

## Peran Gaya Kepemimpinan Agile dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Era Disrupsi Teknologi

**Endah Budiyati<sup>1</sup>, Meti Nurhayati<sup>2</sup>, Erni Rihyanti<sup>3</sup>**

<sup>1,3</sup>Prodi Psikologi, Universitas Gunadarma, Depok, Indonesia

<sup>2</sup>Prodi Ilmu Komunikasi, Universitas Gunadarma, Depok, Indonesia

E-mail: <sup>1</sup>endahbudiyati19@gmail.com

### **Abstract**

*The development of technology in the era of globalization now has a tremendous effect on human life. Various disruptions are presented by it. With these conditions, a person, especially as a leader, must follow the rapid changes presented by the development of globalization. Technological advances, for example, require a leader to adjust his leadership style to make quick decisions based on current conditions. This article wants to discuss the agile leadership style which is the answer to the style of a leader in the era of globalization. This article also uses a qualitative research method with data collection techniques from various references, such as books and journals. This article uses the concept of agile leadership which is the answer to the leadership style in the current era of globalization. This article argues that a leader with an agile leadership style becomes more adaptive to the development of globalization and has an impact on progress in the organization or company they lead to be achieved more quickly. This article concludes that the agile leadership style with its characteristics is the right answer for a leader in this era of globalization. Adaptation and calmness, for example, are important reasons for a leader in the current era of technological disruption.*

**Keywords:** Leadership Style, Agile Leadership, Globalization Era, Industrial Revolution 4.0.

### **Abstrak**

Perkembangan teknologi di era globalisasi kini memberikan efek dahsyat dalam kehidupan manusia. Berbagai disrupsi dihadirkan olehnya. Dengan kondisi tersebut, seseorang, khususnya sebagai pemimpin, harus mengikuti adanya perubahan-perubahan cepat yang dihadirkan oleh perkembangan globalisasi. Kemajuan teknologi misalnya, membuat seorang pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk mengambil keputusan yang cepat berdasarkan kondisi terkini. Artikel ini ingin membahas gaya kepemimpinan agile yang menjadi jawaban atas gaya dari seseorang pemimpin di era globalisasi. Artikel ini pula menggunakan metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data dari berbagai referensi, misalnya buku dan jurnal. Artikel ini menggunakan konsep kepemimpinan agile yang menjadi jawaban atas gaya kepemimpinan di era globalisasi kini. Artikel ini berargumen bahwa seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan agile menjadi lebih adaptif dengan perkembangan globalisasi dan berdampak pada kemajuan dalam organisasi maupun perusahaan yang mereka pimpin menjadi lebih cepat tercapai. Artikel ini berkesimpulan bahwa gaya

kepemimpinan agile dengan karakteristiknya menjadi jawaban yang tepat bagi seorang pemimpin di era globalisasi ini. Adanya adaptasi dan ketenangan, misalnya, menjadi alasan penting bagi seorang pemimpin di era disrupsi teknologi kini.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Agile, Era Globalisasi, Revolusi Industri 4.0.

## 1. PENDAHULUAN

Dalam konteks globalisasi saat ini, kemampuan individu atau perusahaan dalam melakukan adaptasi menjadi penting demi memastikan keberlanjutan hidup serta keberhasilan organisasi di tengah dinamika global yang terus berubah (Turmudi & Anshori, 2024). Bahkan ia mengantarkan masyarakat dunia pada keharusan untuk adanya perubahan. Setiap individu atau perusahaan yang tidak mampu melakukan inovasi-inovasi dan melakukan adaptasi dengan mengikuti perubahan, maka akan tertinggal atau kalah dalam kompetisi dunia yang akan meninggalkannya. Demikian pula yang terjadi pada sebuah organisasi pemerintahan. Jika diibaratkan bahwa kinerja pemerintahan sebagai sebuah *company*, maka setiap saat individu atau perusahaan dapat tertantang untuk memiliki nilai tambah dalam memberikan berkontribusi dalam setiap output kinerja yang dilakukan. Semua kondisi tersebut, baik pada perusahaan maupun pemerintahan yang merasakan tantangan percepatan perubahan, maka harus mampu mewujudkan kinerja yang lebih baik. Kinerja yang melebihi standar minimal agar mereka mampu bersaing dan bertanding dengan pesaing mereka untuk dapat mengambil bagian penting dari masyarakat global (Hidayah, 2022).

Era digital yang kini dihadapi ditandai dengan adanya transformasi teknologi yang pesat, misalnya saja revolusi Industri 4.0, yang mengadopsi teknologi kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence/AI*), *Internet of Things (IoT)*, *big data*, dan otomatisasi. Teknologi-teknologi tersebut tidak hanya mengubah cara kerja industri, tetapi juga menuntut adanya pendekatan manajerial serta kepemimpinan yang baru dan berbeda dari era-era sebelumnya (Alvin Maulidana Firdaus Putra Muhammad et al., 2024).

Era globalisasi telah didefinisikan sebagai pengembangan kesatuan di seluruh organisasi yang bertujuan untuk mengadopsi teknologi digital guna meningkatkan proses bagi semua pemangku kepentingan (Feliciano-Cestero et al., 2023; Gong & Ribiere, 2021). Bisnis kontemporer perlu bertransformasi agar tetap kompetitif setelah Revolusi Industri Keempat (Marrucci et al., 2022; Secundo et al., 2021).

Era globalisasi adalah fenomena multidimensi yang secara radikal memengaruhi cara operasi dijalankan melalui solusi teknologi terkini (Tekic & Koroteev, 2019) sementara pada saat yang sama menciptakan kebutuhan organisasi untuk memperbarui keterampilan tenaga kerja mereka agar tetap sukses (Ostmeier & Strobel, 2022). Transformasi tersebut kemudian harus melibatkan dan memengaruhi setiap individu di semua tingkat organisasi, dari peringkat terendah hingga tertinggi. Peningkatan efisiensi operasional, kemampuan inovasi, pengurangan waktu tunggu produk, profitabilitas yang lebih besar, dan peningkatan daya saing secara umum merupakan hasil utama (Fragapane et al., 2022; Raguseo et al., 2021).

Para pemimpin di era globalisasi harus menyusun visi yang mampu memotivasi karyawan untuk menerima perubahan, harus menentukan jalur yang harus diikuti oleh semua orang yang terlibat, dan harus menciptakan kondisi yang mendorong penerimaan teknologi (Tabrizi et al., 2019). Pemimpin adalah agen yang mendeteksi perubahan yang terjadi di lingkungan dan yang mendorong bisnis untuk beradaptasi dengan tepat (Swift & Lange, 2018). Mereka dapat menjadi contoh bagi seluruh karyawan dalam hal adopsi teknologi (Guinan et al., 2019; Secundo et al., 2022) (Rialti & Filieri, 2024).

Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan tidak bisa lagi mengandalkan struktur hierarkis yang rigid dengan pendekatan tradisional dalam hal pengambilan keputusan. Dalam menghadapi tatanan global yang penuh dengan ketidakpastian dan berubah dengan cepat, maka pengambilan keputusan, baik secara organisasi maupun kelembagaan, harus segera cepat diputuskan. Data dari McKinsey & Company menyebutkan bahwa tingkat pergantian perusahaan dalam daftar S&P 500 mengalami peningkatan yang signifikan. Data tersebut memperkirakan bahwa dalam 10 tahun mendatang, ada kira-kira 75% dari perusahaan yang ada saat ini mungkin akan digantikan oleh perusahaan baru yang lebih inovatif dan adaptif dengan gaya kepemimpinan yang inovatif dan adaptif pula (Rahman, 2024). Melihat kondisi demikian, maka banyak organisasi atau perusahaan membutuhkan model-model kepemimpinan yang lebih adaptif, fleksibel, dan lincah terhadap perubahan yang terjadi tersebut. Untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan motor penggerak atau seorang pemimpin yang berjiwa Agile (Maulidiyah dkk, 2025).

Lantas pertanyaan penelitian yang menarik untuk dibahas adalah bagaimana gaya kepemimpinan agile (*agile leadership*) dalam menghadapi tantangan kepemimpinan di era globalisasi? Tampaknya, penelitian ini berasumsi bahwa seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan agile menjadi lebih adaptif dengan perkembangan globalisasi. Dengan sikap adaptif tersebut, maka kemajuan dalam organisasi maupun perusahaan yang mereka pimpin menjadi lebih cepat tercapai. Artikel ini ingin mengisi menguatkan penelitian tentang gaya kepemimpinan agile (*agile leadership*) yang sudah ada. Beberapa penelitian terdahulu, misalnya (Arifin dkk, 2024; Wardani dkk, 2023; Maulidiyah dkk, 2025; Prasongko & Adianto, 2019; Rialti & Fileri, 2024) yang sudah membahas gaya kepemimpinan agile. Namun, artikel ini ingin memperkuat urgensi atau pentingnya gaya kepemimpinan agile (*agile leadership*) dalam menjawab tantangan global yang bergerak cepat dan dinamis. Perubahan-perubahan tersebut membuat seorang pemimpin harus adaptif dan inovatif dalam mengambil Keputusan tersebut. Manfaat dari penelitian ini secara praktis adalah gaya kepemimpinan agile, kepemimpinan yang inovatif dan adaptif adalah mutlak bagi seorang pemimpin. Dengan begitu, seorang pemimpin dirasa perlu untuk mempelajari gaya kepemimpinan agile dalam menjawab tantangan dunia yang dinamis. Secara teoretis, penelitian ini bermanfaat untuk menambah khazanah keilmuan tentang gaya kepemimpinan sekaligus menjadi referensi bagi para peneliti yang berfokus pada gaya kepemimpinan.

## 2. KAJIAN TEORI

### Kepemimpinan Agile (Agile Leadership)

Secara historis, konsep agile berawal pada tahun 2001 sebagai pendekatan untuk manajemen proyek pengembangan perangkat lunak (Bianchi et al., 2020). Kepemimpinan agile telah berhasil diterapkan di berbagai konteks karena kemampuannya untuk mencapai pengembangan produk atau transformasi organisasi yang cepat, berorientasi pada pelanggan, dan digerakkan secara digital melalui keterlibatan internal (Bianchi et al., 2022).

Secara definisi, gaya kepemimpinan agile merupakan suatu kemampuan dari seorang pemimpin untuk mengambil tindakan yang efektif dan bijaksana di dalam situasi yang berubah secara cepat dan kompleks (Joiner & Josephs, 2007). Sementara itu, definisi lain mengatakan bahwa gaya kepemimpinan agile adalah kemampuan dalam menghadapi suatu tekanan dari berbagai tuntutan yang memiliki pertentangan satu sama lain. Hal tersebut melibatkan kemampuan dalam melakukan negosiasi dengan bijak terhadap perbedaan dalam prioritas kinerja antara individu dan organisasi (McKenzie & Aitken, 2012).

Selain itu, gaya kepemimpinan agile mencakup kemampuan untuk melakukan proses atau praktik masa lalu yang mungkin tidak lagi relevan atau efektif dalam konteks saat ini. Dengan kata lain, bagi pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan agile harus mampu beradaptasi, fleksibel, dan bersedia untuk mengubah pendekatan mereka sesuai dengan kebutuhan dan perubahan yang terjadi. Di sisi lain, Liefeth dkk et al. (2018) berpendapat bahwa kepemimpinan agile adalah kepemimpinan yang menuntut seseorang untuk menjadi fleksibel, mudah beradaptasi dan cepat dalam pengambilan keputusan.

Kepemimpinan agile juga melengkapi pemikiran desain dalam fase pengembangan dan realisasi solusi sekaligus membangun ideologi lean tentang kolaborasi berbasis tim, pembelajaran di seluruh organisasi, dan pengukuran hasil secara langsung (Rialti & Filieri, 2024). Fondasi kepemimpinan agile adalah (a) membagi pekerjaan ke dalam tim-tim kecil, (b) orientasi jaringan terhadap mitra, dan (c) berpusat pada pelanggan (Denning, 2016).

Seiring berjalananya waktu, pendekatan agile menjadi relevan bagi perusahaan yang mengelola proyek transformasi digital yang kompleks. Secara khusus, para peneliti mengamati bagaimana penerapan agile dalam konteks ini menghasilkan beberapa manfaat, seperti fleksibilitas, peningkatan komunikasi dan keterlibatan tim, penyampaian output yang sering, penekanan pada aktivitas penciptaan nilai, dan fokus pada peningkatan berkelanjutan dari solusi yang ada (Zhu et al., 2021). Menurut Rigby dkk (2018), setelah penyebaran gaya kepemimpinan agile di berbagai industri, para pemimpin juga harus berusaha untuk menjadi agile. Mereka yang mengedepankan agile bekerja melalui kolaborasi dengan menggunakan rantai komando. Demikian pula, penerapan prinsip-prinsip agile memerlukan keterlibatan siapa pun dari tim dalam aktivitas proyek, penciptaan kepercayaan interpersonal yang diperlukan untuk bekerja secara mandiri, pemberdayaan dari atas ke bawah terkait keputusan otonom tentang prioritas strategis, dan diskusi kelompok tentang hasil yang dicapai sebelum penyerahan proyek.

Para pemimpin kemudian harus berperilaku konsisten (Denning, 2016), karena anggota tim yang mengedepankan gaya agile lebih menyukai pemimpin yang fleksibel dalam hal perubahan, yang memungkinkan setiap orang untuk meningkatkan keterampilan mereka, dan yang menginspirasi pembelajaran (Younger, 2016).

Berbeda dengan pemimpin transformasional, pemimpin agile tidak mengambil pujiannya atas keberhasilan mereka tetapi membagikannya kepada anggota tim. Pendekatan ini adalah hal mendasar, namun pemimpin agile harus siap menanggung beban kegagalan (Rigby et al., 2018). Pemimpin agile tetap fokus pada apa yang relevan bagi pelanggan dan secara konsisten berusaha menghasilkan nilai tambah bagi organisasi (Fachrunnisa et al., 2020). Untuk melakukannya, fleksibilitas dalam pelaksanaan proyek adalah hal mendasar, karena informasi baru mungkin muncul dari lingkungan, dan fitur baru dapat ditambahkan ke proyek sesuai dengan kebutuhan yang muncul (Rialti & Filieri, 2024).

Pemimpin agile tidak hanya fokus pada penyelarasan tujuan organisasi dan karyawan tetapi juga berkolaborasi langsung dalam beberapa kegiatan di era globalisasi (Denning, 2016). Mereka menggabungkan pandangan ke depan eksternal dan manajemen internal (Rigby et al., 2018) dan mereka adalah agen perubahan nyata dalam proyek transformasi digital (Rialti & Filieri, 2024).

## Globalisasi & Revolusi Industri 4.0

Globalisasi dan revolusi industri 4.0 adalah zaman yang menekankan pada pemanfaatan dan pengembangan teknologi secara masif di berbagai sektor kehidupan manusia. Zaman tersebut dikenal juga dengan sebutan era Revolusi Digital atau era Disrupsi Teknologi. Revolusi industri 4.0 telah mengubah kehidupan manusia secara

fundamental. Berbeda dengan tahap era revolusi industri sebelumnya. Kini, revolusi industri generasi ke-4 memiliki skala, cakupan, dan kompleksitas yang lebih luas. Kemajuan bidang teknologi baru yang mengintegrasikan dunia fisik, digital, dan biologis telah memengaruhi semua disiplin ilmu, ekonomi, industri, dan pemerintahan.

Revolusi industri keempat menawarkan dan memberikan beberapa peluang untuk meningkatkan banyak aspek kehidupan manusia yang lebih baik. Secara umum, dampak di sektor ekonomi dari industri revolusi ke-4 dapat meningkatkan pendapatan rata-rata di dunia; meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Ia juga mengatakan bahwa di bidang kesehatan, dampak dari revolusi industri 4.0 akan memberikan peluang bagi pengembangan obat-obatan baru untuk penyakit-penyakit yang dapat menurunkan angka kematian manusia (Prasongko & Adianto, 2019).

Di sisi lain, hal ini juga berdampak pada bidang pendidikan. Perkembangan teknologi dan juga cara termudah untuk menyebarkan informasi telah memberikan dampak negatif dan mengganggu sistem pendidikan. Era Revolusi Industri ini berpotensi untuk memberdayakan setiap individu dan masyarakat di dunia. Kondisi ini muncul sebagai akibat dari terciptanya peluang-peluang baru dalam pengembangan ekonomi, sosial, dan personal. Namun, Revolusi Industri 4.0 juga dapat menimbulkan berbagai macam ancaman. Terutama, ketika seseorang tidak mau berkembang dan tidak dapat beradaptasi dengan berbagai perubahan di era ini (Prasongko & Adianto, 2019).

Berdasarkan hasil penelitian pada tahun 2016 bahwa dampak perkembangan teknologi digital di era revolusi industri 4.0 dalam lima tahun mendatang akan ada 52,6 juta jenis pekerjaan yang akan hilang dari muka bumi (Prasongko & Adianto, 2019). Hasil penelitian ini memberikan pesan bahwa setiap orang yang masih ingin memiliki eksistensi diri dalam persaingan global harus mempersiapkan mental dan keterampilan yang memiliki keunggulan kompetitif. Implikasi dari revolusi industri ibarat dua mata uang. Satu sisi memiliki nilai positif bagi produktivitas kerja dan efisiensi proses produksi. Di sisi lain, persaingan yang semakin banyak akan meningkatkan jumlah pengangguran.

Sebaliknya, hal tersebut akan menjadi masalah sosial yang serius bagi pilar stabilitas politik atau ekonomi suatu negara. Kesadaran dan penerimaan terhadap perubahan sebagai keniscayaan hidup harus diikuti dengan persiapan dan kesiapan menghadapi perubahan tersebut dengan mengembangkan diri dan meningkatkan kompetensi diri melalui sinergi revolusi industri 4.0 dengan revolusi mental (Prasongko & Adianto, 2019).

Saat ini, manusia di era Revolusi Industri 4.0 tidak akan mampu bertahan hidup jika hanya bermodalkan literasi dasar lama, yakni kemampuan membaca, menulis, dan matematika. Akan tetapi, manusia harus mampu menguasai tiga kompetensi literasi utama, yaitu: 1. Literasi Data: kemampuan membaca, menganalisis, dan memanfaatkan informasi di dunia digital. 2. Literasi Teknologi: kemampuan memahami cara kerja mesin dan aplikasi teknologi. 3. Literasi Manusia: kemampuan berkomunikasi, berkolaborasi, berpikir kritis, kreatif, dan inovatif. Kemampuan literasi manusia merupakan keterampilan yang dimiliki oleh seorang individu untuk memimpin, bekerja sama dalam tim, kelincahan budaya, dan kewirausahaan (Prasongko & Adianto, 2019).

Kemampuan lain yang harus dimiliki di era Revolusi Industri 4.0 adalah keterampilan kepemimpinan. Kepemimpinan diartikan sebagai suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan definisi lainnya adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Bahkan pada era milenial dibutuhkan model kepemimpinan ideal (modern) masa kini yang mampu beradaptasi dalam menghadapi perkembangan zaman. Hal ini

dikarenakan pada era milenial ini seluruh sendi kehidupan manusia telah tersentuh oleh modernisasi untuk berkembang ke arah konfigurasi yang baru (Prasongko & Adianto, 2019).

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Melalui serangkaian data yang diproses secara kualitatif, teknik studi kasus secara intensif mengeksplorasi satu atau sekelompok contoh kecil, dengan berkonsentrasi pada berbagai detail dalam setiap kasus dan latar (Klotz & Prakash, 2008). Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami suatu peristiwa atau perilaku manusia dalam suatu organisasi atau lembaga (Rukajat, 2018). Pendekatan kualitatif yang berfokus pada satu peristiwa digunakan untuk menjawab peristiwa terkait fenomena gaya kepemimpinan agile (*agile leadership*) yang menjadi suatu hal mutlak pada gaya seorang pemimpin yang adaptif dan inovatif terhadap perkembangan teknologi.

Selanjutnya, untuk strategi pengumpulan data, digunakan tinjauan pustaka. Studi pustaka adalah proses untuk mengkaji secara kritis sebagian dari materi yang dipublikasikan melalui deskripsi, kategorisasi, dan perbandingan studi penelitian sebelumnya, tinjauan pustaka, dan artikel teoritis. Pada proses pengumpulan data, peneliti mengumpulkan seluruh data dari buku, jurnal ilmiah, dan media internet terkait gaya kepemimpinan agile (*agile leadership*), khususnya dalam menghadapi perkembangan teknologi. Setelah dikumpulkan literatur-literatur yang ada, peneliti melakukan evaluasi literatur-literatur gaya kepemimpinan agile (*agile leadership*) yang ada yang ingin digunakan dalam penelitian ini. Selanjutnya, peneliti menggabungkan literatur-literatur tersebut untuk mendapatkan pemahaman baru tentang gaya kepemimpinan agile (*agile leadership*) yang diimplementasikan pada penelitian ini. Hal tersebut bertujuan untuk memperdalam analisis serta pemahaman yang komprehensif.

Teknik analisis data yang digunakan dalam artikel ini adalah penulis terlebih dahulu mengumpulkan data dari berbagai referensi. Data yang dikumpulkan terkait dengan gaya kepemimpinan agile (*agile leadership*). Setelah itu, data yang telah dikumpulkan akan disederhanakan dengan mengambil bagian-bagian yang penting untuk dijadikan sebagai alat bantu analisis penelitian ini. Selanjutnya, peneliti melakukan klasifikasi data tersebut untuk digunakan sebagai data pendukung atau data utama. Hal tersebut juga bertujuan untuk memudahkan penulis menentukan data mana yang dibutuhkan dan mana yang tidak untuk artikel ini. Dengan demikian, data yang sudah diklasifikasikan kemudian dijabarkan atau diinterpretasikan dengan gaya bahasa penulis sehingga untuk mendukung analisis penulis sehingga lebih mudah dipahami secara sistematis untuk menghasilkan suatu simpulan sebagai jawaban atas rumusan masalah yang telah ditentukan.

### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Tantangan Kepemimpinan di Era Globalisasi & Revolusi Industri 4.0

Meskipun orang-orang telah terhubung dengan lintas jarak yang jauh untuk waktu yang lama, tren globalisasi saat ini menandakan bahwa kehidupan saat ini beroperasi dalam lingkungan yang sangat berbeda dari sebelumnya. Dunia semakin 'datar', di mana masyarakat dan individu dari mana pun mereka berada di dunia harus bersaing dalam pertarungan yang lebih seimbang daripada sebelumnya. Kebermanfaatan dari adanya interkoneksi secara global ada banyak: diantaranya organisasi multinasional memiliki peluang yang lebih luas untuk menyatukan kumpulan ilmu pengetahuan yang relevan tetapi terpisah, mengintegrasikan pengaruh internal dan eksternal dalam skala global, dan meningkatkan kreativitas dan inovasi baik di tingkat organisasi maupun masyarakat.

Kehadiran tim secara global yang meluas, yang disebut sebagai kelompok kerja yang tersebar secara geografis dan beragam secara budaya yang memiliki tujuan bersama, adalah salah satu cara penting yang digunakan bagi masyarakat untuk memanfaatkan adanya keunggulan tersebut. Kerja-kerja tersebut memungkinkan adanya organisasi untuk mengintegrasikan unit dan proses yang sebelumnya khusus untuk tertentu saja dan tersebar secara geografis tanpa terikat pada lokasi tertentu, itulah sebabnya tim semacam itu telah menjadi cara koordinasi horizontal yang semakin populer.

Ada beberapa tantangan atau hambatan signifikan yang ditimbulkan oleh kekuatan globalisasi yang sama. Kompleksitas lingkungan telah meningkat sepuluh kali lipat, karena masyarakat dunia harus menavigasi dan bernegosiasi melintasi berbagai konteks dan batasan geografis, budaya, bahasa, dan sosial yang berbeda. Selain itu juga, jenis komunikasi dan rutinitas kerja baru harus dikembangkan, dan para pemimpin tim perlu memikirkan kembali gagasan dasar tentang apa yang diperlukan untuk mengelola tim. Tidak mengherankan semakin banyak akademisi yang berusaha memahami lebih baik tentang bagaimana tantangan globalisasi dapat dan akan memengaruhi kerja tim. Literatur yang ada tentang tim global cenderung berfokus pada dinamika tim internal, seperti keragaman dan penyebaran budaya, dan pengaruhnya terhadap berbagai proses dan hasil tim.

Bahkan globalisasi juga membawa komplikasi penting lainnya yang melampaui hal tersebut khususnya, (1) peningkatan jumlah pemangku kepentingan internal dan eksternal yang harus dikelola oleh tim, (2) kebutuhan terkait untuk berinteraksi melintasi lebih banyak dan berbagai jenis batasan, dan (3) meningkatnya kebutuhan untuk mengintegrasikan respons lokal dengan koordinasi global. Tantangan globalisasi baru tersebut memiliki pengaruh secara umum, kepemimpinan secara khusus, dan bagaimana seorang pemimpin dapat membuat perbedaan dengan mengembangkan kemampuan khusus untuk mengatasinya.

Tantangan lainnya yang harus dihadapi oleh seorang pemimpin di era globalisasi adalah adanya perkembangan teknologi yang signifikan. Hampir mustahil untuk memperhatikan peristiwa terkini tanpa mendengar kegembiraan dan kekhawatiran seputar kemampuan teknologi AI seperti ChatGPT. Penting bagi para pemimpin untuk menyadari potensi risiko dan tantangan yang muncul saat mengandalkan teknologi ini untuk pengambilan keputusan dan upaya lain dalam organisasi global.

Masalah dengan AI meliputi kurangnya pemahaman tentang cara pemrogramannya dan ketidakmampuan untuk memvalidasi integritas data yang dihasilkannya. AI saat ini tidak memiliki pemahaman kontekstual (dan respons naluriah) yang dimiliki manusia dalam proses pengambilan keputusannya, yang berarti AI tidak siap untuk menangani situasi yang belum dikodekan. Algoritme AI dilatih pada kumpulan data yang sangat besar. Namun, jika model data ini mengandung bias—seperti seksisme, rasisme, atau homofobia—maka sistem AI akan mencerminkan bias yang sama ini, sehingga membahayakan kemampuannya untuk membuat penilaian etis. Sayangnya, kejahatan di dunia maya telah mempersenjatai AI untuk membuat serangan phishing dan deep fake atau klon suara untuk mengelabui calon korban. ChatGPT juga telah digunakan untuk menulis malware yang dapat menghindari langkah-langkah keamanan modern. Jenis ancaman siber ini dapat menimbulkan konsekuensi yang menghancurkan bagi organisasi dan masyarakat umum.

Maka dari itu, perkembangan teknologi di era globalisasi yang tidak bisa dibendung ini tidak bisa dihindari. Ketika seorang pemimpin tidak mengikuti perkembangan teknologi dan lain sebagainya di era globalisasi, maka bukan tidak mungkin kemampuan dan kapasitas mereka dalam memimpin suatu organisasi atau perusahaan menjadi berkurang. Kebijakan-kebijakan yang diputuskan pun terkadang sudah tidak relevan

kembali dengan perkembangan teknologi di era globalisasi. Oleh karenanya, seorang pemimpin harus selalu mengembangkan diri, belajar untuk mengikuti tren atau perkembangan di dunia teknologi di era globalisasi saat ini. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin pun juga harus menyesuaikan dengan konteks terkini.

## **Urgensi & Karakteristik Kepemimpinan Agile di Era Globalisasi & Revolusi Industri 4.0**

Gaya kepemimpinan agile adalah salah satu gaya kepemimpinan yang memiliki beberapa karakteristik, misalnya cepat dan tanggap dan mengambil keputusan, mampu menghadapi risiko, tahan dalam menghadapi krisis, dan berjiwa memimpin. Sosok pemimpin yang mengedepankan kepemimpinan agile akan melakukan adaptasi-adaptasi dalam menghadapi segala hal yang terjadi pada lingkungan kerja serta masyarakatnya. Gaya kepemimpinan tersebut sangat cocok diimplementasikan pada era revolusi industri 4.0, di mana era tersebut memaksa pemimpin untuk fokus pada upaya memaksimalkan produktivitas sekaligus kerja sama tim, terlepas dari semua perubahan yang dihadapi (Prasongko & Adianto, 2019).

Dalam kondisi lingkungan masyarakat sosial yang penuh dengan ketidakpastian, ketidakstabilan, dan kerumitan ini, seorang pemimpin seyoginya mempunyai kemampuan dalam melakukan adaptasi dengan cepat, memimpin kelompok dengan situasi dan kondisi yang tidak jelas dan penuh ketidakpastian, serta membuat keputusan secara efektif di bawah tekanan yang dihadapi. Kepemimpinan agile memungkinkan seorang pemimpin dalam mengembangkan strategi secara fleksibel, mendorong adanya inovasi-inovasi, sekaligus memberikan umpan balik terhadap perubahan secara efisien. Selain itu, pemimpin dengan gaya kepemimpinan agile juga harus mampu memfasilitasi adanya komunikasi terbuka, pula memotivasi setiap anggota kelompok, serta mengimplementasikan pendekatan-pendekatan kreatif dalam hal penyelesaian masalah. Dengan karakteristik-karakteristik tersebut, pemimpin dengan gaya kepemimpinan agile mampu memastikan organisasi tetap berjalan kompetitif, relevan, serta berhasil untuk menghadapi dinamika pasar yang terus berubah (Arifin dkk, 2024).

Untuk menjawab tantangan di era globalisasi dan revolusi industry 4.0, maka seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan agile membutuhkan setidaknya beberapa karakteristik, yaitu:

Pertama, seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan agile harus memiliki ketenangan dan mampu beradaptasi terhadap perubahan, tekanan, dan krisis. Pemimpin tersebut harus dapat bersikap tenang dalam berbagai macam situasi dengan begitu secara otomatis dapat menenangkan dirinya sekaligus orang yang dipimpinnya yang juga sedang berada dalam tekanan pekerjaan yang sama. Di Era globalisasi dan revolusi industri 4.0 ini dituntut untuk serba cepat, dituntut untuk segera tuntas. Ketika ada tuntutan untuk segera cepat dan tuntas, maka fitrah manusia menjadi terburu-buru bahkan tidak optimal dalam melakukan pekerjaannya. Kecerobohan dan kecemasan semakin tidak terbendung. Namun, dengan kepiawaian dalam mengatur emosi diri, mengatur ketenangan diri ketika ada tuntutan untuk mengerjakan sesuatunya serba cepat, maka hal tersebut menjadi lebih teratur. Dengan begitu, hasil atau karya yang diwujudkan pun menjadi lebih optimal. Tidak hanya berorientasi pada tuntutan untuk menghasilkan barang dengan cepat, namun hasil yang diperoleh akan maksimal dengan ketenangan yang dimilikinya (Prasongko & Adianto, 2019).

Kedua, dengan hadirnya sikap tenang yang dimiliki oleh pemimpin agile, maka secara otomatis akan membantu pemimpin agile dalam melakukan adaptasi yang berujung pada pengambilan keputusan yang tepat dalam menanggapi segala situasi (Prasongko & Adianto, 2019). Untuk berhasil dalam lingkungan yang dinamis dan penuh ketidakpastian, kepemimpinan agile memerlukan karakter adaptif (Suzan, 2023).

Seperti sebelumnya yang telah disinggung di atas, dengan adanya ketenangan dalam mengatur waktu, ketenangan dalam emosional, dan ketenangan dalam proses pekerjaan, maka proses pengambilan keputusan akan lebih terukur dan jelas. Produk yang dihasilkan pun akan maksimal untuk digunakan oleh masyarakat luas (Prasongko & Adianto, 2019). Karakter adaptif memungkinkan pemimpin untuk menyesuaikan strategi dan pendekatan mereka dengan cepat dan efektif ketika keadaan dan kebutuhan berubah (Muslim, 2024).

Pemimpin yang adaptif dapat dengan cepat mengidentifikasi tanda-tanda perubahan, beradaptasi dengan kesulitan dan peluang, dan mengubah rencana tindakan sesuai dengan perkembangan terbaru. Ketika Anda memiliki kemampuan ini, Anda tidak hanya dapat mengatasi hambatan yang tiba-tiba, tetapi Anda juga dapat memanfaatkan peluang yang mungkin tidak terlihat sebelumnya. Pemimpin yang adaptif dapat memastikan bahwa tim tetap fokus, terlibat, dan produktif serta memastikan bahwa perusahaan dapat terus berkembang dan berinovasi di tengah pasar yang tidak pasti dan kompleks (Arifin dkk, 2024).

Ketiga, gaya kepemimpinan agile juga menuntut para pemimpin untuk melakukan inovasi-inovasi guna mencari solusi dalam menghadapi krisis, perubahan, dan tekanan yang dapat datang kapanpun. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan agile adalah pemimpin yang penuh dengan inovasi-inovasi (Prasongko & Adianto, 2019). Pemimpin agile (*agile leadership*) adalah individu yang tidak hanya mampu beradaptasi dengan cepat, tetapi juga mengedepankan inovasi (Rahayu & Helmita, 2023; Anggadwita et al., 2021).

Mereka membuat lingkungan yang mendukung eksperimen, pembelajaran terus-menerus, dan mencari cara baru untuk memanfaatkan peluang dan mengatasi masalah. Bahkan dalam situasi perubahan yang cepat dan kompleks, metode ini memastikan bahwa perusahaan tetap relevan dan kompetitif (Arifin dkk, 2024). Dalam setiap aspek kepemimpinan, mereka memasukkan pendekatan inovatif dan solusi baru; mereka memanfaatkan kemampuan untuk berpikir di luar kebiasaan dan menghadapi tantangan dengan gagasan baru. Dengan demikian, pemimpin yang cerdas mendorong anggota tim mereka untuk mengeksplorasi dan menerapkan inovasi yang dapat meningkatkan efisiensi organisasi dan meningkatkan daya saingnya (Suryani et al., 2024).

Maka dari itu, ketika terjadi perubahan yang signifikan atau mendadak, maka pemimpin dengan gaya kepemimpinan agile tidak hanya akan diam membisu serta membiarkan perusahaan atau organisasinya tergerus oleh arus perubahan. Mereka akan terus mencari inovasi-inovasi dalam memberikan solusi konkret terhadap permasalahan yang dihadapi (Prasongko & Adianto, 2019).

Keempat, gaya kepemimpinan agile—juga dikenal sebagai agile leadership—memiliki kemampuan untuk merancang strategi dan menetapkan tujuan serta menjalankan aksi dengan efektif, mengeksekusi tujuan dengan tepat, dan memberikan contoh melalui tindakan nyata (Duhita Permata & Nurhayati, 2024).

Pemimpin tidak hanya menetapkan rute dan tujuan, tetapi mereka juga aktif berpartisipasi dalam proses pelaksanaan, mengatasi tantangan, dan mendorong tim untuk bekerja dengan fokus dan semangat. Mereka menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, kerja sama, dan adaptasi dengan memimpin melalui contoh nyata dan melakukan penyesuaian yang diperlukan berdasarkan umpan balik dan perkembangan situasi. Dengan kemampuan ini, organisasi memiliki kesempatan yang lebih besar untuk mencapai keberhasilan dan mempertahankan daya saingnya di pasar yang terus berubah, karena sumber daya dikelola dengan optimal, dan setiap langkah diambil dengan teliti (Arifin dkk, 2024).

Mereka tidak hanya berbicara tentang visi dan sasaran, tetapi mereka juga secara aktif berpartisipasi dalam pelaksanaan dan implementasi rencana, menunjukkan komitmen dan dedikasi mereka melalui contoh langsung. Pemimpin yang cerdas memotivasi tim mereka, meningkatkan rasa tanggung jawab, dan memastikan bahwa setiap anggota tim memahami dan mengikuti standar tinggi dengan terlibat langsung dalam proses dan mengambil tindakan konkret untuk mencapai tujuan. Mereka dapat meningkatkan peluang keberhasilan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan mengatasi tantangan secara langsung, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mengubah pendekatan jika diperlukan, jika mereka memiliki kemampuan untuk memimpin melalui aksi. Kepemimpinan agile, atau agile leadership, mampu memfasilitasi keberhasilan organisasi secara efektif dan berkelanjutan melalui tindakan konkret dan keputusan strategis (Kusumawati & Arizqi, 2021).

Kelima, seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan agile—juga dikenal sebagai "kepemimpinan fleksibel"—memiliki kemampuan untuk mengarahkan organisasi dengan memberikan target yang jelas, visi yang terarah, dan cara untuk mencapainya melalui proses penetapan tujuan yang berhasil. Dengan visi yang kuat dan menggugah semangat, mereka tidak hanya menetapkan tujuan jangka panjang yang dapat dicapai dan realistik, tetapi juga menginspirasi dan memotivasi tim.

Kemampuan untuk menetapkan dan mengkomunikasikan tujuan khusus memungkinkan tim untuk bekerja dengan fokus dan tujuan yang jelas, sekaligus menyesuaikan rencana kerja dan strategi sesuai dengan perubahan yang terjadi dalam situasi. Pemimpin lincah memastikan bahwa seluruh organisasi bergerak dalam satu arah yang koheren dan terkoordinasi, memaksimalkan efisiensi dan efektivitas untuk mencapai hasil yang diinginkan. Ini dicapai dengan mengintegrasikan visi yang jelas dengan penetapan target yang tepat (Arifin dkk, 2024).

Keenam, selalu mau belajar dari pengalaman sekaligus memberikan umpan balik yang tepat. Seperti kata pepatah bahwa pengalaman merupakan guru terbaik bagi setiap orang, khususnya seorang pemimpin. Di sisi lain, seorang pemimpin juga tidak diperkenankan untuk dia terpaku pada pengalaman dan pikirannya sendiri saja. Seorang pemimpin harus mengumpulkan masukan-masukan dari orang-orang yang ada sekitarnya untuk dijadikan sebagai pertimbangan dalam menentukan langkah selanjutnya (Prasongko & Adianto, 2019).

Ketujuh, tidak ragu dalam membantu orang lain untuk berkembang jadi lebih baik. Tindakan tersebut termasuk kemampuan dalam hal memotivasi sekaligus menginspirasi orang-orang yang mereka pimpin (Prasongko & Adianto, 2019).

Pemimpin yang agile tidak hanya harus menunjukkan semangat dan vitalitas mereka sendiri, tetapi mereka juga harus terlibat secara aktif dalam kegiatan yang meningkatkan semangat tim, seperti memberikan penghargaan untuk pencapaian, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memberikan kesempatan bagi individu untuk berkembang dan berkembang. Selain itu, mereka harus mampu menemukan dan mengatasi hal-hal yang dapat mengurangi semangat, seperti peran yang tidak jelas atau beban kerja yang tidak seimbang, dan secara proaktif mencari solusi untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan tim mereka (Arifin et al., 2024).

Selain itu, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk membangkitkan semangat dan antusiasme yang tinggi di antara karyawannya, sehingga lingkungan kerja menjadi hidup dan dinamis. Mereka harus mampu memotivasi anggota tim dengan cara yang menginspirasi, mendorong mereka untuk berkomitmen penuh terhadap tujuan bersama, dan dengan semangat mengatasi tantangan (R. Arifin & Purwanti, 2023).

Pemimpin yang lincah meningkatkan moral dan keterlibatan tim dengan mempromosikan budaya kerja yang positif dan menghargai kontribusi individu. Mereka juga mendorong produktivitas dan inovasi. Ini menjamin bahwa organisasi tidak hanya mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tetapi juga melakukannya dengan cara yang mendukung pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang dalam menghadapi perubahan yang cepat dan kompleks (Arifin dkk, 2024).

Untuk mencapai keberhasilan dan daya saing dalam jangka panjang, organisasi dan perusahaan membutuhkan kepemimpinan agile untuk menghadapi tantangan era globalisasi dan revolusi industri 4.0 yang semakin kompleks dan dinamis. Kepemimpinan agile akan menggabungkan semua atribut ini. Pemimpin yang adaptif dapat dengan cepat menyesuaikan strategi dan pendekatan mereka untuk menyesuaikan dengan perubahan situasi dan kebutuhan yang muncul (Sartini et al., 2024).

Seorang pemimpin agile menunjukkan kepemimpinannya melalui tindakan (leading by action), berkomitmen langsung pada pelaksanaan rencana, dan memberikan contoh yang baik bagi kelompok. Selain itu, mereka meningkatkan semangat dan antusiasme, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan mendorong anggota tim untuk mengabdikan diri sepenuhnya pada tujuan bersama (Sari & Syukur, 2023).

Pemimpin yang lincah dapat menggabungkan sifat-sifat ini untuk lebih baik mengatasi ketidakpastian dan kompleksitas, memanfaatkan peluang, dan memastikan bahwa organisasi tetap relevan, kompetitif, dan berhasil meskipun perubahan terus terjadi. Pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan didukung oleh kepemimpinan yang lincah di pasar yang dinamis (Arifin dkk, 2024).

Mereka menetapkan jalan yang jelas dan sasaran yang dapat diukur untuk mencapai tujuan melalui penyamaan tujuan yang efektif. Ketika seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk berinovasi, mereka dapat menemukan cara baru untuk mengatasi masalah dan memanfaatkan peluang. Kemampuan ini dapat meningkatkan produktivitas dan daya saing perusahaan mereka. Seorang pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan agile diharapkan dapat mengatasi tantangan, terutama di era globalisasi saat ini. Dengan karakteristik-karakteristik dari gaya kepemimpinan agile, maka diharapkan seorang pemimpin agile mampu untuk menjawab tantangan-tantangan yang dihadapinya khususnya di era globalisasi saat ini.

## 5. PENUTUP

Dalam lingkungan global yang terkoneksi, individu dan organisasi berkompetisi lebih merata. Globalisasi memberikan banyak manfaat, seperti peluang bagi organisasi multinasional untuk menjalin ilmu pengetahuan, mengintegrasikan pengaruh global, serta meningkatkan kreativitas dan inovasi, baik secara organisasi maupun sosial. Globalisasi juga membawa tantangan baru, seperti meningkatnya kompleksitas lingkungan yang memerlukan komunikasi dan rutinitas kerja baru, serta kebutuhan pemimpin untuk berpikir ulang tentang manajemen tim. Tantangan yang dihadapi mencakup peningkatan jumlah pemangku kepentingan yang harus dikelola, kebutuhan untuk berinteraksi di berbagai batasan, dan pengintegrasian respons lokal dengan koordinasi global. Hal ini berdampak besar pada kepemimpinan dan kemampuan pemimpin dalam mengatasi tantangan tersebut. Perkembangan teknologi, terutama AI, juga menjadi tantangan signifikan bagi pemimpin. Penting bagi pemimpin untuk menyadari potensi risiko dan tantangan dalam pengambilan keputusan terkait teknologi. Pemimpin yang tidak mengikuti perkembangan teknologi dapat kehilangan kemampuan dalam memimpin. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk terus mengembangkan diri dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi terkini.

Sebagai jawaban atas tantangan tersebut di atas, maka seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan agile membutuhkan setidaknya beberapa karakteristik, yaitu: Pertama, seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan agile harus memiliki ketenangan dan mampu beradaptasi terhadap perubahan, tekanan, dan krisis. Kedua, dengan hadirnya sikap tenang yang dimiliki oleh pemimpin agile, maka secara otomatis akan membantu pemimpin agile dalam melakukan adaptasi yang berujung pada pengambilan keputusan yang tepat dalam menanggapi segala situasi. Ketiga, gaya kepemimpinan agile juga menuntut para pemimpin untuk melakukan inovasi-inovasi guna mencari solusi dalam menghadapi krisis, perubahan, dan tekanan yang dapat datang kapanpun. Keempat, pemimpin dengan gaya kepemimpinan agile (agile leadership) tidak hanya dapat merancang strategi dan menetapkan tujuan, tetapi juga memiliki kemampuan untuk menjalankan aksi secara efektif, mengeksekusi tujuan dengan presisi, dan memberikan contoh melalui tindakan nyata (lead by action). Kelima, pemimpin dengan gaya kepemimpinan agile (agile leadership) merupakan sosok yang mampu mengarahkan organisasi dengan memberikan arah yang jelas, visi yang terarah, dan target yang tepat melalui proses goal setting yang efektif. Keenam, selalu mau belajar dari pengalaman sekaligus memberikan umpan balik yang tepat. Ketujuh, tidak ragu dalam membantu orang lain untuk berkembang jadi lebih baik.

## 6. DAFTAR RUJUKAN

- Abbas, B., Jassmy, K., Abdul, E., & Katea, H. (2022). Agile Leadership and Its Impact on Organizational Innovation by Mediating High Involvement. *BALTIC JOURNAL OF LAW & POLITICS A Journal of Vytautas Magnus University*, 15(1), 1208–1235. <https://doi.org/10.2478/bjlp-2022-00077>
- Anggadwita, G., Diani Suganda, G. A., Azis, E., & Profityo, W. B. (2021). The Implementation of Technology Capabilities, Agile Leadership and Innovation Ambidexterity to Improve SMEs' Sustainability in Bandung. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 125–135. <http://ieomsociety.org/proceedings/2021haiti/234.pdf>
- Arifin, A. L. (2021). *Karakter Kepemimpinan Cendekia pada Generasi Milenial*. FOKBIS: Media
- Arifin, A. L., Wardana, K. W., & Nugroho, J. (2024b). Kepemimpinan agile di masa ketidakpastian: Menerapkan karakteristik AGILE untuk keunggulan kompetitif. *Efektor*, 11(2), 51–60. <https://doi.org/10.29407/e.v11i2.23716>
- Arifin, R., & Purwanti, H. (2023). Examining the Influence of Leadership Agility, Organizational Culture, and Motivation on Organizational Agility: A Comprehensive Analysis. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 3(1), 33–54. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v3i1.205>
- Bianchi, M., Marzi, G., & Dabic, M. (2022). Agile beyond soft-waredin search of flexibility in a wide range of innovation projects and industries. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 69(6), 3454–3458. <https://doi.org/10.1109/TEM.2022.3206408>
- Denning, S. (2016). Understanding the three laws of agile. *Strategy & Leadership*, 44(6), 3–8

- Duhita Permata, H., & Nurhayati, N. (2024). KEPEMIMPINAN AGILE (AGILE LEADERSHIP) DAN PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN SUATU ORGANISASI. *Educational Leadership*, 4(1), 59–76. <https://doi.org/https://doi.org/10.24252/edu.v4i1.48783>
- Fachrunnisa, O., Adhiatma, A., Lukman, N., & Ab Majid, M. N. (2020). Towards SMEs' digital transformation: The role of agile leadership and strategic flexibility. *Journal of Small Business Strategy*, 30(3), 65-85
- Feliciano-Cester, M. M., Ameen, N., Kotabe, M., Paul, J., & Signoret, M. (2023). Is digital transformation threatened? A systematic literature review of the factors influencing firms' digital transformation and internationalization. *Journal of Business Research*, 157, Article 113546. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113546>
- Fragapane, G., Ivanov, D., Peron, M., Sgarbossa, F., & Strandhagen, J. O. (2022). Increasing flexibility and productivity in Industry 4.0 production networks with autonomous mobile robots and smart intralogistics. *Annals of Operations Research*, 308(1/2), 125-143.
- Fridayani, J. A. (n.d.-b). Kepemimpinan adaptif dalam agilitas organisasi di era adaptasi kebiasaan baru. *MODUS*, 33(2), 138–149.
- Gong, C., & Ribiere, V. (2021). Developing a unified definition of digital transformation. *Technovation*, 102, Article 102217. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102217>
- Guinan, P. J., Parise, S., & Langowitz, N. (2019). Creating an innovative digital project team: Levers to enable digital transformation. *Business Horizons*, 62(6), 717-727.
- Hidayah, N. (2022). Agile Leadership Dalam Mewujudkan Birokrasi Yang Adaptif. *Jurnal Agri Widya* 3(3), 85-92.
- Joiner, W. B., & Josephs, S. A. (2007). Leadership Agility: Five Levels of Mastery for Anticipating and Initiating Change. Wiley. <https://books.google.co.id/books?id=ExpEP8SwYzsC>
- Klotz, A., & Prakash, D. (2008). *Qualitative Methods in International Relations: A Pluralist Guide*. London: Palgrave Macmillan.
- Kusumawati, A. D., & Arizqi. (2021). EKONOMI HALAL: PENERAPAN MANAJEMEN BISNIS DAN AGILE LEADERSHIP PADA UMKM BANDENG PRESTO. *Jurnal BUDIMAS*, 3(2), 537–544. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29040/budimas.v3i2.3488>
- Liefeth, A., Kiely, J., Collins, D., & Richards, J. (2018). Back to the Future – in support of a renewed emphasis on generic agility training within sports-specific developmental pathways. *Journal of Sports Sciences*, 36(19), 2250–2255. <https://doi.org/10.1080/02640414.2018.1449088>
- Marrucci, A., Rialti, R., Donvito, R., & Syed, F. U. (2022). Connected we stand, disconnected we fall. Analyzing the importance of digital platforms in transnational supply chain management. *International Journal of Emerging Markets*. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-01-2022-0073>

- Maulidiyah, A. N., Masruroh, I., Anshori, M. I. (2025). Kepemimpinan Agile Dalam Menghadapi Tantangan VUCA di Era Digital. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi* 5(2), 92-106. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v5i2.1963>
- McKenzie, J., & Aitken, P. (2012). Learning to lead the knowledgeable organization: developing leadership agility. *Strategic HR Review*, 11(6), 329–334. <https://doi.org/10.1108/14754391211264794>
- Muslim, M. (2024). PEMIMPIN IDEAL DI MASA DEPAN. *ESENSI Jurnal Manajemen Bisnis*, 27(1), 18–32. <https://doi.org/https://doi.org/10.55886/esensi%20jmb.v27i1.902>
- Ostmeier, E., & Strobel, M. (2022). Building skills in the context of digital transformation: How industry digital maturity drives proactive skill development. *Journal of Business Research*, 139, 718-730.
- Prasongko, A. & Adianto, T. (2019). The Role of The Agile Leadership Model as A Competitive Advantage for The Future Leader in The Era of Globalization and Industrial Revolution 4.0. *Jurnal Pertahanan* 5(3), 126-133
- Putra, M. A. M. F., Deborah Kurniawati, Pulut Suryati, & Sumiyatun, S. (2024). Integrasi Kecerdasan Buatan Dalam Berbagai Sektor: Dampak, Peluang, Dan Tantangan. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 3(12), 3831–3838. Retrieved from <https://bajangjournal.com/index.php/JCI/article/view/8558>
- Rahayu, M., & Helmita. (2023). Kapabilitas Owner Berbasis Agile Leadership Dalam Pengembangan Inovasi Produk UMKM Tapis Lampung. *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya*, 7–15. <https://jurnal.darmajaya.ac.id/index.php/PSND/article/view/3805/1630>
- Rahman, H. (2024, October 05). *Masa Depan Agile Leadership: Bukan Sekadar Kebutuhan, Tapi Keharusan. Kariermu.* Tersedia di <https://www.karier.mu/blog/umum/masa-depan-agile-leadership-bukan-sekadar-kebutuhan-tapi-keharusan/>. 7 Juli 2024
- Rialti, R. & Filieri, R. (2024). Leaders, let's get agile! Observing agile leadership in successful digital transformation projects. *Business Horizons* 67(4), 439-452. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2024.04.003>
- Rigby, D. K., Sutherland, J., & Noble, A. (2018). Agile at scale. *Harvard Business Review*, 96(3), 88-96.
- Rukajat, A. (2018). *Pendekatan Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish
- Sari, W. R., & Syukur, A. (2023). Produktivitas Kerja Melalui Agile Organization Perspektif Al-Qur'an. *El-Arbah: Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Perbankan Syariah*, 2(2), 84–102. <https://doi.org/10.34005/elarbah.v4i01.1055>
- Sartini, Chondro, A., Prayitno, H. J., & Chairunnissa, I. (2024). TANTANGAN KEPEMIMPINAN ADAPTIF DALAM DUNIA PENDIDIKAN DI ERA GENERASI MILENIAL. TEACHING: *Jurnal Inovasi Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, 4(2), 98–110. <https://doi.org/https://doi.org/10.51878/teaching.v4i2.3047>

- Secundo, G., Elia, G., Margherita, A., & Leitner, K. H. (2022). Strategic decision making in project management: A knowledge visualization framework. *Management Decision*, 60(4), 1159-1181.
- Secundo, G., Mele, G., Del Vecchio, P., Gianluca, E. L. I. A., Margherita, A., & Valentina, N. D. O. U. (2021). Threat or opportunity? A case study of digital-enabled redesign of entrepreneurship education in the COVID-19 emergency. *Technological Forecasting and Social Change*, 166, <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120565>
- Suryani, E., Hasanah, N. N., Fauzi, F. M., Suhaedi, E., & Chadit, J. (2024). Budaya Inovasi : Upaya Membangun Organisasi Publik Yang Agile. *Professional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 11(1), 81–92. <https://doi.org/https://doi.org/10.37676/professional.v11i1.6057>
- Susanto, T. (2014). ANALISIS PENETAPAN TUJUAN BERPENGARUH PADA KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN SEKURITAS. <https://repository.bakrie.ac.id/id/eprint/18>
- Suzan, N. H. (2023). Leadership Agility dalam Mewujudkan Kepolisian Republik Indonesia yang Adaptif Dan Presisi di Era Vuca. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(2), 755–762. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i02.823>
- Swift, M., & Lange, D. (2018). *Digital leadership in Asia-Pacific*. Los Angeles, CA: Korn Ferry
- Tabrizi, B., Lam, E., Girard, K., & Irvin, V. (2019, March 13). *Digital transformation is not about technology*. *Harvard Business Review*. Tersedia di: <https://hbr.org/2019/03/digital-transformation-is-not-about-technology>. 14 Juni 2024
- Tekic, Z., & Koroteev, D. (2019). From disruptively digital to proudly analog: A holistic typology of digital transformation strategies. *Business Horizons*, 62(6), 683-693.
- Turmudi, & Anshori, M. I. (2024). Tantangan serius VUCA di era Society 5.0. *Jurnal Analisis dan Perkembangan Ekonomi* 8(7), 37-45.
- Younger, J. (2016, October 11). *How learning and development are becoming more agile*. *Harvard Business Review*. Tersedia di: <https://hbr.org/2016/10/how-learning-and-development-are-becoming-more-agile>. 21 Juni 2024
- Zhu, X., Ge, S., & Wang, N. (2021). Digital transformation: A systematic literature review.