

## ORGANIZATIONAL AGILITY SEBAGAI KUNCI ADAPTASI DINAMIS: ANALISIS PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENGHADAPI PERUBAHAN LINGKUNGAN

Valerisha Umbokahu<sup>1</sup>, Praisilya Hana Gloria Moningka<sup>2</sup>,  
Volendeo Ailen Wonseke<sup>3</sup>, Angela Aurel Oley<sup>4</sup>, Marsel Michael Sengkey<sup>5</sup>  
[rishaumbokahu@gmail.com](mailto:rishaumbokahu@gmail.com)<sup>1</sup>, [praisilya.moningka11@gmail.com](mailto:praisilya.moningka11@gmail.com)<sup>2</sup>, [volendeo11@gmail.com](mailto:volendeo11@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[angelaoley292@gmail.com](mailto:angelaoley292@gmail.com)<sup>4</sup>, [mmsengkey@unima.ac.id](mailto:mmsengkey@unima.ac.id)<sup>5</sup>

Universitas Negeri Manado

### ABSTRAK

Penelitian ini mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan dalam menciptakan kelincahan organisasi sebagai tanggapan terhadap situasi bisnis yang ditandai oleh fluktuasi, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas. Melalui metode Tinjauan Literatur Sistematis (SLR) terhadap delapan artikel ilmiah dari tahun 2021 hingga 2024, penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan yang adaptif dan transformasional memiliki peranan penting dalam mengembangkan kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi peluang, menanggapi perubahan dengan cepat, serta melakukan penyesuaian strategis. Analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya memandu proses transformasi organisasi, melainkan juga membentuk budaya yang kolaboratif, inovatif, dan komunikasi yang terbuka, sehingga memperkuat kelincahan. Temuan dari penelitian menekankan bahwa pemimpin yang dapat menggabungkan kecerdasan strategis, emosional, dan adaptif memainkan peran vital dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran berkelanjutan, eksperimen, serta praktik sumber daya manusia yang lincah. Penelitian ini menawarkan kontribusi teoritis dengan mengaitkan teori kepemimpinan transformasional dengan konsep kelincahan organisasi, serta memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam mengembangkan kepemimpinan yang bisa menjaga daya saing dan keberlangsungan di tengah perubahan lingkungan yang semakin rumit.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Adaptif, Kelincahan Organisasi, Dinamika Lingkungan, Budaya Pembelajaran, Komunikasi Organisasi.

### ABSTRACT

*This study explores the influence of leadership in creating organizational agility in response to business situations characterized by fluctuation, uncertainty, complexity, and ambiguity. Through a Systematic Literature Review (SLR) of eight scientific articles from 2021 to 2024, the study found that adaptive and transformational leadership play a crucial role in developing an organization's ability to identify opportunities, respond quickly to change, and make strategic adjustments. The analysis shows that leadership not only guides the organizational transformation process but also fosters a collaborative, innovative, and open communication culture, thus strengthening agility. The findings emphasize that leaders who can combine strategic, emotional, and adaptive intelligence play a vital role in creating a work environment that supports continuous learning, experimentation, and agile human resource practices. This study offers a theoretical contribution by linking transformational leadership theory with the concept of organizational agility, and provides practical implications for organizations in developing leadership that can maintain competitiveness and sustainability amidst increasingly complex environmental changes.*

**Keywords:** Adaptive Leadership, Organizational Agility, Environmental Dynamics, Learning Culture, Organizational Communication.

## PENDAHULUAN

Lingkungan bisnis saat ini ditandai oleh meningkatnya volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas, yang sering disebut dengan istilah VUCA (Bennett dan Lemoine, 2014). Perubahan teknologi yang pesat, gangguan digital, pergeseran dalam keinginan konsumen, serta krisis global seperti pandemi COVID-19 telah secara mendasar mengubah cara persaingan berlangsung (Bettoli et al., 2024). Dalam situasi ini, agility organisasi kemampuan suatu organisasi untuk mengenali peluang dan ancaman di luar dirinya, serta memberikan respons yang cepat dan efisien menjadi faktor penting untuk kelangsungan organisasi (Teece et al., 2016; Weber dan Tarba, 2014).

Agility organisasi lebih luas dibandingkan dengan fleksibilitas tradisional karena tidak hanya mencakup kemampuan untuk beradaptasi, tetapi juga kemampuan untuk memprediksi perubahan, membuat keputusan strategis dengan cepat, dan secara aktif mengubah sumber daya (Doz dan Kosonen, 2010). Tallon dan Pinsonneault (2011) menyatakan bahwa agility organisasi mempunyai tiga dimensi utama: customer agility (kemampuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan), operational agility (efisiensi proses di dalam organisasi), dan partnering agility (berkolaborasi dengan mitra luar). Ketiga dimensi ini berinteraksi satu sama lain untuk membentuk kemampuan adaptasi organisasi secara dinamis.

Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa agility organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja suatu organisasi. Riset oleh Ravichandran (2018) menunjukkan bahwa perusahaan dengan tingkat agility yang tinggi memiliki kinerja keuangan yang lebih baik hingga 25% jika dibandingkan dengan para pesaing yang kurang agile. Meski begitu, menciptakan agility organisasi bukanlah hal yang mudah, karena memerlukan perubahan pada tingkat struktural, budaya, dan individu (Holbeche, 2015).

Relevansi topik ini semakin meningkat seiring percepatan transformasi industri, termasuk implementasi Industri 4.0 di sektor manufaktur dan digitalisasi di berbagai sektor jasa. Organisasi yang menerapkan kepemimpinan yang adaptif berpotensi memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Worley et al., 2014). Namun demikian, kajian mengenai bagaimana kepemimpinan mempengaruhi kelincahan organisasi masih terbatas, khususnya dalam konteks Indonesia yang memiliki karakteristik budaya dan struktur organisasi yang berbeda-beda.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam bidang manajemen, terutama terkait perilaku organisasi dan kepemimpinan. Fokus penelitian pada peran kepemimpinan dalam meningkatkan kelincahan organisasi diharapkan dapat memperkaya pemahaman mengenai bagaimana organisasi dapat beradaptasi secara dinamis terhadap perubahan lingkungan yang semakin kompleks.

## METODOLOGI

Penelitian ini disusun dengan pendekatan Systematic Literature Review (SLR), yaitu metode penelaahan pustaka yang dilakukan secara terencana dan terstruktur untuk mengumpulkan, menilai, serta mengintegrasikan berbagai temuan yang membahas peran kepemimpinan dalam meningkatkan kelincahan organisasi. Pendekatan ini digunakan karena mampu memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai perkembangan penelitian yang sudah ada, sekaligus membantu mengidentifikasi pola umum, arah kecenderungan, dan celah penelitian yang masih terbuka. Seluruh proses penelusuran dilakukan melalui langkah-langkah yang berurutan, dimulai dari penetapan fokus penelitian, pelacakan sumber data, penentuan kata kunci pencarian, hingga penyaringan artikel yang relevan dengan tujuan penelitian.

Pencarian literatur dilakukan melalui tiga basis data utama, yaitu Google Scholar, ResearchGate, dan ScienceDirect, yang dipilih karena menyediakan akses luas terhadap publikasi ilmiah di bidang kepemimpinan dan perilaku organisasi. Untuk memperoleh literatur yang sesuai, peneliti menggunakan berbagai kombinasi kata kunci yang berkaitan dengan topik utama, seperti “kelincahan organisasi”, “kepemimpinan”, “kepemimpinan adaptif”, “kepemimpinan transformasional”, “kepemimpinan perubahan organisasi”, “sumber daya manusia tangkas”, dan “komunikasi organisasi”. Variasi kata kunci tersebut digunakan untuk menangkap beragam sudut pandang mengenai hubungan antara kepemimpinan dan kelincahan organisasi. Selain itu, peneliti membatasi publikasi yang mengulas pada rentang tahun 2021 sampai 2024 agar analisis yang disusun selaras dengan perkembangan penelitian terbaru.

Tahap seleksi dilakukan dengan membaca judul, abstrak, serta isi artikel secara lengkap untuk memastikan bahwa setiap publikasi benar-benar relevan dengan fokus penelitian. Hanya artikel ilmiah yang telah melalui proses peninjauan sejawat, ditulis dalam bahasa Indonesia atau Inggris, dan memuat pembahasan mengenai kepemimpinan, perubahan organisasi, komunikasi, budaya kerja, serta aspek-aspek ketangkasan yang dipertimbangkan untuk dianalisis. Sementara itu, artikel yang tidak memenuhi standar akademik, tidak berhubungan dengan topik utama, atau berasal dari sumber non-ilmiah seperti prosiding atau laporan institusional, dikeluarkan dari proses penelitian.

Dari seluruh artikel yang ditemukan pada tahap awal, hanya delapan yang memenuhi kriteria kualitas dan relevansi. Kedelapan artikel ini kemudian dijelaskan menggunakan teknik sintesis tematik. Melalui pendekatan ini, peneliti mengidentifikasi tema-tema utama yang berulang, memetakan persamaan dan perbedaan antar hasil penelitian, serta menilai kontribusi setiap kajian terhadap pemahaman mengenai peran kepemimpinan dalam membangun kelincahan organisasi. Hasil sintesis menunjukkan gambaran yang lebih terarah mengenai bagaimana kepemimpinan adaptif, transformasional, praktik komunikasi, budaya organisasi, dan ketangkasan sumber daya manusia saling berkaitan dalam mendukung kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan secara berkelanjutan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1. Literature Review Organizational Agility sebagai Kunci Adaptasi Dinamis: Analisis Peran Kepemimpinan dalam Menghadapi Perubahan Lingkungan.**

No	Penulis & Tahun	Judul & Nama Jurnal	Metode	Tema	Relevansi dengan Organizational Agility
1	Saebah dan Merthayasa (2023)	Peran Kepemimpinan dalam Mengelola Perubahan Bisnis yang Disebabkan oleh Krisis Global . Jurnal Manajemen & Bisnis.	Kajian ini menerapkan pendekatan penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui tinjauan literatur yang bersumber dari basis data Google Scholar, dengan rentang publikasi dari	Kepemimpinan & Manajemen Perubahan	Temuan penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi dalam menghadapi situasi krisis sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengarahkan proses perubahan. Ketika pemimpin mampu mengembangkan strategi penyesuaian secara efektif, organisasi menjadi lebih siap bergerak cepat dan menyesuaikan diri terhadap dinamika

			tahun 2013 hingga 2023.		lingkungan, sehingga kelincahan fondasi semakin kuat.
2	Fridayani (2021)	Kepemimpinan Adaptif dalam Agilitas Organisasi di Era Adaptasi Kebiasaan Baru . Jurnal Administrasi Bisnis.	Kajian ini menerapkan metode kualitatif. Metode kualitatif dimaksudkan sebagai instrumen untuk menyelesaikan masalah melalui analisis mendalam dan kritis terhadap bahan pustaka yang relevan.	Kepemimpinan Adaptif	Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif berperan langsung dalam memperkuat kelincahan organisasi. Melalui kemampuan pemimpin untuk membaca tanda-tanda perubahan, menjelaskan tantangan dengan tepat, menyesuaikan strategi, dan mempertanggungjawabkan keputusan, organisasi lebih mudah mengembangkan respons yang luwes dan gesit.
3	Pratiwi dan Aslami (2022)	Peran Kepemimpinan dalam Manajemen Perubahan di Dalam Organisasi . Jurnal Ilmiah Administrasi.	Kajian ini menerapkan metode kualitatif. Metode kualitatif dimaksudkan sebagai instrumen untuk menyelesaikan masalah melalui analisis mendalam dan kritis terhadap bahan pustaka yang relevan.	Kepemimpinan Perubahan	Studi ini menyoroti bahwa pemimpin yang mampu mengelola proses perubahan secara konsisten memainkan peran penting dalam meningkatkan daya adaptasi organisasi. Ketika perubahan internal dapat diarahkan dengan baik, organisasi menjadi lebih mampu merespons tekanan eksternal dan mempertahankan kelincahan operasionalnya.
4	Wijayanna (2023)	Analisis Kepemimpinan Transformasional dalam Mengelola Perubahan di Industri 5.0 . Jurnal Teknologi & Industri.	Tinjauan pustaka yang dilakukan dalam penyusunan artikel ini mencakup pemeriksaan dan penelaahan mendalam. Bagian ini menyajikan kerangka penelitian,	Kepemimpinan Transformasional	Hasil penelitian menjelaskan bahwa pemimpin transformasional berkontribusi pada terciptanya organisasi yang lebih inovatif dan siap berubah. Dorongan motivasional dan visi yang ditanamkan oleh pemimpin jenis ini memperkuat kemampuan organisasi untuk menavigasi perubahan dengan cepat,

			yang meliputi rancangan penelitian, populasi atau sampel penelitian, metode serta alat pengumpulan data, instrumen analisis data, dan pendekatan penelitian yang diterapkan.		yang merupakan inti dari agility.
5	Calipah et al. (2024)	Membangun Ketahanan Organisasional: Peran Kepemimpinan dan Komunikasi dalam Menghadapi Perubahan – SLR . Jurnal Ilmu Komunikasi.	Studi ini menjalankan tinjauan mendalam terhadap berbagai sumber literatur untuk memahami bagaimana kepemimpinan dan komunikasi berkontribusi dalam meningkatkan daya tahan organisasi selama masa perubahan. Tinjauan tersebut menemukan sejumlah pendekatan strategis dan metode praktis dalam kepemimpinan serta komunikasi yang berhasil diterapkan saat menghadapi perubahan, sambil juga menganalisis kesulitan dan	Komunikasi Organisasi & Ketahanan	Penelitian ini menempatkan komunikasi sebagai unsur kunci dalam proses memperkuat kelincahan organisasi. Ketika pemimpin dapat menjaga informasi aliran yang jelas, terbuka, dan konsisten, anggota organisasi dapat bergerak lebih terkoordinasi dalam menghadapi perubahan, sehingga adaptabilitas kolektif meningkat.

			rintangan yang bisa muncul.		
6	Khairunnisa et al. (2024)	Peran Kepemimpinan sebagai Pendorong Utama Transformasi Organisasi . Jurnal Kepemimpinan Pendidikan.	Para peneliti menggunakan pendekatan pengumpulan data dan informasi dari berbagai sumber seperti buku, jurnal, artikel, serta referensi lainnya yang berkaitan dengan tema Kepemimpinan Pendidikan. Penggunaan metode kajian literatur yang sesuai dengan subjek penelitian memberikan manfaat besar dalam menyusun rumusan masalah penelitian.	Kepemimpinan Transformasional & Emosional	Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi emosional dan kemampuan pemimpin dalam memahami dinamika manusia sangat membantu organisasi menavigasi proses transformasi. Kepakaan pemimpin terhadap kondisi internal mempercepat strategi penyesuaian, yang pada akhirnya memperkuat kelincahan.
7	Waruwu (2024)	Sumber Daya Manusia Agile: Manfaatkan Agilitas untuk Mendorong Kesuksesan Organisasi . Jurnal SDM & Organisasi.	Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan penekanan pada tinjauan literatur untuk menjalankan analisis.	SDM tangkas yang	Studi ini menegaskan bahwa pengembangan Agile Human Resources berperan sebagai jembatan antara kepemimpinan dan kelincahan organisasi. Ketika pemimpin mendukung praktik SDM yang fleksibel, responsif, dan berorientasi pada peningkatan kompetensi, kemampuan organisasi untuk bergerak gesit menjadi lebih optimal.
8	Meilina & Adriani (2024)	Pengaruh Kepemimpinan Agility terhadap Agility Organisasi melalui Budaya Organisasi . Jurnal	Penelitian ini menerapkan metode survei yang bertujuan untuk menguraikan variabel-variabel yang	Kepemimpinan dan Budaya Kelincahan	Artikel ini menampilkan bahwa budaya organisasi yang adaptif menjadi elemen penting yang menghubungkan kepemimpinan dengan kelincahan. Pemimpin yang mampu membangun

	Manajemen Publik.	sedang diselidiki, termasuk variabel kepemimpinan agilitas, budaya organisasi, dan agilitas organisasi.		budaya kolaboratif dan terbuka terhadap perubahan secara tidak langsung memperkuat kemampuan organisasi dalam merespons dinamika lingkungan.
--	-------------------	---	--	--

## Pembahasan

Penelitian oleh Saebah dan Merthayasa (2023) menjelaskan bahwa krisis global, seperti pandemi, memaksa organisasi untuk mengalami transformasi yang cepat, dengan kemanjuran proses ini sebagian besar bergantung pada bakat pemimpin untuk memfasilitasi perubahan. Pemimpin transformasional dicirikan oleh kapasitas mereka untuk menginspirasi, mengartikulasikan visi yang komprehensif, dan menumbuhkan kreativitas dan ketahanan anggota organisasi, sehingga memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan kelincahan terhadap keadaan yang berkembang. Penelitian ini menyoroti bahwa kepemimpinan tidak hanya mengarahkan organisasi tetapi juga menumbuhkan lingkungan internal yang kondusif untuk respons gesit dalam menghadapi ketidakpastian.

Selanjutnya penelitian oleh Calipah et al., (2024) menegaskan kembali pentingnya kepemimpinan; namun, penekanan utamanya adalah pada cara komunikasi membentuk landasan ketahanan organisasi. Komunikasi yang efektif, transparan, dan konsisten berfungsi untuk menumbuhkan kepercayaan sambil menumbuhkan pemahaman yang harmonis antara pemimpin dan anggota organisasi. Dalam domain kelincahan, komunikasi semacam itu mempercepat proses adaptasi dengan memungkinkan organisasi untuk menavigasi transisi dengan koordinasi yang ditingkatkan. Hasil penelitian menjelaskan bahwa kelincahan tidak hanya mencakup kapasitas untuk respons cepat, tetapi juga cara di mana para pemimpin mengatur penyebaran informasi, kecerdasan emosional, dan dinamika interpersonal, sehingga memastikan bahwa organisasi menjaga stabilitas sambil tetap adaptif.

Dalam penelitian oleh Pratiwi dan Aslami (2022) memberikan pemahaman tentang pentingnya kepemimpinan dalam domain manajemen perubahan dengan menegaskan bahwa keberhasilan implementasi perubahan organisasi bergantung pada kehadiran pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memobilisasi anggota dan secara efektif menavigasi dinamika internal. Kepemimpinan yang mahir harus mencakup kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual untuk secara mahir menilai keadaan, membimbing tindakan, dan menginspirasi semua komponen organisasi untuk bertransisi menuju keadaan baru. Wawasan ini sangat menonjol untuk gagasan kelincahan organisasi, karena kelincahan mengharuskan organisasi tidak hanya terlibat dalam perubahan intermiten tetapi juga terus-menerus menyesuaikan diri dengan kondisi eksternal yang berfluktuasi. Akibatnya, pemimpin berfungsi sebagai katalis perubahan yang melanggengkan momentum adaptasi.

Waruwu (2024) melalui penelitiannya menyajikan konsep sumber daya manusia yang lincah sebagai metodologi empiris untuk meningkatkan kelincahan organisasi. Dalam studi ini, dijelaskan bahwa kelincahan tidak hanya dibangun melalui strategi menyeluruh, tetapi juga melalui praktik transformatif dalam domain manajemen sumber daya manusia. Prinsip-prinsip seperti kolaborasi, transparansi, eksperimen, dan umpan balik berkelanjutan sangat penting dalam menumbuhkan tenaga kerja yang mampu beradaptasi dengan cepat. Meskipun demikian, kemanjuran elemen-elemen ini bergantung pada kehadiran kepemimpinan yang mahir dalam memelihara budaya organisasi yang fleksibel dan inovatif.

Dengan tidak adanya pemimpin yang mengadvokasi perubahan transformatif, implementasi Agile HR tidak dapat mencapai potensi penuhnya. Artikel ini menyatakan bahwa kelincahan adalah penggabungan struktur organisasi, kompetensi SDM, dan bimbingan strategis kepemimpinan.

Penelitian oleh Atika dan Zulfina (2024) menyatakan bahwa kapasitas organisasi untuk kelincahan tidak bergantung pada pengaruh kepemimpinan dalam pembentukan budaya organisasi. Hasil penyelidikan mereka menunjukkan bahwa kepemimpinan yang gesit tidak secara inheren memberikan dampak langsung pada kelincahan organisasi; melainkan, secara signifikan berkontribusi pada budidaya budaya kolaboratif dan adaptif, yang kemudian berfungsi sebagai saluran untuk meningkatkan kelincahan secara keseluruhan. Kesimpulan ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan tidak hanya menggambarkan arah strategis tetapi juga menetapkan kondisi internal yang memberdayakan organisasi untuk merespons dengan cepat dan kuat dalam menghadapi perubahan.

Hasil analisis oleh Fridayani (2021) lebih lanjut menjelaskan pemahaman ini melalui kerangka kepemimpinan adaptif, yang menekankan kapasitas pemimpin untuk meramalkan perubahan, mengartikulasikan tantangan dengan jelas, dan memobilisasi konstituen organisasi untuk mencapai adaptasi berkelanjutan. Dalam analisisnya, Fridayani menekankan bahwa pencapaian kelincahan organisasi bergantung pada pemimpin yang menumbuhkan budaya refleksi, inovasi, dan pembelajaran abadi. Selanjutnya, pemimpin adaptif dicirikan sebagai individu yang mahir mempertahankan keseimbangan antara stabilitas organisasi dan tindakan merugikan, sehingga memungkinkan organisasi untuk mengatasi gangguan tanpa menyimpang dari lintasan strategisnya.

Sementara itu, penelitian oleh Khairunnisa et al., (2024) memperkuat peran penting yang dimainkan kepemimpinan dalam navigasi perubahan, dengan fokus khusus pada domain pendidikan dan entitas layanan publik. Penelitian ini menggarisbawahi bahwa kemanjuran transformasi sebagian besar bergantung pada ketajaman pemimpin dalam membedakan konteks, mengelola dinamika internal, dan menginspirasi anggota organisasi untuk bertransisi menuju paradigma operasional baru. Mereka menggambarkan bahwa kelincahan organisasi membutuhkan pemimpin yang tidak hanya menunjukkan kecerdasan kognitif tetapi juga mewujudkan kecerdasan emosional dan spiritual untuk mempertahankan momentum perubahan. Dalam kerangka ini, para pemimpin dikonseptualisasikan sebagai katalis perubahan yang melanggengkan proses adaptasi, terlepas dari tantangan yang ditimbulkan oleh perlawanan atau keterbatasan struktural.

Wijayanna (2023) dalam penelitiannya mengartikulasikan sudut pandang alternatif melalui konsep Agile Human Resource sebagai metodologi yang manjur untuk meningkatkan kelincahan organisasi, terutama dalam kerangka karakteristik kemajuan teknologi dari zaman Industri 5.0. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa kelincahan tidak semata-mata dibudidayakan melalui kerangka kerja organisasi, tetapi juga bergantung pada revolusi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Prinsip-prinsip seperti kolaborasi, transparansi, eksperimen, dan umpan balik yang cepat sangat penting dalam pembentukan tenaga kerja yang responsif. Namun, Wijayanna menggarisbawahi bahwa pelaksanaan Agile HR memerlukan kepemimpinan transformasional yang diperlengkapi untuk menumbuhkan budaya organisasi yang inovatif dan mudah beradaptasi. Dengan tidak adanya dukungan dari para pemimpin visioner, Agile HR tidak mungkin berfungsi dengan potensi penuhnya, karena perubahan pola pikir dan praktik profesional menuntut legitimasi dan dorongan dari mereka yang berada di posisi kepemimpinan.

## **Hubungan dengan Teori Kepemimpinan dan Konsep Organizational Agility**

Temuan dari Saebah dan Merthayasa (2023), Calipah et al. (2024), serta Pratiwi dan Aslami (2022) dapat dikaitkan dengan teori kepemimpinan transformasional, yang fokus pada fungsi pemimpin untuk memotivasi dan mengerakkan anggota organisasi menuju tujuan bersama. Teori tersebut sejalan dengan gagasan organizational agility, yakni kemampuan organisasi untuk bereaksi cepat terhadap perubahan melalui penyesuaian struktur dan budaya. Penelitian Waruwu (2024) dan Wijayanna (2023) menguatkan hal ini dengan menunjukkan bahwa kelincahan tidak hanya didasarkan pada pendekatan HR yang gesit, melainkan juga pada kepemimpinan yang bisa menyatukan aspek seperti kerja sama dan percobaan ke dalam rutinitas harian. Atika dan Zulfina (2024) serta Fridayani (2021) menambahkan bahwa kepemimpinan adaptif, yang mencakup kecerdasan emosional dan spiritual, menjadi dasar untuk mengembangkan kelincahan, memungkinkan organisasi menjalani ketidakpastian tanpa mengorbankan stabilitas. Khairunnisa et al. (2024) menegaskan bahwa di bidang pendidikan dan layanan publik, kepemimpinan yang berpandangan jauh mengintegrasikan teori ini untuk menghasilkan dorongan adaptasi yang terus-menerus.

## **Tantangan Lingkungan dan Mekanisme Adaptasi Organisasi**

Studi-studi ini mengungkap hambatan eksternal seperti krisis dunia, wabah penyakit, dan perkembangan teknologi Era Industri 5.0, yang mengharuskan organisasi menyesuaikan diri dengan segera. Saebah dan Merthayasa (2023) menekankan bagaimana krisis mendorong transformasi wajib, sedangkan Calipah et al. (2024) menyoroti komunikasi sebagai alat utama untuk mengatasi ketidakpastian. Cara adaptasi organisasi, sebagaimana diuraikan oleh Pratiwi dan Aslami (2022), mencakup penggerakan anggota melalui kecerdasan intelektual dan emosional pemimpin, yang memfasilitasi transisi yang mulus. Waruwu (2024) dan Wijayanna (2023) menambahkan bahwa Agile HR sebagai pendekatan, dengan nilai transparansi dan masukan rutin, membantu organisasi menangani kendala struktural. Atika dan Zulfina (2024) serta Fridayani (2021) menunjukkan bahwa budaya introspeksi dan inovasi terus-menerus adalah elemen penting, sementara Khairunnisa et al. (2024) menekankan tugas pemimpin dalam menangani dinamika internal untuk melawan resistensi luar.

## **Peran Kepemimpinan dalam Mengarahkan Perubahan dan Membangun Budaya Adaptif**

Kepemimpinan memiliki posisi krusial dalam memandu transformasi, seperti yang digambarkan oleh Saebah dan Merthayasa (2023) melalui penyampaian visi menyeluruh yang memicu anggota untuk menyesuaikan diri. Calipah et al. (2024) menjelaskan bahwa komunikasi yang efisien dari pemimpin menciptakan kepercayaan, memperlancar koordinasi selama peralihan. Pratiwi dan Aslami (2022) menyatakan bahwa pemimpin dengan kecerdasan spiritual memandu perubahan dengan mengevaluasi situasi dan mengarahkan langkah-langkah, sedangkan Waruwu (2024) dan Wijayanna (2023) menyoroti perlunya kepemimpinan transformasional untuk mendukung Agile HR. Atika dan Zulfina (2024) serta Fridayani (2021) mengilustrasikan bagaimana kepemimpinan membentuk budaya adaptif lewat refleksi dan pembelajaran, yang memperkuat organisasi untuk menanggapi gangguan. Khairunnisa et al. (2024) menambahkan bahwa di sektor pendidikan, pemimpin memandu perubahan dengan membedakan konteks dan memotivasi transisi, sehingga menghasilkan budaya yang lentur dan inovatif.

## **Mendorong Inovasi dan Meningkatkan Respon Organisasi terhadap Ketidakpastian**

Kepemimpinan merangsang inovasi dengan membina kreativitas, sebagaimana dijelaskan oleh Saebah dan Merthayasa (2023) melalui kemampuan pemimpin untuk mengerakkan dan meningkatkan daya tahan. Calipah et al. (2024) menunjukkan bahwa

komunikasi yang jujur mempercepat inovasi melalui distribusi informasi dan interaksi antarpribadi. Pratiwi dan Aslami (2022) menekankan bahwa kecerdasan intelektual pemimpin mendorong inovasi dalam transformasi yang berkelanjutan, sementara Waruwu (2024) dan Wijayanna (2023) menyoroti percobaan dalam Agile HR sebagai buah dari kepemimpinan yang visioner. Atika dan Zulfina (2024) serta Fridayani (2021) mengungkap bahwa kepemimpinan adaptif memperbaiki tanggapan terhadap ketidakpastian dengan memprediksi perubahan dan menggerakkan stakeholder, menjaga keseimbangan antara stabilitas dan penyesuaian. Khairunnisa et al. (2024) mengonfirmasi bahwa kecerdasan emosional pemimpin menjaga momentum inovasi, memungkinkan organisasi mengatasi hambatan tanpa melenceng dari sasaran strategis

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil tinjauan literatur yang telah dianalisis, dapat disimpulkan bahwa kelincahan organisasi merupakan kemampuan adaptif yang krusial bagi organisasi modern dalam menghadapi lingkungan VUCA—lingkungan yang dipenuhi dengan volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas. Kelincahan tidak hanya kemampuan untuk merespons perubahan dengan cepat, tetapi juga mencakup kemampuan untuk memprediksi dinamika eksternal, terlibat dalam inovasi berkelanjutan, dan mengelola sumber daya secara strategis. Organisasi yang lincah telah terbukti mampu mencapai kinerja unggul, meningkatkan responsivitas terhadap kebutuhan pelanggan, dan mempertahankan keberlanjutan di tengah gangguan yang semakin sering terjadi.

Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memainkan peran sentral dalam membentuk dan memperkuat kelincahan organisasi. Pemimpin adaptif dan transformasional berperan sebagai arsitek perubahan yang mampu mengembangkan visi strategis, menggerakkan anggota organisasi, dan menumbuhkan budaya kolaboratif dan inovatif. Pemimpin juga berperan penting dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran berkelanjutan, komunikasi terbuka, dan eksperimen sebagai bagian dari proses adaptasi.

Oleh karena itu, kelincahan tidak hanya tercermin dalam sistem dan proses, tetapi juga tertanam dalam pola pikir dan tindakan individu melalui kepemimpinan yang efektif. Akhirnya, dapat ditekankan bahwa ketahanan dan daya saing suatu organisasi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk membaca perubahan dan mendorong transformasi. Pemimpin yang mampu mengintegrasikan kecerdasan strategis, kecerdasan emosional, dan kecerdasan adaptif akan lebih mampu mempertahankan stabilitas organisasi sambil mengarahkan perubahan yang diperlukan. Ketepatan pemimpin dalam menyampaikan visi mereka, mengurangi ambiguitas, dan memperkuat budaya organisasi berperan langsung dalam efektivitas respons organisasi terhadap tekanan eksternal. Oleh karena itu, memperkuat kualitas kepemimpinan adaptif dan transformasional merupakan unsur kunci dalam membangun kelincahan organisasi secara berkelanjutan dan memastikan daya saing organisasi di masa depan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Calipah, I., Mustofa, J., & Fitriani, L. K. (2024). Membangun ketahanan organisasional: Peran kepemimpinan dan komunikasi dalam menghadapi perubahan tinjauan systematic literature review. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(2), 1555–1563. <https://doi.org/10.55681/jige.v5i2.2828>
- Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2010). Embedding Strategic Agility: A Leadership Agenda for Accelerating Business Model Renewal. *Long Range Planning*, 43(2-3), 370-382.
- Fridayani, J. A. (2021). Kepemimpinan adaptif dalam agilitas organisasi di era adaptasi kebiasaan baru. *Modus*, 33(2), 138–149.

- Ivanov, D., & Dolgui, A. (2020). Viability of intertwined supply networks: extending the supply chain resilience angles towards survivability. *International Journal of Production Research*, 58(10), 2904-2915.
- Joiner, B., & Josephs, S. (2007). *Leadership Agility: Five Levels of Mastery for Anticipating and Initiating Change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Khairunnisa, A., Khodijah, N., & Febriyanti. (2024). Peran kepemimpinan sebagai pendorong utama transformasi organisasi. *Nusantara: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 4(1). <https://doi.org/10.14421/njpi.2024.v4i1-20>
- Meilina, A., & Adriani, Z. (2024). Pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Jambi melalui budaya organisasi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, 13(5).
- Pratiwi, A. I., & Aslami, N. (2022). Peran kepemimpinan dalam manajemen perubahan di dalam organisasi. *Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA)*, 3(1), 475–482.
- Saebah, N., & Merthayasa, A. (2023). Peran kepemimpinan dalam mengelola perubahan bisnis yang disebabkan oleh krisis global. *Syntax Idea*, 5(7).
- Situmorang, O., Boiliu, F. M., & Ong, C. F. (2023). Organization Agility Assessment Pada Perusahaan Otomotif Berskala Besar Di Indonesia. *PROSENAMA*, 3, 189-196.
- Sugiharto, U. A., Semmaila, B., & Arfah, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Agility, Budaya Organiasi Dan Motivasi Terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Shield On Services Tbk. *Jurnal Ekonomi Global*, 1(2), 108-130.
- Teece, D. J., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic Capabilities and Organizational Agility: Risk, Uncertainty, and Strategy in the Innovation Economy. *California Management Review*, 58(4), 13-35.
- Waruwu, E. (2024). Agile human resources: Memanfaatkan agilitas untuk mendorong kesuksesan organisasi. *Tuhanori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(1). <https://doi.org/10.62138/tuhanori.v2i1.46>
- Wijayanna, S. S. (2023). Analisis peran kepemimpinan transformasional dalam mengelola perubahan di industri 5.0. *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen*, 1(4), 366–370. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v1i4.893>
- Worley, C. G., Williams, T. D., & Lawler, E. E. (2014). *The Agility Factor: Building Adaptable Organizations for Superior Performance*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Yukl, G., & Mahsud, R. (2010). Why flexible and adaptive leadership is essential. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62(2), 81-93.
- Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What VUCA Really Means for You. *Harvard Business Review*.
- Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2010). Embedding Strategic Agility: A Leadership Agenda for Accelerating Business Model Renewal. *Long Range Planning*, 43(2–3), 370–382.
- Holbeche, L. (2015). *The Agile Organization: How to Build an Innovative, Sustainable and Resilient Business*. Kogan Page.
- Joiner, B., & Josephs, S. (2007). *Leadership Agility: Five Levels of Mastery for Anticipating and Initiating Change*. Jossey-Bass.
- Ravichandran, T. (2018). Exploring the Relationships Between IT Competence, Innovation Capacity and Organizational Agility. *Information & Management*, 55(5), 615–625.
- Teece, D. J., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic Capabilities and Organizational Agility: Risk, Uncertainty, and Strategy in the Innovation Economy. *California Management Review*, 58(4), 13-35.
- Weber, Y., & Tarba, S. (2014). Strategic Agility: A State of the Art. *California Management Review*, 56(3), 7–12.
- Yukl, G., & Mahsud, R. (2010). Why Flexible and Adaptive Leadership is Essential. *Consulting Psychology Journal*, 62(2), 81–93.