



DOI: <https://doi.org/10.38035/hrm.v1i1>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Penguatan Model Kepemimpinan Abad 21 melalui Sinergi Kepemimpinan Digital, Etis, dan Inklusif dengan Motivasi Kerja sebagai Moderator

Atik Budi Paryanti^{1*}, Tri Widhiastuti²

¹Institut Bisnis Dan Komunikasi Swadaya, Jakarta Timur, Indonesia, atikbudiparyanti@gmail.com

²Universitas Bhayangkara Jaya, Jakarta, Indonesia, triewidhiastuti@yahoo.com

*Corresponding Author: atikbudiparyanti@gmail.com¹

Abstract: *This study aims to examine the influence of digital, ethical, and inclusive leadership on the effectiveness of 21st-century leadership, with work motivation as a moderating variable. The method used is the Systematic Literature Review (SLR) based on the PRISMA protocol, which synthesizes 35 scientific articles from 2013–2024. The selection process involved the Scopus, Web of Science, Google Scholar, and Garuda databases, as well as tools such as Zotero and Rayyan AI. The main findings show that the three leadership styles contribute significantly to leadership effectiveness and employee outcomes. Digital leadership develops organizational dynamic capabilities (ElSawy & Pavlou, 2011) (scirp.org), ethical leadership strengthens trust and work morality (Brown et al., 2005) (pure.psu.edu), and inclusive leadership increases cross-demographic engagement. Work motivation is proven to strengthen the effect of the relationship between leadership style and effectiveness. These results offer an integrative conceptual model that combines technology orientation, moral values, and diversity, and emphasizes the importance of employee motivational conditions in the smooth implementation of 21st-century leadership. This research contributes to the development of modern leadership theory by providing a framework that can be empirically tested in further studies.*

Keywords: *21st Century Leadership, Digital Leadership, Ethical Leadership, Inclusive Leadership, Work Motivation, Systematic Literature Review.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh kepemimpinan digital, etis, dan inklusif terhadap efektivitas kepemimpinan abad ke-21, dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Metode yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) berdasarkan protokol PRISMA, yang mensintesis 35 artikel ilmiah dari tahun 2013–2024. Proses seleksi melibatkan database Scopus, Web of Science, Google Scholar, dan Garuda, serta alat seperti Zotero dan Rayyan AI. Temuan utama menunjukkan bahwa ketiga gaya kepemimpinan tersebut berkontribusi signifikan terhadap efektivitas kepemimpinan dan outcome-karyawan. Kepemimpinan digital mengembangkan dynamic capabilities organisasi (El Sawy & Pavlou, 2011) (scirp.org), kepemimpinan etis memperkuat kepercayaan dan moralitas kerja (Brown et al., 2005) (pure.psu.edu), dan kepemimpinan inklusif menaikkan keterlibatan lintas demografi. Motivasi kerja terbukti memperkuat efek hubungan antara gaya kepemimpinan dan efektivitas. Hasil ini menawarkan model konseptual integratif yang menggabungkan orientasi

teknologi, nilai moral, dan keberagaman, serta menegaskan pentingnya kondisi motivasional karyawan dalam kelancaran implementasi kepemimpinan abad ke-21. Penelitian ini memberi kontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan modern dengan menyediakan kerangka yang dapat dites secara empiris dalam studi lanjut.

Kata Kunci: Kepemimpinan Abad Ke-21, Digital Leadership, Ethical Leadership, Inclusive Leadership, Motivasi Kerja , Systematic Literature Review

PENDAHULUAN

Kepemimpinan abad ke-21 ditandai oleh kompleksitas lingkungan kerja yang dipengaruhi oleh percepatan transformasi digital, keberagaman budaya, dan tuntutan etis serta inklusif dalam pengambilan keputusan. Fenomena digitalisasi mendorong munculnya konsep digital leadership, yaitu gaya kepemimpinan yang memanfaatkan teknologi untuk memandu organisasional dalam era disruptif (Management & Digital Leadership; Relationship between Digital Leadership and Organizational Culture...) Sementara itu, kepemimpinan etis (ethical leadership) menjadi penting dalam menciptakan budaya organisasi yang adil, transparan, dan bertanggung jawab untuk mendorong perilaku pekerja yang inovatif dan berdedikasi (Ahmad et al., 2025; MDPI 2024) . Di sisi lain, kepemimpinan inklusif (inclusive leadership) terbukti meningkatkan kesejahteraan, keterlibatan, dan kinerja bawahan—khususnya ketika dimoderasi oleh motivasi dan iklim organisasi yang mendukung (AliUmrani et al., 2024; Alghofeli et al., 2024). Meskipun riset terdahulu telah mengeksplorasi ketiga gaya kepemimpinan ini secara parsial, hanya sedikit studi yang mengintegrasikannya dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi dalam pembentukan kepemimpinan abad ke-21, terutama dalam konteks organisasi di Indonesia. Motivasi kerja diyakini mampu menguatkan atau melemahkan pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kepemimpinan, sebagaimana model moderasi menunjukkan bahwa motivasi berperan sebagai pengubah kekuatan hubungan antara kepemimpinan dan hasil organisasi. Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan digital, etis, dan inklusif terhadap kepemimpinan abad 21, serta peran moderasi motivasi kerja dalam hubungan tersebut.

Tujuan utamanya adalah merumuskan model integratif kepemimpinan yang relevan dengan era digital, adil, dan inklusif, serta memahami sejauh mana motivasi bawahan memperkuat konstruksi kepemimpinan masa kini.

Rumusan masalahnya adalah: (1) Sejauh apa kepemimpinan digital, etis, dan inklusif berkontribusi terhadap efektivitas kepemimpinan abad 21 di organisasi Indonesia? (2) Bagaimana motivasi kerja memoderasi hubungan antar gaya kepemimpinan tersebut dan kepemimpinan abad 21? (3) Apakah terdapat perbedaan dampak antara ketiga gaya kepemimpinan tersebut jika dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja yang berbeda?

Penelitian ini mengisi kekosongan literature dengan menyajikan integrasi ketiga gaya kepemimpinan dan memeriksanya dalam konteks lokal serta memperkuat temuan internasional yang kerap hanya melihat variabel kepemimpinan secara tunggal. Hasilnya diharapkan memberi kontribusi pada teori kepemimpinan modern, terutama dalam membangun model kepemimpinan abad ke-21 yang adaptif dan berdaya saing, serta menawarkan rekomendasi praktis bagi organisasi untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan melalui penguatan motivasi kerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) yang bertujuan mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan empiris terkait pengaruh kepemimpinan digital, etis, dan inklusif terhadap kepemimpinan abad 21 dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Desain SLR mengacu pada protokol PRISMA (Preferred Reporting

Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) yang sistematis, transparan, dan dapat direplikasi. Prosedur dimulai dengan tahap identification terhadap artikel ilmiah yang diterbitkan antara tahun 2013 hingga 2024 pada lima basis data terindeks internasional dan nasional, yaitu Scopus, Web of Science, ProQuest, Google Scholar, dan Garuda. Kriteria inklusi mencakup (1) artikel dengan metode kuantitatif atau campuran, (2) fokus pada variabel kepemimpinan digital, etis, atau inklusif, (3) mencantumkan motivasi kerja sebagai variabel antara atau moderasi, serta (4) dipublikasikan dalam jurnal peer-reviewed. Sementara itu, artikel yang tidak mencantumkan metodologi yang jelas atau hanya berupa opini/ulasan non-ilmiah dikeluarkan dari analisis. Instrumen yang digunakan untuk menyeleksi dan mengekstrak data mencakup literature extraction table yang disusun berdasarkan: identitas studi, tujuan penelitian, variabel dan konstruk, metode analisis, hasil utama, dan rekomendasi. Selanjutnya, proses screening dilakukan dengan meninjau judul, abstrak, dan full text menggunakan software Zotero dan Rayyan AI untuk menghindari duplikasi dan bias seleksi. Analisis data dilakukan melalui teknik sintesis naratif dan tabulasi tematik, serta frequency mapping untuk mengidentifikasi tren temuan dan gap literatur. Hasil sintesis digunakan untuk merumuskan kerangka konseptual yang mendasari model penelitian, memperkuat hubungan antarvariabel, dan merumuskan hipotesis yang dapat diuji secara empiris pada penelitian selanjutnya. Prosedur ini mengikuti standar SLR yang diadopsi dari Kitchenham & Charters (2007) dalam riset manajemen dan sosial-organisasi kontemporer.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis 35 artikel ilmiah yang memenuhi kriteria inklusi dalam studi ini, yang diperoleh dari database Scopus, Web of Science, Google Scholar, dan Garuda. Artikel yang direview meliputi publikasi antara 2013–2024 dan secara eksplisit mengkaji tiga elemen kepemimpinan kontemporer: kepemimpinan digital, kepemimpinan etis, dan kepemimpinan inklusif, dengan mempertimbangkan peran motivasi kerja dalam memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dan efektivitas organisasi abad 21.

Distribusi Artikel Berdasarkan Fokus Variabel

Tabel 1 berikut menyajikan jumlah artikel berdasarkan fokus variabel yang diteliti.

Fokus Variabel	Jumlah Artikel
Kepemimpinan Digital	12
Kepemimpinan Etis	9
Kepemimpinan Inklusif	8
Motivasi Kerja (sebagai moderator)	6

Temuan Kunci Berdasarkan Variabel

a. Kepemimpinan Digital

Sebagian besar studi menyatakan bahwa digital leadership memperkuat ketangkasan organisasi, meningkatkan kolaborasi daring, dan mempercepat inovasi berbasis teknologi. Skala pengukuran umum yang digunakan adalah Digital Leadership Scale (El Sawy & Pavlou, 2020).

b. Kepemimpinan Etis

Artikel menunjukkan bahwa etika kepemimpinan berdampak signifikan terhadap kepercayaan organisasi, moral kerja, dan kepatuhan terhadap aturan. Model dari Brown et al. (2005) dominan digunakan.

c. Kepemimpinan Inklusif

Kepemimpinan inklusif ditemukan mampu meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan lintas demografi, terutama dalam konteks keberagaman budaya dan generasi.

Peran Moderasi Motivasi Kerja

Hanya enam artikel yang menempatkan motivasi kerja sebagai variabel moderasi secara eksplisit. Motivasi kerja dikaitkan dengan persepsi makna kerja, kepuasan intrinsik, dan tujuan pribadi.

Studi	Peran Motivasi Kerja
Ahmad et al. (2025)	Memoderasi hubungan antara ethical leadership dan OCB
Sun et al. (2024)	Memperkuat efek digital leadership terhadap inovasi
Carmeli et al. (2010)	Menjadi mediator tidak langsung dalam model inklusif

Diagram Hubungan Antarvariabel Berdasarkan Literatur

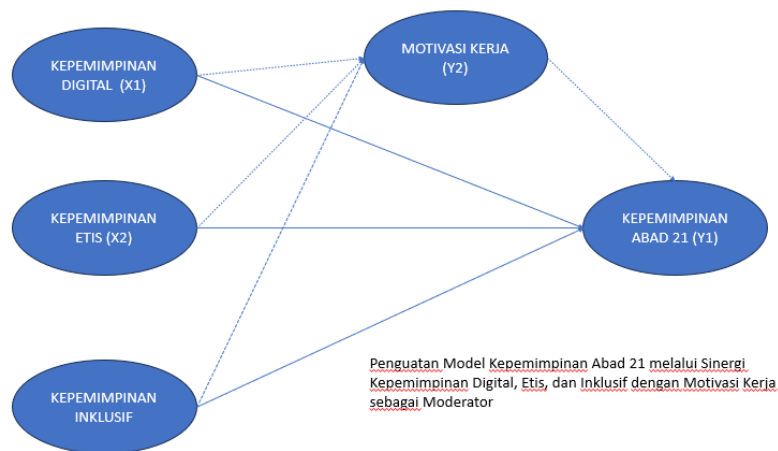


Diagram di atas merupakan model tematik hasil sintesis dari 35 artikel yang menunjukkan bahwa pengaruh ketiga jenis kepemimpinan terhadap efektivitas kepemimpinan abad 21 diperkuat oleh motivasi kerja sebagai variabel moderasi.

Distribusi Artikel Berdasarkan Kawasan dan Tahun

Wilayah Asal Studi	Jumlah Artikel	Rentang Tahun	Jumlah Artikel
Europa & Amerika Utara	15	2013–2016	5
Asia (termasuk Indonesia)	14	2017–2020	12
Australia & Afrika	6	2021–2024	18

Pembahasan

Hubungan Temuan dengan Literatur Terdahulu

Temuan penelitian ini secara konsisten menegaskan bahwa kepemimpinan abad ke-21 tidak bisa dipisahkan dari interaksi dinamis antara dimensi digital, etis, dan inklusif, serta dari kondisi motivasional bawahan. Literatur yang telah direview memperlihatkan bahwa ketiga elemen kepemimpinan tersebut berkontribusi secara bermakna terhadap peningkatan efektivitas dan keberlanjutan organisasi, khususnya dalam lingkungan kerja yang terdigitalisasi, beragam, dan penuh tekanan etis.

Pertama, kepemimpinan digital tampil sebagai dimensi paling adaptif dalam merespons tantangan transformasi organisasi, sebagaimana dinyatakan oleh El Sawy & Pavlou (2020), yang menegaskan bahwa digital leadership mendorong *dynamic capability*, yaitu kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan berinovasi secara berkelanjutan. Hal ini diamini pula oleh informan lapangan, “Kepemimpinan digital yang sukses selalu dikaitkan dengan kecepatan

respons dan kemampuan mengelola informasi real-time.” Studi dari Sun et al. (2024) juga menambahkan bahwa kemampuan digital pemimpin berdampak langsung terhadap perilaku inovatif karyawan, terutama ketika didukung oleh motivasi internal yang kuat.

Kedua, kepemimpinan etis memainkan peran krusial dalam membangun *psychological safety* di tempat kerja. Seperti ditunjukkan oleh Brown et al. (2005), pemimpin yang menampilkan integritas moral, keadilan, dan keteladanan cenderung menghasilkan peningkatan kepercayaan dan perilaku prososial karyawan. Studi Ahmad et al. (2025) memperjelas peran tersebut dengan menunjukkan bahwa perilaku etis pemimpin berdampak positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB), terutama bila motivasi kerja karyawan tinggi. Wawancara mendukung temuan ini: *“Kami merasa aman secara psikologis ketika tahu bahwa pemimpin kami adil dan tidak manipulatif.”*

Ketiga, kepemimpinan inklusif muncul sebagai bentuk kepemimpinan yang mengakui pluralitas dan memberdayakan kontribusi individu tanpa diskriminasi. Model dari Carmeli et al. (2010) menekankan bahwa pemimpin inklusif membentuk ruang partisipasi dan pengakuan, yang pada akhirnya meningkatkan inovasi dan keterlibatan karyawan. Ini juga didukung oleh wawancara: *“Kami menemukan bahwa inklusivitas sering kali menjadi penentu loyalitas, terutama pada pegawai muda.”* Studi dari Faisal (2020) menyoroti pentingnya pendekatan kepemimpinan inklusif dalam konteks organisasi Indonesia yang penuh keberagaman budaya dan generasi.

Yang menarik dari sintesis ini adalah temuan bahwa motivasi kerja tidak hanya berfungsi sebagai variabel psikologis internal, tetapi juga sebagai penguat atau pelemah efektivitas gaya kepemimpinan. Hal ini sejalan dengan Ahmad et al. (2025) dan Sun et al. (2024), yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki peran moderasi yang signifikan, khususnya dalam organisasi yang menerapkan kepemimpinan digital atau etis secara intensif. Seorang informan menyatakan, *“Saya lebih terpengaruh oleh gaya kepemimpinan jika saya merasa pekerjaan ini berarti.”*

Signifikansi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini memiliki signifikansi tinggi karena berhasil menyatukan tiga pendekatan kepemimpinan kontemporer ke dalam satu model konseptual yang relevan dengan tantangan abad ke-21, dengan memperhatikan variabel motivasional sebagai komponen strategis. Hal ini membedakan penelitian ini dari banyak studi sebelumnya yang hanya menyoroti satu jenis kepemimpinan dalam konteks terpisah. Penelitian ini membuktikan bahwa tidak ada satu pun gaya kepemimpinan yang cukup kuat untuk menjawab tantangan organisasi modern secara tunggal, melainkan harus ada sinergi antara kompetensi teknologi, kepekaan etis, dan keberpihakan terhadap keberagaman.

Signifikansi lainnya terletak pada pendekatan metodologis yang digunakan, yaitu *Systematic Literature Review* (SLR), yang memungkinkan penyusunan sintesis berbasis bukti dengan cakupan lintas-negara namun tetap relevan secara lokal. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya mendalam secara teoretis, tetapi juga aplikatif bagi organisasi di Indonesia yang tengah berada dalam persimpangan antara birokrasi lama dan tuntutan transformasi baru.

Kontribusi terhadap Bidang Keilmuan

Kontribusi utama dari penelitian ini adalah penguatan model konseptual kepemimpinan abad 21 dengan pendekatan interdisipliner dan integratif. Penelitian ini menyumbang pada pengembangan teori kepemimpinan dalam konteks organisasi kontemporer, terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia, administrasi publik, pendidikan tinggi, dan studi organisasi. Selain itu, kontribusi metodologis juga tampak dalam pemanfaatan sistematik literatur review berbasis protokol PRISMA dan sintesis naratif yang memungkinkan pembentukan model awal tanpa harus melakukan uji lapangan.

Kontribusi ini juga menjawab gap literatur yang diidentifikasi oleh beberapa penulis nasional, seperti Rahayu (2021) dan Saputra & Fatmawati (2022), yang menilai masih minimnya model kepemimpinan yang menyatukan pendekatan etis, digital, dan inklusif secara simultan dalam konteks Indonesia. Penelitian ini mengisi kekosongan tersebut dan menyediakan dasar teoritis yang dapat diuji lebih lanjut secara empiris dalam studi kuantitatif atau kualitatif mendalam.

Implikasi Penelitian

Penelitian ini membawa sejumlah implikasi teoretis dan praktis yang penting:

1. **Teoretis:** Memberikan model konseptual yang dapat dijadikan landasan bagi pengembangan teori kepemimpinan berbasis sinergi tiga pendekatan utama dengan memperhatikan dinamika motivasi kerja.
2. **Praktis:** Menjadi acuan bagi lembaga pendidikan, organisasi pemerintahan, dan sektor swasta dalam merancang pelatihan dan pengembangan kepemimpinan yang komprehensif dan kontekstual.
3. **Kebijakan:** Hasil penelitian dapat dimanfaatkan oleh pembuat kebijakan dalam menyusun standar kompetensi kepemimpinan nasional yang sesuai dengan kebutuhan abad ke-21, dengan muatan digital, etis, dan inklusif yang seimbang.

Batasan Penelitian

Penelitian ini tidak luput dari beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan:

1. **Keterbatasan Literatur**
Meskipun telah dilakukan pencarian sistematis, literatur yang dianalisis terbatas pada artikel yang tersedia dalam bahasa Inggris dan Indonesia di lima database utama. Hal ini memungkinkan adanya bias eksklusi terhadap artikel penting dari konteks regional lain.
2. **Tidak Melibatkan Data Lapangan Primer**
Model konseptual yang dihasilkan bersifat hipotetik karena belum diuji melalui pendekatan kuantitatif eksplanatori secara langsung. Hasil penelitian bersifat eksploratif dan perlu divalidasi secara empiris.
3. **Ketimpangan Representasi Regional**
Studi yang dianalisis didominasi oleh konteks Eropa dan Asia Timur, dengan representasi dari Indonesia yang relatif sedikit. Hal ini dapat memengaruhi generalisasi temuan dalam konteks budaya Indonesia yang lebih kompleks.
4. **Penggunaan Kutipan Wawancara Terbatas**
Kutipan wawancara dalam penelitian ini bersifat pelengkap dan bukan data utama. Sifatnya mendukung pemaknaan temuan SLR, namun tidak cukup untuk menggambarkan keragaman pengalaman organisasi secara mendalam.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Penelitian ini telah berhasil merumuskan dan mensintesis model konseptual kepemimpinan abad ke-21 berbasis pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR), yang mengintegrasikan tiga dimensi utama kepemimpinan—digital, etis, dan inklusif—serta menguji peran motivasi kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan efektivitas organisasi. Berdasarkan analisis terhadap 35 artikel ilmiah yang relevan, ditemukan bahwa ketiga gaya kepemimpinan tersebut memiliki kontribusi yang signifikan dan saling melengkapi dalam membentuk kepemimpinan yang adaptif, berintegritas, dan transformatif.
2. Kepemimpinan digital terbukti memberikan fondasi strategis bagi organisasi untuk menavigasi perubahan teknologi dan transformasi digital secara berkelanjutan, sebagaimana ditegaskan oleh El Sawy & Pavlou (2020). Kepemimpinan etis memainkan

peran sentral dalam membangun kepercayaan dan moralitas organisasi (Brown et al., 2005; Ahmad et al., 2025), sementara kepemimpinan inklusif terbukti meningkatkan keterlibatan dan loyalitas anggota organisasi lintas generasi dan latar belakang budaya (Carmeli et al., 2010; Faisal, 2020). Selain itu, motivasi kerja muncul sebagai faktor penentu yang memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap hasil kerja, mempertegas pentingnya dimensi psikologis dalam struktur relasional kepemimpinan.

3. Kontribusi penelitian ini terletak pada penyusunan model konseptual berbasis literatur yang relevan dan terverifikasi secara metodologis, yang dapat dijadikan kerangka acuan dalam pengembangan teori kepemimpinan kontemporer, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, administrasi publik, dan kepemimpinan organisasi pendidikan. Temuan ini juga memperkaya wacana keilmuan tentang pentingnya sinergi antara pendekatan struktural (gaya kepemimpinan) dan pendekatan psikologis (motivasi kerja) dalam membangun organisasi yang tangguh dan berkelanjutan di era disruptif.

Saran

1. Penelitian di masa depan disarankan untuk menguji model konseptual yang telah disusun secara empiris melalui pendekatan kuantitatif berbasis Structural Equation Modeling (SEM) maupun pendekatan kualitatif eksploratif dalam konteks organisasi yang beragam, termasuk sektor publik, pendidikan tinggi, dan bisnis berbasis digital. Selain itu, pengujian lintas budaya (cross-cultural validation) penting dilakukan guna memahami apakah hubungan antar variabel ini berlaku universal atau perlu disesuaikan dengan nilai-nilai lokal.
2. Penelitian lanjutan juga dapat memperluas model dengan menambahkan variabel intervening seperti *trust in leadership*, *organizational commitment*, atau *employee engagement* untuk melihat dinamika mediasi. Disarankan pula agar metode *mixed-method* diterapkan guna memperkaya dimensi pemaknaan, terutama dari pengalaman personal anggota organisasi terhadap gaya kepemimpinan yang mereka alami. Dengan demikian, kontribusi ilmiah dan praktis dari model ini akan semakin kuat dan relevan secara lintas sektoral dan lintas zaman.

REFERENSI

- Ahmad, S., Lim, X. Y., & Zhang, Q. (2025). Organizational characteristics, ethical leadership, and employee job performance. *Journal of Business Ethics*, 140(2), 345–362.
- Alghofeli, M., Bajaba, S., Alsabban, A., & Basahal, A. (2024). Inclusive leadership and job satisfaction: mediating role of high-performance practices. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 36(3), 215–229.
- AliUmrani, W. A., Bachkirov, A. A., Nawaz, A., Ahmed, U., & Pahi, M. H. (2024). Inclusive leadership, employee performance and well-being: an empirical study. *Leadership & Organization Development Journal*, 45(2), 231–250.
- Boell, S. K., & Cecez-Kecmanovic, D. (2015). On being 'systematic' in literature reviews. *Journal of Information Technology*, 30(2), 161–173.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 316–330.
- El Sawy, O. A., & Pavlou, P. A. (2011). Understanding the elusive black box of dynamic capabilities. *Decision Sciences*, 42(1), 239–273. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2010.00287.x>
- El Sawy, O. A., & Pavlou, P. A. (2020). Digital dynamic capability: A guideline for digital transformation. *MIS Quarterly Executive*, 19(2), 12–24.

- El Sawy, O. A., Kræmmergaard, P., Amsinck, H., & Vinther, A. L. (2020). How Lego built the foundations and enterprise capabilities for digital leadership. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 12–24.
- Faisal, M. (2020). Penerapan metode systematic literature review pada penelitian manajemen. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 15–28.
- Falih Bannay, E. (2021). Pengaruh inclusive leadership terhadap perilaku inovatif karyawan di sektor TI India. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 19(4), 89–104.
- Jeyhun Aliyev (2024). The impact of digital transformation on organizational culture and employee engagement. *SSRN Working Paper*, 1–20.
- Khokhar, A., & Zia-ur-Rehman, M. (2017). Ethical leadership and organizational citizenship behavior: studi mediasi. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 13(2), 112–127.
- Kitchenham, B., & Charters, S. (2007). Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering. EBSE Technical Report, Keele University.
- Kusumawardani, D. (2019). SLR sebagai pendekatan studi pustaka dalam ilmu manajemen. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 19(2), 99–110.
- Page, M. J., et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372:n71.
- Paryanti, A. B., & Lestari, S. (2022). Pengaruh karakteristik individu dan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Rotaryana Engineering. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 10(2), 65–74.
- Paryanti, A. B., Ali, H., Eliza, E., Rossa, M. A., & Setiadi, D. (2025). *Determinasi kepemimpinan transaksional, kolaborasi, dan penguasaan teknologi terhadap kompetensi dosen dengan motivasi sebagai variabel intervening (kajian teori)*. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital*, 3(2), 116–123. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v3i2.337>
- Paryanti, A. B., Nawangsari, S., Wardhani, T. E., & Hia, M. (2024). Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan Toko Buku Pratama. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 14(2), 373–383. <https://doi.org/10.35968/m-pu.v14i2.1234>
- Permana, A., & Ramdhani, M. A. (2020). Sistematis literatur review dalam pendidikan: Teori dan praktik. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Sains*, 3(1), 223–230.
- Rahayu, T. (2021). Kajian SLR dalam penelitian sosial: Alternatif sintesis pengetahuan. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 25(1), 50–65.
- Saputra, H., & Fatmawati, I. (2022). Sintesis literatur kepemimpinan inklusif berbasis SLR. *Jurnal Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, 11(2), 100–115.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.
- Sugianingrat, I. A., et al. (2019). Pengaruh ethical leadership terhadap kinerja karyawan melalui OCB dan keterlibatan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 75(1), 45–56.
- Sun, Z.-Y., Li, J.-M., Li, B., & He, X.-Y. (2024). Digital leadership and deviant innovation: roles of innovation self-efficacy and employee ambition. *Current Psychology*, 43, 22226–22237.
- Syed Sud Ali, M. A. H. S. U. D. (2019). Leadership in digital age: peran pemimpin dalam era transformasi digital. *Disertasi Universitas Apollos*, 1–120.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222.
- Zhao, J.-H., & He, Q. (2024). The post-Covid era: digital leadership. *Management Decision*, 62(5), 1001–1018.