



---

## Kepemimpinan Situasional terhadap Efektivitas Kerja pada Industri Dinamis Era Digital: A Systematic Literature Review

Ben Gurion Hutapea

Manajemen, Universitas Terbuka, Indonesia

Email Korespondensi: [044627387@ecampus.ut.ac.id](mailto:044627387@ecampus.ut.ac.id)

---

Article received: 01 Januari 2026, Review process: 12 Januari 2026

Article Accepted: 22 Februari 2026, Article published: 24 April 2026

---

### ABSTRACT

The changing industrial landscape triggered by the acceleration of digital technology demands a more adaptive and contextual leadership approach. This study aims to analyze and synthesize the role of situational leadership on work effectiveness in dynamic industries in the digital era through a Systematic Literature Review (SLR) approach. The literature selection process using the PRISMA protocol yielded 14 scientific articles from 2022 to 2026 that met all established inclusion criteria. The synthesis results indicate that situational leadership consistently makes a positive contribution to work effectiveness and performance across various industrial sectors, from manufacturing and government to education and information technology companies. In the era of digital transformation, the principle of adaptation, which is at the heart of situational leadership, has evolved into digital leadership, which demands a balanced blend of technological and human-centered competencies. Mediating variables such as team effectiveness, technology integration, and digital innovation have been shown to strengthen the influence of leadership on overall organizational performance. This study confirms that leadership is a strategic capability that cannot be ignored by organizations operating in industrial ecosystems experiencing massive and ongoing digital disruption.

**Keywords:** Situational Leadership, Work Effectiveness, Dynamic Industries in the Digital Era.

### ABSTRAK

Perubahan lanskap industri yang dipicu oleh akselerasi teknologi digital menuntut pendekatan kepemimpinan yang lebih adaptif dan kontekstual. Penelitian ini bertujuan menganalisis serta mensintesis peran kepemimpinan situasional terhadap efektivitas kerja pada industri dinamis di era digital melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Proses seleksi literatur menggunakan protokol PRISMA menghasilkan 14 artikel ilmiah dari rentang tahun 2022 hingga 2026 yang memenuhi seluruh kriteria inklusi yang telah ditetapkan. Hasil sintesis menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional secara konsisten berkontribusi positif terhadap efektivitas dan kinerja kerja di berbagai sektor industri, mulai dari manufaktur, pemerintahan, pendidikan, hingga perusahaan teknologi informasi. Di era digital transformation, prinsip adaptasi yang menjadi inti kepemimpinan situasional berevolusi menjadi digital leadership yang menuntut perpaduan antara kompetensi teknologi dan kompetensi yang berpusat pada manusia secara seimbang. Variabel mediasi seperti efektivitas kerja tim, integrasi teknologi, dan inovasi digital terbukti memperkuat jalur pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini menegaskan bahwa fleksibilitas kepemimpinan merupakan kapabilitas

---

*strategis yang tidak dapat diabaikan oleh organisasi yang beroperasi dalam ekosistem industri yang terus mengalami disrupsi digital secara masif dan berkelanjutan.*

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Situasional, Efektivitas Kerja, Industri Dinamis Era Digital.*

## PENDAHULUAN

Perubahan yang terjadi secara masif di berbagai sektor industri akibat gelombang *digital transformation* memaksa organisasi untuk memikirkan ulang cara mereka dikelola dan dipimpin. Lingkungan bisnis yang terus bergerak dinamis, ditandai dengan percepatan teknologi, pergeseran perilaku konsumen, dan tekanan kompetitif yang kian tinggi, menuntut seorang pemimpin untuk tidak lagi terpaku pada satu gaya kepemimpinan yang kaku. Kondisi ini mendorong munculnya kebutuhan mendesak atas pendekatan kepemimpinan yang dinamis dan responsif terhadap berbagai situasi yang dihadapi anggota tim. Kepemimpinan situasional menawarkan pendekatan adaptif dan efektif dalam menghadapi kompleksitas lingkungan bisnis global yang dinamis dan penuh ketidakpastian sehingga relevansinya dengan kondisi industri era digital menjadi tidak terbantahkan (Sarjito, 2023). Model yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard ini menegaskan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling unggul secara universal, melainkan keberhasilan seorang pemimpin sangat bergantung pada kemampuannya menyesuaikan gaya memimpin dengan tingkat *kematangan (maturity level)* dan kebutuhan nyata setiap bawahan (Del Pino-Marchito et al., 2025).

Di tengah pusaran era digital, pemimpin tidak hanya dituntut cakap secara teknis, tetapi juga harus mampu membaca situasi dengan cermat agar efektivitas kerja tim tetap terjaga. Teknologi berperan sebagai konteks situasional yang menciptakan kondisi-kondisi yang memengaruhi praktik sosial, sehingga bentuk dan struktur kepemimpinan dalam organisasi turut mengalami perubahan yang signifikan (Larson & DeChurch, 2020). Hal ini sejalan dengan meningkatnya urgensi kepemimpinan situasional sebagai respons terhadap tuntutan *industri dinamis*, yakni industri yang karakternya dicirikan oleh ketidakstabilan pasar, percepatan inovasi, serta perubahan struktur kerja yang dipicu oleh digitalisasi (Citation). Kepemimpinan situasional mengemuka sebagai elemen sentral yang merespons dinamika kerja yang terus berubah dengan cepat, karena inti kelebihanannya terletak pada kemampuan menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan perubahan lingkungan kerja dalam ekosistem digital yang makin kompleks (Handayani & Suherman, 2024).

Meski demikian, kajian yang secara spesifik memotret peran kepemimpinan situasional terhadap efektivitas kerja dalam konteks industri dinamis era digital masih tergolong terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu membahas kepemimpinan situasional secara terpisah dari variabel transformasi digital, atau sebaliknya mengkaji kepemimpinan digital tanpa mempertimbangkan dimensi *situational leadership* secara mendalam. Fleksibilitas pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai situasi merupakan kunci yang harus dikembangkan agar organisasi mampu menghadapi tantangan yang bersifat dinamis dan pemahaman yang lebih mendalam atas hal tersebut menjadi urgensi yang tidak bisa diabaikan (Gandascita & Asy'ari, 2024). Penelitian yang membahas

---

perilaku kepemimpinan dalam konteks transformasi digital di sektor swasta sebagian besar baru diterbitkan antara tahun 2021 hingga 2024, mencerminkan tingginya minat sekaligus kebaruan topik ini (Orkamo et al., 2025), namun sejauh ini belum ada tinjauan sistematis yang secara khusus menghubungkan *situational leadership* dengan efektivitas kerja pada industri yang berkarakter dinamis di era digital. *Gap* inilah yang menjadi landasan penting bagi penelitian ini untuk dilaksanakan.

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada penggabungan dua perspektif yang selama ini berjalan sendiri-sendiri: teori kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard dalam industri dinamis yang dipengaruhi digitalisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan-temuan dari berbagai studi relevan secara terstruktur dan komprehensif. Metode SLR memungkinkan peneliti mengumpulkan dan menganalisis data secara menyeluruh dari berbagai studi yang telah dilakukan sebelumnya, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai topik yang diteliti sekaligus mampu memetakan pola-pola temuan serta celah penelitian yang masih perlu diisi (Page et al., 2021).

Berdasarkan uraian di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: bagaimana peran kepemimpinan situasional terhadap efektivitas kerja pada industri dinamis di era digital berdasarkan sintesis literatur yang ada? Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mensintesis bukti-bukti empiris maupun konseptual mengenai kontribusi kepemimpinan situasional dalam meningkatkan efektivitas kerja organisasi yang beroperasi dalam lingkungan industri yang dinamis dan berbasis digital. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis berupa pengayaan kajian ilmu manajemen sumber daya manusia dan kepemimpinan organisasi, khususnya dalam memahami bagaimana pendekatan *situational leadership* relevan diterapkan di era *digital disruption*. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi para pemimpin, manajer, dan pengambil kebijakan di berbagai industri untuk merancang strategi pengembangan kepemimpinan yang lebih adaptif, kontekstual, dan mampu mendorong efektivitas kerja secara berkelanjutan di tengah perubahan yang tidak pernah berhenti.

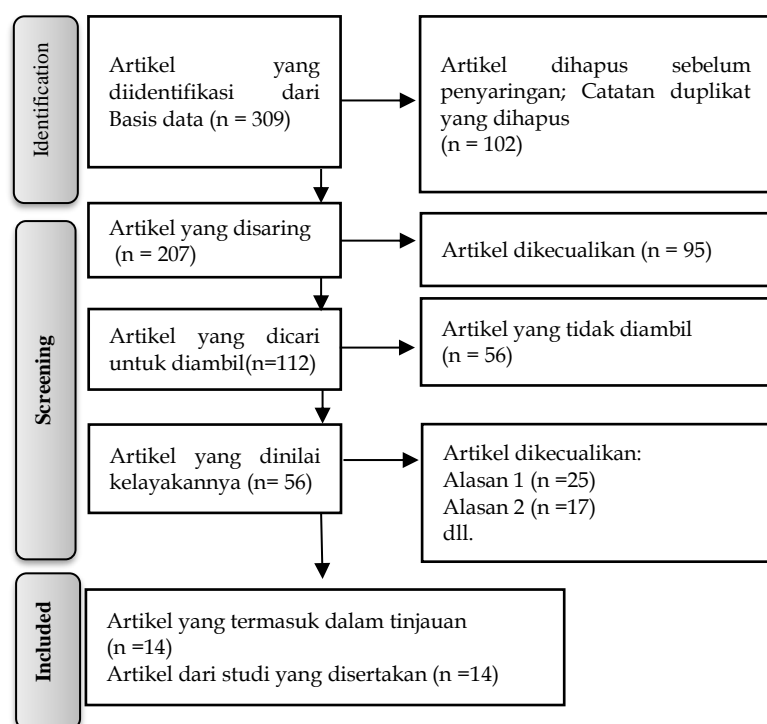
## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) sebagai kerangka metodologis utama dalam mengumpulkan, menyeleksi, dan mensintesis berbagai literatur yang relevan dengan topik kepemimpinan situasional dan efektivitas kerja pada industri dinamis era digital (Page et al., 2021). Pendekatan SLR dipilih karena mampu menghasilkan kesimpulan yang lebih objektif, transparan, dan dapat direplikasi dibandingkan dengan tinjauan literatur konvensional, sebab setiap tahapan prosesnya dilakukan secara sistematis dengan kriteria yang telah ditetapkan sejak awal. Metode ini memungkinkan peneliti untuk tidak sekadar mengumpulkan referensi, melainkan juga mengevaluasi kualitas metodologi setiap studi yang dikaji sehingga sintesis yang dihasilkan benar-benar bersandar pada bukti-bukti yang sah dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Xiao & Watson, 2021). Proses penelusuran literatur dilakukan melalui

---

beberapa basis data ilmiah bereputasi, antara lain *Google Scholar*, *Scopus*, dan *Garuda* (Portal Garuda Kemdikbud), dengan menggunakan kata kunci yang telah dirancang secara cermat, meliputi: "kepemimpinan situasional", "*situational leadership*", "efektivitas kerja", "*work effectiveness*", "industri dinamis", dan "era digital". Pencarian dibatasi pada rentang tahun 2022 hingga 2026 guna memastikan relevansi dan kemutakhiran data yang digunakan. Dari proses identifikasi awal, ditemukan sebanyak 309 artikel dari berbagai basis data tersebut.

Seluruh proses seleksi literatur dalam penelitian ini mengikuti protokol *PRISMA* (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) yang merupakan standar pelaporan yang diakui secara internasional dalam pelaksanaan tinjauan sistematis. Mengacu pada diagram alir *PRISMA* yang tersaji pada Gambar 1, tahapan seleksi dimulai dari fase *identification*, di mana dari total 309 artikel yang berhasil diidentifikasi, sebanyak 102 artikel dieliminasi karena terdeteksi duplikat atau tidak memenuhi kualifikasi dasar, sehingga tersisa 207 artikel untuk disaring lebih lanjut. Pada fase *screening*, sebanyak 95 artikel dikecualikan setelah dilakukan peninjauan judul dan abstrak yang tidak sesuai dengan fokus penelitian, menghasilkan 112 artikel yang kemudian dicari teks lengkapnya. Dari jumlah tersebut, 56 artikel tidak dapat diperoleh teks penuhnya sehingga hanya 56 artikel yang berhasil dinilai kelayakannya secara mendalam. Pada tahap *eligibility* ini, dilakukan pengkajian menyeluruh terhadap isi setiap artikel berdasarkan dua kriteria eksklusi utama: artikel yang tidak membahas kepemimpinan situasional secara substantif ( $n = 25$ ) dan artikel yang tidak relevan dengan konteks industri dinamis atau era digital ( $n = 17$ ). Akhirnya, pada fase *included*, ditetapkan sebanyak 14 artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi dan layak untuk disintesis dalam penelitian ini. Kriteria inklusi yang diterapkan meliputi: artikel diterbitkan dalam artikel ilmiah terindeks, membahas kepemimpinan situasional secara eksplisit, mengaitkan variabel efektivitas atau kinerja kerja, serta diterbitkan dalam rentang tahun yang telah ditentukan. Seluruh artikel yang lolos seleksi kemudian dianalisis menggunakan pendekatan *thematic synthesis*, yakni teknik analisis yang bertujuan mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul secara berulang lintas studi, kemudian mengintegrasikannya menjadi sebuah narasi konseptual yang kohesif dan komprehensif.



Gambar 1. Flowchart PRISMA

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Literatur yang Ditinjau

Proses seleksi melalui protokol *PRISMA* menghasilkan 14 artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi dan layak untuk disintesis dalam penelitian ini. Keempat belas studi tersebut berasal dari rentang tahun 2022 hingga 2026, mencakup penelitian kuantitatif, kualitatif, studi literatur, dan tinjauan sistematis yang berasal dari berbagai negara dan industri. Secara keseluruhan, seluruh artikel yang direview memiliki benang merah yang sama, yakni membahas peran kepemimpinan, baik situasional maupun digital terhadap efektivitas kerja, kinerja organisasi, dan *digital transformation* pada lingkungan industri yang dinamis. Tabel berikut menyajikan sintesis dari ke-14 artikel yang telah diseleksi.

Tabel 1. Sintesis Hasil Tinjauan Literatur Sistematis

No	Penulis Tahun	Judul	Metode	Temuan Utama
1	(Fitriani Yuliantoro, 2024)	Peran <i>Leadership</i> Meningkatkan Efektivitas Kerja, Kepuasan Karyawan	Di <sub>g</sub> Kuantitatif (1 <i>Digital Analysis</i> )	(1 <i>Digital leader</i> : berpengaruh po: signifikan terha: efektivitas kerja dan kepuasan ke: mediasi par: terbukti
2	(Istiqomah Mardiana, 2024)	<i>Adaptive Leadership</i> Digital Transformasi	Kualitatif (Comparative Study)	Kepemimpinan adaptif meli: kerangka PO

No	Penulis Tahun	Judul	Metode	Temuan Utama
				menjadi faktor ku keberhasilan transformasi dig melampaui ketersediaan infrastruktur
3	(Jazilah et 2025)	Pengaruh Kepemimpinan Situasional, Kerjasama Tim I Disiplin K Terhadap Kin Pegawai Di Ba Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEI Kabupaten Sidoar	Kuantitatif Deskriptif	Kepemimpinan situasional disiplin k berpengaruh signifikan terhadap kinerja; kerjasama tim tidak signifikan
4	(Falestin Puteri, 2025)	Pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Karyawan X	G Kuantitatif (Regresi Linier)	Kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan ( $p=0,0$ ) terhadap kin karyawan
5	(Khan et 2026)	<i>Digital Leadership Capabilities Dynamic Workpl Enhance IT F Performance</i>	Kuantitatif (P SEM & ANN)	<i>Digital leader</i> meningkatkan kinerja perusahaan secara langsung maupun mel mediasi inov digital
6	(López-Figueroa et 2025)	<i>Digital Leadership Systematic Literature Review</i>	SLR (Sci Litera Mapping, VOSviewer)	Implementasi kepemimpinan digital memerlukan kompetensi teknologi sekaligus kompetensi y berpusat p manusia
7	(AlDhaheri al., 2026)	<i>Impact of Digital Leadership on Us Technology Integration and Digital Transformation</i>	Kuantitatif (SE	<i>Digital leader</i> berpengaruh signifikan terhadap integrasi tekno

No	Penulis Tahun	Judul	Metode	Temuan Utama
				dan transform digital; med terbukti signifikan
8	(Orkamo et 2025)	<i>Leadership Behavior to Organisational Performance in Private Sector Digital Transformation</i>	SLR (Scopus Web of Science)	Perilaku kepemimpinan diklasifikasikan dalam em orientasi; <i>emotiv intelligence</i> mendukung keseimbangan perilaku pemimpi
9	(Dofinsa et 2025)	<i>Situational Leadership in Facing Digital Transformation in Industrial 4.0 Era</i>	Kualitatif (Tinjauan Literatur)	Kepemimpinan situasional rele dan efektif da menghadapi tantangan transformasi dig di era Industri 4.0
10	(Schiuma et 2024)	<i>Transformative Leadership Competencies Organizational Digital Transformation</i>	Mixed Met (Literatur Wawancara)	Enam kompetensi pemimpin transformatif diidentifikasi sebaga pendorong uta keberhasilan transformasi dig organisasi
11	(Sekareza et 2022)	<i>Situational Leadership Knowledge Shar Work Stress and T Impact on Employee Performance</i>	Kuantitatif (Multiple Li Regression)	Kepemimpinan situasional berpengaruh po signifikan terha kinerja karyawan industri manufaktur
12	(Azhar Ayobami, 2020)	<i>Leadership Competencies: Global Bibliometric Analysis (1960–2020)</i>	Bibliometrik (VOSviewer)	Kompetensi kepemimpinan ha dipandang sebaga kapabilitas ada yang te berkembang, bu konstruk statis
13	(Qurtubi, 2020)	Peran Kepemimpinan	Studi Literatur	Kepemimpinan situasional

No	Penulis Tahun	Judul	Metode	Temuan Utama
		Situasional dan Meningkatkan Kinerja Kepuasan Anggota Tim		berkorelasi positif dengan kinerja dan kepuasan komunikasi efektif dan distribusi tugas menjadi kunci
14	(Zhang et al., 2025)	<i>Digital Transformation Capability, Organizational Strategic Intuition, Digital Leadership</i>	Kuantitatif (Statistik & PROCESS)	<i>Digital Leadership</i> memediasi hubungan antara kapabilitas transformasi digital dan kinerja perusahaan

### *Peran Kepemimpinan Situasional terhadap Efektivitas dan Kinerja Kerja*

Temuan dari sintesis literatur secara konsisten menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional memiliki kontribusi nyata terhadap peningkatan efektivitas dan kinerja kerja individu maupun tim dalam berbagai konteks organisasi. Kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya dengan karakteristik bawahan dan kondisi lingkungan terbukti menjadi faktor pembeda yang menentukan keberhasilan organisasi. Penelitian yang dilakukan di lingkungan instansi pemerintah daerah mengungkapkan bahwa kepemimpinan situasional bersama disiplin kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara pendekatan yang tidak kontekstual justru gagal menghasilkan dampak serupa (Jazilah et al., 2025). Temuan ini memperkuat argumen bahwa fleksibilitas gaya kepemimpinan bukan sekadar preferensi manajerial, melainkan kebutuhan struktural organisasi yang beroperasi dalam lingkungan yang terus berubah.

Pada tataran industri swasta, bukti empiris turut memperkuat posisi kepemimpinan situasional sebagai prediktor kinerja yang sah. Pada perusahaan manufaktur menunjukkan adanya pengaruh signifikan kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan (Falestin & Puteri, 2025). Penelitian di sektor manufaktur furnitur juga membuktikan bahwa kepemimpinan situasional secara positif dan signifikan memengaruhi performa karyawan, bahkan dalam kondisi tekanan kerja tinggi (*work stress*) yang kerap dijumpai di industri dinamis (Sekareza et al., 2022). Kedua temuan ini secara bersama-sama mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan secara tepat mampu menciptakan kondisi kerja yang kondusif bagi produktivitas, terlepas dari tantangan internal yang dihadapi karyawan.

Dimensi kepuasan kerja sebagai bagian dari efektivitas kerja juga turut dipengaruhi secara positif oleh pendekatan situasional ini. Pemimpin yang peka terhadap kebutuhan individu dalam tim, mampu membaca situasi secara akurat, dan merespons dengan gaya yang sesuai terbukti berhasil menciptakan iklim kerja

---

yang lebih memuaskan bagi anggotanya. Faktor-faktor seperti komunikasi yang efektif, manajemen konflik yang bijaksana, serta distribusi tugas yang proporsional menjadi kunci optimalisasi kinerja di bawah kepemimpinan situasional, sekaligus menjadi elemen yang memperkuat rasa puas anggota tim terhadap pekerjaannya (Qurtubi, 2024). Dengan demikian, kepemimpinan situasional tidak hanya berorientasi pada output kinerja, tetapi juga pada kesejahteraan psikologis anggota tim yang pada akhirnya mendukung keberlanjutan efektivitas kerja jangka panjang.

### ***Kepemimpinan Situasional dalam Konteks Transformasi Digital dan Industri Dinamis***

Industri yang berkarakter dinamis, terutama yang tengah menjalani proses *digital transformation*, menempatkan tuntutan yang jauh lebih kompleks kepada para pemimpin dibandingkan lingkungan kerja konvensional. Dalam konteks ini, kepemimpinan situasional menemukan relevansinya yang paling kuat, karena kemampuan beradaptasi terhadap situasi yang cepat berubah merupakan inti dari pendekatan ini. Kepemimpinan situasional di era Industri 4.0 sangat relevan dan efektif dalam menghadapi tantangan transformasi digital, terutama dalam mendorong adaptasi teknologi, pengembangan kompetensi, dan peningkatan kinerja anggota organisasi secara berkelanjutan (Dofinsa et al., 2025). Temuan ini menegaskan bahwa keunggulan kepemimpinan situasional justru semakin tampak di lingkungan yang penuh perubahan dan disrupsi teknologi.

Kualitas kepemimpinan adaptif yang merupakan inti dari kepemimpinan situasional lebih menentukan keberhasilan transformasi digital dibandingkan ketersediaan infrastruktur teknologi itu sendiri (Istiqomah & Mardiana, 2026). Temuan ini sangat signifikan karena menantang asumsi umum bahwa keberhasilan transformasi digital semata-mata ditentukan oleh kelengkapan fasilitas. Sebaliknya, pemimpin yang mampu menyesuaikan strategi kepemimpinannya secara kontekstual memberikan arahan intensif di lingkungan yang kekurangan sumber daya, dan mendelegasikan lebih banyak di lingkungan yang lebih siap justru mencapai efektivitas yang lebih tinggi. Hal ini sejalan pula dengan hasil tinjauan sistematis yang menemukan bahwa penerapan kepemimpinan digital yang efektif tidak cukup hanya dengan penguasaan teknologi, melainkan membutuhkan kompetensi yang berpusat pada manusia (*human-centered competencies*) (López-Figueroa et al., 2025).

### ***Kapabilitas Kepemimpinan Digital sebagai Evolusi Kepemimpinan Situasional di Era Digital***

Era digital tidak hanya menuntut fleksibilitas gaya kepemimpinan, tetapi juga mendorong transformasi kompetensi kepemimpinan itu sendiri ke arah yang lebih berorientasi digital. Dalam hal ini, konsep *digital leadership* dapat dipahami sebagai evolusi kontemporer dari kepemimpinan situasional, yakni penerapan prinsip adaptasi dan kontekstualisasi gaya kepemimpinan dalam ekosistem yang didominasi oleh teknologi informasi dan digitalisasi. Hasil penelitian pada perusahaan-perusahaan *high-tech* membuktikan bahwa *digital leadership* secara signifikan memediasi hubungan antara kapabilitas transformasi digital dan kinerja

---

perusahaan, sekaligus berperan sebagai katalis strategis yang menentukan arah dan kecepatan adaptasi organisasi (Zhang et al., 2025).

Kapabilitas *digital leadership* meningkatkan kinerja perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi inovasi digital, sementara lingkungan kerja yang dinamis berkontribusi pada kinerja secara independen tanpa melalui jalur inovasi (Khan et al., 2026). Temuan ini membuka perspektif baru bahwa dalam industri dinamis, pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi bersifat *multidimensional* dan tidak selalu berjalan melalui jalur yang linier. Kompetensi kepemimpinan seharusnya tidak dipandang sebagai konstruk yang statis, melainkan sebagai kapabilitas adaptif yang terus berkembang seiring dengan perubahan organisasi dan lingkungan (Azhar & Ayobami, 2026).

### ***Mediasi dan Faktor Penunjang Efektivitas Kepemimpinan dalam Ekosistem Digital***

Selain pengaruh langsung, berbagai studi dalam tinjauan ini mengungkap peran penting variabel-variabel mediasi yang menghubungkan kepemimpinan situasional dan digital dengan efektivitas kerja organisasi. Efektivitas kerja tim berperan sebagai mediator parsial antara *digital leadership* dan kepuasan kerja karyawan, mengindikasikan bahwa kepemimpinan digital yang kuat tidak serta-merta menghasilkan kepuasan kerja tanpa terlebih dahulu membangun fondasi kerja tim yang efektif (Fitriani & Yuliantoro, 2024). Hal ini memperkuat pandangan bahwa efektivitas kerja merupakan konstruk yang bersifat bertingkat dan saling terkait dengan dimensi kepemimpinan, kolaborasi, dan kepuasan individu. *Digital leadership* berpengaruh signifikan terhadap integrasi teknologi oleh pengguna, yang kemudian menjadi jembatan menuju transformasi digital yang lebih luas di tingkat institusi (AlDhaheri et al., 2026). Temuan ini memperluas pemahaman bahwa efektivitas kepemimpinan di era digital tidak hanya diukur dari capaian kinerja finansial atau operasional semata, tetapi juga dari sejauh mana pemimpin berhasil mendorong adopsi dan integrasi teknologi dalam ekosistem kerja. Perilaku kepemimpinan yang mendukung kinerja organisasi dalam transformasi digital ke dalam empat orientasi utama, yakni orientasi tugas, relasi, perubahan, dan eksternal, dengan menekankan bahwa *emotional intelligence* menjadi faktor penyeimbang yang memungkinkan pemimpin menerapkan berbagai perilaku tersebut secara harmonis dan efektif (Orkamo et al., 2025). Terakhir, identifikasi enam kompetensi pemimpin transformatif yang mencakup dimensi teknis sekaligus humanistik semakin menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif di era digital membutuhkan perpaduan yang seimbang antara kecakapan teknologi dan kepekaan terhadap dimensi kemanusiaan dalam organisasi (Schiuma et al., 2024).

### **SIMPULAN**

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan situasional memiliki peran yang substansial dan terukur dalam membentuk efektivitas kerja organisasi yang beroperasi pada industri dinamis era digital. Bukti empiris dari berbagai sektor manufaktur, pemerintahan, pendidikan, hingga perusahaan teknologi informasi secara konsisten memperlihatkan bahwa pemimpin yang mampu mengadaptasi pendekatannya secara kontekstual menghasilkan kinerja tim yang lebih optimal

dibandingkan pemimpin yang mengandalkan satu gaya kepemimpinan yang kaku. Penelitian ini juga mengungkap bahwa di era *digital transformation*, kepemimpinan situasional berevolusi menjadi *digital leadership* yang menuntut perpaduan antara kompetensi teknologi dan kepekaan terhadap dimensi kemanusiaan dalam organisasi. Variabel mediasi seperti efektivitas kerja tim, integrasi teknologi, dan inovasi digital terbukti memperkuat jalur pengaruh kepemimpinan terhadap capaian organisasi, sehingga pendekatan kepemimpinan situasional tidak dapat dilepaskan dari ekosistem digital yang terus berkembang.

Merujuk pada temuan-temuan yang telah disintesis dalam penelitian ini terdapat beberapa rekomendasi yang relevan untuk dikemukakan. Pertama, organisasi yang bergerak di sektor industri dinamis perlu secara terprogram mengembangkan kapasitas kepemimpinan situasional para manajernya melalui pelatihan berbasis skenario nyata dan asesmen kematangan tim secara berkala. Kedua, para pemimpin di era digital hendaknya tidak hanya berinvestasi pada penguasaan teknologi, tetapi juga memperkuat kompetensi interpersonal dan *emotional intelligence* sebagai fondasi pengambilan keputusan kepemimpinan yang adaptif. Ketiga, bagi peneliti selanjutnya, kajian ini merekomendasikan dilakukannya studi empiris longitudinal yang secara khusus mengukur dampak kepemimpinan situasional terhadap efektivitas kerja dalam konteks industri dinamis berbasis digital di Indonesia, mengingat masih terbatasnya penelitian domestik yang membahas dua variabel tersebut secara simultan dan mendalam dalam satu kerangka kajian yang terintegrasi.

## DAFTAR RUJUKAN

- AlDhaheeri, S. M., Faisal, M., & Sharma, R. (2026). Impact of digital leadership on users' technology integration and digital transformation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 14, 100965. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2026.100965>
- Azhar, Z., & Ayobami, A. (2026). Leadership competencies: A global bibliometric analysis (1960–2025). *Discover Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s43621-026-02809-6>
- Del Pino-Marchito, A., Galán-García, A., & Plaza-Mejía, M. de los Á. (2025). The Hersey and Blanchard's Situational Leadership Model Revisited: Its Role in Sustainable Organizational Development. *World*, 6(2), 63. <https://doi.org/10.3390/world6020063>
- Dofinsa, T., Restu, R., Gistituati, N., Anisah, & Rusdinal. (2025). Situational Leadership In Facing Digital Transformation In The Industrial 4.0 Era: In Improving Teacher Performance. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2).
- Falestin, F. F., & Puteri, I. A. W. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Karyawan PT X: The Influence of Situational Leadership Style on Employee Performance at PT X. *Jurnal Kesehatan Mental Indonesia*, 4(1), 39–51. <https://doi.org/10.54771/ey42g326>
- Fitriani, D., & Yuliantoro, R. (2024). Peran Digital Leadership dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 10(2), 250–259.

- Gandascita, I., & Asy'ari, H. (2024). Efektivitas kepemimpinan kontingensi dalam menghadapi tantangan organisasi yang dinamis. *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 4(4), 228–240.
- Handayani, H. T., & Suherman. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Klasik dan Situasional. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(4), 417–425.
- Istiqomah, H. A., & Mardiana, D. (2026). Adaptive Leadership in Digital Transformation: A Comparative Case Study of Principal Management Strategies Across Contrasting Resource Contexts. *Journal of Innovation and Research in Primary Education*, 5(1), 773–782. <https://doi.org/10.56916/jirpe.v5i1.2787>
- Jazilah, F. A., Vera, V. F., & Dewi, D. A. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Situasional, Kerjasama Tim Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 11(1), 70–87. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v11i1.3025>
- Khan, R. U., Almazrouei, F. S. S. S., Sharairi, M. H., Khan, M. Y., & Harmal, M. A. A. (2026). Digital leadership capabilities and dynamic workplaces enhance IT firm performance through digital innovation using a PLS SEM and ANN approach. *Discover Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s43621-026-02951-1>
- Larson, L., & DeChurch, L. A. (2020). Leading teams in the digital age: Four perspectives on technology and what they mean for leading teams. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 101377. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101377>
- López-Figueroa, J. C., Ochoa-Jiménez, S., Palafox-Soto, M. O., & Sujey Hernandez Munoz, D. (2025). Digital Leadership: A Systematic Literature Review. *Administrative Sciences*, 15(4), 129. <https://doi.org/10.3390/admsci15040129>
- Orkamo, M., Ukko, J., Rantala, T., & Saunila, M. (2025). Leadership behaviours to promote organisational performance in private sector digital transformation – A systematic literature review. *Digital Business*, 5(2), 100155. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2025.100155>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Qurtubi, A. (2024). Peran Kepemimpinan Situasional Dalam Meningkatkan Kinerja Dan Kepuasan Anggota Tim. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(1), 2082–2094. <https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i1.25660>
- Sarjito, A. (2023). Integrating the Concept of Situational Leadership and V.U.C.A. in Formulating Adaptive and Responsive Defense Policies. *Journal of Social Interactions and Humanities*, 2(3), 221–238. <https://doi.org/10.55927/jsih.v2i3.6229>

- 
- Schiuma, G., Santarsiero, F., Carlucci, D., & Jarrar, Y. (2024). Transformative leadership competencies for organizational digital transformation. *Business Horizons*, 67(4), 425–437. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2024.04.004>
- Sekareza, A. D., Sulistiyani, E., & Inayah, I. (2022). Situational Leadership, Knowledge Sharing, Work Stress And Their Impact On Employee Performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(2), 1039–1051. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v6i2.4839>
- Xiao, Y., & Watson, M. (2021). Guidance on Conducting a Systematic Literature Review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93–112. <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>
- Zhang, Y., Swatdikun, T., Lakkanawanit, P., Huang, S.-Z., & Chen, H. (2025). Digital Transformation Capability, Organizational Strategic Intuition, and Digital Leadership: Empirical Evidence from High-Tech Firms' Performance in the Yangtze River Delta. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(7), 405. <https://doi.org/10.3390/jrfm18070405>