

PENGARUH *DIGITAL SKILL, DIGITAL COLLABORATION, DIGITAL INNOVATIVENESS* TERHADAP *DIGITAL LEADERSHIP* PADA GEN-Z DI SURABAYA

Felicia Juliani Leliga ¹⁾, Oliandes Sondakh^{2,*})

¹⁾Program Studi Manajemen (Kampus Kota Surabaya) Universitas Pelita Harapan

²⁾ Program Studi Manajemen (Kampus Kota Surabaya) Universitas Pelita Harapan

*e-mail: oliandes.sondakh@uph.edu

ABSTRACT

The development of digital technology has driven changes in how individuals collaborate, innovate, and lead in various contexts, including academic settings. Therefore, understanding the factors influencing digital leadership skills is crucial to supporting the younger generation's readiness for the era of digital transformation. This study aims to analyze the influence of Digital Skill, Digital Collaboration, and Digital Innovativeness on Digital Leadership in students. This study used a quantitative approach with a survey method. The population in this study were active students, while the research sample consisted of 99 respondents selected using a purposive sampling technique. Data was collected through a questionnaire measured using a five-level Likert scale. Data analysis was performed using multiple linear regression analysis with the help of SPSS software. Before conducting the regression analysis, the data were first tested through validity and reliability tests, as well as classical assumption tests including normality, multicollinearity, heteroscedasticity, and linearity tests. The results showed that DS, DC, and DI had a positive and significant influence on DL. Among the three variables, DC had the most dominant influence on DL. The results of this study indicate that improvements in DS, DC, and DI aspects can support the improvement of DL. Therefore, developing digital competencies, strengthening collaboration, and increasing innovation are important factors in supporting the effectiveness of DL in the academic environment.

Keywords: Digital Leadership, Digital Skills, Digital Collaboration, Digital Innovativeness.

1. Latar Belakang

Teknologi digital menjadi elemen penting dalam mencapai tujuan bisnis saat ini, dan dampaknya yang luas telah mengakibatkan restrukturisasi radikal seluruh industri. Akibatnya, minat besar para manajer dalam menangani inovasi digital bukan menjadi hal yang mengejutkan. Penelitian terkini telah menggambarkan bagaimana teknologi digital memunculkan potensi besar untuk inovasi produk dan layanan yang sulit dikendalikan dan diprediksi. Perusahaan memerlukan perangkat yang dinamis untuk mendukung dan mengelola jenis-jenis baru proses inovasi digital yang muncul (Nylen & Holmstrom, 2014).

Semakin pesatnya kemajuan teknologi dalam berbagai aspek saat ini, tentunya juga berdampak terhadap gaya kepemimpinan di masa kini. Salah satunya gaya kepemimpinan *digital leadership* yang terkenal dengan fleksibilitas dalam bekerja. Gaya kepemimpinan ini tentunya menggunakan banyak keterlibatan kolaboratif, keterbukaan, teknologi, dan inovasi (Adelia, 2023). Gaya kepemimpinan ini sudah mulai diterapkan di beberapa negara dengan penerapan gaya kerja secara *remote* yang menjunjung tinggi fleksibilitas. Serta memahami penggunaan dan pengelolaan kolaborasi antara teknologi dan manusia dipercayai sebagai kunci sukses kepemimpinan di dunia digital ke depannya (Barokah & Pdjarti, 2024).

Sedangkan untuk Indonesia beberapa perusahaan mulai menerapkan *digital leadership* ini untuk kemajuan sumber daya manusia di sektor perekonomian. *Digital leadership* dipercaya juga dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi dalam pengoptimalan penggunaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi (Tulungen, Saerang, & Maramis, 2022). *Digital Skill* juga ke depannya menjadi aspek yang penting dalam pengembangan kemampuan teknologi canggih yang menjadikan generasi muda saat ini semakin melek dan dekat dengan teknologi dalam setiap aspek kehidupan sehari-hari. Hal ini tentunya bisa memberikan dampak terhadap kemajuan bentuk kolaborasi, inovasi, serta gaya kepemimpinan ke depannya. *Digital Skill* juga dipercaya sebagai modal utama bagi Indonesia untuk mewujudkan cita-cita sebagai negara maju pada 2045 mendatang. Menjadi salah satu hal yang ditunggu lahirnya inovasi dan terobosan yang mampu menguatkan perekonomian bangsa Indonesia (Rinaldo, 2021).

Menurut data dari Indeks Masyarakat Digital Indonesia (IMDI) yang juga merupakan alat bantu dalam mengukur tingkat kompetensi dan keterampilan masyarakat dalam penggunaan teknologi digital, baik dalam kehidupan sehari-hari maupun terkait pekerjaannya. Indeks ini mengadopsi *G20 Toolkit for Measuring Digital Skills and Digital Literacy* yang turut dihasilkan pemerintah Indonesia pada forum *Digital Economic Working Group* (DEWG) Presidensi G20 Indonesia. IMDI terdiri dari empat pilar penyusun, yaitu (1) Infrastruktur dan Ekosistem; (2) Keterampilan Digital; (3) Pemberdayaan; dan (4) Pekerjaan. Pengukuran pilar-pilar tersebut dapat memberikan gambaran kondisi masyarakat digital Indonesia secara lebih komprehensif, objektif, dan terstandarisasi (BPPSDM, 2024).

Pada skala nasional, diperoleh hasil IMDI sebesar 37,8 dari skala 1-100 dengan rincian nilai per pilar meliputi 40,24 untuk infrastruktur dan ekosistem; 49,35 untuk keterampilan digital; 22,06 untuk pemberdayaan; serta sebesar 40,35 untuk pekerjaan. Hasil IMDI ini menunjukkan diperlukan perbaikan dan peningkatan kemampuan masyarakat digital agar dapat mendukung kemajuan dalam aspek pemberdayaan sumber daya manusia. Lebih dari 92% aspek bisnis menyatakan keterampilan digital tingkat dasar penting bagi karyawan di organisasi bisnis. Selanjutnya permintaan untuk keterampilan digital tingkat lanjut telah meningkat juga dalam beberapa tahun terakhir, dan akan terus meningkat. Hal ini juga akan menyebabkan terjadinya peningkatan ketergantungan perusahaan pada keterampilan digital tingkat dasar maupun lanjut dalam lima tahun ke depan. Melalui hasil ini maka menjadi perhatian bersama agar Indonesia dapat menetapkan fokus target sehingga dapat menyukseskan program pembangunan sumber daya manusia digital di wilayah masing-masing. (BPPSDM, 2024).

Kolaborasi ke depannya akan banyak didominasi oleh *Digital Collaboration* yang dapat dilakukan dimana dan kapan saja. Serta menggunakan penerapan *Digital Skill* serta terjadinya *Digital Innovation*. Penelitian terdahulu menetapkan bahwa dunia masa depan akan semakin mengutamakan adanya kemajuan dalam penggunaan teknologi terutama dalam hal pengambilan keputusan manajemen strategik (Tulungen, Saerang, & Maramis, 2022).

Kemudian Gen-Z yang dikenal sebagai generasi yang memiliki banyak label dibandingkan generasi sebelumnya yakni *iGeneration*, *Gen Tech*, *Online Generation*, *Post Millennials*, *Facebook generation*, *switchers (always clicking)*, *C- generations* yang dihubungkan dengan “*connected to the internet*” sebagai bentuk komunikasi yang sering digunakan, *computerized*, selalu berubah dengan cepat, dan generasi yang membutuhkan pelaksanaan tanggung jawab yang fleksibel (Dolot, 2018).

Melihat perkembangan yang pesat ini, Indonesia juga harus siap dalam menghadapi persaingan global dalam hal ini. Sehingga diharapkan melalui penelitian ini, juga dapat membantu generasi muda di Indonesia terutama Gen-Z untuk melihat peluang dalam pengaruh dari *Digital Skill*, *Digital Collaboration*, *Digital Innovativeness* terhadap *Digital Leadership Style* pada Gen-Z di Surabaya

2. Tinjauan Literatur

2.1 Pengaruh *Digital Skill* (DS) terhadap *Digital Leadership* (DL)

Digital skill merupakan kemampuan yang muncul saat dimulainya era digital, perkembangan teknologi mendorong kemampuan ini untuk selalu diasah dan telah menjadi salah satu kemampuan yang berdampingan dengan kemampuan dasar dalam aspek kehidupan. Hal ini disebabkan kemampuan ini telah hidup berdampingan dengan kehidupan sehari-hari manusia dalam menjalani kehidupan dalam berbagai aspek, salah satunya dalam dunia pekerjaan dan relasi (Passey, 2014). *Digital skill* merupakan salah satu kemampuan berbasis digital yang sangat vital dalam aspek pekerjaan berbasis digital di masa depan. Fungsi kemampuan ini antara lain membantu perkembangan bisnis, membantu terjadinya produktivitas, membantu bisnis berinovasi (UK, 2024). Jadi diprediksi terdapat hubungan yang signifikan antara *Digital Skill* (DS) terhadap *Digital Leadership* (DL).

H1: *Digital Skill* (DS) berpengaruh signifikan terhadap *Digital Leadership* (DL)

2.2 Pengaruh *Digital Collaboration* (DC) terhadap *Digital Leadership* (DL)

Digital collaboration juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan merasa dihargai dan bahagia dalam pekerjaannya. Dengan *digital collaboration* menghasilkan kerja sama yang efektif dan efisien. *Digital collaboration* juga memberikan kesan perusahaan yang selalu maju berinovasi dan berpikiran terbuka terhadap kemajuan teknologi dan fleksibilitas dalam pekerjaan di suatu organisasi (Wakefield, Lee, & Guest, 2013). *Digital collaboration* mempermudah alur kolaborasi online dalam komunikasi, partisipasi tim, percaya diri, dan koordinasi. Serta kreativitas yang timbul didalamnya membuat pekerjaan semakin menarik dan membawa banyak ide serta peluang baru yang akan mendorong perkembangan sebuah bisnis dalam organisasi. Sehingga penting adanya kesadaran dalam pengadaan *digital collaboration* ini (Lopes, Oliveira, & Costa, 2015). Jadi diprediksi terdapat hubungan yang signifikan antara *Digital Collaboration* (DC) terhadap *Digital Leadership* (DL).

H2: *Digital Collaboration* (DC) berpengaruh signifikan terhadap *Digital Leadership* (DL)

2.3 Pengaruh *Digital Innovativeness* (DI) terhadap *Digital Leadership* (DL)

Digital Innovativeness merujuk pada perspektif yang berpusat pada produk yang melibatkan kombinasi baru antara produk fisik dan digital untuk membentuk produk baru. Pengembangan produk atau teknologi dimaksudkan untuk menambah efisiensi dan efektivitas produksi dalam suatu perusahaan (Kohli & Melville, 2019). *Digital Innovativeness* melibatkan proposisi nilai yang terartikulasi; yaitu, segmentasi pelanggan termasuk penetapan harga dan posisi portofolio produk yang strategis, penggabungan unit produk yang dinamis, dan komisi yang dinegosiasikan secara cermat (Nylen & Holmstrom, 2014). *Digital Innovativeness* juga merupakan rekombinasi antara komponen digital dengan tren untuk mempertemukan kebutuhan konsumen terutama dalam hal peningkatan nilai guna baru bagi pengguna layanan tersebut (Batko & Baliga-Nicholson, 2019). Jadi diprediksi terdapat hubungan yang signifikan antara *Digital Innovativeness* (DI) terhadap *Digital Leadership* (DL).

H3: *Digital Innovativeness* (DI) berpengaruh signifikan terhadap *Digital Leadership* (DL)

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menguji hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Digital Skill* (DS), *Digital Collaboration* (DC), dan *Digital Innovativeness* (DI) terhadap *Digital Leadership* (DL) secara objektif melalui pengolahan data statistik.

Populasi dalam penelitian ini adalah mahasiswa yang telah menempuh mata kuliah Kepemimpinan. Mahasiswa dipilih sebagai unit analisis karena mereka merupakan generasi penerus yang berpotensi menjadi pemimpin di masa yang akan datang. Lebih lanjut mahasiswa juga terbiasa menggunakan teknologi digital dalam proses pembelajaran, komunikasi, serta penyelesaian tugas akademik sehingga relevan dengan konteks penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan digital dan kolaborasi berbasis teknologi.

Teknik pengambilan sampel menggunakan metode non-probability sampling dengan pendekatan purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria responden dalam penelitian ini adalah:

1. Pria dan Wanita;
2. mahasiswa aktif minimal semester 5 (lima);
3. lulus mata kuliah Kepemimpinan dengan nilai minimal B+;
4. memiliki pengalaman yang cukup dalam kegiatan akademik serta penggunaan berbagai platform digital, seperti sistem pembelajaran daring, aplikasi kolaborasi, dan sumber belajar berbasis teknologi;
5. terlibat dalam kegiatan organisasi, proyek kelompok, atau aktivitas akademik yang melibatkan proses koordinasi dan kepemimpinan dalam tim.

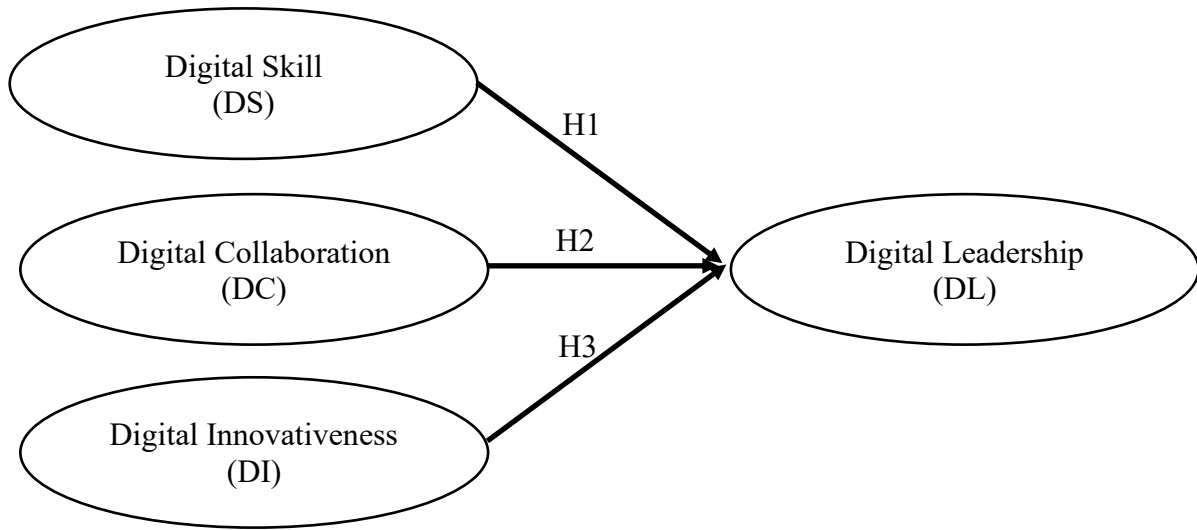
Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 99 responden yang dianggap telah memenuhi kriteria sebagai responden penelitian.

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner yang disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian. Setiap variabel diukur menggunakan beberapa item pernyataan yang disesuaikan dengan konsep teoritis yang digunakan dalam penelitian. Pengukuran jawaban responden menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga skor 5 (sangat setuju). Skala ini digunakan untuk mengukur tingkat persepsi responden terhadap setiap pernyataan yang diajukan dalam kuesioner.

Sebelum dilakukan analisis data, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji melalui uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik. Validitas mengacu pada sejauh mana instrumen atau alat ukur yang digunakan dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam hal ini, validitas mengukur kecocokan antara tujuan penelitian dan data yang dikumpulkan. Reliabilitas mengacu pada konsistensi atau keandalan instrumen dalam mengukur variabel yang sama pada waktu yang berbeda atau dalam kondisi yang berbeda. Tes yang reliabel harus memberikan hasil yang konsisten. Setelah uji validitas dan reliabilitas dilakukan, maka tahapan selanjutnya adalah menjalankan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji heterokedastisitas, uji linearitas, dan uji mulikolinearitas. Uji asumsi klasik dalam regresi bertujuan untuk menguji apakah data memenuhi beberapa asumsi dasar agar hasil analisis regresi dapat diandalkan.

Tahapan terakhir yang dilakukan adalah melakukan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh dari tiap variabel independent terhadap variabel dependen. Penerimaan / penolakan hipotesis didasarkan pada uji t, dimana:

- a. H_0 akan diterima apabila nilai t statistik $< t$ tabel
- b. H_a akan diterima apabila nilai t statistik $> t$ tabel.



Gambar 3.1 Model Penelitian
 Sumber: Data diolah (2026)

4. Hasil dan Diskusi

4.1 Hasil

Sebelum menyajikan temuan, analisis regresi linier berganda dilakukan untuk menguji pengaruh *Digital Skill* (DS), *Digital Collaboration* (DC), dan *Digital Innovativeness* (DI) terhadap *Digital Leadership* (DL). Melalui pendekatan ini, penelitian ini berupaya memberikan bukti empiris mengenai sejauh mana kompetensi digital, praktik kolaboratif, dan orientasi inovasi berkontribusi untuk memperkuat kepemimpinan digital dalam kerangka penelitian yang diusulkan.

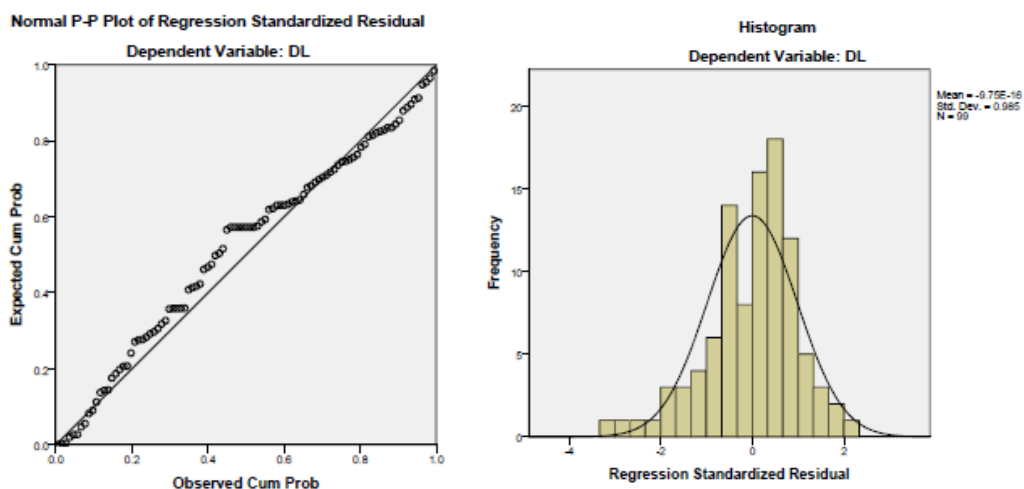
Tabel 4.1 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item	Corrected Item–Total Correlation	Cronbach’s Alpha	Keterangan
DS	DS1	0,608	0.877	Valid dan Reliable
	DS2	0,748		Valid dan Reliable
	DS3	0,696		Valid dan Reliable
	DS4	0,766		Valid dan Reliable
	DS5	0,734		Valid dan Reliable
DC	DC1	0,635	0.835	Valid dan Reliable
	DC2	0,646		Valid dan Reliable
	DC3	0,540		Valid dan Reliable
	DC4	0,712		Valid dan Reliable
	DC5	0,657		Valid dan Reliable

Variabel	Item	Corrected Item–Total Correlation	Cronbach’s Alpha	Keterangan
DI	DI1	0,663	0.811	Valid dan Reliable
	DI2	0,605		Valid dan Reliable
	DI3	0,718		Valid dan Reliable
	DI4	0,480		Valid dan Reliable
	DI5	0,531		Valid dan Reliable
DL	DL1	0,499	0.834	Valid dan Reliable
	DL2	0,805		Valid dan Reliable
	DL3	0,747		Valid dan Reliable
	DL4	0,819		Valid dan Reliable
	DL5	0,374		Valid dan Reliable

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan nilai Corrected Item–Total Correlation, seluruh item pernyataan pada variabel DS, DC, DI, dan DL dinyatakan valid. Hal ini dibuktikan dengan seluruh nilai korelasi item terhadap skor total berada di atas batas minimum 0,30. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian dinyatakan valid dan mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara tepat. Selanjutnya, berdasarkan hasil uji reliabilitas menggunakan Cronbach’s Alpha, seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimal 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi yang baik. Artinya, setiap item dalam masing-masing variabel mampu memberikan hasil yang konsisten dan stabil dalam mengukur konstruk yang diteliti.

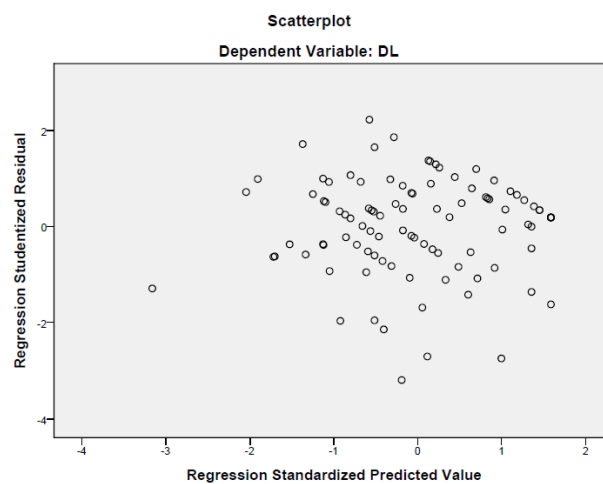


Gambar 4.1 Hasil uji Normalitas

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan grafik *Histogram Regression Standardized Residual*, terlihat bahwa distribusi residual membentuk pola menyerupai kurva lonceng (*bell-shaped curve*) yang relatif simetris antara sisi kiri dan kanan. Tidak tampak adanya kemencengan (*skewness*) yang ekstrem maupun distribusi yang terlalu meruncing atau terlalu melebar. Pola ini mengindikasikan bahwa data residual dalam model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

Selanjutnya, pada grafik *Normal Probability Plot (P–P Plot) of Regression Standardized Residual*, terlihat bahwa titik-titik residual menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut. Tidak terdapat penyimpangan yang signifikan atau pola tertentu yang menjauh dari garis diagonal. Dalam uji normalitas menggunakan P–P Plot, model dikatakan memenuhi asumsi normalitas apabila titik-titik residual mengikuti atau berada dekat dengan garis diagonal. Oleh karena itu, berdasarkan hasil P–P Plot dapat disimpulkan bahwa residual dalam model regresi berdistribusi normal. Dengan demikian, berdasarkan kedua grafik tersebut, yaitu histogram dan Normal P–P Plot, dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi sehingga analisis regresi yang dilakukan dapat dianggap layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis.



Gambar 4.2 Hasil uji Heterokedastisitas
 Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan grafik *Scatterplot* antara *Regression Studentized Residual* dengan *Regression Standardized Predicted Value*, terlihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu. Penyebaran yang acak ini menunjukkan bahwa varians residual relatif konstan pada setiap nilai prediksi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi, sehingga model regresi layak digunakan dan hasil pengujian dapat dipercaya.

Tabel 4.2 Hasil Pengujian Linearitas

Hubungan	Sig Linearity	Keterangan
DS – DL	0,000	Linear
DC – DL	0,000	Linear
DI – DL	0,000	Linear

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan hasil uji linearitas, diketahui bahwa nilai signifikansi pada komponen *Linearity* untuk hubungan DS–DL, DC–DL, dan DI–DL seluruhnya sebesar 0,000 ($p < 0,05$), yang menunjukkan adanya hubungan linear yang signifikan antara masing-masing variabel independen dengan variabel dependen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa asumsi linearitas dalam model regresi telah terpenuhi dan analisis regresi layak untuk digunakan.

Tabel 4.3 Hasil Pengujian Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
DS	0,432	2,314
DC	0,336	2,980
DI	0,425	2,351

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, diketahui bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi. Dengan demikian, masing-masing variabel independen tidak saling berkorelasi secara tinggi dan model regresi layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Tabel 4.4 Model Summary

Variabel	R	Adjusted R Square
(DS, DC, DI) – DL	0,748	0,545

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan hasil *Model Summary*, diketahui bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,748 yang menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel independen (DS, DC, dan DI) dengan variabel dependen (DL). Selain itu, nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,545 mengindikasikan bahwa 54,5% variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh model regresi, sedangkan sisanya sebesar 45,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Tabel 4.5 ANOVA

Variabel	F	Sig
(DS, DC, DI) – DL	40,135	0,000

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan hasil uji ANOVA, diketahui bahwa nilai F sebesar 40,135 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan signifikan secara simultan. Dengan demikian, variabel DS, DC, dan DI secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel DL dan model regresi layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Tabel 4.6 Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	B	t	Sig	Keterangan
DS	0,253	2,153	0,034	Signifikan
DC	0,339	2,754	0,007	Signifikan
DI	0,289	2,702	0,008	Signifikan

Sumber: Data diolah (2026)

1. Variabel *Digital Skill* (DS) memiliki nilai t sebesar 2,153 dengan tingkat signifikansi 0,034 ($p < 0,05$), sehingga DS berpengaruh positif dan signifikan terhadap DL.
2. Variabel *Digital Collaboration* memperoleh nilai t sebesar 2,754 dengan signifikansi 0,007 ($p < 0,05$), yang menunjukkan bahwa DC juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap DL.
3. Demikian pula variabel *Digital Innovativeness* (DI) memiliki nilai t sebesar 2,702 dengan signifikansi 0,008 ($p < 0,05$), sehingga DI berpengaruh positif dan signifikan terhadap DL.

Berdasarkan nilai koefisien regresi (B), seluruh variabel menunjukkan arah pengaruh positif, yang berarti bahwa peningkatan pada DS, DC, dan DI akan diikuti oleh peningkatan DL. Di antara ketiga variabel tersebut, DC memiliki nilai koefisien terbesar, sehingga dapat dikatakan sebagai variabel yang paling dominan memengaruhi DL dalam model penelitian ini. Dengan demikian, secara parsial seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima.

4.2 Diskusi

Berdasarkan hasil uji t (parsial), diketahui bahwa seluruh variabel independen yaitu *Digital Skill* (DS), *Digital Collaboration* (DC), dan *Digital Innovativeness* (DI) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen *Digital Leadership* (DL). Variabel DS memiliki nilai signifikansi sebesar 0,034 ($p < 0,05$), yang menunjukkan bahwa DS berpengaruh positif dan signifikan terhadap DL. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat DS yang dimiliki individu atau organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat DL yang dihasilkan. Kemampuan DS memungkinkan individu untuk memanfaatkan teknologi digital secara lebih efektif, meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja, serta mendukung proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akurat. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan digital dan pemanfaatan teknologi digital mampu meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis dan mendorong transformasi digital yang lebih efektif (Kraus et al., 2022; Verhoef et al., 2021).

Selanjutnya, variabel DC juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap DL dengan nilai signifikansi sebesar 0,007 ($p < 0,05$). Selain itu, variabel ini memiliki koefisien regresi terbesar dibandingkan variabel lainnya, sehingga dapat dikatakan sebagai variabel yang paling dominan memengaruhi DL dalam model penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan DC dalam organisasi dapat memperkuat koordinasi, komunikasi, dan kolaborasi antar anggota tim sehingga proses pengambilan keputusan dan implementasi strategi dapat berjalan lebih efektif. Dalam konteks organisasi modern, kolaborasi digital menjadi salah satu faktor penting yang mendukung keberhasilan transformasi digital dan peningkatan kinerja organisasi. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kolaborasi berbasis teknologi digital mampu meningkatkan efektivitas kerja tim serta memperkuat inovasi dan kinerja organisasi (Nambisan et al., 2019; Verhoef et al., 2021).

Selain itu, variabel DI juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap DL dengan nilai signifikansi sebesar 0,008 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat inovasi yang dimiliki individu maupun organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat DL yang dihasilkan. Inovasi memungkinkan organisasi untuk mengembangkan ide, metode, dan strategi baru dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif. Kemampuan inovasi juga menjadi faktor penting dalam mendukung transformasi digital karena organisasi dituntut untuk terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang

cepat. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa inovasi digital memiliki peran penting dalam meningkatkan kemampuan organisasi dalam menciptakan nilai baru serta meningkatkan daya saing dalam era ekonomi digital (Nambisan et al., 2019; Vial, 2021).

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa DS, DC, dan DI merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan DL dalam organisasi. Ketiga variabel tersebut saling melengkapi dalam mendukung kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi, meningkatkan efektivitas kolaborasi, serta mendorong inovasi yang berkelanjutan. Hasil ini sekaligus memperkuat temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi digital, kolaborasi organisasi, dan inovasi merupakan elemen kunci dalam keberhasilan transformasi digital dan peningkatan kinerja organisasi di era digital.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa variabel *Digital Skill* (DS), *Digital Collaboration* (DC), dan *Digital Innovativeness* (DI) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen *Digital Leadership* (DL). Di antara ketiga variabel tersebut, DC memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap DL. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pada aspek DS, DC, dan DI akan diikuti oleh peningkatan DL, sehingga ketiga faktor tersebut menjadi elemen penting dalam mendukung peningkatan DL dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, organisasi disarankan untuk meningkatkan DS, DC, dan DI guna mendukung peningkatan DL. Upaya yang dapat dilakukan antara lain melalui pengembangan kompetensi digital, penguatan kolaborasi dan koordinasi antar anggota tim, serta mendorong terciptanya budaya inovasi dalam organisasi. Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi DL agar dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi DL.

APPENDIX

Digital Skill (DS) diadopsi dari Shee & Kaswi (2023)

Saya menggunakan teknologi digital untuk menyelesaikan tugas saya

Saya menggunakan teknologi digital untuk melakukan investigasi atas suatu masalah

Saya menggunakan teknologi digital untuk membuat keputusan penting

Saya mampu mengoperasikan teknologi digital dengan baik

Orang lain bertanya kepada saya bila menghadapi masalah teknis terkait teknologi digital

Digital Collaboration (DC) diadopsi dari Shee & Kaswi (2023)

Dengan teknologi digital, saya lebih mudah berkolaborasi dengan tim yang besar

Dengan teknologi digital, saya lebih mudah berkolaborasi mengenai pekerjaan yang rutin

Dengan teknologi digital, saya lebih mudah berkolaborasi mengenai pekerjaan yang baru

Dengan teknologi digital, saya lebih mudah berkomunikasi dengan rekan

Dengan teknologi digital, saya lebih mudah mendapat rekan yang saling mendukung

Digital Innovativeness (DI) diadopsi dari Saputra & Nugroho (2021)

Saya mengadopsi teknologi digital yang ada secara kreatif untuk menyelesaikan tugas saya

Saya mengadopsi teknologi digital terbaru untuk menyelesaikan tugas saya

Saya secara aktif mencari sumber daya digital yang mampu membuat usaha saya lebih efisien

Saya secara aktif berkolaborasi dengan orang lain untuk mengakses sumber daya digital baru

Saya menyelaraskan aktivitas saya dengan tren digital terbaru
Digital Leadership (DL) diadopsi dari Shee & Kaswi (2023)
Saya mengikuti perkembangan terbaru dari teknologi digital
Saya merekomendasikan tim untuk kuasai aplikasi digital baru yang memudahkan pekerjaan
Saya bersedia untuk mengajari timnya untuk menguasai teknologi digital
Saya punya tujuan atau obyektif yang jelas terkait era digital/AI
Saya membimbing timnya agar memiliki karir yang lebih baik di masa depan

REFERENCES

- Adelia. (2023, Okt 19). Beranda: Pengetahuan Umum. Retrieved from kumparan.com: <https://kumparan.com/pengetahuan-umum/gaya-kepemimpinan-generasi-z-yang-membentuk-masa-depan-21OmMiQAiLO>
- Barokah, Y. A., & Pdjarti, E. S. (2024). Kunci Sukses Kepemimpinan di Dunia Digital: Memahami Teknologi dan Manusia. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management* Vol.3, 193-206.
- Batko, R., & Baliga-Nicholson, K. (2019). Digital Innovation as the Key Factor in Changing Organizational Identity into a Digital Organizational Identity. *Problemy Zarządzania - Management Issues* 4, 39-51.
- BPPSDM, B. P. (2024, Maret 28). IMDI: Masyarakat Digital. Retrieved from Satu Data Komdigi: <https://data.komdigi.go.id/opendata/dataset/indeks-masyarakat-digital-indonesia-imdi>
- Dolot, A. (2018). The Characteristics of Generation Z. *e-mentor journal*, 44-50.
- Kohli, R., & Melville, N. P. (2019). Digital Innovation: A Review & Synthesis. University of Michigan, 1-55.
- Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International journal of information management*, 63, 102466.
- Lopes, I., Oliveira, A., & Costa, C. J. (2015). Tools for Online Collaboration: Do they contribute to Improve Teamwork? *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 511-518.
- Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research policy*, 48(8), 103773.
- Nylen, D., & Holmstrom, J. (2014). Digital Innovation Strategy: A Framework for Diagnosing and Improving Digital Product and Service Innovation. Elsevier Inc., 1-11.
- Passey, D. (2014). Life Transitions, Learning and Digital Technologies –Common Threads and Conceptions. Centre for Technology Enhanced Learning, Department of Educational Research, 134-225.
- Phillips, N. (2021). Digital Leadership: Meeting the Challenge of Leading in a Digitally Transformed World. *Journal of Financial Transformation*, 1-16.
- Rachmad, Y. E. (2022). Digital Collaboration Theory. Singapore: Lyon Soie Éditions Internationales.
- Rinaldo. (2021, Maret 18). Home: News: Nasional. Retrieved from Liputan 6.com: <https://www.liputan6.com/news/read/4509920/digital-skills-dinilai-jadi-kunci-utama-kemajuan-indonesia-pada-2045>
- Sağbaşı, M., & Erdoğan, F. A. (2022). Digital Leadership: A Systematic Conceptual Literature Review. *İstanbul Kent Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 17-36.

- Saputra, N., & Nugroho, R. (2021). Pengaruh digital leadership dan digital collaboration terhadap digital skill semasa covid-19. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 7(3), 977-986.
- Shee, H., & Kaswi, S. (2023). The effect of digital transformation and innovation on SMEs' performance in times of COVID-19. *Problems and Perspectives in Management*, 21(4), 84-100.
- Shortt, D., Robson, B., & Sabat, M. (2020). *Bridging the Digital Skills Gap: Alternative Pathways*. Canada: Public Policy Forum.
- Tanniru, M. (2018). *Digital Leadership*. Arizona: IntechOpen.
- Tulungen, E. E., Saerang, D. P., & Maramis, J. B. (2022). Transformasi Digital: Peran Kepemimpinan Digital. *EMBA*, 1116-1123.
- UK, W. (2024). *Disconnected: Exploring The Digital Skills Gap*. Learning & Work Institute, 1-46.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of business research*, 122, 889-901.
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Managing digital transformation*, 13-66.
- Wakefield, S., Lee, P., & Guest, M. (2013). *Digital Collaboration Delivering Innovation, Productivity, and Happiness*. Deloitte, 1-24.