., 2022). Dalam konteks Fakultas Ilmu Komputer, misalnya, kepemimpinan yang transformasional dapat memotivasi dosen untuk mengintegrasikan teknologi *machine learning* dan *data visualization* dalam kurikulum, sehingga mahasiswa tidak hanya menjadi pengguna teknologi, tetapi juga pencipta solusi digital baru.

Selain itu, *individualized consideration* memungkinkan pemimpin memahami perbedaan kapasitas inovatif di antara individu dan menyesuaikan dukungan yang diberikan. Pendekatan ini penting dalam lingkungan akademik yang heterogen, di mana tingkat literasi digital dan kesiapan inovasi bervariasi antar anggota organisasi (Ng, 2019). Pemimpin yang memiliki sensitivitas terhadap kebutuhan individu dapat menciptakan rasa aman psikologis (*psychological safety*), yang merupakan prasyarat penting bagi munculnya ide-ide inovatif (Edmondson, 1999).

Dalam ekosistem akademik digital, kultur inovasi juga memerlukan struktur organisasi yang mendukung pembelajaran eksperimental dan kolaboratif. Kepemimpinan transformasional berperan dalam membentuk visi bersama mengenai pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kualitas riset, pembelajaran, dan tata kelola (Kane et al., 2019). Dengan menekankan visi jangka panjang yang berorientasi pada keberlanjutan, pemimpin akademik dapat menumbuhkan komitmen kolektif terhadap transformasi digital yang bermakna, bukan sekadar adopsi teknologi yang bersifat reaktif atau kosmetik.

Lebih jauh lagi, kultur inovasi yang dibangun melalui kepemimpinan transformasional cenderung menghasilkan efek ganda (*ripple effect*) terhadap dimensi organisasi lainnya. Studi oleh García-Morales, Jiménez-Barrionuevo, dan Gutiérrez-Gutiérrez (2012) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *organizational learning capability*, yang pada gilirannya meningkatkan inovasi institusional. Dalam konteks pendidikan tinggi, hal ini dapat diartikan bahwa pemimpin yang menanamkan nilai pembelajaran berkelanjutan dan kolaborasi lintas bidang akan memperkuat kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan digital yang cepat.

Dengan demikian, pembentukan kultur inovasi di lingkungan akademik digital tidak dapat dilepaskan dari peran kepemimpinan transformasional yang efektif. Kepemimpinan jenis ini mampu menyeimbangkan antara dorongan terhadap efisiensi teknologi dan penguatan nilai-nilai kemanusiaan, sesuai dengan semangat *Society 5.0*. Dalam jangka panjang, integrasi antara kepemimpinan transformasional dan kultur inovasi akan menghasilkan model *Digital Academic Leadership* yang berkelanjutan — yakni kepemimpinan yang tidak hanya memanfaatkan teknologi untuk perubahan struktural, tetapi juga menumbuhkan ekosistem akademik yang kreatif, kolaboratif, dan bermakna secara sosial.

#### IMPLIKASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP STRATEGI *DIGITAL ACADEMIC LEADERSHIP* DI ERA *SOCIETY 5.0*

Era *Society 5.0* menuntut institusi pendidikan tinggi untuk tidak hanya mengadopsi teknologi digital, tetapi juga mengintegrasikannya secara strategis dalam tata kelola akademik yang berpusat pada manusia (*human-centered digitalization*). Dalam konteks ini, *Kepemimpinan Transformasional* (KT) berperan sebagai fondasi konseptual bagi pengembangan *Digital Academic Leadership* (DAL) — suatu model kepemimpinan akademik yang menggabungkan orientasi inovatif, empati manusiawi, dan kecakapan *digital* (Avolio et al., 2014). DAL tidak sekadar mempercepat transformasi *digital*, melainkan menanamkan nilai-nilai kepemimpinan yang mendukung kolaborasi, pembelajaran berkelanjutan, dan pengambilan keputusan berbasis data di lingkungan akademik (Marques, 2020).

Kepemimpinan transformasional memberikan arah strategis bagi DAL melalui tiga dimensi utama: (1) *visi digital* yang transformatif, (2) *pemberdayaan sumber daya manusia digital*, dan (3) *integrasi nilai-nilai kemanusiaan dalam tata kelola teknologi*. Pertama, *visi digital* yang transformatif menekankan pentingnya pemimpin akademik untuk mengartikulasikan arah perubahan yang jelas dan inspiratif terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan dan penelitian (Kane et al., 2019). Pemimpin transformasional membangun narasi bersama tentang bagaimana teknologi dapat memperluas akses, meningkatkan kualitas, dan memperkuat relevansi pendidikan tinggi dengan kebutuhan masyarakat digital.

Kedua, *pemberdayaan sumber daya manusia digital* merupakan strategi kunci dalam DAL. Pemimpin

transformasional tidak hanya menekankan kompetensi teknis, tetapi juga menumbuhkan *digital mindset* — yakni pola pikir adaptif terhadap perubahan dan pembelajaran terus-menerus (Bennis & Nanus, 2007). Dalam konteks Fakultas Ilmu Komputer, misalnya, pemberdayaan ini berarti mengembangkan dosen dan staf agar mampu berinovasi dalam kurikulum berbasis teknologi dan menggunakan data analitik dalam proses pembelajaran. Upaya ini berkontribusi langsung terhadap peningkatan *organizational agility* dan kesiapan institusi menghadapi disrupsi teknologi (García-Morales et al., 2012).

Ketiga, *integrasi nilai kemanusiaan* dalam kepemimpinan digital merupakan dimensi yang membedakan DAL dari model kepemimpinan digital konvensional. Pemimpin akademik perlu memastikan bahwa transformasi digital tidak mengorbankan nilai-nilai etika, empati, dan kesejahteraan manusia (Marques, 2020). Dengan demikian, pendekatan kepemimpinan transformasional membantu menyeimbangkan antara rasionalitas berbasis data dan keputusan yang berorientasi pada kemanusiaan — sejalan dengan prinsip *Society 5.0* yang menempatkan teknologi sebagai alat untuk meningkatkan kualitas hidup manusia, bukan sekadar efisiensi sistem.

Secara konseptual, hubungan antara KT dan DAL dapat digambarkan sebagai proses evolutif. KT menjadi *enabler* bagi pembentukan DAL dengan menginternalisasi nilai-nilai kepemimpinan berbasis perubahan, visi strategis, dan pembelajaran organisasi. Studi yang dilakukan oleh Stensaker dan Harvey (2021) menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital di perguruan tinggi sangat bergantung pada kepemimpinan yang mampu membangun komitmen kolektif dan mengubah struktur organisasi menjadi lebih adaptif dan kolaboratif. Dengan kata lain, DAL adalah manifestasi kontekstual dari prinsip-prinsip KT dalam lingkungan digital akademik.

Lebih jauh lagi, penerapan KT dalam konteks DAL memiliki implikasi praktis terhadap pengembangan kebijakan institusional dan program pelatihan kepemimpinan. Pertama, institusi perlu merancang *leadership development framework* yang menekankan kombinasi antara kemampuan transformasional (visi, inspirasi, dan pemberdayaan) dan kecakapan digital (data analytics, AI literacy, dan teknologi kolaboratif). Kedua, perlu dikembangkan mekanisme evaluasi kinerja kepemimpinan berbasis hasil transformasi digital, seperti peningkatan kolaborasi lintas departemen, efektivitas pembelajaran daring, serta inovasi

akademik yang berkelanjutan (Ng, 2019). Ketiga, DAL juga harus memprioritaskan keseimbangan antara teknologi dan kemanusiaan — memastikan bahwa teknologi berfungsi sebagai *enabler* untuk pembelajaran yang lebih inklusif, etis, dan berkelanjutan (George et al., 2020).

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya menjadi gaya manajerial, tetapi juga kerangka konseptual yang membentuk arah strategis bagi pengembangan DAL di era *Society 5.0*. Ketika fakultas dan universitas menginternalisasi prinsip KT dalam kebijakan, struktur, dan praktik digitalnya, maka mereka tidak hanya bertransformasi secara teknologis, tetapi juga secara budaya — menjadi institusi pembelajar yang inovatif, empatik, dan adaptif terhadap perubahan global.

## KESIMPULAN

Transformasi digital pada era *Society 5.0* menuntut perguruan tinggi untuk tidak hanya mengadopsi teknologi baru, tetapi juga mengintegrasikannya ke dalam tata kelola akademik yang berpusat pada manusia. Temuan kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi strategis dalam memperkuat *Digital Academic Leadership (DAL)*, karena kemampuannya membangun visi transformatif, menginspirasi perubahan, menstimulasi pemikiran kritis, serta memberikan perhatian individual yang adaptif terhadap keragaman kompetensi digital sivitas akademika. Keempat pilar tersebut memungkinkan terbentuknya kultur inovasi yang berkelanjutan, meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap dinamika teknologi, serta memperkuat kolaborasi di lingkungan akademik digital.

Selain itu, integrasi antara nilai-nilai kepemimpinan transformasional dan kompetensi digital memunculkan model kepemimpinan akademik yang lebih responsif terhadap kompleksitas era *Society 5.0*. Model DAL berfungsi sebagai *digital change agent* yang tidak hanya mendorong efisiensi teknologi, tetapi juga memastikan bahwa transformasi digital berjalan sejalan dengan prinsip human-centered digitalization. Dengan demikian, keberhasilan transformasi digital di pendidikan tinggi tidak bergantung pada teknologi semata, melainkan terutama pada efektivitas kepemimpinan yang mampu menciptakan ekosistem pembelajaran inovatif, etis, kolaboratif, dan berorientasi pada keberlanjutan.



## REKOMENDASI

1. Perguruan tinggi perlu membangun program pengembangan kepemimpinan yang mengintegrasikan kompetensi transformasional—seperti visi strategis, inspirasi, dan pemberdayaan—dengan kecakapan digital, termasuk literasi AI, analitik data, dan komunikasi digital. Upaya ini penting untuk memastikan pemimpin akademik mampu mengelola transformasi digital secara adaptif dan berorientasi manusia.
2. Institusi disarankan memperkuat ekosistem inovasi yang mendorong kreativitas, kolaborasi multidisipliner, dan pengambilan risiko yang terukur. Pada saat yang sama, pemanfaatan teknologi harus didasari pada prinsip human-centered digitalization, sehingga inovasi tidak hanya mengejar efisiensi, tetapi juga menjunjung etika, inklusivitas, dan kesejahteraan sivitas akademika.

## REFERENSI

- Avolio, B. J., Sosik, J. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2014). *Leadership models and personal development*. In D. V. Day (Ed.), *The Oxford handbook of leadership and organizations* (pp. 29–65). Oxford University Press.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60(1), 421–449.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Bennis, W., & Nanus, B. (2007). *Leaders: Strategies for taking charge* (2nd ed.). Harper Business.
- Bock, G.-W., Opsahl, T., George, G., & Gann, D. M. (2022). Technology, innovation, and managing digital transformation. *Journal of Management*, 48(2), 435–460.
- Boell, S. K., & Cecez-Kecmanovic, D. (2015). On being 'systematic' in literature reviews: Formulating the research question and searching literature. *Journal of Information Technology*, 30(2), 161–173.
- Brock, V., Von Wangenheim, F., & Lins, S. (2023). Digital leadership: Antecedents, elements, and consequences. *Journal of Business Research*, 154, 113–125.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Dobni, C. B. (2008). Measuring innovation culture in organizations. *European Journal of Innovation Management*, 11(4), 539–559.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
- El Sawy, O. A., Kræmmergaard, P., Amsinck, H., & Vinther, A. L. (2016). How LEGO built the foundations and enterprise capabilities for digital leadership. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 141–166.
- Ferdian Arie Bowo, Anisah, & Marthalia, L. (2024). Meme marketing: Generation Z consumer behavior on social media. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 5(02), 188–201. <https://doi.org/10.59141/jiss.v5i02.995>
- Ferdian Arie Bowo. (2024). Systematic literature review: Menyelami pengaruh media sosial terhadap perilaku konsumen di sektor usaha kecil. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1), 909–921. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i1.5939>
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040–1050.
- George, G., Lakhani, K., & Puranam, P. (2020). What organizations need to do to support digital transformation. *MIT Sloan Management Review*, 62(1), 1–9.

- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2019). *Accelerating digital innovation inside and out: Agile teams, ecosystems, and ethics*. MIT Sloan Management Review.
- Luo, X. R., Men, L. R., & Nie, D. (2021). Digital communication and leadership effectiveness in virtual teams. *Journal of Communication*, 71(3), 345–367.
- Marques, J. (2020). The changed leadership landscape: What matters today? *Journal of Management Development*, 39(5), 609–625.
- Ng, P. T. (2019). Educational leadership and digital transformation: A conceptual analysis. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(1), 19–37.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.
- Stensaker, B., & Harvey, L. (2021). *Leadership for quality enhancement in higher education*. Routledge.
- Vaismoradi, M., Turunen, H., & Bondas, T. (2013). Content analysis and thematic analysis: Implications for conducting a qualitative descriptive study. *Nursing & Health Sciences*, 15(3), 398–405.