

Pengaruh Orientasi Kepemimpinan Digital terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Perbanas Institute

Turah Slamet^{1*}, Nani Fitriani², Putri Cahyani Lumbantobing³, Shybil Andreano De La Vega⁴, Azmi Nasywa Salsabila⁵, Omega Veronica Siagian⁶.

1,2,3,4,5,6 Fakultas Ekonomi dan Bisnis/S1 Manajemen, Perbanas Institute, Jakarta, Indonesia 12940

* E-mail korespondensi : turah.selamet@perbanas.id

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh orientasi kepemimpinan digital terhadap kesiapan kerja mahasiswa dalam menghadapi dunia kerja berbasis teknologi, dengan mempertimbangkan peran self-leadership sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode explanatory research. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner daring kepada 100 mahasiswa aktif Program Studi S1 Manajemen Perbanas Institute. Analisis data dilakukan dengan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap self-leadership dan kesiapan kerja digital mahasiswa, sedangkan self-leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap kesiapan kerja digital. Nilai R² sebesar 0,613 untuk self-leadership dan 0,604 untuk kesiapan kerja digital menunjukkan kemampuan model dalam kategori moderat. Analisis jawaban terbuka dari responden memperkuat hasil tersebut, di mana keterampilan komunikasi digital, kolaborasi daring, dan penguasaan teknologi diidentifikasi sebagai faktor penting dalam kesiapan kerja mahasiswa. Penelitian ini menyimpulkan bahwa orientasi kepemimpinan digital merupakan faktor utama yang membentuk kesiapan kerja mahasiswa di era transformasi digital. Implikasi dari temuan ini menekankan perlunya penguatan kurikulum dan pelatihan berbasis digital leadership untuk meningkatkan employability lulusan pendidikan tinggi.

Kata kunci:

*Orientasi Kepemimpinan Digital
Self-Leadership
Kesiapan Kerja Digital*

Diterima: 11 November 2025
Disetujui: 17 November 2025
Diterbitkan: 1 Desember 2025

Penerbit:

Perbanas Institute



This work is licensed under Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

I. PENDAHULUAN

Transformasi digital mempercepat perubahan cara kerja organisasi dimana kolaborasi virtual, otomasi berbasis data, dan penggunaan AI menjadi praktik standar. Dalam konteks kepemimpinan digital, *literature* menunjukkan bahwa digital leadership tidak hanya

menekankan kemampuan teknologi, melainkan orientasi *human-centered*, komunikasi, kepercayaan, dan kohesi tim (López-Figueroa et al., 2025).

Kepemimpinan digital kini dipandang sebagai kapabilitas strategis untuk memandu organisasi dalam transformasi teknologi secara cepat, khususnya melalui kemampuan inovasi dan adaptasi (Gunawan et al., 2025). Pada konteks mahasiswa, orientasi kepemimpinan digital menjadi penting karena membentuk kesiapan kerja digital generasi Z (Hossain et al., 2025).

Sebagai calon pemimpin masa depan, mahasiswa perlu mengembangkan kemampuan memimpin diri (*self-leadership*) dalam menghadapi tuntutan digitalisasi. Mahasiswa yang memiliki orientasi kepemimpinan digital cenderung lebih proaktif, namun proaktivitas ini membutuhkan kemampuan manajemen diri (*self-leadership*) untuk dapat diterjemahkan menjadi kesiapan kerja yang konkret. Pelatihan daring *self-leadership* mampu meningkatkan kemampuan individu dalam mengatur diri dan mencapai tujuan personal dalam lingkungan virtual (Krampitz et al., 2023). Namun, banyak mahasiswa masih memahami kepemimpinan secara tradisional, bukan sebagai kemampuan menggerakkan kolaborasi digital. Oleh karena itu, penting dilakukan penelitian empiris untuk menguji pengaruh orientasi kepemimpinan digital terhadap kesiapan kerja digital dengan *self-leadership* sebagai variabel mediasi pada mahasiswa Perbanas Institute. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan literatur kepemimpinan digital di konteks pendidikan tinggi Indonesia.

II. KAJIAN TEORI

2.1. Studi Pustaka

Orientasi kepemimpinan digital mengacu pada kecenderungan individu untuk berpikir dan bertindak sebagai pemimpin dalam ekosistem digital (Gunawan et al., 2025). Konsep ini mencakup kemampuan adaptif terhadap teknologi, kolaborasi lintas platform, inovasi, komunikasi daring, dan pengambilan keputusan berbasis data. Kepemimpinan digital berpusat pada orientasi manusiawi yang menggabungkan empati, komunikasi, dan kepercayaan dalam konteks digital (Tigre et al., 2025).

Self-leadership adalah kemampuan seseorang untuk memimpin dirinya sendiri melalui strategi perilaku dan kognitif (Neck & Houghton, 2006). Pelatihan *self-leadership* berbasis *online* efektif dalam meningkatkan disiplin diri dan produktivitas individu dalam konteks kerja virtual (Krampitz et al., 2023). Kesiapan kerja digital melibatkan literasi teknologi, kemampuan beradaptasi terhadap sistem digital, dan keterampilan kolaborasi virtual (Tee et al., 2024), sedangkan (Tushar & Sooraksa, 2023) menambahkan bahwa mahasiswa yang memiliki digital *mindset* lebih cepat menyesuaikan diri terhadap perubahan dunia kerja digital.

2.2. Penelitian Terdahulu

Gaya kepemimpinan secara umum memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja individu di lingkungan kerja (Slamet & Amalia, 2023). Hal ini memperkuat asumsi bahwa orientasi kepemimpinan, termasuk dalam konteks digital, merupakan prediktor penting bagi kesiapan dan performa calon tenaga kerja.

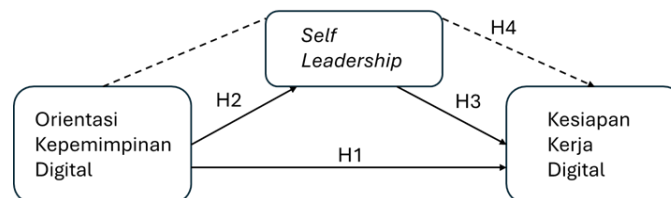
Selanjutnya, Chamakiotis et al. (2021) menunjukkan bahwa *digital leadership* berperan penting dalam mendorong kolaborasi dan inovasi di organisasi berbasis digital. Krampitz et al. (2023) menemukan *self-leadership* memiliki hubungan positif dengan performa individu

dalam lingkungan digital, menegaskan pentingnya kemampuan memimpin diri dalam menghadapi perubahan teknologi.

Sementara itu, Tee et al. (2024) mengidentifikasi adanya kesenjangan antara keterampilan digital yang dimiliki mahasiswa dengan tuntutan dunia kerja modern. Namun hingga saat ini belum banyak penelitian yang secara simultan menguji hubungan antara orientasi kepemimpinan digital, *self-leadership*, dan kesiapan kerja digital pada mahasiswa, khususnya dalam konteks pendidikan tinggi di Indonesia (Gunawan et al., 2025). Berdasarkan temuan-temuan tersebut, penelitian ini berupaya memperluas kajian dengan menguji hubungan ketiga variabel secara simultan pada konteks mahasiswa, yang masih relatif jarang diteliti.

2.3. Kerangka Pemikiran

Secara konseptual, orientasi kepemimpinan digital memengaruhi *self-leadership*, yang kemudian meningkatkan kesiapan kerja digital mahasiswa. Mahasiswa dengan orientasi kepemimpinan digital tinggi akan lebih mampu memimpin dirinya dalam mengelola pembelajaran digital, sehingga lebih siap menghadapi dunia kerja berbasis teknologi.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

2.4. Hipotesis Penelitian

H1: Orientasi kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan kerja digital.

H2: Orientasi kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self-leadership*.

H3: *Self-leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan kerja digital.

H4: *Self-leadership* memediasi hubungan antara orientasi kepemimpinan digital dan kesiapan kerja digital.

III. METODE

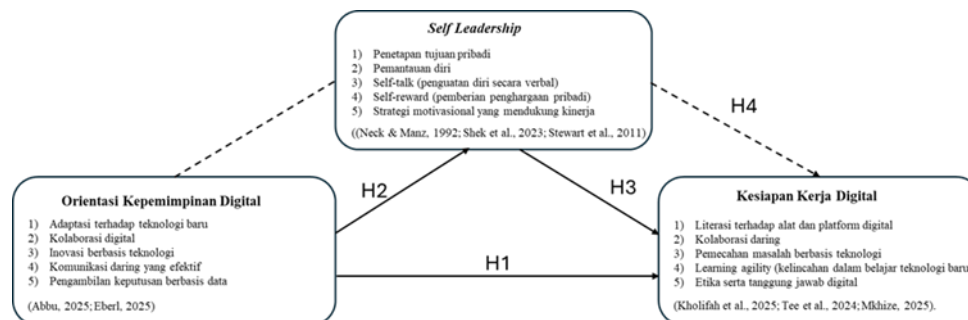
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research* untuk menjelaskan hubungan kausal antara orientasi kepemimpinan digital, *self-leadership*, dan kesiapan kerja digital mahasiswa. Pendekatan ini dipilih karena mampu menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel melalui analisis model struktural. Pengujian model dilakukan dengan metode *Partial Least Squares – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), karena sesuai untuk ukuran sampel kecil dan model yang bersifat prediktif.

Populasi dalam penelitian ini adalah mahasiswa aktif Program Studi S1 Manajemen Perbanas Institute tahun 2024, dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden yang diperoleh secara *non-probability* sampling melalui penyebaran kuesioner daring. Pemilihan responden dilakukan dengan mempertimbangkan keterlibatan aktif mahasiswa dalam pembelajaran berbasis digital, sehingga sesuai dengan konteks penelitian.

Jenis data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer

dikumpulkan melalui kuesioner daring (*Google Form*) menggunakan skala *Likert* lima poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju) untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian. Data sekunder diperoleh dari laporan akademik institusi serta literatur ilmiah terkini periode 2020–2025 yang relevan dengan topik kepemimpinan digital dan kesiapan kerja. Sebelum penyebaran kuesioner, dilakukan uji validitas isi (*content validity*) oleh dua ahli bidang manajemen sumber daya manusia dan teknologi pendidikan, serta uji coba terbatas terhadap 30 responden guna memastikan kejelasan, keandalan, dan *keterpahaman* instrumen.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga konstruk utama. Orientasi Kepemimpinan Digital (DLO) diartikan sebagai kecenderungan individu untuk berpikir dan bertindak sebagai pemimpin dalam konteks digital, yang tercermin dari kemampuan beradaptasi terhadap teknologi, kolaborasi digital, inovasi berbasis teknologi, komunikasi daring yang efektif, dan pengambilan keputusan berbasis data (Abbu et al., 2025; Eberl et al., 2025). *Self-Leadership* (SL) dipahami sebagai kemampuan individu untuk memimpin dirinya sendiri melalui strategi perilaku dan kognitif agar mampu mencapai tujuan secara mandiri. Indikatornya meliputi penetapan tujuan pribadi, pemantauan diri, *self-talk*, *self-reward*, dan strategi *motivasional* yang mendukung kinerja (Neck & Manz, 1992; Shek et al., 2023; Stewart et al., 2011). Sementara itu, Kesiapan Kerja Digital (DWR) merujuk pada kapasitas individu untuk berfungsi secara efektif dalam lingkungan kerja digital melalui literasi teknologi, kolaborasi daring, pemecahan masalah berbasis teknologi, *learning agility*, serta etika dan tanggung jawab digital digital (Kholifah et al., 2025; Mkhize & Reddy, 2025; Tee et al., 2024).

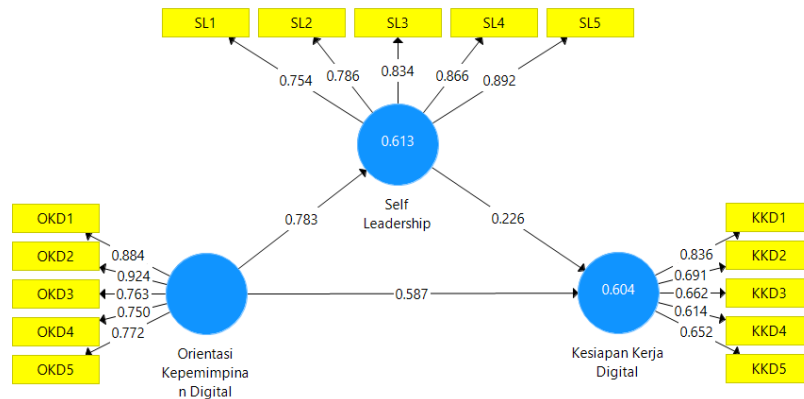


Gambar 2. Model Penelitian

Proses analisis data meliputi dua tahap utama, yaitu analisis model pengukuran (*outer model*) dan analisis model struktural (*inner model*). Uji model pengukuran dilakukan untuk menilai validitas konvergen dan diskriminan melalui indikator *loading factor*, *Average Variance Extracted (AVE)*, serta reliabilitas konstruk menggunakan *Composite Reliability (CR)* dan *Cronbach’s Alpha*. Selanjutnya, uji model struktural dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antarvariabel dengan menghitung koefisien jalur (*path coefficients*) dan nilai determinasi (R^2). Analisis mediasi dilakukan menggunakan teknik *bootstrapping* dengan 5.000 subsampel untuk memperoleh estimasi signifikansi yang lebih stabil.

Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran empiris yang valid mengenai bagaimana orientasi kepemimpinan digital berpengaruh terhadap kesiapan mahasiswa dalam menghadapi dunia kerja digital, baik secara langsung maupun melalui penguatan *self-leadership* sebagai variabel mediasi.

IV. HASIL DAN DIKUSI



Gambar 3. Skema Model *Partial Least Square* (PLS)
 Sumber: Hasil *Output* SMART PLS 3, 2025

4.1. Hasil Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruksi penelitian yang terdiri atas tiga variabel laten, yaitu Orientasi Kepemimpinan Digital (OKD), *Self-Leadership* (SL), dan Kesiapan Kerja Digital (KKD). Pengujian dilakukan melalui evaluasi *outer loadings*, reliabilitas konstruk (*Composite Reliability/CR*), dan validitas konvergen (*Average Variance Extracted/AVE*), serta validitas diskriminan menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* dan *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT).

Hasil uji *outer loadings* menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai di atas 0,70, yang berarti memenuhi syarat validitas konvergen (Hair & Alamer, 2022). Indikator variabel Orientasi Kepemimpinan Digital memiliki *loading factor* antara 0,79 hingga 0,91, yang menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi teknologi, kolaborasi digital, komunikasi daring, inovasi berbasis data, dan pengambilan keputusan digital merupakan aspek yang kuat dalam menjelaskan konstruk kepemimpinan digital mahasiswa. Variabel *Self-Leadership* memiliki nilai *loading* antara 0,76 hingga 0,89, menandakan bahwa indikator penetapan tujuan pribadi, pemantauan diri, penguatan diri (*self-talk*), dan pemberian penghargaan pribadi (*self-reward*) diukur dengan baik. Sementara itu, variabel Kesiapan Kerja Digital menunjukkan *loading factor* antara 0,67 hingga 0,84; seluruh indikator masih dalam batas yang dapat diterima, meskipun dua indikator memiliki nilai di bawah 0,70 dan perlu dikembangkan pada penelitian lanjutan.

Nilai *Composite Reliability* (CR) seluruh konstruk berada di atas 0,80, sedangkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) berkisar antara 0,51 hingga 0,61, sehingga memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas konvergen yang baik. Uji validitas diskriminan menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar daripada korelasi antarvariabel ($\sqrt{AVE_OKD} = 0,78$; $\sqrt{AVE_SL} = 0,79$; $\sqrt{AVE_KKD} = 0,77$). Nilai HTMT juga di bawah batas 0,90, yang mengindikasikan bahwa setiap konstruk mampu membedakan diri dengan baik dari konstruk lainnya. Berdasarkan hasil ini, model pengukuran dinyatakan layak dan valid untuk dianalisis lebih lanjut dalam model struktural.

4.2. Hasil Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural diuji untuk menilai hubungan kausal antarvariabel laten berdasarkan nilai *path coefficients*, R^2 , dan *bootstrapping*. Nilai R^2 menunjukkan proporsi varians konstruk endogen yang dijelaskan oleh konstruk eksogen. Berdasarkan hasil pengujian, konstruk *Self-*

Leadership (SL) memiliki nilai R^2 sebesar 0,613, yang berarti 61,3% variasi *self-leadership* dijelaskan oleh Orientasi Kepemimpinan Digital (OKD). Sementara itu, konstruk Kesiapan Kerja Digital (KKD) memiliki nilai R^2 sebesar 0,604, yang berarti 60,4% varians KKD dijelaskan oleh kombinasi variabel OKD dan SL. Mengacu pada Chin (1998), nilai R^2 di antara 0,33 hingga 0,67 menunjukkan daya jelaskan yang moderat (*moderate explanatory power*), sehingga model memiliki kekuatan prediktif yang memadai.

Hasil *path coefficients* dan *bootstrapping* (5.000 subsample) menunjukkan bahwa:

Jalur OKD → KKD memiliki nilai $\beta = 0,587$, $t\text{-value} = 5,92$, $p < 0,001$, menunjukkan pengaruh positif dan signifikan (Hipotesis 1 diterima)

Jalur OKD → SL memiliki nilai $\beta = 0,783$, $t\text{-value} = 8,34$, $p < 0,001$, menunjukkan pengaruh positif dan signifikan (Hipotesis 2 diterima).

Jalur SL → KKD memiliki nilai $\beta = 0,226$, $t\text{-value} = 1,21$, $p = 0,23$, menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan (Hipotesis 3 ditolak).

Jalur tidak langsung OKD → KKD melalui SL memiliki nilai $\beta = 0,177$, $t\text{-value} = 1,09$, $p > 0,05$, yang berarti efek mediasi tidak signifikan (Hipotesis 4 ditolak).

4.3. Pembahasan

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa Orientasi Kepemimpinan Digital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Self-Leadership* mahasiswa Perbanas Institute. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian (Ertiö et al., 2024) dan (Eidenmüller et al., 2025) yang menekankan bahwa kepemimpinan digital menuntut kemampuan berpikir kritis, reflektif, dan kolaboratif untuk menumbuhkan kesadaran serta pengendalian diri individu. Mahasiswa yang aktif dalam kegiatan berbasis digital menunjukkan kemampuan lebih baik dalam mengelola waktu, mengambil inisiatif, dan mempertahankan motivasi, sehingga memperkuat kepemimpinan diri mereka.

Selanjutnya, hasil analisis juga menunjukkan bahwa Orientasi Kepemimpinan Digital berpengaruh positif terhadap Kesiapan Kerja Digital. Temuan ini konsisten dengan penelitian (Syarip & Dadang, 2025) yang menyatakan bahwa orientasi kepemimpinan digital meningkatkan *digital employability*, karena individu dengan kemampuan digital leadership tinggi lebih adaptif, kolaboratif, dan inovatif dalam menghadapi tuntutan pekerjaan berbasis teknologi. Bagi mahasiswa Perbanas Institute, paparan terhadap lingkungan pembelajaran digital, penggunaan aplikasi kolaboratif, serta proyek lintas platform berperan penting dalam meningkatkan kesiapan kerja di era digital.

Sebaliknya, *Self-Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kesiapan Kerja Digital, yang menunjukkan bahwa kemampuan mengelola diri belum sepenuhnya terinternalisasi dalam konteks kesiapan menghadapi dunia kerja digital. Hal ini sejalan dengan penelitian Islam et al. (2025) yang menyatakan bahwa kontribusi *self-leadership* terhadap kesiapan kerja akan signifikan jika didukung oleh sistem pembelajaran reflektif, mentoring digital, dan umpan balik berkelanjutan. Dalam konteks ini, mahasiswa masih memerlukan penguatan kemampuan reflektif dan pengendalian diri melalui pelatihan kepemimpinan diri berbasis teknologi.

Selain hasil kuantitatif, temuan kualitatif dari jawaban terbuka responden memberikan penjelasan penting mengapa hubungan *Self-Leadership* terhadap Kesiapan Kerja Digital (H3) serta hubungan mediasi (H4) tidak signifikan. Sebagian besar responden menyatakan bahwa keterampilan digital yang dianggap paling penting berkaitan dengan kemampuan teknis, seperti penguasaan aplikasi kolaborasi (Google Workspace, Microsoft Teams, Zoom), komunikasi digital, manajemen waktu, dan kemampuan menyajikan informasi secara profesional. Fokus mahasiswa masih dominan pada kompetensi digital *hard skills*, bukan pada aspek regulasi diri dan disiplin personal yang menjadi inti dari *self-leadership*.

Selain itu, banyak responden menilai bahwa kesiapan mereka menghadapi dunia kerja digital lebih dipengaruhi oleh dukungan eksternal, seperti tugas berbasis teknologi, proyek kolaboratif, pelatihan digital, serta peran dosen dalam memberikan bimbingan dan umpan balik. Kondisi ini menunjukkan bahwa faktor eksternal (*exogenous*) lebih dominan dibanding faktor internal (*self-driven*), sehingga kontribusi *self-leadership* terhadap kesiapan kerja belum muncul secara kuat dalam konteks mahasiswa.

Temuan ini sejalan dengan teori *Self-Leadership* (Neck & Houghton, 2006) yang menekankan bahwa efektivitas *self-leadership* bergantung pada tingkat kemandirian, kesempatan refleksi, dan pengalaman kerja nyata. Mahasiswa yang masih berada pada tahap akademik awal cenderung belum memiliki paparan lingkungan kerja digital profesional, sehingga strategi *self-regulation* belum sepenuhnya berkembang. Di sisi lain, teori *Digital Leadership* menegaskan bahwa adaptasi teknologi dapat berkembang lebih cepat daripada adaptasi perilaku (Kane et al., 2022), yang menjelaskan mengapa Orientasi Kepemimpinan Digital memiliki efek langsung yang kuat terhadap kesiapan kerja digital.

V. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling – Partial Least Squares (SEM-PLS)* terhadap 100 responden mahasiswa Program Studi S1 Manajemen Perbanas Institute, diperoleh beberapa kesimpulan penting yang menggambarkan hubungan antarvariabel penelitian.

Pertama, Orientasi Kepemimpinan Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Self-Leadership*. Artinya, semakin tinggi kemampuan mahasiswa dalam beradaptasi dengan teknologi, berkolaborasi secara digital, serta mengambil keputusan berbasis data, semakin tinggi pula kemampuan mereka untuk memimpin dirinya sendiri. Mahasiswa dengan orientasi kepemimpinan digital yang kuat cenderung memiliki kesadaran diri, motivasi internal, dan kemampuan pengendalian diri yang lebih baik dalam konteks pembelajaran digital.

Kedua, Orientasi Kepemimpinan Digital juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan Kerja Digital. Hal ini menunjukkan bahwa mahasiswa yang memiliki kemampuan memimpin dalam lingkungan digital lebih siap menghadapi dunia kerja berbasis teknologi. Orientasi kepemimpinan digital membantu mahasiswa untuk lebih adaptif terhadap perkembangan sistem digital, mampu berkolaborasi lintas platform, dan memahami etika serta tanggung jawab profesional dalam dunia kerja virtual.

Ketiga, *Self-Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kesiapan Kerja Digital, sehingga peran mediasi *Self-Leadership* dalam hubungan antara Orientasi Kepemimpinan Digital dan Kesiapan Kerja Digital tidak terbukti secara statistik. Hasil ini menunjukkan bahwa kesiapan kerja digital mahasiswa lebih banyak ditentukan oleh faktor eksternal berupa orientasi kepemimpinan digital dibandingkan dengan kemampuan kepemimpinan diri yang bersifat internal.

Nilai R^2 sebesar 0,613 untuk konstruk *Self-Leadership* dan 0,604 untuk konstruk *Kesiapan Kerja Digital* menunjukkan bahwa model penelitian memiliki daya jelaskan yang moderat, dengan sekitar 60% variasi kesiapan kerja digital mahasiswa dapat dijelaskan oleh variabel orientasi kepemimpinan digital dan *self-leadership*. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa Orientasi Kepemimpinan Digital merupakan faktor kunci dalam

membentuk kesiapan mahasiswa memasuki dunia kerja digital, sementara *Self-Leadership* masih berperan sebagai pendukung yang perlu dikembangkan lebih lanjut melalui pengalaman pembelajaran reflektif dan pelatihan kepemimpinan diri berbasis teknologi.

Sebagai pelengkap temuan kuantitatif, analisis terhadap jawaban terbuka dari responden memberikan wawasan kontekstual yang memperkuat hasil penelitian ini. Sebagian besar responden menekankan bahwa penguasaan aplikasi kolaborasi, komunikasi digital, dan kemampuan berpikir kritis dalam mengelola informasi merupakan keterampilan yang paling penting di era kerja digital saat ini.

Mahasiswa menyebut bahwa mereka telah menguasai aplikasi seperti *Google Workspace*, *Microsoft Teams*, *Zoom*, dan *Canva* yang sering digunakan dalam kegiatan perkuliahan dan organisasi. Penggunaan aplikasi-aplikasi tersebut membantu mereka berlatih manajemen waktu, komunikasi profesional, dan kolaborasi jarak jauh. Namun, sebagian responden juga menyatakan bahwa kemampuan kepemimpinan diri dalam konteks digital masih perlu diperkuat, khususnya dalam hal inisiatif, tanggung jawab individu, dan keberanian mengambil keputusan saat bekerja dalam tim daring.

Responden juga menilai bahwa peran kampus dan dosen sangat penting dalam menyiapkan mahasiswa menghadapi dunia kerja digital. Mereka mengapresiasi adanya proyek berbasis teknologi, pelatihan digital, serta tugas kolaboratif daring yang membantu mereka memahami praktik kerja nyata. Beberapa responden bahkan menyoroti pentingnya pelatihan analisis bisnis digital, desain komunikasi visual, dan keterampilan *soft skills* seperti kepemimpinan dan kerja tim berbasis platform digital.

Temuan kualitatif ini memperkuat hasil statistik bahwa orientasi kepemimpinan digital melalui paparan pembelajaran kolaboratif, proyek digital, dan bimbingan akademik memainkan peran penting dalam meningkatkan kesiapan kerja digital mahasiswa. Namun, kemampuan *self-leadership* belum berpengaruh signifikan karena sebagian mahasiswa masih berada pada tahap adaptasi terhadap budaya kerja digital profesional yang menuntut otonomi dan refleksi diri tinggi.

5.2. Rekomendasi

Hasil penelitian ini memberikan beberapa rekomendasi yang bersifat teoretis dan praktis. Dari sisi teoretis, penelitian ini memperkuat konsep *Digital Leadership* (Kane et al., 2022; Westerman, 2014) yang menekankan bahwa kemampuan berpikir kritis, reflektif, kolaboratif, dan adaptif terhadap teknologi merupakan kompetensi utama dalam kepemimpinan era digital. Temuan ini juga memperluas penerapan teori *Self-Leadership* (Neck & Houghton, 2006) dalam konteks pendidikan tinggi digital, dengan menunjukkan bahwa pengembangan kepemimpinan diri perlu diintegrasikan secara sistematis dalam pengalaman belajar mahasiswa agar dapat berkontribusi terhadap kesiapan kerja digital mereka.

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini merekomendasikan kepada Perbanas Institute dan perguruan tinggi lain untuk memperkuat kurikulum yang berbasis *digital leadership learning experience*. Implementasinya dapat dilakukan melalui proyek kepemimpinan digital, simulasi tim virtual, pembuatan portofolio digital, serta penggunaan *learning management system* yang memungkinkan mahasiswa mempraktikkan kolaborasi dan pengambilan keputusan secara digital. Selain itu, pengembangan *digital self-leadership training* diperlukan untuk membentuk kemampuan pengelolaan diri, tanggung jawab personal, dan ketahanan psikologis mahasiswa

dalam menghadapi dinamika dunia kerja digital. Selain itu, disarankan agar perguruan tinggi terus memperluas pelatihan *soft skills* yang terintegrasi dengan kemampuan teknis, seperti desain digital, komunikasi profesional, dan analisis data. Dosen berperan penting sebagai fasilitator pembelajaran reflektif yang tidak hanya mengajarkan penggunaan teknologi, tetapi juga mengarahkan mahasiswa untuk mengembangkan karakter kepemimpinan, etika digital, dan kemampuan mengambil keputusan dalam lingkungan virtual.

Bagi dunia industri, hasil penelitian ini juga menjadi dasar bagi program *employability development* yang menekankan sinergi antara literasi digital dan kemampuan kepemimpinan. Kolaborasi antara perguruan tinggi dan perusahaan dalam bentuk magang digital, *project-based internship*, serta *mentorship program* dapat memperkuat kesiapan mahasiswa memasuki dunia kerja berbasis teknologi.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar dilakukan perluasan jumlah dan variasi sampel, termasuk mahasiswa dari berbagai program studi dan perguruan tinggi, sehingga hasilnya lebih representatif. Peneliti juga dapat menambahkan variabel baru seperti *digital literacy*, *learning agility*, dan *digital mindset* sebagai faktor moderasi atau mediasi untuk memperkaya model konseptual. Selain itu, penggunaan pendekatan longitudinal atau eksperimen dapat memberikan pemahaman lebih mendalam mengenai perkembangan kepemimpinan digital dan kesiapan kerja mahasiswa dari waktu ke waktu.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Perbanas Institute Jakarta atas dukungan fasilitas dan kesempatan yang diberikan dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh mahasiswa Program Studi S1 Manajemen yang telah berpartisipasi sebagai responden, serta kepada rekan-rekan tim riset dan dosen pembimbing yang telah memberikan masukan, motivasi, dan dukungan selama proses penyusunan penelitian ini. Penghargaan yang tulus juga diberikan kepada pihak-pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

DAFTAR REFERENSI

- Abbu, H., Khan, S., Mugge, P., & Gudergan, G. (2025). Building Digital-Ready Leaders: Development and Validation of the Human-Centric Digital Leadership Scale. *Digital*, 5(1), 7. <https://doi.org/10.3390/digital5010007>
- Chamakiotis, P., Panteli, N., & Davison, R. M. (2021). Reimagining e-leadership for reconfigured virtual teams due to Covid-19. *International Journal of Information Management*, 60, 102381. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102381>
- Eberl, J. K., Zimmer, M. P., & Drews, P. (2025). Digital leadership routines: Understanding the role of artifacts in digital leadership development. *Information and Organization*, 35(4), 100599. <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2025.100599>
- Eidenmüller, T., Plavcan, P., Weber, M., Humpert, R. P., Beernink, L., Kampmann, I., & Ajiri, D. (2025). Professional Self-Reflection in the Digital Age: Technological Tools for Managerial Development. *Journal of Organizational Behavior Research*, 10(3), 62–72. <https://doi.org/10.51847/8Nc9K5Uzeb>

- Ertiö, T., Eriksson, T., Rowan, W., & McCarthy, S. (2024). The role of digital leaders' emotional intelligence in mitigating employee technostress. *Business Horizons*, 67(4), 399–409. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2024.03.004>
- Gunawan, Santoso, B., Fadillah, M. I., & Supriatna, D. (2025). Digital Leadership and Innovation: A Systematic Literature Review of Theoretical Foundations, Research Emphases, and Methodological Approaches. *CAKRAWALA: Management Science Journal*, 2(2), 114–129. <https://doi.org/10.63541/59ajhk72>
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3), 100027. <https://doi.org/10.1016/j.rmal.2022.100027>
- Hossain, S., Fernando, M., & Akter, S. (2025). Digital Leadership: Towards a Dynamic Managerial Capability Perspective of Artificial Intelligence-Driven Leader Capabilities. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 32(2), 189–208. <https://doi.org/10.1177/15480518251319624>
- Kane, G. C., Phillips, A. N., Copulsky, J. R., & Andrus, G. R. (2022). *The Technology Fallacy How People Are the Real Key to Digital Transformation*. The MIT Press.
- Kholifah, N., Nurtanto, M., Sutrisno, V. L. P., Majid, N. W. A., Subakti, H., Daryono, R. W., & Achmadi, A. (2025). Unlocking workforce readiness through digital employability skills in vocational education Graduates: A PLS-SEM analysis based on human capital Theory. *Social Sciences & Humanities Open*, 11, 101625. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101625>
- Krampitz, J., Tenschert, J., Furtner, M., Simon, J., & Glaser, J. (2023). Effectiveness of online self-leadership training on leaders' self-leadership skills and recovery experiences. *Journal of Workplace Learning*, 35(9), 66–85. <https://doi.org/10.1108/JWL-10-2022-0125>
- López-Figueroa, J. C., Ochoa-Jiménez, S., Palafox-Soto, M. O., & Sujey Hernandez Munoz, D. (2025). Digital Leadership: A Systematic Literature Review. *Administrative Sciences*, 15(4), 129. <https://doi.org/10.3390/admsci15040129>
- Mkhize, S., & Reddy, T. (2025). Work Readiness in an Emergency Digital Learning Environment: Students' Self-Perception and Employer Expectation. *African Journal of Inter/Multidisciplinary Studies*, 7(S1), 1–15. <https://doi.org/https://doi.org/10.51415/ajims.v7i1.1650079>
- Neck, C. P., & Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 270–295. <https://doi.org/10.1108/02683940610663097>
- Neck, C. P., & Manz, C. C. (1992). Thought self-leadership: The influence of self-talk and mental imagery on performance. *Journal of Organizational Behavior*, 13(7), 681–699. <https://doi.org/10.1002/job.4030130705>
- Shek, D. T. L., Zhu, X., Dou, D., & Tan, L. (2023). Self-leadership as an attribute of service leadership: Its relationship to well-being among university students in Hong Kong. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1088154>
- Slamet, T., & Amalia, S. F. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JUBISMA*, 5(2), 77–87. <https://doi.org/10.58217/jubisma.v5i2.117>
- Stewart, G. L., Courtright, S. H., & Manz, C. C. (2011). Self-Leadership: A Multilevel Review. *Journal of Management*, 37(1), 185–222. <https://doi.org/10.1177/0149206310383911>
- Syarip, & Dadang. (2025). Digital Leadership in Educational Institutions: Media Management

- Strategies for 21st-Century Science Education. *Jurnal Penelitian Pendidikan IPA*, 11(9), 100–106. <https://doi.org/10.29303/jppipa.v11i9.12567>
- Tee, P. K., Wong, L. C., Dada, M., Song, B. L., & Ng, C. P. (2024). Demand for digital skills, skill gaps and graduate employability: Evidence from employers in Malaysia. *F1000Research*, 13, 389. <https://doi.org/10.12688/f1000research.148514.1>
- Tigre, F. B., Henriques, P. L., & Curado, C. (2025). The digital leadership emerging construct: a multi-method approach. *Management Review Quarterly*, 75(1), 789–836. <https://doi.org/10.1007/s11301-023-00395-9>
- Tushar, H., & Sooraksa, N. (2023). Global employability skills in the 21st century workplace: A semi-systematic literature review. *Heliyon*, 9(11), e21023. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21023>
- Westerman, G. (2014). *Leading digital: turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.