

Kepemimpinan di Era Kecerdasan Buatan: Kajian Sistematis tentang Transformasi Peran Pemimpin dan Dinamika Psikologis

Ahsan Nur Fariz Putra Mardidi¹, Vevanda Musarrofah Azzahra¹, Bunga Anis Zakiatul Astafour¹, Pundani Eki Pratiwi^{1*}

¹Universitas Negeri Semarang, Indonesia

*Correspondence to: pundaniekipratiwi@mail.unnes.ac.id

Abstract: This Systematic Literature Review (PRISMA 2020) examines how Artificial Intelligence (AI) reshapes leadership roles and employee psychological dynamics in organizations. A Google Scholar search via Publish or Perish identified 750 records, which were screened to 22 relevant articles published in the last 10 years. The synthesis shows that AI shifts leaders from sole decision-makers to orchestrators of human-AI collaboration, requiring emerging technical, adaptive, and transformational capabilities. While AI improves efficiency through automation and predictive analytics, it also triggers psychological risks such as technology anxiety, reduced interpersonal interaction, and increased stress. Ethical concerns, algorithmic bias, limited transparency, and governance gaps highlight the need for ethical and hybrid leadership that balances technological benefits with human values. Overall, successful leadership in the AI era depends on responsible and inclusive AI integration that safeguards employee well-being and ethical standards.

Keywords: Digital Leadership, Artificial Intelligence, Human-AI Collaboration, Psychological Dynamics, Leadership Transformation

How to Cite: Mardidi, A.N.F.P., Azzahra, V.M., Astafour, B.A.Z., & Pratiwi, E.P. (2024). Kepemimpinan di Era Kecerdasan Buatan: Kajian Sistematis tentang Transformasi Peran Pemimpin dan Dinamika Psikologis. *Intuisi: Jurnal Psikologi Ilmiah*. 16(2), 81-88

DOI: <http://dx.doi.org/10.26714/intuisi.16.2.2024.81-88>

Pendahuluan

Di era digital yang semakin pesat, kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence/AI*) telah menjadi kekuatan dominan yang membentuk kembali lanskap organisasi dan dunia kerja secara global (Mahmudi & Aimah, 2025). Teknologi seperti *machine learning*, *generative AI*, serta sistem otonom tidak hanya mengotomatisasi proses operasional, tetapi juga mendorong transformasi mendalam pada praktik kepemimpinan (Imtinan, 2021). Perkembangan ini memaksa pemimpin untuk beradaptasi dengan lingkungan yang semakin kompleks, berbasis data, dan penuh ketidakpastian, di mana AI berfungsi sebagai mitra kolaboratif dalam pengambilan keputusan strategis dan manajemen tim (Tulungen et al., 2022). Integrasi AI telah menggeser peran pemimpin dari pengambil keputusan tunggal menjadi pengorkestrasi sinergi antara manusia dan mesin, yang pada akhirnya menuntut kompetensi baru seperti literasi digital, fleksibilitas adaptif, dan kepemimpinan etis (Astawa & Utari Dewi, 2024). Selain itu, AI memungkinkan pemimpin untuk memanfaatkan analitik prediktif guna meningkatkan akurasi keputusan hingga 20%, meskipun tetap memerlukan pengawasan manusia untuk menjaga keseimbangan etis (Baharuddin & Hatta, 2024).

Fenomena ini semakin dipercepat oleh transisi pasca-pandemi COVID-19 serta kemajuan *generative AI*, yang telah memperluas akses digital dan menciptakan peluang kerja baru sekaligus *displacement* tugas rutin (Devianto & Dwiasnati, 2020). Organisasi kini menghadapi proyeksi bahwa teknologi AI akan menciptakan jutaan pekerjaan baru sambil menggeser peran *existing*, sehingga kepemimpinan harus berfokus pada pengelolaan perubahan budaya dan pengembangan talenta (Firmansyah & Dede, 2022). Studi kontemporer menunjukkan bahwa AI meningkatkan efisiensi melalui analitik prediktif dan personalisasi pengalaman kerja (Patty et al., 2025). Namun, penerapan AI juga memunculkan dampak psikologis ambivalen, seperti kecemasan teknologi, penurunan interaksi interpersonal, serta risiko depresi karyawan akibat kurangnya *psychological safety* (Octaviani, 2020). Selain itu, dinamika kolaborasi manusia-AI menekankan perlunya pemimpin yang mampu mengintegrasikan kemampuan analitik mesin dengan kecerdasan emosional manusia untuk menjaga kesejahteraan organisasi (Li, 2025). Lebih lanjut, integrasi AI dapat mengurangi beban kerja rutin, tetapi berpotensi meningkatkan stres jika tidak disertai dengan dukungan emosional dari pemimpin (Metris et al., 2025).

Meskipun demikian, adopsi AI sering kali masih bersifat reaktif dan terfragmentasi, dengan banyak organisasi menghadapi tantangan dalam tata kelola, transparansi, serta mitigasi bias algoritmik (Atmaja, 2024). Pemimpin dituntut untuk mengembangkan kapabilitas teknis, adaptif, dan transformasional agar dapat memimpin di lingkungan

disruptif ini secara bertanggung jawab (Bakhtiar, 2019). Penelitian terkini juga mengungkap bahwa AI tidak hanya mengubah gaya kepemimpinan, tetapi juga memengaruhi komunikasi organisasional dan performa karyawan, di mana alat AI dapat meningkatkan efisiensi tetapi berpotensi mengurangi kehangatan relasional jika tidak dikelola dengan baik (Silviana, 2020). Di sisi lain, evolusi ini membuka peluang bagi kepemimpinan *hybrid* yang memanfaatkan kekuatan AI untuk pengambilan keputusan berbasis data, sambil mempertahankan elemen humanis seperti empati dan visi inspiratif (Bazarah et al., 2021). Selain itu, pemimpin yang menerapkan AI secara etis dapat meningkatkan ketahanan organisasi terhadap disrupsi global, seperti perubahan iklim dan rantai pasok, melalui analisis prediktif yang mendukung praktik berkelanjutan (Anggraini & Aimah, 2025). Kajian internasional menegaskan bahwa kolaborasi manusia-AI memerlukan kepemimpinan yang paradoks, menggabungkan otomatisasi dengan augmentasi untuk mencapai hasil optimal (Raisch & Krakowski, 2021). Dampak negatif seperti depresi karyawan akibat adopsi AI dapat dimitigasi melalui kepemimpinan etis dan tanggung jawab sosial perusahaan (Gupta et al., 2024). Selain itu, *AI governance* menjadi isu krusial untuk memastikan transparansi dan keadilan dalam pengambilan keputusan organisasional (Batoool et al., 2025).

Walaupun literatur tentang kepemimpinan digital dan AI telah berkembang signifikan dalam beberapa tahun terakhir (Razak & Saripuddin, 2020), kajian sistematis yang secara spesifik mengintegrasikan transformasi peran pemimpin dengan dinamika psikologis dalam konteks kolaborasi manusia-AI masih relatif terbatas dan terfragmentasi (Khan et al., 2025). Banyak studi cenderung fokus pada aspek teknis atau aplikasi sektor-spesifik, sementara sintesis holistik mengenai implikasi psikososial, evolusi kompetensi, serta paradigma kepemimpinan baru di era AI belum sepenuhnya tergali secara mendalam (Devianto & Dwiasnati, 2020). Celah ini semakin krusial mengingat proyeksi bahwa sebagian besar keterampilan kerja akan berubah drastis, dengan kepemimpinan dan pengaruh sosial menjadi kompetensi inti yang tak tergantikan oleh mesin (Firmansyah & Dede, 2022). Selain itu, survei global menunjukkan bahwa hampir setengah dari pemimpin teknologi telah mengintegrasikan AI ke dalam strategi inti bisnis mereka pada akhir 2024, meskipun hanya minoritas yang memiliki program AI bertanggung jawab yang operasional (Deloitte, 2024).

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR), dengan mengumpulkan, mengevaluasi, dan mensintesis literatur empiris serta konseptual terkini mengenai transformasi peran pemimpin dan dinamika psikologis akibat integrasi AI di organisasi (Bevilacqua et al., 2025). Kajian ini diharapkan memberikan pemahaman komprehensif tentang bagaimana pemimpin dapat menavigasi era AI secara efektif, serta implikasinya bagi pengembangan organisasi yang inklusif, etis, dan berkelanjutan (Zaidi, 2025).

Metode

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengumpulkan, mengevaluasi, dan mensintesis berbagai penelitian mengenai kepemimpinan di era kecerdasan buatan. SLR dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang komprehensif dan berbasis bukti terhadap perkembangan suatu bidang, serta meminimalkan bias dengan mengikuti prosedur sistematis dan transparan (Siddaway, Wood, & Hedges, 2019). Pelaksanaan SLR ini mengikuti pedoman PRISMA 2020, yang menekankan standar pelaporan yang lebih detail dan terstruktur dalam proses identifikasi, seleksi, dan inklusi literatur (Page et al., 2021). Melalui pendekatan ini, penelitian bertujuan memberikan gambaran menyeluruh mengenai transformasi peran pemimpin, dinamika psikologis, serta tantangan organisasi di era AI.

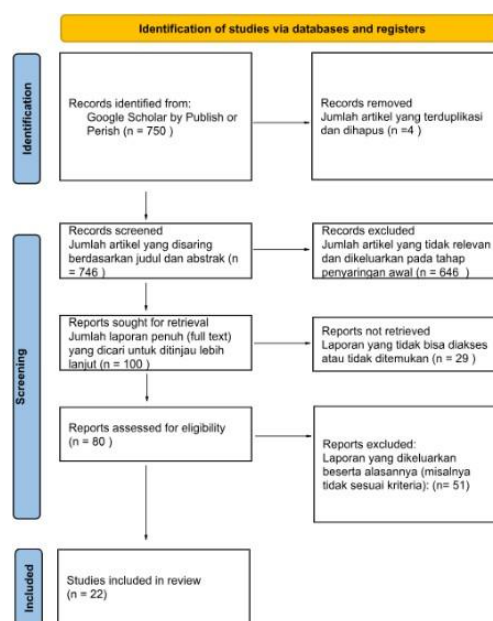
Kriteria Inklusi, Basis Data, dan Strategi Pencarian

Kriteria inklusi dalam penelitian ini ditetapkan menggunakan pendekatan *PCC Framework* (*Population–Concept–Context*) sebagaimana direkomendasikan oleh Joanna Briggs Institute versi terbaru (Aromataris & Munn, 2020). Artikel dimasukkan apabila membahas kepemimpinan dan organisasi dalam konteks kecerdasan buatan, diterbitkan dalam rentang 10 tahun terakhir, tersedia dalam bentuk *full text*, dan menggunakan bahasa Inggris atau Indonesia. Pencarian artikel dilakukan melalui database Google Scholar dengan bantuan perangkat lunak *Publish or Perish*, yang dipilih karena cakupan literaturnya yang luas dan kemampuannya mengindeks jurnal lintas disiplin ilmu (Halevi, Moed, & Bar-Ilan, 2017). Strategi pencarian menggunakan kombinasi kata kunci seperti “*AI leadership*”, “*digital leadership artificial intelligence*”, “*human–AI collaboration*”, dan “*AI and organizational behavior*”. Proses pencarian awal menghasilkan 750 artikel, yang selanjutnya memasuki tahap penyaringan PRISMA.

Prosedur dan Analisis Data

Prosedur penelitian mengikuti empat tahapan utama PRISMA 2020, yang menekankan transparansi dalam penyaringan literatur (Page et al., 2021). Pada tahap identifikasi, seluruh artikel hasil pencarian dikumpulkan dan duplikasi dihapus, menyisakan 746 artikel unik. Selanjutnya, tahap screening dilakukan dengan menilai relevansi judul dan abstrak, sehingga 646 artikel dieliminasi karena tidak sesuai dengan topik kepemimpinan dan AI. Pada tahap eligibility, sebanyak 100 artikel ditinjau full text-nya; 29 di antaranya tidak dapat diakses. Dari 80 artikel yang tersisa, 51 artikel dikeluarkan karena tidak memenuhi kriteria inklusi, terutama terkait keterbatasan relevansi dan kualitas metodologis. Tahap terakhir adalah included, yang menghasilkan 22 artikel sebagai dasar analisis utama penelitian. Pendekatan prosedural ini memastikan bahwa literatur yang digunakan berkualitas, relevan, dan sesuai dengan tujuan penelitian, sebagaimana dianjurkan dalam SLR modern (Zawacki-Richter et al., 2020). Analisis data dilakukan dalam dua langkah utama. Langkah pertama adalah ekstraksi data, yaitu pengambilan informasi kunci dari setiap artikel yang lolos seleksi, meliputi metode penelitian, jenis sampel atau data, konteks studi, temuan utama, dan keterbatasan. Prosedur ekstraksi ini mengikuti praktik SLR kontemporer yang menekankan konsistensi, akurasi, dan transparansi dalam mengumpulkan data literatur (Snyder, 2019). Langkah kedua adalah analisis tematik (*thematic synthesis*), yang digunakan untuk mengidentifikasi pola dan tema lintas artikel. Proses analisis tematik dilakukan melalui pengodean awal, pengelompokan kode, hingga pembentukan tema yang merepresentasikan keseluruhan temuan literatur, sebagaimana dijelaskan oleh Nowell et al. (2017). Melalui proses ini, penelitian berhasil mengelompokkan temuan ke dalam beberapa tema besar, seperti transformasi peran pemimpin akibat AI, munculnya kompetensi kepemimpinan baru, dampak psikososial penggunaan AI, persoalan etika dan bias algoritmik, serta pola kolaborasi manusia-AI dalam kepemimpinan. Pendekatan ini memberikan landasan kuat untuk memahami dinamika kepemimpinan di era digital secara lebih mendalam dan integratif.

Tabel 1. Prisma



Hasil dan Pembahasan

Hasil dari *systematic literature review* yang dilakukan menunjukkan bahwa kecerdasan buatan telah membawa perubahan yang luas dan mendalam terhadap praktik kepemimpinan dalam berbagai konteks organisasi. Dari 22 artikel yang dianalisis, tampak bahwa integrasi AI tidak hanya memengaruhi cara pemimpin mengambil keputusan, tetapi juga mengubah struktur peran, pola interaksi, dan strategi manajemen yang digunakan dalam mengelola tim maupun organisasi secara keseluruhan. AI mendorong pemimpin untuk beralih dari pendekatan tradisional menuju pola kepemimpinan yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada data. Selain itu, literatur juga memperlihatkan bahwa perkembangan AI memunculkan tuntutan kompetensi baru yang perlu dimiliki pemimpin agar mampu berfungsi secara efektif di lingkungan kerja digital. Di sisi lain, penerapan AI turut menghadirkan berbagai implikasi psikologis dan etis yang memerlukan perhatian serius, terutama terkait kesejahteraan karyawan, transparansi sistem, serta risiko bias algoritmik yang dapat mempengaruhi keputusan organisasi.

Transformasi Peran Pemimpin di Era AI

Hasil SLR menunjukkan bahwa peran pemimpin mengalami transformasi besar seiring meningkatnya adopsi kecerdasan buatan dalam organisasi. Berbagai artikel, baik konseptual maupun empiris, menggambarkan bahwa pemimpin tidak lagi berperan sebagai satu-satunya pengambil keputusan utama, melainkan bergeser menjadi pengelola integrasi antara manusia dan sistem cerdas. AI telah mengambil alih banyak tugas administratif dan analitik, sehingga pemimpin lebih berfokus pada pengambilan keputusan strategis, membangun budaya digital, serta memberikan makna terhadap perubahan yang terjadi. Literatur bahkan menguraikan evolusi kepemimpinan dalam tiga fase, yaitu Now, New, dan Next, di mana pada fase awal teknologi hanya membantu komunikasi, kemudian menjadi co-leader, dan pada fase selanjutnya mengambil alih sebagian fungsi monitoring dan analisis kinerja. Transformasi ini pada akhirnya menegaskan bahwa kepemimpinan di era AI bersifat kolaboratif, berbagi kendali, dan semakin mengandalkan kecerdasan data sebagai dasar pengambilan keputusan.

Kemunculan Kompetensi Baru: Technical, Adaptive, dan Transformational Capability

Temuan SLR juga menunjukkan bahwa perubahan peran pemimpin diikuti oleh munculnya tiga kapabilitas utama yang menjadi prasyarat bagi kepemimpinan efektif dalam lingkungan berbasis AI. Kapabilitas teknis menjadi landasan dasar karena pemimpin perlu memahami cara kerja AI, kualitas data, dan potensi bias algoritmik. Tanpa literasi ini, pemimpin berisiko salah menafsirkan rekomendasi sistem atau terlalu bergantung pada output algoritma. Di sisi lain, kapabilitas adaptif sangat diperlukan mengingat AI menciptakan dinamika lingkungan kerja yang cepat berubah, penuh ketidakpastian, dan menuntut kemampuan belajar berkelanjutan. Kapabilitas transformasional juga menjadi esensial, karena pemimpin harus mampu membangun visi digital, menginspirasi perubahan, serta menciptakan budaya inovasi agar integrasi AI berjalan secara positif. Ketiga kapabilitas ini muncul secara konsisten dalam penelitian kualitatif, studi organisasi, maupun artikel konseptual, sehingga dapat dianggap sebagai kompetensi inti kepemimpinan digital di era AI.

Dampak AI terhadap Psikologi Karyawan dan Relasi Kerja

Analisis SLR mengungkap bahwa penggunaan AI di tempat kerja memberikan dampak psikologis yang bersifat dua sisi. Di satu sisi, AI meningkatkan efisiensi, mempercepat proses kerja, serta menyediakan pengalaman kerja yang lebih personal melalui rekomendasi pembelajaran, pengembangan karier, dan evaluasi kinerja yang lebih objektif. Beberapa studi menunjukkan bahwa AI bahkan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan ketika teknologi digunakan untuk memperbaiki pengalaman kerja. Namun, di sisi lain, AI juga memunculkan berbagai tantangan psikologis seperti kecemasan teknologi, ketakutan kehilangan pekerjaan, stres adaptasi, hingga menurunnya kualitas interaksi interpersonal antara pemimpin dan bawahan. Ketergantungan berlebihan pada sistem juga dapat mengikis fleksibilitas karyawan dalam mengambil keputusan mandiri. Temuan ini menuntut pemimpin untuk lebih peka terhadap kebutuhan emosional karyawan serta memastikan bahwa integrasi AI tidak menghilangkan aspek kemanusiaan dalam organisasi.

Tantangan Etika, Transparansi, dan Bias Algoritmik

Hasil SLR secara konsisten menunjukkan bahwa isu etika merupakan salah satu tantangan terbesar dalam penerapan AI dalam kepemimpinan. Banyak penelitian menyoroti bahwa algoritma dapat mengandung bias, terutama dalam konteks rekrutmen, seleksi, dan penilaian kinerja, sehingga potensi ketidakadilan sangat mungkin terjadi jika sistem tidak diawasi dengan baik. Selain itu, kurangnya transparansi dalam cara kerja algoritma (black box problem) membuat pemimpin sulit menjelaskan dasar suatu keputusan ketika dipertanyakan oleh karyawan. Tantangan lain mencakup ketidakjelasan akuntabilitas ketika terjadi kesalahan, risiko pelanggaran privasi karena pemantauan digital, serta tidak adanya metrik standar untuk mengevaluasi keberhasilan penggunaan AI. Banyak organisasi masih berada pada tahap reaktif dalam menangani isu-isu ini, yang menunjukkan bahwa tata kelola AI etis belum menjadi standar umum. Hal ini menegaskan perlunya pemimpin memiliki literasi etika digital dan kemampuan memastikan penggunaan AI tetap manusiawi dan adil.

Human-AI Collaboration sebagai Paradigma Kepemimpinan Baru

Temuan SLR menegaskan bahwa masa depan kepemimpinan tidak didominasi oleh AI, tetapi ditentukan oleh kemampuan pemimpin dan teknologi untuk saling melengkapi. Kolaborasi manusia-AI menjadi paradigma kepemimpinan baru, di mana AI digunakan untuk menganalisis data dalam skala besar, memberikan insight prediktif, dan mengotomatiskan proses kerja, sementara manusia tetap memainkan peran dalam empati, kreativitas, intuisi, dan pengambilan keputusan berbasis nilai. Beberapa artikel secara khusus menekankan pentingnya integrasi antara Emotional Intelligence (EI) pemimpin dan kemampuan analitik AI untuk menghasilkan kepemimpinan yang lebih efektif. Pendekatan hybrid ini

menunjukkan bahwa kombinasi kekuatan manusia dan kecerdasan mesin menghasilkan kualitas keputusan yang lebih baik dibanding pemimpin atau AI yang bekerja secara terpisah.

Ketimpangan Kesiapan Organisasi dan Kesenjangan Kompetensi

SLR juga mengungkap bahwa tidak semua organisasi siap mengadopsi AI dalam kepemimpinan. Banyak organisasi menghadapi kesenjangan kompetensi, terutama dalam hal literasi digital pemimpin dan karyawan, ketersediaan talenta teknologi, serta kesiapan budaya kerja untuk beradaptasi dengan perubahan digital. Beberapa studi menemukan bahwa organisasi di Asia mengalami peningkatan penelitian dan implementasi digital leadership, tetapi tingkat kematangan digital masih beragam antar industri. Selain itu, resistensi terhadap perubahan, ketimpangan generasi dalam penggunaan teknologi, dan kurangnya dukungan struktural menjadi hambatan nyata dalam proses transformasi. Temuan ini menunjukkan perlunya strategi jangka panjang dalam upskilling dan reskilling agar integrasi AI dapat dilakukan secara inklusif dan berkelanjutan.

Temuan Utama

Sintesis terhadap 22 artikel yang direview melahirkan kesimpulan bahwa kepemimpinan di era AI ditandai oleh perubahan fundamental dalam peran, kompetensi, dan dinamika hubungan manusia-teknologi. AI terbukti menggeser pemimpin dari peran pengontrol menjadi pengorkestrasi kolaborasi antara manusia dan sistem digital. Kompetensi inti kepemimpinan kini mencakup kemampuan teknis mengenai AI, fleksibilitas adaptif, serta kemampuan transformasional untuk memimpin perubahan. Dampak penggunaan AI juga bersifat ambivalen, memberikan manfaat efisiensi sekaligus menimbulkan tekanan psikologis bagi karyawan. Selain itu, isu etika dan bias menjadi tantangan besar yang memerlukan pengawasan ketat. Akhirnya, kolaborasi manusia-AI menjadi model kepemimpinan masa depan yang menggabungkan keunggulan analitik teknologi dengan kecerdasan emosional manusia. Seluruh temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan di era AI bergantung pada kemampuan pemimpin mengintegrasikan teknologi dan nilai-nilai kemanusiaan secara harmonis.

Hasil kajian ini menunjukkan bahwa masuknya kecerdasan buatan ke dalam organisasi telah mengubah cara pemimpin menjalankan perannya. Jika sebelumnya pemimpin memegang kendali penuh atas proses pengambilan keputusan, kini mereka lebih banyak berperan sebagai pengarah dan penghubung antara kemampuan manusia dan teknologi. Pergeseran ini tampak jelas pada banyak penelitian yang menekankan pentingnya pemimpin memahami cara kerja AI, menafsirkan data, dan mengintegrasikannya dengan dinamika tim yang tetap bersifat manusiawi.

Pada saat yang sama, tuntutan kompetensi pemimpin juga berubah. Beberapa artikel menunjukkan bahwa pemimpin perlu memiliki pemahaman teknis dasar tentang algoritma dan data, tetapi hal tersebut saja tidak cukup. Mereka juga dituntut siap menghadapi kondisi yang tidak pasti, cepat beradaptasi, serta mampu membangun visi perubahan yang dapat diterima karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa penggunaan AI sering kali menimbulkan ambiguitas baru, baik dari segi pembagian peran, ekspektasi kerja, maupun perubahan proses yang terjadi secara cepat.

Dampak psikologis menjadi salah satu aspek yang paling sering muncul dalam literatur. Sejumlah penelitian mencatat bahwa penerapan AI dapat meningkatkan efisiensi kerja, tetapi di sisi lain membawa konsekuensi berupa kecemasan teknologi, kekhawatiran akan penggantian peran, hingga menurunnya interaksi langsung antara pemimpin dan karyawan. Situasi ini membuat peran kepemimpinan emosional dan kemampuan membangun hubungan menjadi semakin penting. Pada titik ini tampak bahwa teknologi tidak dapat menggantikan aspek humanis yang menjadi inti dari kepemimpinan.

Isu etika juga menjadi perhatian besar dalam literatur yang dianalisis. Permasalahan seperti bias algoritmik, transparansi keputusan otomatis, dan ketidakjelasan tanggung jawab kerap menjadi hambatan utama. Banyak organisasi masih berada pada tahap merespons masalah setelah terjadi, bukan mengantisipasinya sejak awal. Minimnya mekanisme pengawasan internal dan standar etika yang jelas menunjukkan bahwa penggunaan AI yang bertanggung jawab masih menjadi pekerjaan rumah bagi banyak pemimpin.

Secara umum, berbagai temuan dalam kajian ini mengarah pada satu kesimpulan penting, kepemimpinan yang efektif di era AI bergantung pada kemampuan menggabungkan keunggulan teknologi dengan nilai-nilai kemanusiaan. AI dapat membantu pemimpin membuat keputusan yang lebih akurat dan cepat, tetapi hubungan interpersonal, empati, dan kemampuan membaca situasi tetap berada di tangan manusia. Dengan demikian, peran pemimpin justru menjadi lebih kompleks, bukan berkurang karena harus mengelola faktor teknis dan psikologis secara bersamaan.

Simpulan

Kajian ini menunjukkan bahwa penggunaan kecerdasan buatan telah mengubah cara organisasi bekerja dan, lebih jauh lagi, mengubah peran pemimpin di dalamnya. Pemimpin saat ini dituntut tidak hanya memahami teknologi, tetapi juga menjaga agar perubahan digital tetap selaras dengan kebutuhan manusia. Kemampuan teknis,

adaptif, dan transformasional menjadi tiga pilar utama yang menentukan apakah pemimpin mampu mengarahkan organisasi melewati periode perubahan yang cepat.

Meskipun AI membawa banyak peluang, dampak psikologis yang muncul tidak bisa diabaikan. Kekhawatiran akan peran kerja, rasa tidak aman terhadap teknologi, hingga potensi pudarnya interaksi interpersonal menandakan bahwa adopsi AI harus diimbangi dengan pendekatan kepemimpinan yang peka terhadap perasaan dan pengalaman karyawan. Tanpa itu, teknologi justru berisiko menurunkan kualitas hubungan kerja.

Selain aspek psikologis, tanggung jawab etis menjadi faktor penentu keberhasilan transformasi digital. Risiko bias algoritmik, kurangnya transparansi, dan ketidakjelasan akuntabilitas menunjukkan bahwa pemimpin harus memastikan AI digunakan secara adil dan bertanggung jawab. Hal ini menempatkan kepemimpinan etis sebagai unsur yang tidak dapat dipisahkan dari implementasi teknologi.

Pada akhirnya, hasil SLR ini menegaskan bahwa masa depan kepemimpinan bukan tentang menggantikan manusia dengan AI, tetapi merancang kolaborasi yang saling melengkapi. Pemimpin yang mampu memadukan kemampuan analitis mesin dengan empati serta intuisi manusiawi akan lebih siap menghadapi tantangan organisasi modern. Temuan ini memberikan arah penting bagi pengembangan kepemimpinan, kebijakan organisasi, dan penelitian selanjutnya yang berfokus pada peran manusia dalam lanskap kerja berbasis kecerdasan buatan.

Daftar Pustaka

- Angelova, M., & Desev, K. (n.d.). *Machine learning application in HR management* [Conference program/presentation]. Plovdiv University "Paisii Hilendarski".
- Anggraini, P., & Aimah, S. (2025). Integrasi gamifikasi dalam manajemen reward untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. *Journal of Innovative and Creativity*, 5(2), 2500–2515.
- Astawa, I. P. P., & Utari Dewi, I. A. (2024). Memanfaatkan AI/ML untuk mengoptimalkan pengambilan keputusan di era ekonomi digital. *RESI: Jurnal Riset Sistem Informasi*, 3(1), 203–207.
- Atmaja, S. (2024). Pemanfaatan artificial intelligence (AI) dalam transformasi digital untuk pelayanan publik. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(1), 9–20.
- Baharuddin, & Hatta. (2024). Transformasi manajemen pendidikan: Integrasi teknologi dan inovasi. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 10(2), 150–165.
- Bakhtiar. (2019). Kepemimpinan transformasional dalam pelayanan publik. *Dedikasi: Jurnal Ilmiah Sosial, Hukum, Budaya*, 22(2), 105–117.
- Bankins, S., Ocampo, A. C., Marrone, M., Restubog, S. L. D., & Woo, S. E. (2023). A multilevel review of artificial intelligence in organizations: Implications for organizational behavior research and practice. *Journal of Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1002/job.2735>
- Batool, A., Zowghi, D., & Bano, M. (2025). AI governance: A systematic literature review. *AI and Ethics*, 5(4), 3265–3279.
- Bazarah, et al. (2021). Analisis literasi penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia. *Dedikasi: Jurnal Ilmiah Sosial, Hukum, Budaya*, 22(2), 105–117.
- Bevilacqua, S., Masárová, J., Perotti, F. A., & Ferraris, A. (2025). Enhancing top managers' leadership with artificial intelligence: Insights from a systematic literature review. *Review of Managerial Science*. Advance online publication.
- Brock, J. K.-U., & von Wangenheim, F. (2019). Realistic artificial intelligence: What digital transformation leaders can teach you about realistic AI. *California Management Review*, 61(4), 110–134. <https://doi.org/10.1177/1536504219865226>
- Budhwar, P., Malik, A., De Silva, M. T. T., & Thevisuthan, P. (2022). Artificial intelligence—Challenges and opportunities for international human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Manpower*.
- Devianto, Y., & Dwiasnati, S. (2020). Kerangka kerja sistem kecerdasan buatan dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia Indonesia. *Jurnal Telekomunikasi dan Komputer*, 10(1), 19–30.
- Deloitte. (2024). State of AI in the enterprise, 6th edition. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/cognitive-technologies/state-of-ai-and-intelligent-automation-in-business-survey.html>
- Dwivedi, D. (2025). Emotional intelligence and artificial intelligence integration strategies for leadership excellence. *Advances in Research*, 26(1), 84–94.
- Firmansyah, D., & Dede. (2022). Teknik pengambilan sampel umum dalam metodologi. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 1(2), 85–114.

- Florea, N. V., & Croitoru, G. (2025). The impact of artificial intelligence on communication dynamics and performance in organizational leadership. *Administrative Sciences*, 15(2), Article 33.
- Frimpong, V., & Wolfs, B. (2024). Predictive effect of AI on leadership: Insights from public case studies on organizational dynamics. *International Journal of Business Administration*, 15(3), 39–48. <https://doi.org/10.5430/ijba.v15n3p39>
- Gilli, K., Nippa, M., & Knappstein, M. (2022). Exploring leadership skills for digital transformation: Evidence from job advertisements. *The Leadership Quarterly*.
- Gupta, S., Qian, X., Bhushan, B., & Matsui, Y. (2024). The dark side of artificial intelligence adoption: Linking artificial intelligence adoption to employee depression via psychological safety and ethical leadership. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12(1), Article 704.
- Hasija, A., & Esper, T. L. (2022). Building trust in artificial intelligence for supply chain management. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*.
- Hossain, S., Fernando, M., & Akter, S. (2025). Digital leadership: Towards a dynamic managerial capability perspective of artificial intelligence-driven capabilities on responsible leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. <https://doi.org/10.1177/15480518251319624>
- Imtinan, N. F. (2021). Gaya kepemimpinan dalam menghadapi era society 5.0. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 9(2), 623-635.
- Kawiana, I. G. P., Dewi, L. K. C., Hartati, P. S., Setini, M., & Asih, D. (2021). Effects of leadership and psychological climate on organizational commitment in the digitization era. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 1051–1062. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.1051>
- Khan, A., et al. (2025). AI integration and leadership decision quality in higher education: A moderated mediation model. *Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 32(S8), 1-20.
- Li, C. (2025). Resilience: Transformasi berpikir kritis dan penguatan kesehatan mental emosional di era disrupsi. Universitas Brawijaya Press.
- Mahmudi, R., & Aimah, S. (2025). Transformasi kepemimpinan digital dan teknologi 5.0 di era AI dalam organisasi pendidikan. *Journal of Innovative and Creativity*, 5(2), 2522-2541.
- Malik, A., Budhwar, P., Mohan, H., & Srikanth, N. R. (2023). Employee experience and engagement in the AI-enabled HR ecosystem: A qualitative case study.
- Metcalf, L., Askay, D. A., & Rosenberg, L. B. (2019). Keeping humans in the loop: Human swarming for improved decision making.
- Metris, D., Rasyiddin, A., & Rismanto, C. (2025). Era baru manajemen sumber daya manusia: Transformasi dan inovasi di dunia digital. *Jurnal Multitechno*, 3(1), 1936–1961.
- Morandini, S., Fraboni, F., De Angelis, M., Puzzo, G., Giusino, D., & Pietrantoni, L. (2023). Artificial intelligence and workers' skills: Upskilling and reskilling in organizations.
- Octaviani, P. D. A. (2020). Kecerdasan buatan sebagai konsep baru pada sistem informasi perpustakaan. *Palimpsest: Jurnal Ilmu Informasi dan Perpustakaan*, 14(1), 38-50.
- Parry, K., Cohen, M., & Bhattacharya, S. (2016). Rise of the machines: A critical consideration of automated leadership decision making in organizations. *Group & Organization Management*, 41(5), 571-594.
- Patty, J., Lekatompey, J., & Lekatompey, F. M. (2025). Implementasi ChatGPT sebagai alat bantu pengembangan profesionalisme guru di SMA Negeri 13 Maluku Barat Daya. *Jurnal Abdi Insani*, 12(1), 263-272.
- Raisch, S., & Krakowski, K. (2021). Artificial intelligence and management: The automation-augmentation paradox. *Academy of Management Review*, 46(1), 192-210.
- Rakova, B., Yang, J., Cramer, H., & Chowdhury, R. (2020). Where responsible AI meets reality: Practitioner perspectives.
- Razak, M., & Saripuddin, D. (2020). Pengaruh kecerdasan emosional, karakteristik individu dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pinrang. *Journal of Management Science (JMS)*, 1(2), 1-15.
- Schwarzmueller, T., Brosi, P., Duman, D., & Welp, I. M. (2018). How does the digital transformation affect organizations? Key themes of change in work design and leadership.
- Silviana. (2020). Studi eksplorasi implementasi kecerdasan buatan di pemerintahan Yogyakarta untuk meningkatkan pelayanan. *Jurnal Ilmiah Komunikasi Makna*, 5(1), 31-45.
- Tigre, F. B., Curado, C., & Henriques, P. L. (2023). Digital leadership: A bibliometric analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 30(1), 40-70.
- Tulungen, E. E. W., Saerang, D. P. E., & Maramis, J. B. (2022). Transformasi digital: Peran kepemimpinan digital. *Jurnal Fokus Manajemen*, 5(2), 151–160.
- van Noordt, C., & Misuraca, G. (2020). Artificial intelligence in the public sector: A multi-case study of adoption.

- Van Quaquebeke, N., & Gerpott, F. H. (2023). The now, new, and next of digital leadership: How artificial intelligence (AI) will take over and change leadership as we know it. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. <https://doi.org/10.1177/15480518231181731>
- Van Wart, M., Roman, A., Wang, X., & Liu, C. (2016). Operationalizing the definition of e-leadership: Challenges and opportunities.
- Yu, X., Xu, S., & Ashton, M. (2023). Antecedents and outcomes of artificial intelligence adoption and application in the workplace: The socio-technical system theory perspective. *Information Technology & People*, 36(1), 454–474.
- Zaidi, S. (2025). How will artificial intelligence (AI) evolve organizational leadership? Understanding the perspectives of technopreneurs. *Global Business and Organizational Excellence*, 44(3), 1–18