

## Model Kepemimpinan Digital untuk Multipikasi Pemimpin Muda

Fransiscus<sup>1\*</sup>, Gabby Naca Stevany<sup>2</sup>, Priscilla Paay<sup>3</sup>, Yeghar Galed L<sup>4</sup>,  
Manlian Ronald A. Simanjuntak<sup>5</sup>

<sup>1-5</sup> Fakultas Magister Theology, Harvest International Theology Seminary, Tangerang,  
Indonesia

Email: [fryanos@yahoo.com](mailto:fryanos@yahoo.com)<sup>1\*</sup>, [gnacastevany@gmail.com](mailto:gnacastevany@gmail.com)<sup>2</sup>, [pikapaay@gmail.com](mailto:pikapaay@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[yeghargaled@gmail.com](mailto:yeghargaled@gmail.com)<sup>4</sup>, [manlian.adventus@gmail.com](mailto:manlian.adventus@gmail.com)<sup>5</sup>

Korespondensi email: [fryanos@yahoo.com](mailto:fryanos@yahoo.com)

**Abstract:** *The challenges of leaders continue to grow with the presence of digital technology in the development of the era of technological transformation, in addition to being a digital challenge, this also becomes a new opportunity for leaders. Digital transformation plays an important role in realizing leadership. A leader can be called a digital leader if a leader is able to lead and utilize technology. The purpose of this study is to show the best digital leadership model in realizing leadership multiplication in the younger generation. Qualitative research methods with a literature study approach are used in this study. The results of the study show that the role of digital transformation plays a very important role in building the multiplication of young leaders. Information technology can be utilized as a work process in all sectors, especially the religious sector. In addition, leaders will find it easier to make decisions on the use of data.*

**Keywords:** *Multiplication of young leaders, Digital Leadership, Young Generation*

**Abstrak:** Tantangan pemimpin terus berkembang dengan adanya teknologi digital di perkembangan era transformasi teknologi, selain menjadi tantangan digital ini pun menjadi peluang baru bagi para pemimpin. Transformasi digital memainkan peran penting dalam mewujudkan kepemimpinan. Pemimpin dapat disebut pemimpin digital jika seorang pemimpin mampu dalam memimpin dan memanfaatkan teknologi. Tujuan dari penelitian ini untuk menunjukkan model kepemimpinan digital yang terbaik dalam mewujudkan multiplikasi kepemimpinan pada generasi muda. Metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan transformasi digital sangat berperan penting dalam membangun multipikasi pemimpin muda. Teknologi informasi dapat dimanfaatkan sebagai proses kerja dalam segala sektor terutama sektor keagamaan. Selain itu, pemimpin akan lebih mudah dalam proses pengambilan keputusan atas penggunaan data.

**Kata Kunci:** Multipikasi pemimpin muda, Kepemimpinan Digital, Generasi Muda

### 1. PENDAHULUAN

Generasi muda kristen yang hidup di dalam era industri 4.0 yang merupakan pergerakan industri dengan menerapkan konsep otomatisasi, koneksi, *artificial intelligence*, dan robotik (Parmelee, 2023). Era ini mengedepankan pergerakan dengan mobilisasi media, informasi yang cepat, gawai yang canggih, dan juga pergerakan di dunia virtual yang lebih aktual. Penggunaan internet merupakan hal yang mendasar untuk menunjang konsep IoT (*Internet of Things*), yaitu kemampuan dalam menyambungkan dan memudahkan proses komunikasi antar mesin, perangkat, sensor dan manusia melalui jaringan internet. (Baenanda, 2019) Pada era ini, media sosial mengambil peranan kuat di dalam komunikasi interpersonal, yaitu bagaimana manusia melakukan komunikasi virtual menggunakan media seperti surat elektronik, *website*, aplikasi pengirim pesan (Whatsapp, Line), bahkan portal

untuk berinteraksi secara sosial dengan basis komunikasi massa seperti YouTube, Facebook, dan Instagram.

Dampak teknologi digital melalui internet ini menciptakan ekonomi tanpa batas dan seluruh pikiran baru dan hasil di era informasi berubah menjadi era usia konseptual. Pemanfaatan teknologi informasi di berbagai bidang tentunya sangat membantu organisasi untuk memperoleh tujuan yang diharapkan. Seiring dengan perkembangannya revolusi industri 4.0 dan revolusi pemerintahan 4.0 menjadi mendasar dalam transformasi dalam pemerintahan dalam mengadopsi penggunaan teknologi. Diharapkan bantuan teknologi informasi akan mempermudah dan mempercepat pemberian pelayanan. Revolusi industri 4.0 mendorong sistem otomatisasi di semua tahapan pelayanan publik melalui sistem informasi yang menggabungkan sumber daya, teknologi informasi, dan hubungan informasi (Rochmansjah & Karno, 2020). Reformasi tersebut menghasilkan keberhasilan pemasangan infrastruktur pemerintahan digital yang cukup maju. Sudah diterima secara universal bahwa teknologi digital meningkatkan akuntabilitas, efisiensi, dan transparansi administrasi, membantu mengurangi pengeluaran, dan menghasilkan tata kelola yang lebih baik.

Peran kepemimpinan dalam pelaksanaan transformasi digital di sektor pemerintahan tentunya menjadi sebuah keniscayaan. Kepemimpinan menjadi sentral dalam mengadopsi pemanfaatan teknologi di era industri 4.0. Di era digital, para pemimpin perlu dilengkapi dengan baik dengan digital dan emosional kelincuhan dalam beroperasi di lingkungan yang tidak pasti dan kompleks. Hari ini, dalam pengambilan keputusan proses dan inovasi, pemimpin yang efisien bekerja dalam siklus pembelajaran yang cepat (Lucia & Alina, 2019).

Era digital yang kita jalani mengubah persepsi orang tentang kehidupan dan pekerjaan pada tingkat yang menyaingi pengaruh revolusi industri. Tahap sosial dari proses digitalisasi ditandai dengan tingkat konektivitas yang belum pernah terlihat sebelumnya, baik di tingkat pribadi maupun profesional. Saat ini, transfer data digunakan untuk berkomunikasi tidak hanya antara manusia, tetapi juga antara hal-hal dalam kehidupan biasa, seperti menghubungkan seluruh rumah ke teknologi Wi-Fi baru. Kepemimpinan digital adalah sebuah kombinasi antara gaya kepemimpinan serta pemanfaatan teknologi digital dalam mewujudkan transformasi digital. Seorang pemimpin digital harus memiliki karakteristik dan perilaku yang memungkinkannya mencapai tujuan transformasi digital (Tulungen & Saerang, 2022).

Generasi Z adalah generasi pertama yang benar-benar tumbuh sebagai "penduduk asli digital." Mereka mengembangkan cara berpikir, belajar, dan berkomunikasi di tengah arus

informasi yang terus mengalir tanpa henti. Lingkungan mereka dipenuhi oleh internet nirkabel yang luas, teknologi yang terintegrasi secara menyeluruh, serta akses tak terbatas terhadap berbagai konten dan koneksi sosial. Sejak usia dini, mereka terbiasa dengan kemudahan mengakses informasi, ide, dan perspektif dari berbagai sumber—melalui kata-kata, gambar, dan suara—sesuatu yang belum pernah terjadi dalam generasi sebelumnya. (Tulgan 2015, 43)

Generasi Z akan menjadi generasi pertama yang benar-benar global, di mana koneksi lintas negara dan mobilitas kerja menjadi hal yang biasa. Mereka akan hidup di era dimana batas geografis semakin kabur, memungkinkan mereka untuk bekerja, belajar, dan berkolaborasi dengan orang-orang dari berbagai belahan dunia. Tidak seperti generasi sebelumnya, Gen Z akan menghadapi persaingan dan peluang dalam skala global, di mana keberhasilan tidak hanya ditentukan oleh kondisi lokal, tetapi juga oleh dinamika ekonomi, teknologi, dan budaya yang terus berkembang di seluruh dunia. Dengan dunia yang semakin terhubung, mereka akan tumbuh dalam lingkungan yang menuntut keterampilan adaptasi, kolaborasi, dan pemahaman antar budaya yang lebih mendalam. (Tulgan 2015, 41)

Perkembangan zaman selalu berjalan seiring dengan perubahan generasi. Faktor generasi ini memiliki dampak besar dalam membentuk pola pikir, perilaku, dan cara masyarakat beradaptasi dari satu era ke era berikutnya. Saat ini, dunia didominasi oleh tiga generasi utama, yaitu Generasi Milenial (Generasi Y), Generasi Z, dan Generasi Alpha. Generasi Z sering disebut sebagai Digital Natives karena mereka lahir dan tumbuh dalam lingkungan yang sudah sepenuhnya digital (sekitar tahun 1997 ke atas). Sementara itu, Generasi Milenial atau Digital Immigrants adalah mereka yang lahir sebelum era digital sepenuhnya berkembang (sekitar 1981–1996). Mereka mengalami transisi dari pola hidup tradisional ke kehidupan berbasis teknologi. Generasi Alpha, yang lahir sekitar tahun 2010 ke atas, merupakan generasi pertama yang sepenuhnya dibesarkan dalam era kecerdasan buatan (AI), media sosial, dan teknologi berbasis cloud, menjadikan mereka generasi yang paling terhubung dan adaptif terhadap inovasi digital.

Tujuan penelitian berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk menunjukkan model kepemimpinan digital yang terbaik dalam mewujudkan multiplikasi kepemimpinan pada generasi muda.

## 2. METODE

### **Pendekatan penelitian**

Metode penelitian yang dipilih oleh tim peneliti merupakan kualitatif deskriptif dalam proses penelitian ini. Menurut Sugiyono (2019) metode penelitian kualitatif deskriptif yaitu dilakukan melalui penelitian *library research* (studi kepustakaan). Studi kepustakaan diperoleh melalui buku, jurnal, artikel online, berita, jenis-jenis media data statistik penggunaan media digital di Indonesia. Tim penulis juga mendalami tentang generasi Z pada zaman modern perkembangan media digital yang membuat Gen-Z menemukan model kepemimpinan transformasional. Creswell and Creswell, 2017 memberikan pernyataan bahwa penelitian kuantitatif secara luas bergantung kepada data yang diperoleh dari berbagai objek atau cakupan luas para partisipan, sehingga dapat memanfaatkan pengumpulan data melalui pernyataan umum berupa teks (kata-kata) dari berbagai partisipan dan menganalisis serta menginterpretasikan data tersebut secara subjektif.

Secara khusus, tim penulis juga menggunakan pendekatan studi kasus, yaitu pendekatan berupa penyusunan analisis secara mendalam dengan berbagai metode pengumpulan data terkait isu spesifik dalam rentang waktu tertentu. Studi kasus yang dibahas dalam penelitian ini adalah Model Kepemimpinan Digital Untuk Multiplikasi Pemimpin Muda. Kemudian, penelitian ini difokuskan pada generasi muda, yaitu Gen-Y (milenial), Gen-Z, and Gen-A sebagai salah satu mayoritas *native digital* di Dunia terutama di Indonesia.

### **Teknik pengumpulan data dan analisis**

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa tahapan. Pertama menentukan topik dan permasalahan, kedua melakukan pencarian literatur melalui *google scholar* dengan menggunakan kata kunci transformasi digital, kepemimpinan, pemerintahan. Ketiga melakukan analisis dan interpretasi terhadap data atau literatur yang ditemukan.

Penentuan Topik → Pencarian Literatur → Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif, yaitu mendeskripsikan data dan menginterpretasikan data yang diperoleh melalui *literature review* kemudian dianalisis sedemikian rupa sehingga diharapkan akan diperoleh gambaran yang dapat mengungkapkan jawaban atas pertanyaan peran kepemimpinan digital dalam transformasi digital pada sektor publik.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### **Transformasi Digital**

Transformasi digital merupakan hasil dari sinergi berbagai inovasi dan teknologi digital yang menghasilkan struktur, praktik, nilai, tatanan, dan keyakinan baru, yang secara fundamental mengubah, menggantikan, atau melengkapi aturan yang telah ada dalam organisasi, ekosistem, maupun industri (Westerman *et al.*, 2014). Dalam konteks ini, transformasi digital menjadi krusial bagi seluruh sektor industri dan pemerintahan, terutama yang sangat bergantung pada sistem informasi, strategi teknologi, serta sumber daya manusia. Transformasi digital tidak semata-mata berkaitan dengan adopsi teknologi, melainkan juga berfokus pada penciptaan nilai melalui rekonstruksi proses bisnis, dengan orientasi utama pada peningkatan pengalaman pelanggan serta pemanfaatan data dan analitik untuk mendorong inovasi. Proses ini mendorong terbentuknya organisasi yang berbasis analitik dan secara konsisten mengintegrasikan kecerdasan buatan (AI) dalam praktik operasionalnya. Dalam berbagai literatur, transformasi digital dipandang sebagai penggerak utama perubahan lintas sektor, khususnya dalam dunia bisnis, yang memengaruhi seluruh aspek kehidupan melalui intensifikasi pemanfaatan teknologi dan proses digitalisasi. Di sektor publik, penerapan teknologi digital telah mengakibatkan perubahan signifikan terhadap aplikasi, proses kerja, budaya organisasi, struktur birokrasi, serta peran dan tanggung jawab aparatur sipil negara (Tangi *et al.*, 2021). Dengan demikian, transformasi digital dapat dipahami sebagai bentuk adaptasi terhadap model bisnis yang didorong oleh akselerasi perkembangan teknologi dan inovasi, yang pada gilirannya memicu perubahan perilaku konsumen dan dinamika sosial (Kotarba, 2018).

#### **Kepemimpinan Digital**

Kepemimpinan digambarkan sebagai kapasitas untuk membimbing perusahaan menuju pencapaian tujuannya dan membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Untuk mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, perusahaan harus memiliki produk dan sistem teknis yang mempercepat dan memungkinkan produksi, komunikasi, dan pengurangan biaya, serta kemampuan untuk menggunakan produk dan sistem ini secara optimal (Uğural *et al.*, 2020). Kepemimpinan digital adalah kombinasi antara budaya digital dan kompetensi digital. Kajian kepemimpinan digital adalah bagian dari kajian wacana kepemimpinan berdasarkan teori eselon atas yang dikembangkan oleh Hambrick serta Mason (Hambrick & Mason, 1984) dimana hasilnya bisa diprediksi oleh karakter seorang manajer. Kepemimpinan digital adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada implementasi transformasi digital dalam sebuah organisasi. Model kepemimpinan ini

memungkinkan perusahaan maupun organisasi untuk mendigitalkan lingkungan kerja dan budaya kerja mereka (Sağbaşı & Alp Erdoğan, 2022). Menurut Fisk (2002) pemimpin digital adalah visioner, motivator perubahan, mampu menggabungkan ide-ide dalam bisnis untuk proyek, dan membangun koneksi melalui penciptaan peluang baru untuk kemitraan/usaha patungan/outsourcing dan bentuk kolaborasi lainnya. Pearl Zhu (Zhu, 2015) mendefinisikan kriteria kepemimpinan digital yang terdiri asal 5 karakteristik : a. Pemikiran yaitu kemampuan dalam menghadapi perubahan pasar serta persaingan, b. Kreatif yaitu pemimpin digital yang memiliki pola pikir kreativitas serta inovasi untuk merumuskan ide-ide baru menjadi sebuah kenyataan, c. Visioner yaitu pemimpin digital yang memiliki kemampuan memberikan arahan serta sebagai orkestra pada mentransformasi usaha digital, d. Rasa ingin tahu yaitu menggunakan ekosistem yg kompleks serta bergerak maju karena faktor Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity (VUCA). Seorang pemimpin digital wajib mempunyai kemampuan belajar, e. *Profound Leader* yaitu gaya kepemimpinan digital yang bisa memimpin pada masa situasi yang kompleks dengan memiliki pengetahuan dan pemahaman mendalam, dan menggunakan pengetahuannya untuk interpretasi, berpikir sintesis untuk mengambil keputusan.

### **Tantangan dan Peluang bagi Pemimpin Muda di Era Digital**

Era digital tentu menjadi tantangan bagi seluruh kalangan, terutama generasi muda. Penyesuaian dengan budaya dan segala kemajuan teknologi menuntut mereka untuk secara aktif beradaptasi, dan mencari tahu pergerakan teknologi yang terjadi. Brett, 2015 Menyatakan bahwa para pemimpin di era digital dituntut untuk berkembang lebih cepat dari laju perubahan jaman. Ketertinggalan akan informasi serta teknologi akan berdampak besar bagi perkembangan budaya, karir dan kehidupan mereka. Namun demikian, Brett, 2015, meyakini bahwa tantangan ini justru membuka peluang bagi mereka yang mungkin tidak dilahirkan sebagai pemimpin untuk menjadi lebih unggul dan mengambil alih kepemimpinan, jika mereka dapat beradaptasi dengan kecepatan perkembangan teknologi.

Generasi muda saat ini memiliki banyak hal untuk ditawarkan: keterampilan teknis yang inovatif, ide-ide segar, perspektif baru, dan energi yang melimpah. Namun, banyak di antara mereka yang terhambat dan membuat orang dewasa frustrasi, karena keterampilan interpersonal yang kurang memadai. Mereka tidak menunjukkan profesionalisme. Mereka tidak memiliki kesadaran akan diri mereka sendiri. Mereka tidak mengambil tanggung jawab pribadi atau meminta akuntabilitas dari diri mereka sendiri. Mereka memerlukan perubahan sikap. Kebiasaan kerja mereka sangat tidak memuaskan. Keterampilan sosial mereka sangat kurang. Mereka tidak memahami cara berpikir, belajar, dan berkomunikasi

tanpa memeriksa perangkat. Mereka tidak mengetahui cara untuk memecahkan masalah, mengambil keputusan, dan menyusun rencana. Mereka mengalami kesulitan dalam mematuhi otoritas. (Tulgan 2015, 29-30)

Banyak talenta muda saat ini kurang memahami pentingnya keterampilan sosial dalam membangun karier jangka panjang. Mereka sering kali tidak menyadari bahwa penguasaan keterampilan ini dapat meningkatkan nilai mereka sebagai profesional. Bahkan jika mereka memahami manfaatnya, banyak yang tidak tahu bagaimana atau dari mana harus memulai. Generasi Z, yang tumbuh di era digital, cenderung kurang akrab dengan prinsip-prinsip komunikasi, etika kerja, dan penyesuaian sikap yang telah lama menjadi dasar kesuksesan profesional. Mereka juga tidak terbiasa menyesuaikan perilaku dengan institusi atau figur otoritas di luar orang tua mereka. Akibatnya, banyak lulusan baru yang memiliki kredensial teknis yang kuat, tetapi kurang dalam keterampilan interpersonal, kerja tim, dan etos kerja yang diharapkan di dunia kerja. Dalam wawancara, beberapa mungkin berpikir bahwa selama mereka memiliki keterampilan teknis yang dibutuhkan, aspek lain seperti ketepatan waktu, kehadiran dalam rapat, atau komunikasi yang baik bukanlah hal yang penting. (Tulgan 2015, 53)

Meskipun mereka memiliki ambisi untuk sukses dan menginginkan imbalan finansial yang baik. Pendekatan kerja yang terlalu individualistis sering kali membuat mereka kurang adaptif terhadap lingkungan profesional. Untuk berkembang di dunia kerja, mereka perlu memahami bahwa kesuksesan tidak hanya ditentukan oleh keahlian teknis, tetapi juga oleh kemampuan berinteraksi, bekerja sama, dan menyesuaikan diri dengan budaya organisasi.

### **Strategi untuk Mengembangkan Keterampilan Kepemimpinan Digital pada Generasi Muda**

Di era transformasi digital yang terus berkembang pesat, keterampilan kepemimpinan digital menjadi semakin penting, khususnya bagi generasi muda yang akan memimpin masa depan. Strategi untuk mengembangkan keterampilan ini mencakup berbagai pendekatan terarah untuk membekali generasi muda dengan kemampuan beradaptasi, berpikir kritis, berinovasi, serta memanfaatkan teknologi secara efektif dalam konteks kepemimpinan. Dengan membangun pemahaman yang kuat tentang dunia digital dan mengasah soft skills seperti kolaborasi, komunikasi, dan etika digital, generasi muda dipersiapkan untuk menghadapi tantangan kompleks dan memimpin perubahan di berbagai bidang kehidupan. Oleh karena itu, pengembangan keterampilan kepemimpinan digital bukan hanya menjadi kebutuhan, tetapi juga investasi strategis bagi keberlanjutan dan kemajuan masyarakat di masa depan.

Strategi untuk mengembangkan kepemimpinan digital pada generasi muda fokus pada pendekatan non-hierarkis yang lebih kolaboratif sebagai berikut:

- Menerapkan Model *Peer-to-Peer* dalam Pengembangan Kepemimpinan  
Mengajarkan kepemimpinan sebagai suatu sistem jaringan dimana setiap individu memiliki peran sebagai pemimpin dan pengikut secara bersamaan. Mendorong generasi muda untuk terlibat dalam komunitas digital di mana mereka bisa belajar memimpin melalui interaksi langsung dengan rekan-rekan mereka (Baker 2014, 8-12).
- Membangun *Node Community*  
Menciptakan komunitas berbasis digital yang memungkinkan akses informasi secara instan dan kolaboratif. Memanfaatkan media sosial dan platform digital untuk mempercepat berbagi pengetahuan dan pengalaman kepemimpinan (Baker 2014, 17-30).
- Menanamkan Konsep *Equipotent*  
Mendorong semua individu untuk memiliki kesempatan yang sama dalam berkontribusi dan mengambil keputusan. Menghilangkan struktur kepemimpinan tradisional yang menekankan hierarki dan menggantinya dengan model yang lebih fleksibel dan berbasis peran (Baker 2014, 33-44).
- Meningkatkan Keterampilan Digital yang Mendukung Kepemimpinan  
Melatih generasi muda dalam penggunaan alat komunikasi digital seperti *collaboration tools* (*Slack, Trello, Google Workspace*) untuk kepemimpinan tim virtual. Mengajarkan mereka tentang *data-driven decision making* untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan dalam dunia digital.
- Membangun Budaya Umpan Balik *Real-Time*  
Menggunakan sistem umpan balik digital yang memungkinkan individu memberikan dan menerima masukan secara langsung. Menggunakan teknologi seperti survei online dan forum diskusi untuk meningkatkan keterlibatan dan inovasi dalam kepemimpinan. (Baker 2014, 101-113).
- Mempromosikan Kecepatan dan Adaptasi terhadap Perubahan  
Mendorong pola pikir fleksibel dalam menghadapi perubahan teknologi dan tren digital. Melatih generasi muda untuk selalu terbuka terhadap inovasi dan metode baru dalam kepemimpinan (Baker, 2014).

Di sisi lain, Brett, 2018, percaya bahwa para pemimpin perlu melalui empat siklus evolusi kepemimpinan digital untuk dapat mengejar dan bergerak lebih cepat dari perubahan teknologi yang terjadi. Evolusi tersebut dimulai dari tahap *awareness*, *intention*, *attention*, dan *reflection*. Tahap *awareness* atau kesadaran merupakan tahap dimana mereka beradaptasi dengan dinamika tim dan budaya organisasi. Para pemimpin perlu mencapai proses “sadar” akan tren digital yang sedang berkembang serta dampaknya pada bisnis. Pemimpin digital juga perlu menyadari hambatan yang muncul dari perubahan itu. Tahap *intention* adalah tahap dimana pemimpin digital mulai membuat strategi dengan mengalokasikan energi serta sumber daya secara efektif. Pemimpin perlu mengatur skala prioritas berdasarkan dampak yang dituju, serta memperhatikan pola kerja, pikir, dan dinamika tim.

Tahap *attention* adalah tahap dimana pemimpin digital membuat strategi dan taktik kepemimpinan untuk kemudian dieksekusi. Di tahap ini, selain menyelesaikan masalah, pemimpin perlu melakukan pelatihan dan mentoring untuk keberlanjutan kepemimpinan. Pada evolusi akhir kepemimpinan digital, pemimpin perlu melalui tahap *reflection*, di mana pemimpin meninjau kembali keputusan serta strategi yang telah diambil, disertai dengan analisis serta evaluasi akan apa yang perlu diperbaiki. Tahap ini penting, karena setiap evaluasi dan analisa akan digunakan untuk mengembangkan wawasan baru bagi kepemimpinan yang lebih baik di masa depan.

### **Penerapan Kepemimpinan dari Figur Pemimpin yang Sempurna: Yesus Kristus**

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi. Setiap kali kita berusaha mempengaruhi pemikiran, perilaku, atau perkembangan seseorang dalam kehidupan pribadi atau profesional kita, kita mengambil peran sebagai pemimpin. Kepemimpinan adalah tentang perubahan: memulai perubahan, merespons perubahan, membimbing proses perubahan, memperkuat perubahan, dan menjadi teladan perubahan bagi orang lain. Kepemimpinan yang sejati dimulai dari dalam diri kita, dari hati yang penuh kasih, kerendahan hati, dan komitmen untuk melayani orang lain. Pemimpin harus bertanya pada diri sendiri: Apakah saya memimpin untuk melayani atau untuk kepentingan pribadi (ambisi)? Hati yang murni akan menghasilkan tindakan yang memprioritaskan kesejahteraan orang lain (Blanchard & Hodges 2016, 1-15).

- Kepemimpinan yang Melayani: Yesus memimpin dengan melayani, bukan dengan menguasai. Dalam konteks kepemimpinan digital, model ini sangat relevan karena dunia digital mendorong kolaborasi, keterbukaan, dan kepemimpinan yang memberdayakan orang lain. Pemimpin muda dalam era digital harus dibentuk sebagai

pemimpin pelayan yang menginspirasi dan mendukung pertumbuhan komunitas mereka.

- **Multiplikasi Pemimpin:** Yesus tidak hanya memimpin, tetapi juga melatih dan mengutus para murid-Nya untuk menjadi pemimpin bagi komunitas mereka. Hal ini sesuai dengan prinsip *leadership multiplication*, dimana pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai individu yang berkuasa, tetapi sebagai mentor yang melahirkan pemimpin baru. Teknologi digital memungkinkan pembinaan kepemimpinan secara lebih luas melalui media sosial, kursus online, dan komunitas virtual.
- **Transformasi dari Dalam ke Luar:** Kepemimpinan sejati dimulai dari dalam, yaitu dari hati, kemudian kepala (pola pikir), tangan (tindakan), dan kebiasaan (habit). Dalam kepemimpinan digital, pemimpin muda harus dibekali dengan integritas, visi yang jelas, serta kebiasaan yang mencerminkan nilai-nilai Kristiani agar mampu memimpin dengan autentisitas di dunia maya.
- **Membangun Komunitas Digital dengan Kasih:** Kepemimpinan digital bukan hanya tentang teknologi, tetapi juga tentang hubungan dan komunitas. Yesus membangun komunitas murid-murid-Nya berdasarkan kasih dan kepercayaan. Dalam era digital, pemimpin muda dapat menggunakan platform online untuk menciptakan komunitas yang mendukung pertumbuhan iman dan kepemimpinan.
- **Mengutamakan Pelayanan dari pada Kekuasaan:** Dalam kepemimpinan digital, sikap pemimpin yang sejati perlu mengutamakan perhatian kepada orang lain, dengan menjadikan mereka sebagai prioritas yang utama. Karena kepemimpinan yang efektif terbangun melalui sikap yang mau melayani, bukan untuk di layani.

Kepemimpinan di era digital terus berkembang, terutama di kalangan pemimpin muda. Mereka memanfaatkan teknologi untuk memperluas pengaruh dan membangun komunitas secara lebih fleksibel dan kolaboratif. Teknologi sebagai alat kepemimpinan: Media sosial, AI, dan data membantu pengambilan keputusan dan interaksi yang lebih luas. *Hybrid leadership*: gabungan kepemimpinan *online* dan *offline* meningkatkan jangkauan serta efektivitas. *Personal branding*: kehadiran digital yang kuat melalui konten berkualitas meningkatkan kredibilitas pemimpin. Pemimpin muda dapat menggunakan teknologi untuk memperkuat hubungan dan mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih inklusif serta berbasis multiplikasi.

## **Kisah Sukses dan Praktik Terbaik dalam Menumbuhkan Kepemimpinan Digital pada Generasi Muda**

Sejak akhir 1990-an dan awal 2000-an, berbagai kelompok pemuda bermunculan di berbagai belahan dunia. Banyak diantaranya berhasil menjangkau generasi muda dengan sangat baik dan menjadi wadah yang dinamis bagi pertumbuhan rohani serta kepemimpinan anak muda. Namun, seiring berjalannya waktu, kelompok-kelompok ini tidak lagi berkembang sebagai gerakan pemuda. Mereka cenderung hanya mengikuti arus generasi yang sama tanpa adanya kesinambungan dalam regenerasi kepemimpinan.

Dalam sejarah gereja, banyak kelompok pemuda yang dengan penuh dedikasi menjangkau generasi mereka sendiri atau, dalam beberapa kasus, generasi setelahnya. Namun, setelah dua dekade, para pemimpin yang dulu muda telah memasuki usia dewasa dan mulai lebih banyak menjangkau kelompok usia yang sama dengan mereka. Hal ini dapat dimengerti, mengingat kecenderungan alami manusia untuk berinteraksi dengan individu yang memiliki kesamaan pengalaman dan tahap kehidupan. Sayangnya, fenomena ini sering kali menyebabkan menurunnya gairah dalam pelayanan pemuda di gereja mereka—padahal, pelayanan pemuda merupakan kekuatan utama yang membentuk awal perjalanan kelompok tersebut. Akibatnya, banyak dari kelompok ini hanya mampu menghasilkan satu atau dua generasi pemimpin muda sebelum akhirnya mengalami stagnasi.

Multiplikasi pemimpin harus berorientasi pada keberlanjutan. Fokusnya tidak hanya terbatas pada satu generasi atau generasi berikutnya, tetapi juga pada generasi-generasi yang lebih muda di masa mendatang. Pentingnya kesinambungan kepemimpinan dengan memastikan selalu ada keterlibatan anak-anak muda berusia 13–16 tahun dalam kepemimpinan dan pembinaan. Dengan demikian, gerakan ini tidak berhenti pada satu atau dua generasi saja, melainkan terus berkembang dan menjangkau generasi mendatang secara berkelanjutan. Ketika membangun generasi, jaringan pemimpin yang tak terputus akan terus berkembang, dan kumpulan pemimpin yang melayani Tuhan akan semakin bertambah. Generasi yang lebih tua tidak akan tergantikan, melainkan akan diperkuat saat generasi yang lebih muda bergabung dalam barisan. Lapisan demi lapisan pemimpin akan melayani secara bersamaan! (Tan Seow How 2021, 33-36)

Sudah dibuktikan bahwa individu dapat berkembang atau jatuh sesuai dengan harapan yang ditetapkan. Pemimpin menjadi teladan kekristenan yang bertanggung jawab dan berkomitmen, mencerminkan kemurahan hati, dedikasi terhadap pembelajaran seumur hidup, ketajaman bisnis, dan pelayanan yang unggul. Mereka tetap mempertahankan standar tinggi bagi generasi muda, meskipun banyak yang ragu melakukannya. Kaum muda dapat

dilatih dan dipercaya untuk tanggung jawab besar dalam pelayanan. Mereka mampu mengelola waktu, menguasai keterampilan teknis, dan melayani dengan profesional. Mereka dilatih dalam berbagai bidang, seperti teknologi, musik, akuntansi, dan keramahtamahan. Generasi muda dapat menerima standar tinggi suatu pekerjaan, mereka akan berkembang asalkan diberikan kesempatan, serta inspirasi untuk bermimpi dan membayangkan masa depan yang lebih baik. (Tan Seow How 2021, 68-70)

### **Implikasi Temuan bagi Organisasi dan Lembaga Pendidikan**

Pandangan terhadap generasi muda selama ini salah, bahwa generasi muda adalah pemimpin masa depan. Generasi muda adalah pemimpin masa kini, saat ini juga dan pemimpin masa depan. Mulailah melakukan pemberdayaan generasi muda saat ini juga, jangan tunggu nanti, lakukan sekarang juga. Jangan tunggu lagi, mulailah memberdayakan generasi muda. Berhentilah memberikan hiburan semata. Biarkan generasi muda untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengimplementasikan, dan mengeksekusi pada hari ini juga. Generasi muda harus terjun langsung melakukan dan terlibat dalam permainan yang sesungguhnya: berlari, memompa adrenalin, menggores lutut, melakukan pukulan kunci, merasakan kemenangan, menghadapi kekalahan, dan belajar berkolaborasi sebagai sebuah tim. (Tan Seow How 2021, 158-159)

### **Rekomendasi untuk Membina Kepemimpinan Digital pada Pemimpin Muda**

Kualitas yang harus ada dalam diri seorang pemimpin muda adalah: kemampuan untuk beradaptasi menghadapi perubahan, keingintahuan yang besar, mempunyai kreativitas, dan nyaman dengan ketidakpastian. Keterampilan yang harus dimiliki seorang pemimpin muda adalah: (Hill et al. 2022)

- **Menjadi Pemicu, Bukan Perencana:** Memicu perubahan secara cepat, bukan sekadar membuat rencana strategis yang kaku. Pemimpin pada masa sekarang harus nyaman dengan ambiguitas dan melihat keputusan sebagai hipotesis kerja yang terus dievaluasi berdasarkan data dan umpan balik.
- **Jadilah Penjelajah:** Rasa ingin tahu adalah kunci, keluar dari zona nyaman, terlibat dengan beragam perspektif, serta terus belajar dari tren baru. Pemimpin harus memahami AI dan data agar dapat membuat keputusan yang tepat.
- **Percayakan, Berikan Tanggung Jawab:** Kepemimpinan tidak lagi tentang komando dari atas, tetapi membangun kepercayaan, mendistribusikan kewenangan, dan kolaborasi dengan tim yang beragam. Pemimpin harus membangun kemitraan dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pesaing.

- **Miliki Keberanian:** Menghindari risiko bukanlah strategi yang aman dalam era digital. Pemimpin harus berani mengambil keputusan besar, siap menghadapi kegagalan, mampu beradaptasi dengan cepat, dan menciptakan budaya organisasi yang mendorong eksperimen dan inovasi.
- **Hadir dan Terlibat:** Tunjukkan empati terhadap tantangan yang dihadapi orang lain, terbuka untuk percakapan sulit, bangun kehadiran digital, komunikasi yang autentik dan keterampilan bercerita (storytelling) menjadi semakin penting dalam memotivasi tim.
- **Jalani Nilai-Nilai & Yakin:** Di era digital, pemimpin harus memiliki kompas moral yang jelas. Mereka perlu mengambil sikap dalam isu etika, keberlanjutan, dan tanggung jawab sosial. Keputusan bisnis tidak hanya harus menguntungkan tetapi juga sesuai dengan nilai-nilai organisasi dan ekspektasi masyarakat.

#### **Arah penelitian masa depan di bidang pengembangan kepemimpinan digital**

“Generasi berikutnya bukanlah pengganti kita; mereka adalah dukungan kita.” Berhati-hatilah terhadap *Generation Gap* (hilangnya generasi) pada rentang umur tertentu yang menyebabkan hilangnya warisan. Multiplikasi pemimpin adalah kerjasama dan saling melengkapi dari tiga generasi yang berbeda. Semakin pendek rentang umur antargenerasi akan semakin baik, hal ini memastikan multiplikasi pemimpin tidak terputus. (Tan Seow How 2021, 143-146)

Bagi pemimpin senior, Gen X dan Gen Y Jangan mendominasi, menguasai atau melakukan pendekatan hierarkis. Jangan meremehkan anak muda atau berbicara dengan nada merendahkan. Bangunlah jembatan agar generasi muda mau mendekat. Jangan memaksa, dengarkan, dan ajak saling berbagi. Jangan hanya mengundang anak muda ke pesta, tetapi berikan mereka tempat duduk di meja. Dan yakinkan generasi muda bahwa mereka bisa melakukannya.

1 Timotius 4: 12 “*Jangan seorang pun menganggap engkau rendah karena engkau muda. Jadilah teladan bagi orang-orang percaya, dalam perkataanmu, dalam tingkah lakumu, dalam kasihmu, dalam kesetiaanmu dan dalam kesucianmu.*”

Jangkau generasi muda, rebut mereka, berikan visi, mimpi dan sadarkan generasi muda bahwa mereka adalah pemimpin saat ini juga.

### **Model Kepemimpinan Pemberdayaan (*Empowering*)**

Ciptakan lingkungan di mana generasi muda dapat meraih visi, mewujudkan mimpi, untuk melakukan hal-hal luar biasa bagi Tuhan dan dalam kehidupan mereka. Sentuh hati generasi muda, sesuatu yang dimulai dari hati akan berdampak besar tak terbayangkan. (Blanchard and Hodges 2016, 40-45) Kembangkanlah proses pelatihan yang terstruktur namun bersifat personal untuk mendukung generasi muda dalam mewujudkan impian dan melangkah menuju takdir mereka. Libatkan para generasi muda dalam budaya iman, motivasi, keyakinan, dan pemuridan.

Seorang pria muda Yahudi, menjalani bar mitzvah pada usia tiga belas tahun, di mana ia diakui secara publik sebagai orang dewasa. Di seluruh Alkitab, "remaja" diperlakukan layaknya "orang dewasa" muda. Dalam kitab Yeremia, ia dipanggil sebagai nabi pada usia enam belas tahun. Daud diangkat menjadi raja Israel pada usia tujuh belas tahun. Dengan pengecualian Petrus (yang berusia dua puluh satu tahun). Murid Yesus masih remaja ketika dipanggil untuk mengikuti-Nya. Hal ini secara jelas menunjukkan bahwa periode usia tiga belas hingga dua puluh satu tahun sangat krusial untuk pengembangan kepemimpinan. (Tan Seow How 2021, 152-154). Merujuk pada kata kunci Pemberdayaan, Kolaborasi, Multimodal, Forum, dan Media Sosial maka model kepemimpinan digital yang efektif untuk multiplikasi pemimpin muda secara umum dan secara spesifik pada generasi Z yang menjadi pemimpin di saat ini, adalah:

- Berbasis multiplikasi yaitu setiap pemimpin mencetak pemimpin baru.

Seorang pemimpin tidak hanya membimbing individu, tetapi juga melatih mereka agar mampu menjadi pemimpin yang melatih orang lain, menciptakan rantai kepemimpinan yang berkelanjutan. Proses ini didukung oleh pemanfaatan platform digital seperti Zoom, Discord, atau WhatsApp, yang memungkinkan sesi pendampingan intensif melalui diskusi interaktif, pelatihan berbasis studi kasus, serta mentoring secara real-time. Selain itu, pemimpin muda diberikan peran kepemimpinan progresif, yaitu tanggung jawab yang meningkat secara bertahap sesuai dengan kemampuan dan pengalaman mereka. Metode ini memungkinkan mereka untuk belajar melalui praktik langsung, mulai dari tugas kecil seperti mengelola diskusi kelompok hingga peran yang lebih besar seperti memimpin proyek atau komunitas digital. Dengan demikian, mereka tidak hanya memperoleh keterampilan kepemimpinan, tetapi juga memahami dinamika kepemimpinan dalam dunia nyata. (Wiseman 2017, 299-303)

- Mengutamakan teknologi yaitu memanfaatkan digital tools untuk mentoring, pembelajaran, dan kolaborasi.

Forum diskusi berbasis platform digital seperti Telegram atau Slack digunakan sebagai ruang kolaboratif bagi pemimpin muda untuk berbagi wawasan, bertukar ide, dan mendiskusikan tantangan serta peluang dalam kepemimpinan. Melalui forum ini, mereka dapat membangun jaringan, mendapatkan mentorship, serta mengakses sumber daya kepemimpinan secara real-time. Selain itu, pemimpin muda diberikan ruang untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dan perumusan strategi. Dengan pendekatan ini, mereka tidak hanya menjadi pengikut tetapi juga terlibat aktif dalam merancang visi dan arah organisasi atau komunitas. Model kepemimpinan partisipatif ini memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab di antara pemimpin muda. Untuk mendukung efektivitas kepemimpinan di era digital, pemanfaatan teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), analitik data, dan media sosial menjadi elemen kunci. AI dapat digunakan untuk menganalisis pola komunikasi dan keterlibatan anggota dalam forum diskusi, sementara analitik data membantu dalam mengidentifikasi tren serta kebutuhan pelatihan bagi pemimpin muda. Sementara itu, media sosial berfungsi sebagai alat untuk memahami dinamika generasi muda, membangun keterlibatan, serta menyebarkan nilai-nilai kepemimpinan secara lebih luas.

- Adaptif & inklusif yaitu memberikan ruang bagi berbagai gaya kepemimpinan generasi muda.

Pembelajaran dirancang dalam format singkat dan berbasis tantangan untuk meningkatkan keterlibatan serta efektivitas proses belajar. Metode ini memungkinkan peserta untuk memperoleh pemahaman secara bertahap melalui pengalaman langsung yang menantang, sehingga mendorong mereka untuk berpikir kritis dan menemukan solusi secara mandiri. Evaluasi dilakukan secara berkala dengan pendekatan berbasis data guna memastikan perbaikan yang berkelanjutan. Data yang dikumpulkan dari hasil pembelajaran dan kinerja individu dianalisis untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, serta peluang pengembangan lebih lanjut. Dengan cara ini, setiap tahapan pembelajaran dapat disesuaikan agar lebih relevan dan efektif bagi peserta. Selain itu, diberikan ruang inovasi yang memungkinkan peserta untuk bereksperimen dan mengelola permasalahan dalam skala kecil sebelum diberikan tanggung jawab yang lebih besar. Pendekatan ini bertujuan untuk membangun rasa percaya diri,

meningkatkan keterampilan pemecahan masalah, serta mempersiapkan mereka menghadapi tantangan yang lebih kompleks di masa mendatang.

- Fokus pada pelayanan yaitu memimpin dengan hati melayani, bukan sekadar otoritas. Pemimpin senior dapat membagikan pengalaman dan wawasan mereka melalui berbagai format konten edukatif di platform digital, seperti media sosial, YouTube, dan podcast. Konten ini dapat berupa refleksi kepemimpinan, studi kasus, diskusi interaktif, atau sesi mentoring virtual yang bertujuan untuk membimbing generasi muda dalam memahami nilai-nilai kepemimpinan yang efektif. Selain itu, pemimpin senior juga berperan dalam menggerakkan pemimpin muda untuk aktif dalam pelayanan digital. Hal ini dapat diwujudkan melalui partisipasi dalam kampanye sosial berbasis digital, seperti gerakan kepedulian, edukasi nilai-nilai spiritual melalui media daring, atau program pelayanan yang dilakukan secara virtual. Dengan pendekatan ini, pemimpin muda tidak hanya menerima ilmu, tetapi juga terlibat langsung dalam praktik kepemimpinan yang relevan dengan perkembangan zaman. (Blanchard and Hodges 2016, 13-15)
- Fungsi Delegasi menunjukkan bagaimana pemimpin sebelumnya memberikan kepercayaan yang penuh kepada pemimpin muda, pemimpin yang dapat melimpahkan wewenangnya kepada orang lain adalah pemimpin yang menunjukkan kepercayaan kepada kemampuan pemimpin di bawahnya, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan rasa memiliki bagi pemimpin tersebut. Fungsi delegasi adalah bentuk kepercayaan seorang pemimpin kepada seseorang yang diberikan pelimpahan wewenang untuk bertanggung jawab, sehingga dapat menciptakan tim yang lebih mandiri. (Wendy Sepmady Hutasean 2022,3-4)

Dengan pendekatan model kepemimpinan yang memberdayakan, kepemimpinan generasi muda di era digital tidak hanya bertahan, tetapi berkembang, bermultiplikasi dan berdampak.

#### **4. KESIMPULAN**

Era digital yang merupakan tantangan ditambah dengan kecepatan laju perubahan yang menyertainya tentu mengancam kepemimpinan di masa ini. Bukan hanya kepemimpinan, pekerjaan-pekerjaan manusia dalam berbagai bidang dan tingkatan pun terancam tergantikan. Tetapi sebenarnya dengan kaca mata yang tepat, perubahan digital

tidak hanya menawarkan tantangan, tetapi juga kesempatan serta peluang untuk pertumbuhan pribadi.

Di tengah perkembangan dunia digital yang begitu cepat, muncul kebutuhan akan pemimpin-pemimpin muda yang mampu beradaptasi, bekerja sama, dan menginspirasi dalam cara yang relevan dengan zaman. Generasi muda saat ini khususnya Gen Z dan Gen Alpha tidak hanya melek teknologi, tetapi juga hidup di dalamnya. Karena itu, kepemimpinan di era ini tidak bisa lagi bergantung pada struktur lama yang kaku dan hierarkis. Model kepemimpinan digital yang efektif justru menekankan pada kolaborasi, pemberdayaan, pembelajaran berbasis komunitas, dan penggunaan teknologi secara maksimal.

Kepemimpinan yang berdampak bukan hanya tentang memimpin, tapi juga tentang melahirkan pemimpin baru. Setiap pemimpin muda perlu dibimbing untuk mampu melatih dan menginspirasi generasi berikutnya. Ini bisa dilakukan lewat mentoring online, forum diskusi digital, pelatihan berbasis tantangan, dan ruang pelayanan yang nyata baik di dunia fisik maupun digital. Inti dari semuanya adalah hati yang melayani. Karena kepemimpinan adalah tentang mengangkat orang lain, melayani orang lain. Tanpa kasih, semua usaha akan menjadi kosong. Kepemimpinan yang sejati tidak dimulai dengan keterampilan dan pengetahuan tetapi dengan karakter dan integritas. Kepemimpinan lahir dari keinginan untuk membangun orang lain, bukan hanya mengejar posisi atau pengaruh. Karena itu, sekaranglah waktunya untuk mempercayai generasi muda bukan sebagai pemimpin masa depan, tapi sebagai pemimpin hari ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Baenanda, L. (2019). Sejarah dan perkembangan revolusi industri. *BINUS Higher Education*. <https://binus.ac.id/binus-digital/2019/05/02/sejarah-dan-perkembangan-revolusi-industri/>
- Baker, M. (2014). *Peer-to-peer leadership: Why the network is the leader*. Berrett-Koehler Publishers.
- Blanchard, K., & Hodges, P. (2016). *Lead like Jesus revisited: Lessons from the greatest leadership role model of all time*. Thomas Nelson.
- Brett, J. (2018). *Evolving digital leadership: How to be a digital leader in tomorrow's disruptive world*. Apress.
- Generation Z Infographic. (2023). *mccrindle*. <https://mccrindle.com.au/resource/infographic/generation-z-infographic/>

- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *The Academy of Management Review*, 9(2), 193–206. <https://doi.org/10.2307/258434>
- Hill, L. A., Menon, S., Tedards, E., & Azpúrua, A. E. (2022). Curiosity, not coding: 6 skills leaders need in the digital age | Working knowledge. *Baker Library*. <https://www.library.hbs.edu/working-knowledge/six-unexpected-traits-leaders-need-in-the-digital-era>
- Hutahaean, S. W. (n.d.). *Kepemimpinan masa kini*. Malang: Ahlimedia Press.
- Kotarba, M. (2018). Digital transformation of business models. *Foundations of Management*, 10(1), 123–142. <https://doi.org/10.2478/fman-2018-0011>
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations* (6th ed.). Wiley.
- Lucia, M. R., & Crețu, A. (2019). Leadership in the digital era. *Valahian Journal of Economic Studies*, 10(1), 65–72. <https://doi.org/10.2478/vjes-2019-0006>
- Parmelee, M. (2023). Making waves: How Gen Zs and millennials are prioritizing—and driving—change in the workplace. *Deloitte Insights*. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/recruiting-gen-z-and-millennials.html>
- Rochmansjah, H., & Karno, K. (2020). The digitalization of public service assurance. *Mimbar*, 36(1), 43–52. <https://doi.org/10.29313/mimbar.v36i1>
- Sağbaşı, M., & Erdoğan, F. A. (2022). Digital leadership: A systematic conceptual literature review. (3), 17–35. [https://www.researchgate.net/profile/Fahri-Erdogan2/publication/358729671\\_DIGITAL\\_LEADERSHIP\\_A\\_SYSTEMATIC\\_CONCEPTUAL\\_LITERATUR](https://www.researchgate.net/profile/Fahri-Erdogan2/publication/358729671_DIGITAL_LEADERSHIP_A_SYSTEMATIC_CONCEPTUAL_LITERATUR)
- Sheninger, E. C. (2019). *Digital leadership: Changing paradigms for changing times*. SAGE Publications.
- Tan Seow How, C. C. (2021). *GenerationS Volume 1: How to grow your church younger and stronger. The story of the kids who built a world-class church*. Generations Pte Ltd.
- Tangi, L., Janssen, M., Benedetti, M., & Noci, G. (2021). Digital government transformation: A structural equation modelling analysis of driving and impeding factors. *International Journal of Information Management*, 60, 102356. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102356>
- Tulgan, B. (2015). *Bridging the soft skills gap: How to teach the missing basics to today's young talent*. Wiley.
- Tulungen, E. E. W., & Saerang, D. P. E. (2022). Transformasi digital: Peran kepemimpinan digital. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 10(2). <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.41399>

- Uğural, M. N., Giritli, H., & Urbański, M. (2020). Determinants of the turnover intention of construction professionals: A mediation analysis. *Sustainability*, 12(3). <https://doi.org/10.3390/su12030954>
- Utama, A. K. P., Katarso, D., & Saptorini, S. (2022). Media digital dalam pemuridan generasi muda Kristen di era industri 4.0. *MAGNUM OPUS: Jurnal Teologi dan Kepemimpinan Kristen*, 3(2), 55–69. <https://doi.org/10.52220/magnum.v3i2.143>
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). The nine elements of digital transformation. *MIT Sloan Management Review*, 55(3), 1–6.
- Wiseman, L. (2017). *Multipliers, revised and updated: How the best leaders make everyone smarter*. HarperCollins.
- Zhu, P. (2015). *Digital master: Debunk the myths of enterprise digital maturity*. Lulu Publishing Services.