

## **KEPEMIMPINAN AGILE (AGILE LEADERSHIP) DAN PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN SUATU ORGANISASI**

**HESTY DUHITA PERMATA, NUNUNG NURHAYATI**

Universitas Islam Bandung, Indonesia

Email: hdpermata@gmail.com, nungnurhayati@gmail.com

### ***Abstract: Agile Leadership and Voting Process in Organization***

*Leadership is the ability of an individual or a group of people to influence and guide followers or members of organization, society or team. A leader takes an important roles in organization. There's a few style of leadership for being a leader . Agile leadership is one of the style of leadership that's important for organization to face VUCA era. With their characteristic of agile leadership which is adaptive, inovative, collaborative, and flexible, will give a positive impact to organizations by their good and fast decision making, and give solution for short and long time conditions.*

***Keywords:*** Leader, Agile Leadership, Decision Making.

### **Abstrak: Kepemimpinan Agile (Agile Leadership) dan Proses Pengambilan Keputusan Suatu Organisasi**

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk mempengaruhi dan mengarahkan pengikutnya atau anggota organisasi atau sebuah tim. Pemimpin memiliki peranan penting dalam organisasi. Beberapa gaya kepemimpinan telah diterapkan para pemimpin. Kepemimpinan Agile adalah salah satu gaya kepemimpinan yang penting bagi organisasi dalam menghadapi era VUCA. Karakteristik pemimpin agile yang adaptif, inovatif, kolaboratif, dan fleksibel, akan berdampak positif bagi organisasi melalui pengambilan keputusan yang tepat dan cepat, serta memberi solusi jangka pendek dan jangka panjang bagi organisasi.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kepemimpinan Agile, Pengambilan Keputusan.

## **PENDAHULUAN**

Pengambilan keputusan adalah hal penting dalam suatu organisasi, maju atau tidaknya organisasi ditentukan pada keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin. Dalam mengambil sebuah keputusan, harus melalui tahapan dan proses. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan masing-masing yang tentunya akan mempengaruhi keputusan yang diambil untuk kepentingan organisasi. Keputusan yang dihasilkan tentunya juga bergantung pada situasi dan kondisi yang ada, latar belakang

dan perilaku organisasi, cara berkomunikasi dengan anggota serta gaya kepemimpinan seorang pemimpin (Kusuma dkk, 2024).

Pengambilan keputusan merupakan suatu cara dan ilmu dengan berbagai metode atau pendekatan tertentu yang bersifat sistematis, teratur juga terarah. Pendekatan atau langkah-langkah dalam pengambilan keputusan dikatakan sistematis, terarah, teratur, dan terdapat kejelasan langkah, sehingga akan menghasilkan solusi serta tindakan yang tegas bagi pencapaian tujuan (Azhari dkk., 2022). Kepemimpinan yang efektif dalam sebuah organisasi, dapat melibatkan beberapa gaya kepemimpinan dan sikap pimpinan yang mempengaruhi kinerja dan keberhasilan organisasi. Seorang pemimpin diharapkan dapat menampilkan gaya kepemimpinan segala situasi tergantung kondisi dan situasi serta keadaan bawahan atau lingkungan yang dipimpinnya.

*Agile Leadership* merupakan suatu gaya kepemimpinan yang lebih kolaboratif, inovatif, fleksibel, dan memungkinkan mereka mengambil keputusan secara cepat dalam situasi ketidakpastian. Kepemimpinan agile merupakan salah satu kebutuhan yang mendesak bagi organisasi untuk merespon ketidakpastian, perubahan radikal, kompleksitas baik di internal maupun eksternal organisasi, serta siap menghadapi ancaman tidak terduga (Waruwu, 2023a).

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kepustakaan. Metode ini dipilih karena memudahkan dalam mencari bahan penelitian. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif yaitu mula-mula dengan mengumpulkan beberapa sumber referensi berupa buku bacaan dalam bentuk online, jurnal, artikel yang terkait dengan masalah yang diteliti lalu diolah kembali dengan menganalisis bahan penelitian. Pada penelitian ini penulis memfokuskan pembahasan pada Kepemimpinan Agile (*Agile Leadership*) dalam Proses Pengambilan Keputusan suatu Organisasi, kemudian hasil penelitian tersebut akan dijadikan bahan terkait masalah yang diteliti lalu dipaparkan kembali secara ringkas dalam penelitian ini.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kepemimpinan dan Pemimpin**

Kepemimpinan pada hakikatnya merupakan sesuatu yang melekat dalam diri seorang pemimpin, berupa sifat-sifat tertentu seperti kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*) dan kesanggupan (*capability*). Kepemimpinan merupakan serangkaian kegiatan dan proses hubungan atau interaksi di antara pemimpin, anggota dan situasi (Wahjosumidjo tahun 1987 dalam Prayudi, 2017). Kepemimpinan atau *leadership* merupakan akibat dari pengaruh yang terjadi secara satu arah, karena seorang pemimpin memiliki kualitas tertentu, yang membedakan dirinya dengan para pengikutnya.

Menurut Fiedler, kepemimpinan pada dasarnya adalah sebuah pola yang menggambarkan antara individu yang telah menggunakan sebuah wewenang, menggunakan pengaruhnya kepada sekelompok orang, supaya orang-orang tersebut akan bekerja sama mencapai sebuah tujuan (Moejiono tahun 2002 dalam Prayudi, 2022).

Menurut Fiedler (1967) kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan. Menurut Hemhill dan Coons (1957) mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goal*). Sementara menurut Ott (1996) kepemimpinan adalah proses hubungan antar pribadi yang didalamnya seseorang mempengaruhi sikap, kepercayaan, dan khususnya perilaku orang lain

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang melekat pada diri seseorang yang memimpin yang dipengaruhi berbagai macam faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Kepemimpinan merupakan ketrampilan dan kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain, baik yang kedudukannya lebih tinggi maupun lebih rendah daripadanya dalam berpikir dan bertindak agar menjadi perilaku organisasional. Adapun fungsi kepemimpinan antara lain (Prayudi, 2017); 1) Memprakarsai struktur organisasi; 2) Menjaga adanya koordinasi dan integrasi dalam organisasi, supaya semuanya beroperasi secara efektif; 3) Merumuskan tujuan institusional dan organisasional, menentukan sarana serta cara-cara yang efisien untuk mencapai tujuan; 4) Mengatasi pertentangan serta konflik yang muncul dan mengadakan evaluasi serta evaluasi ulang.

Sehingga secara singkat, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang tentang bagaimana mempengaruhi seseorang atau kelompok lain, guna mencapai tujuannya. Proses mempengaruhi tersebut diperoleh dengan mengolah kata-kata atau kalimat lalu memberi contoh tauladan terhadap orang-orang yang dipimpinnya melalui nasihat atau kebijakan. Kepemimpinan adalah sebuah kekuatan yang ada dalam diri seseorang, sehingga ia dapat mempengaruhi orang lain dalam suatu pekerjaan atau organisasi untuk mencapai target tertentu.

Menurut Ngalim Purwanto dalam Sobry Sutikno adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu dalam perilaku kepemimpinan struktur tugas (*initiating structure*) yaitu a) mengutamakan tercapainya tujuan organisasi; b) mementingkan produksi yang tinggi; c) mengutamakan penyelesaian tugas sesuai jadwal yang ditetapkan; d) banyak melakukan pengarahan; e) melaksanakan tugas sesuai prosedur yang ketat; f) melakukan pengawasan dan; g) penilaian terhadap bawahan berdasarkan hasil kerja (Sutikno, 2018).

Perilaku kepemimpinan tenggang rasa (*consideration*); a) Memperhatikan kebutuhan bawahan; b) Menciptakan suasana saling percaya; c) Menciptakan suasana

saling menghargai; d) Simpati terhadap perasaan bawahan; e) Menumbuhkan peran serta bawahan dalam pengambilan keputusan dan; f) Mengutamakan pengarahan, disiplin, pengontrolan diri

Pemimpin (*leader*) adalah orang yang sudah diberi kepercayaan untuk memimpin, membimbing, mendorong, dan memotivasi untuk bekerja dalam sebuah organisasi, sekaligus meyakinkan sekelompok orang untuk berada dalam satu jalur yang sama dalam mencapai tujuan organisasi. Karakter pemimpin lebih banyak mencetuskan ide, pemikiran, strategi, rencana jangka panjang untuk tujuan yang lebih luas (Febrianty dkk., 2020).

Pemimpin (*leader*) adalah individu yang memiliki wewenang formal dalam suatu organisasi, seringkali ditunjuk atau dipilih oleh pengikutnya, untuk memegang posisi tertentu. Pemimpin lebih merupakan karakter seseorang yang memiliki kelebihan dalam hal kemauan untuk mempengaruhi dan menggerakkan pengikutnya (bawahannya), sehingga dalam bekerja lebih mengandalkan kewibawaan (kharisma). Pemimpin adalah individu yang melakukan proses mempengaruhi sebuah kelompok atau organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati, bertanggungjawab kepada pengikutnya (Hutahean, 2023). Menurutnya ada tiga teori yang menjelaskan munculnya pemimpin adalah:

1. Teori Genetis : pemimpin tidak dibentuk, tetapi lahir oleh bakat alami yang luar biasa sejak lahir, ditakdirkan menjadi pemimpin dalam berbagai situasi, teori ini menganut pandangan deterministik
2. Teori Sosial : pemimpin harus disiapkan, dididik, dan dibentuk, tidak terlahir begitu saja. Pada hakikatnya setiap orang bisa menjadi pemimpin melalui usaha persiapan dan pendidikan serta didorong oleh kemauan sendiri.
3. Teori Ekologis/Sintetis : seseorang akan sukses menjadi pemimpin bila sejak lahir ia telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, lalu dikembangkan melalui pengalaman atau pendidikan sesuai tuntutan lingkungannya.

Menurut Siagian dkk tahun 2021 pemimpin harus memiliki beberapa kelebihan yaitu:

1. Kapasitas: kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara atau *verbal facility*, keaslian, kemampuan menilai.
2. Prestasi ( Achievement ) : gelar keserjanaan, ilmu pengetahuan, perolehan dalam olah raga dan lain-lain.
3. Tanggungjawab: mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, punya hasrat untuk menjadi lebih unggul
4. Partisipasi : aktif, memiliki sosiabilitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif, atau suka bekerjasama, mudah beradaptasi.
5. Status: meliputi kedudukan sosial ekonomi yang cukup tinggi, populer dan tenar.

Seorang pemimpin dalam menjalankan tugas, wewenang, dan tanggungjawabnya harus memiliki sifat-sifat kepemimpinan, dan dalam penerapannya

mengandung konsekuensi terhadap dirinya yaitu; a) harus berani mengambil keputusan sendiri secara tegas dan tepat (*decision making*); b) harus berani menerima risiko sendiri; c) harus berani menerima tanggungjawab sendiri (*The Principle of Absoluteness of Responsibility*).

### ***Pemimpin dalam Suatu Organisasi***

Organisasi adalah bentuk lembaga yang dominan bagi masyarakat modern kita. Organisasi merupakan bagian fundamental keberadaan kita yang meliputi dan meresapi seluruh aspek kehidupan sekarang ini. Hampir semua orang menjadi anggota berbagai organisasi dan akan tanpa ragu-ragu saling bergabung dan bekerja bersama didalamnya. Masing-masing kita mempunyai gagasan umum tentang bagaimana organisasi berfungsi, sehingga dapat memperoleh perspektif yang diperlukan dalam pemahaman mengenai cara organisasi beroperasi (Robbins, 2023). Menurut McShane and Glinow (2008), ilmu perilaku organisasi merupakan bidang ilmu yang relatif baru dan bersifat multidisipliner. Beberapa bidang ilmu yang ikut memberikan kontribusinya dalam perkembangan dari ilmu perilaku keorganisasian adalah; psikologi, sosiologi, antropologi, ekonomi, ilmu politik dan sejarah (Samsuki, 2021).

Para ahli menyebutkan bahwa pada dasarnya tidak ada satu pun teori kepemimpinan yang sempurna. Banyak faktor yang berperan antara lain situasi, karakter pemimpin, pengikut, kepatuhan, dan lain-lain. Kepemimpinan yang efektif melibatkan kemampuan seorang pemimpin untuk mengarahkan, memotivasi dan mengelola organisasi dengan cara yang menghasilkan pencapaian tujuan secara efisien dan produktif. Seorang pemimpin yang efektif harus terus berinovasi dalam membangun suatu nilai dan penerapan dalam bisnis, tidak terus berpaku pada cara-cara konvensional. Dari beberapa literatur disebutkan ada empat gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola organisasi atau perusahaan, yaitu: kepemimpinan demokratis, kepemimpinan yang transformasional, dan kepemimpinan yang visioner.

Gaya kepemimpinan tersebut berpengaruh terhadap keberhasilan dan peningkatan kinerja suatu organisasi. Menurut Prasinta dkk tahun 2023 melalui gaya kepemimpinan seorang pemimpin mengelola lembaga dan memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Gaya kepemimpinan yang berhasil adalah:

1. Gaya kepemimpinan yang bersumber pada hati nurani, nilai, norma, etika, kebebasan, pemberian kepercayaan, pengawasan, siap menerima kritik, saran yang bersifat membangun, tegas, menghormati kreativitas, inovasi, motivasi
2. Gaya kepemimpinan tersebut berdampak pada peningkatan kinerja yang meliputi peningkatan kompetensi profesional, peningkatan kompetensi kepribadian, dan peningkatan kompetensi sosial.

Menurut Prasinta dkk tahun 2023 beberapa komponen penilaian untuk menilai atau mengevaluasi kinerja seorang pemimpin organisasi antara lain:

1. Kemampuan analisis dan mengambil keputusan. Hal ini merupakan salah satu indikator kepemimpinan yang paling utama untuk di evaluasi. Pemimpin harus mampu menentukan langkah-langkah strategi untuk mencapai target, memprediksi risiko yang mungkin terjadi, memprediksi hasil dari strategi yang ia tetapkan, menganalisa masalah serta mampu mengambil keputusan dan solusi secara cepat dan tepat.
2. Kemampuan memotivasi. Kemampuan pemimpin untuk memotivasi dan memberdayakan orang lain, akan sangat berguna bagi organisasi untuk memanfaatkan dan mengembangkan potensi mereka secara maksimal. Hal lain yang tidak kalah penting adalah pemimpin harus mampu berkomunikasi dan bekerjasama dengan bawahannya, sehingga tercipta situasi kerja yang kondusif.
3. Kemampuan komunikasi dan mendengarkan. Pemimpin yang efektif harus mampu menyampaikan pesan, ide, gagasan, atau pikirannya kepada orang lain agar mereka memahami. Begitu pula kemampuan mendengarkan pendapat, ide, gagasan orang lain, akan sangat berdampak positif bagi kerjasama tim.
4. Kemampuan menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain mengikuti keinginannya, dengan cara-cara yang positif, tidak bersifat memaksa, lebih komunikatif, dan jangan ragu untuk memberikan apresiasi atau penghargaan kepada bawahan.
5. Kemampuan mendelegasikan tugas atau wewenang. Kemampuan ini sebagai perwujudan memberi kepercayaan kepada tim untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai kompetensinya
6. Tanggungjawab. Seorang pemimpin harus bertanggungjawab kepada anggota tim nya, menyelesaikan tugas dan kewajibannya, sanggup menanggung segala risiko yang mungkin terjadi.

### ***Gaya dan Pendekatan Kepemimpinan***

Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mengelola timnya untuk mencapai tujuan organisasi, yang mencakup perilaku, nilai, dan metode yang digunakan untuk menggerakkan anggota tim menuju pencapaian yang diinginkan. Menurut Robbins (2008) gaya kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Setiap orang memiliki karakteristik, sifat, kebiasaan, watak, dan kepribadiannya masing-masing. Saat menjadi seorang pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang tepat dan efektif dengan situasi organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya agar dapat memaksimalkan kinerja dan mudah menyesuaikan dalam situasi perusahaan atau organisasi tersebut.

Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi sifat, falsafah, yang mendasarai perilaku seseorang. Sehingga gaya kepemimpinan yang tepat adalah suatu gaya yang bisa

memaksimalkan produktivitas,kepuasan kerja, pertumbuhan, dan penyesuaian dalam segala situasi.

Effendy (1993) mengemukakan ada tiga gaya pokok kepemimpinan yaitu:

1. Kepemimpinan otoriter adalah kepemimpinan berdasarkan kekuasaan mutlak. Segala keputusan berada di satu tangan, yakni pemimpin otoriter itu, yang dianggap oleh orang lain dan yang menganggap dirinya lebih mengetahui daripada orang lain.
2. Kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan berdasarkan demokrasi.Keputusan merupakan keputusan bersama dari semua anggota kelompok. Setiap anggota kelompok mempunyai kebebasan untuk menyatakan pendapatnya, akan tetapi wajib tunduk kepada keputusan mayoritas anggota kelompok. Fungsi pemimpin di sini ialah menuntun dan mengkoordinasikan proses pengambilan suatu keputusan.
3. Kepemimpinan Bebas (*Laizzes-faires*) adalah pemimpin yang secara keseluruhan memberikan pegawai atau kelompok kebebasan dalam pembuatan keputusan dan menyelesaikan pekerjaan menurut pegawainya, pemimpin membiarkan bawahannya mengatur dirinya sendiri, pemimpin hanya menentukan kebijakan dan tujuan umum.Gaya kepemimpinan bebas tindak ialah pemimpin yang hanya sebagai official, staf yang menentukan sendiri kegiatan kegiatan yang akan dilaksanakan tanpa pengarahan, supervisi dan koordinasi, sehingga kendali yang dilakukan pimpinan sangat minimal dan hanya bersifat laporan. Kepemimpinan bebas yaitu pemimpin yang menjalankan peranannya secara pasif. Dia menyerahkan segala usaha untuk menentukan tujuannya dan kegiatannya sepenuhnya kepada anggota. Adapun empat gaya kepemimpinan, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan kharismatik : kepemimpinan yang disegani karena ketokohnya
2. Gaya kepemimpinan transaksional : merupakan sikap pemimpin yang membimbing dan memotivasi pengikutnya dengan memberikan penghargaan atas hasil kerja mereka
3. Gaya kepemimpinan transformasional: merupakan gaya pemimpin yang memberikan motivasi dan mengarahkan pengikutnya untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara memperjelas peran dan tugas anggotanya
4. Gaya kepemimpinan visioner : merupakan kemampuan dalam mengartikulasikan dan merumuskan visi yang nyata, reliabel, dan menarik untuk masa depan organisasi

Menurut Watson dan Hoefler (2014) menguraikan bahwa terdapat dua pendekatan kepemimpinan yakni kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan yang melayani. Pertama, kepemimpinan transformasional (*Transformational leadership style*), menawarkan kesempatan terhadap pengikut untuk mencapai hal-hal besar dengan membuat perubahan besar dalam organisasi dan dirinya. Pemimpin transformasional menciptakan visi bersama dengan anggota staf dan bergerak maju untuk mewujudkan visi tersebut. Biasanya pemimpin transformasional karismatik, inspirasional,

merangsang intelektual, berorientasi pada orang dan memberikan perhatian secara individual kepada orang lain. Kedua yakni kepemimpinan yang melayani (*Servant leadership style*), sebuah pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin memilih sendiri untuk memimpin dengan cara melayani orang lain, dengan tujuan untuk melayani orang lain dengan baik terlebih dahulu dan memperoleh kekuasaan atau pengaruh kemudian. Adapun menurut Hutahean (2023) yang masih ada beberapa gaya kepemimpinan lain antara lain:

1. Kepemimpinan militer : pemimpin yang dapat memerintah bawahannya dan orang tersebut wajin melaksanakan perintah atasan atas dasar komando
2. Kepemimpinan birokratis: kepemimpinan yang terbentuk karena hierarki kepangkatan dan jabatan dalam suatu organisasi, dimana pangkat yang lebih tinggi dapat memerintah pangkat yang dibawahnya
3. Kepemimpinan Paternalistis : kepemimpinan yang tumbuh karena kemampuan memberi contoh dan teladan bagi orang dalam organisasi tersebut.

### ***Kepemimpinan Agile (Agile Leadership)***

Agile berasal dari istilah yang diadopsi dari dunia IT, yang berarti gesit atau tangkas. Agile adalah metode yang digunakan untuk memberikan respon yang fleksibel, tepat, cepat, dan efektif terhadap ketidakpastian. Joiner dan Joseph (2007) mengembangkan konsep agile *leadership* (kepemimpinan agile). Konsep kepemimpinan agile menggabungkan aspek-aspek dari metodologi “Agile“ dalam pengembangan perangkat lunak dengan prinsip-prinsip manajemen modern yang berfokus pada kreativitas, kolaborasi, dan tanggung jawab bersama (Rusdiana, 2022).

*Agile leadership* membantu kita untuk bergerak cepat seiring kemajuan teknologi dan mampu beradaptasi secara cepat ditengah tuntutan situasi yang kompleks dan ambiguitas tinggi. Faktor pendorong lahirnya *Agile leadership* adalah tuntutan situasi, hubungan dengan pekerja, perubahan dan kemajuan teknologi, peluang baru, tantangan dari eksternal.

*Agile leadership* adalah suatu gaya dan pendekatan pemimpin yang tangkas dan gesit, mencerminkan efektivitas kepemimpinan, kemampuan untuk merespon dengan tepat diseluruh kondisi yang beragam dan dinamis. Kepemimpinan tangkas adalah kemampuan seorang pemimpin untuk membuat keputusan yang bijaksana dan efektif ditengah lingkungan kompleks, mudah berubah dan cepat berubah. Pemimpin dengan karakter Agile memiliki kemampuan adaptasi yang gesit sehingga cepat dan tepat dalam mengambil keputusan dan tindakan (Nusa, 2023).

Pemimpin yang gesit dan tangkas ini akan mampu mengembangkan strategi dan memberikan arahan tentang bagaimana menciptakan organisasi yang gesit. Pemimpin yang agile ini akan memiliki sikap yang visioner, taktis, dan mampu memimpin secara efektif dalam lingkungan bisnis yang berubah cepat agar dapat beradaptasi secara cepat, memiliki perspektif luas serta prioritas untuk mencapai kesuksesan. Pemimpin Agile

akan membiarkan orang yang memiliki masalah untuk mencari solusi yang tepat sehingga tidak terpusat di atas (Prayitno dan Amrullah, 2022).

Kepemimpinan tangkas adalah kemampuan untuk mempelajari gaya kepemimpinan baru secara fleksibel mengganti kepemimpinan tradisional dalam upaya untuk merespon keadaan yang dinamis dan berubah-ubah. Kepemimpinan yang gesit lebih tentang merangkul strategi fleksibel yang adaptif berdasarkan perubahan eksternal dan internal dalam menciptakan pengalaman yang terhubung dengan nilai diantara semua *stakeholder*. Pemimpin yang tangkas akan menciptakan budaya organisasi yang mendorong inovasi, menciptakan lingkungan dimana ide-ide baru didorong dan kegagalan dianggap sebagai pelajaran berharga untuk terus tumbuh.

Era globalisasi yang terus berubah dan serba tidak menentu seperti sekarang ini, suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang cepat, gesit, tangkas, dan adaptif dalam menghadapi dan menjawab permasalahan gejolak, perubahan dan perkembangan jaman yang masif. Kepemimpinan yang saat ini sedang berkembang cepat adalah *Agile leadership*, akan menjadi fundamental bagi organisasi yang ingin mempertahankan keunggulan, bersaing, dan berkembang untuk mencapai kesuksesan organisasi jangka panjang (Rusdiana, 2022).

Konsep kepemimpinan agile adalah fleksibel, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan, sangat penting dalam memandu kompleksitas dan perubahan situasional yang cepat dalam lingkungan organisasi. *Agile leadership* lebih fokus pada penyediaan visi, arah, dan strategi organisasi. *Agile leadership* akan membantu menghilangkan bias komunikasi antar generasi atau antar pimpinan dengan pengikutnya, sehingga dapat membawa organisasi menjadi lebih inovatif, fleksibel, dan memungkinkan mereka mengambil keputusan secara cepat dalam situasi ketidakpastian.

Kepemimpinan Agile melibatkan kombinasi dari beberapa faktor kunci, termasuk kepekaan terhadap perubahan, kemampuan berpikir kritis, visioner, dan kemampuan untuk berinovasi. Pemimpin yang tangkas ini mampu melihat peluang ditengah ketidakpastian, mengantisipasi perubahan pasar, dan mengambil tindakan atau keputusan yang tepat untuk memanfaatkan peluang tersebut. Pemimpin yang tangkas memiliki kemampuan untuk merespon dengan cepat perubahan yang tak terduga dan menyesuaikan strategi mereka sesuai situasi yang sedang berkembang (Waruwu, 2023).

### ***Ciri-Ciri Pemimpin Agile***

Kepemimpinan Agile adalah sebuah pendekatan dalam kepemimpinan yang bertujuan menciptakan organisasi yang responsif, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan dinamis. Kepemimpinan agile adalah suatu gaya kepemimpinan yang gesit dan tangkas, berbeda dari model manajemen tradisional, dengan ciri yang paling menonjol yaitu cepat dan fleksibel. Gaya kepemimpinan agile ini lebih kolaboratif, bukan perintah, dimana pemimpin menjalankan prinsip melayani anggota tim maupun pelanggan, bukan mengatur dan mengendalikan. Kepemimpinan

agile menganut kepemimpinan berdasarkan kemitraan, yaitu mampu bekerja sama secara erat dalam tim dan menerima ide serta masukan tim saat pengambilan keputusan. Kepemimpinan agile berbasis pada hasil dan orientasi pada klien, dengan mengarahkan timnya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai serta memastikan produk yang dihasilkan sesuai kebutuhan klien.

Menurut Waruwu (2023) mereka harus mampu untuk menganalisis masalah, mendengarkan pandangan, saran, dan pendapat orang lain dalam mengambil keputusan, memiliki kemampuan komunikasi yang baik, intelektual yang tinggi, menunjukkan empati kepada orang lain, mudah beradaptasi, fleksibel, berwawasan luas, visioner, bertindak cepat dan tepat untuk kepentingan organisasi. Terdapat beberapa ciri dan karakter untuk menjadi pemimpin yang Agile (*Agile leader*) yaitu; a) Tenang dan adaptif terhadap berbagai perubahan; b) Inovatif dalam menghadapi perubahan, tekanan, dan krisis; c) Pemimpin harus belajar dari pengalaman dan tidak segan meminta umpan balik dari tim dan d) Mampu memberdayakan, menginspirasi dan memotivasi anggota timnya.

### ***Kompetensi dalam Kepemimpinan Agile***

Menurut Khamila dkk (2023) ada empat kompetensi utama seorang pemimpin:

1. *Context-setting agility*. Kompetensi ini menuntut pemimpin agar mampu membaca konteks dan memprediksi perubahan yang akan terjadi, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Setelah memprediksi perubahan, diikuti dengan pengambilan keputusan yang serba cepat untuk mencapai tujuan.
2. *Stakeholder agility*. Pada tingkat ini pemimpin mampu mengidentifikasi stakeholder dan meningkatkan efektivitas kerja.
3. *Creative agibility*. Pada tingkat ini pemimpin mampu mengidentifikasi peluang, mencari solusi alternatif, serta mempertimbangkan asumsi dan sudut pandang orang lain dalam pengambilan keputusan.
4. *Self-Leadership Agility*. Pada tingkat ini pemimpin mampu mengembangkan pribadi dan profesionalitas. Pengalaman menjadi penting untuk memahami konteks masa kini dan masa datang.

### ***Prinsip-Prinsip dalam Kepemimpinan Agile***

Menurut Fridayani (2021) prinsip-prinsip yang dijalankan dalam *Agile leadership* dikenal dengan 3C yaitu communication mencakup dalam memberi aksi nyata, bukan berkata-kata, menghargai pemikiran yang berkualitas berpikir, dan perbaikan organisasi melalui feedback yang efektif. Kemudian commitment yaitu membut makna dan tujuan pada setiap pekerjaan, mengelola emosi untuk meningkatkan kreativitas, menerapkan kepemimpinan dalam organisasi. Terakhir yaitu *collaboration* dalam hal memberikan kekuasaan dan otoritas yang tepat, membangun komunitas yang kolaboratif dan mempercayai ide hebat akan datang dari mana saja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sekarang ini *Agile leadership* adalah kompetensi yang krusial yang dapat membantu individu atau organisasi sebagai panduan menghadapi situasi global dengan pesatnya kemajuan teknologi, pesatnya pertumbuhan ekonomi, dan terjadinya perubahan norma-norma sosial. Keadaan ini akan membutuhkan suatu kepemimpinan yang adaptif, perseptif, dan responsif. Seorang pemimpin harus berkaca pada pengalaman masa lalu, bertindak di masa sekarang, serta mengantisipasi masa yang akan datang

### ***Kepemimpinan Agile dalam Organisasi***

Organisasi berasal dari kata *organon* dalam bahasa Yunani berarti alat. Organisasi adalah bentuk lembaga yang dominan bagi masyarakat modern kita. Organisasi merupakan bagian fundamental keberadaan kita yang meliputi dan meresapi seluruh aspek kehidupan sekarang ini. Hampir semua orang menjadi anggota berbagai organisasi dan akan tanpa ragu-ragu saling bergabung dan bekerja bersama didalamnya.

Organisasi adalah sebuah pengaturan dimana tugas-tugas diberikan kepada anggota sehingga mereka berkontribusi secara efektif dalam mencapai tujuan. Masing-masing kita mempunyai gagasan umum tentang bagaimana organisasi berfungsi, sehingga kita dapat memperoleh perspektif atau pandangan yang diperlukan untuk memperbaiki dan mengembangkan pemahaman kita mengenai cara-cara organisasi beroperasi. Organisasi merupakan salah satu wadah untuk mengembangkan dasar-dasar kepemimpinan. Secara garis besar, organisasi adalah suatu kelompok terdiri atas dua atau lebih orang yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu secara bersama. Adapun organisasi memiliki dua konsep menurut Utami tahun 2021 yaitu:

1. Konsep statis : organisasi merupakan sebuah struktur tertentu, sekelompok orang yang terikat bersama dalam hubungan formal untuk mencapai tujuan bersama.
2. Konsep dinamis : merupakan sebuah proses dari aktivitas yang sedang berlangsung, proses pengorganisasian, pekerjaan, orang dan sistem.

Dalam menghadapi era VUCA (*Volatile, Uncertain, Complexity, Ambiguity*) yang ditandai adanya lingkungan yang cepat berubah, bergejolak, berkembang, kompleks, dan tingginya ketidakpastian, organisasi harus mampu melakukan adaptasi dengan cepat untuk mempertahankan keunggulannya dan kinerja organisasinya, Kesiapan organisasi untuk perubahan mengacu pada komitmen perubahan pada setiap anggota organisasi dan menerapkannya pada perubahan organisasi.

Sebuah organisasi dalam mempersiapkan diri menghadapi era VUCA tersebut, tentunya membutuhkan seorang pemimpin yang mampu mengendalikan organisasinya secara tegas, adaptif, tangkas, terampil dan tepat dalam mengambil keputusan, yang berbasis pada kolaboratif dan komitmen seluruh anggota organisasi agar dapat responsif menghadapi perubahan yang terjadi, sehingga akan terbentuk suatu “agilitas organisasi”.

Pemimpin dalam suatu organisasi dengan segala kewenangannya, harus bertindak efektif dalam mengelola sebuah organisasi, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada, memanfaatkan peluang dan meminimalisir hambatan. Dengan kepemimpinan yang agile, diharapkan organisasi akan terus berkembang dan dapat mencapai tujuannya.

Menurut Nusa (2023) dalam memimpin organisasi, penerapan *Agile Leadership* dilakukan dengan cara; a) Membangun *culture* agile yang berkelanjutan. Dilakukan dengan cara mendukung dan melatih nilai-nilai ketangkasan dengan kepemimpinan yang kuat, dan; b) Membangun strategi dan menumbuhkan : Sense of belonging “. Pemimpin harus membangun kerjasama tim dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi, dengan memberikan wadah belajar, kesempatan dan kepercayaan pada anggota tim dalam membuat keputusan. Keuntungan bagi organisasi apabila dikelola dengan konsep kepemimpinan agile antara lain; a) Menghasilkan produk yang lebih baik dan lebih cepat; b) Mengembangkan kreativitas dan inovasi; c) Meningkatkan kecepatan respon perubahan; d) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi; e) Meningkatkan kepuasan pelanggan.

### ***Pengambilan Keputusan***

Pengambilan keputusan adalah sebuah mekanisme dalam melakukan penilaian atau menyeleksi sebuah/beberapa pilihan. Pengambilan keputusan adalah proses memilih di antara beberapa alternatif tindakan untuk mencapai tujuan. Pengambilan keputusan adalah proses membuat pilihan dari sejumlah alternatif untuk mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Terry (1994) pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku tertentu dari dua atau lebih alternatif yang ada dan menjelaskan bahwa dalam pengambilan keputusan, seorang pemimpin mampu mempertimbangkan dan memilih berbagai alternatif sehingga dapat mengantisipasi masalah yang muncul dengan menggunakan teknik pengambilan keputusan yang cermat.

Ketetapan pengambilan keputusan dirumuskan setelah menjalani beberapa proses perhitungan rasional dan peninjauan alternatif. Sebelum kesimpulan dirumuskan dan dijalankan., terdapat beberapa jenjang tahapan yang harus dilalui oleh si pembuat keputusan. Jenjang tahapan tersebut mungkin dapat meliputi rekognisi permasalahan dasar, menyiapkan keputusan alternatif yang dapat dipilih, lalu mencapai fase pemilihan terbaik.

Menurut Nadolna dan Beyer (2021) menekankan bahwa pengambilan keputusan dalam situasi krisis menjadi pekerjaan yang kompleks, selain itu harus mampu menyiapkan dan merencanakan opsi pilihan serta keputusan diambil berdasarkan sifat dan ukuran masalah yang disesuaikan dengan kompetensi dari pemimpin. Proses pengambilan keputusan dalam suatu organisasi dipengaruhi faktor-faktor : ekonomi, sosial, pengorganisasian, personal, dan psikologis. Pengambilan keputusan yang telah dibuat atau disepakati dalam organisasi berawal dari keputusan gambaran besar hingga

keputusan gambaran kecil, hal tersebut dapat terjadi karena adanya proses pemilihan satu prevensi dari serangkaian alternatif.

Tujuan terwujudnya perspektif pengambilan keputusan ialah mendukung pembangunan sebuah kondisi yang mampu memaksimalkan harapan. Jika kejadian yang diharapkan belum/ tidak terwujud, maka muncul masalah atau risiko yang mungkin muncul, dimana kelak harus dihadapi oleh pemimpin yang merumuskan keputusan. Dalam mengambil keputusan, ditemukan sejumlah asumsi yang patut dipenuhi agar implementasi keputusan memberikan dampak yang diinginkan; a) Keputusan wajib diambil dengan rasional; b) Keputusan diimplementasikan untuk pengoptimalan hasil; c) Keputusan berawal dari definisi dan menyatakan masalah; d) Pengambilan keputusan merumuskan sebuah target yang lengkap

### ***Tahap-Tahap dan Proses Pengambilan Keputusan***

Teori dari Simon (1960) menyebutkan beberapa tahapan pengambilan keputusan, yaitu: a) Intelligence merupakan pengumpulan data dan informasi untuk identifikasi masalah; b) Design merupakan tahap perumusan penanggulangan dalam bentuk opsi pemecahan masalah; c) Choice : fase menyaring keputusan dari solusi alternatif yang tersedia dan; Implementation : tahap menjalankan pilihan keputusan dan mengevaluasi hasil.

Menurut Mukhtar dkk (2024) pengambilan keputusan dibuat berdasar proses analisis, pendendahan, dan pensimulasian melalui berbagai perhitungan alternatif solusi yang mungkin dilakukan. Tahap pengambilan keputusan mempunyai beberapa langkah:

1. Pemahaman dan menyatakan dasar permasalahan. Pemimpin sering berhadapan dengan kenyataan bahwa permasalahan yang sulit dipecahkan atau sulit diidentifikasi, bukan merupakan dasar dari sebuah permasalahan. Para pemimpin dapat memahami masalah yang sedang dihadapi, yaitu pemimpin secara sistematis menguji hubungan sebab akibat, dan pemimpin menganalisis perubahan atau penyimpangan normal sebuah permasalahan yang sedang berlangsung.
2. Pencarian dan proses data analisis yang signifikan. Yaitu harus menetapkan data dan informasi yang diperlukan dalam merumuskan keputusan yang akurat, selanjutnya memastikan bahwa data dan informasi tersebut mampu didapatkan secara tepat waktu dan relevan.
3. Pengembangan solusi alternatif. Kecenderungan dalam menerima solusi alternatif keputusan yang feasibel akan menghindari pemimpin dari kegagalan dalam mencapai penyelesaian yang optimal. Pemimpin harus menentukan solusi alternatif yang secara keseluruhan mampu menyelesaikan masalah, walaupun bukan yang ideal.
4. Evaluasi alternatif solusi. Setelah dikemukakan sekumpulan alternatif solusi, maka harus dilakukan evaluasi dari alternatif tersebut, untuk menilai tingkat efektifitas dari setiap alternatif solusi.

5. Pemilihan solusi alternatif terbaik. Alternatif yang terpilih harus didasarkan pada kemampuan pemimpin dalam menghadapi konsekuensi yang akan terjadi setelah implementasi dari alternatif terpilih tersebut.
6. Implementasi keputusan. Setelah terpilih solusi terbaik, pemimpin harus menetapkan perencanaan untuk menghadapi berbagai potensi masalah yang mungkin timbul dalam pelaksanaan keputusan. Keputusan pemimpin juga harus mensyaratkan prosedur pelaporan kemajuan secara periodik serta menyusun tindakan preventif apabila timbul penyimpangan dari implementasi keputusan.
7. Evaluasi perolehan keputusan. Implementasi evaluasi keputusan harus diawasi secara periodik, apakah implementasi telah dilakukan secara baik dan keputusan membuahkan hasil yang ditargetkan.

### ***Kepemimpinan Agile dalam Pengambilan Keputusan Organisasi***

Pengambilan keputusan erat kaitannya dengan pemimpin dan atau manajer. Salah satu fungsi pemimpin adalah pengambilan keputusan. Organisasi banyak tergantung dari bagaimana kualitas pengambilan keputusan pimpinannya, yang sesuai dengan kondisi internal maupun eksternal. Pengambilan keputusan merupakan kegiatan seorang pemimpin yang dapat dijumpai pada semua tingkatan manajemen. Umumnya keputusan dibuat dalam rangka menyelesaikan atau memecahkan permasalahan atau persoalan (*problem solving*). Pengambilan keputusan merupakan hal yang urgent bagi setiap orang terutama bagi pimpinan atau manajer.

Eksistensi seorang pemimpin dalam kepemimpinannya dapat dilihat dari berbagai bentuk kebijakan atau keputusan yang diambilnya. Seorang pemimpin atau manajer yang efektif harus mampu membuat kebijakan atau mengambil keputusan yang relevan dan memerintahkan pelaksanaannya kepada anggota organisasi sesuai bidang dan tanggungjawabnya. Pengambilan keputusan merupakan aspek yang paling penting dari kegiatan kepemimpinan dan manajerial sehingga keputusan yang diambil betul-betul bermanfaat bagi pengembangan dan kemajuan lembaga dan keputusan yang diambil didasarkan pada data-data, fakta-fakta dan kenyataan yang ada di lapangan.

Hubungan antara kepemimpinan dan pengambilan keputusan memiliki hubungan yang signifikan. Kepemimpinan merupakan fenomena yang rumit dan dapat didefinisikan dalam berbagai cara yang berbeda. Kepemimpinan yaitu hubungan antara mereka yang bercita-cita untuk memimpin dan mereka yang memilih untuk mengikuti. Hal senada, kepemimpinan adalah kemampuan untuk melangkah keluar dari budaya untuk memulai proses perubahan evolusioner yang lebih adaptif. Pendapat lain mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses memahami apa yang dilakukan orang bersama sehingga orang akan mengerti dan berkomitmen. Selanjutnya, kepemimpinan adalah kemampuan mengembangkan dan mengkomunikasikan visi kepada sekelompok orang yang akan membuat visi itu menjadi benar (Halimahturrafiah *et al.*, 2022).

Proses pengambilan keputusan sebagai proses kognitif terdiri dari lima elemen: 1) stimulus, yang membangkitkan pembuat keputusan; 2) cara individu menanggapi stimulus; 3) pemikiran tentang masalah; 4) melaksanakan dan melaksanakan keputusan; dan ; 5) menentukan efektivitas keputusan apakah itu membantu mencapai tujuan yang diinginkan atau tidak. Menurut Al-Omari (2013) menggunakan tes *General Decision Making Style* (GDMS) yang dikembangkan oleh Scott dan Bruce penulis- penulis ini mengidentifikasi empat gaya keputusan:

1. Rasional, mengacu pada mencari informasi dan mencari alternatif.
2. Intuitif, mencirikan perhatian terhadap detail dan kecenderungan untuk mengandalkan perasaan
3. Tergantung, ditandai dengan pencarian saran dan pengawasan sebelum membuat keputusan.
4. Avoidant, mengacu pada kecenderungan untuk menghindari dari membuat keputusan.

Pengambilan keputusan merupakan kegiatan mendasar yang secara signifikan memengaruhi efisiensi suatu organisasi. Oleh karena itu, salah satu prasyarat utama untuk pemimpin adalah memiliki keterampilan pengambilan keputusan yang efektif. Pengambilan keputusan adalah tanggung jawab semua pemimpin dalam suatu organisasi, semua pemimpin harus memahami proses pengambilan keputusan, Untuk membuat keputusan yang efektif diperlukan: kejelasan masalah, mengetahui konsekuensinya serta mencari solusi dari beberapa alternatif.

Karakteristik kepemimpinan Agile yang tangkas, gesit, visioner, inovatif, terbuka terhadap perubahan, kolaboratif, dengan prinsip-prinsip 3C (*communication, collaborative, commitment*), akan sangat dibutuhkan oleh organisasi melalui keputusan-keputusan yang dihasilkan, tindakan yang cepat dan tepat. Menurut Joiner dan Joseph (2007) kepemimpinan tangkas adalah kemampuan seorang pemimpin untuk membuat keputusan yang bijaksana dan efektif ditengah lingkungan kompleks, mudah berubah dan cepat berubah. Pemimpin Agile memiliki kemampuan adaptasi yang gesit sehingga cepat dan tepat dalam mengambil keputusan dan tindakan (Fridayani, 2021).

Sikap komunikatif, terbuka, dan lebih mengutamakan kolaborasi pada kepemimpinan agile, akan meminimalisir perilaku diktator dan otoriter seorang pemimpin. Kemampuan beradaptasi danantisipasi terhadap kemungkinan perubahan yang terjadi, akan berdampak positif bagi organisasi, sehingga peluang sekecil apapun akan dimanfaatkan. Gagasan dari pemimpin Agile, akan membawa arah yang baik bagi organisasi dalam menghadapi era yang penuh ketidakpastian, perubahan, kompleks, dan ambigu (VUCA). Perubahan yang cepat dan kompleksitas yang meningkat menuntut organisasi lebih adaptif agar bisa bertahan di masa depan. Terciptanya organisasi yang adaptif tentunya tidak terlepas dari pengaruh seorang pemimpin.

Pemimpin yang agile berperan penting untuk menciptakan organisasi yang adaptif dan gesit. Kepemimpinan agile dianggap efektif untuk menghasilkan keputusan dan

solusi-solusi jangka panjang. Terkadang keadaan yang cepat berubah ini membutuhkan keberanian, ketegasan dan risk taking seorang pemimpin, agar memastikan organisasi yang dipimpinnya dapat tetap eksis dan berkembang maju. Terlambat sedikit saja dalam pengambilan keputusan, akan berdampak luas pada seluruh organisasi.

Seorang pemimpin yang agile, akan berorientasi pada kreativitas dan inovasi, menekankan pentingnya performa yang adaptif dan responsif, fokus pada kolaborasi tim dan pendelegasian otonomi, konsisten terhadap pengembangan organisasi agar tangkas dalam menghadapi ketidakpastian. Dengan begitu, akan terbentuk suatu organisasi yang cepat dan tepat dalam mengambil keputusan dengan tujuan mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin yang agile, akan bersifat fleksibel dan terbuka dalam mengambil keputusan dan bertindak, dan jika dianggap perlu, maka dapat merubah strategi bisnisnya (Utami, 2021).

Kepemimpinan Agile tidak hanya berfokus pada tugas-tugas spesifik dan tujuan jangka pendek, tapi juga memperhatikan pertumbuhan jangka panjang sebuah organisasi dan menuntut semua tim untuk terlibat. Dalam pengambilan keputusan, pemimpin yang agile akan menggunakan data dan informasi yang lengkap, bukan berdasarkan intuisi semata. Mereka juga akan menganalisis masalah, mendengarkan pandangan, saran, dan pendapat orang lain dalam mengambil keputusan. Maka dalam pengambilan keputusan bukanlah hak prerogatif pemimpin semata, tapi melibatkan seluruh tim dengan komunikasi yang baik dan transparansi. Kecepatan dan ketepatan menjadi prioritas bagi pemimpin agile, dan akan segera mengeksekusi walaupun dalam situasi dan kondisi yang cukup sulit (Waruwu, 2023).

## **PENUTUP**

Kepemimpinan berperan penting dalam mewujudkan suatu organisasi yang sukses. Berbagai gaya kepemimpinan yang di terapkan oleh masing-masing pemimpin dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal organisasi. Peran Pemimpin adalah mempengaruhi dan memotivasi pengikutnya, menyusun dan mengawasi rencana strategis, mengkoordinir, dan pengambilan keputusan organisasi.

Kepemimpinan Agile (*Agile Leadership*) adalah kepemimpinan yang gesit, dan tangkas, dengan prinsip kepemimpinan berupa *Communication*, *Commitment*, *Collaboration*. Pemimpin yang agile dianggap sangat efektif untuk organisasi dalam menghadapi tantangan era VUCA. Karakteristik dari gaya kepemimpinan agile memiliki keunggulan dalam perannya sebagai pemimpin, termasuk dalam pengambilan keputusan. Dalam pengambilan keputusan, pemimpin yang agile akan menggunakan data dan informasi yang lengkap, bukan berdasarkan intuisi semata, serta melibatkan partisipasi tim. Sehingga keputusan yang dihasilkan akan berdampak baik terhadap organisasi.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Al-Omari, A. A. (2013). The Relationship Between Decision Making Styles and Leadership Styles Among Public Schools. *International Education Studies*, 6(7), 100–107.
- Azhari, D. S., Afif, Z., Sabri, A., & Hidayati. (2022). Kebijakan dan Pengambilan Keputusan Pimpinan dalam Suatu Organisasi atau Pengorganisasian. *Journal on Education*, 5(1), 1095–1100. <https://doi.org/https://jonedu.org/index.php/joe/article/view/721>
- Effendy, O. U. (1993). *Kepemimpinan dan Komunikasi*. Citra Aditya Bakti.
- Febrianty, Arifudin, O., Naibaho, L., Palindih, L. I., Nurmiyanti, L., Doho, Y. D. B., Choiriyati, W., Syamsuriansyah, Nadeak, B., Mulyadi, D., Tanjung, R., Sormin, E., Fatmasari, R., Fatimah, A., & Susanto, L. (2020). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Konsep dan Perkembangan)*. Widina Media Utama.
- Fridayani, J. A. (2021). Kepemimpinan Adaptif dalam Agilitas Organisasi di Era Adaptasi Kebiasaan Baru. *Modus*, 33(2), 138–149. <https://doi.org/10.24002/modus.v33i2.4654>
- G, T. (1994). *Principles of Management: Terj. G.A Ticoalu Dasar-dasar Manajemen*. Bumi Aksara.
- Halimahturrafiah, N., Marsidin, S., & Sulastris, S. (2022). Peran Pemimpin dalam Manajemen Pengambilan Keputusan suatu Organisasi. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(6), 9138–9144. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.9822>
- Hutahean, W. S. (2023). *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. Ahlimedia Press.
- Khamila, H. Y., Husnah, F., & Anshori, M. I. (2023). Agile Performance Management. *Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 1(4), 1–23. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v1i4.503>
- Kusuma, R. A., N., R. H., Samsudin, A., Kristanti, K., Nimas, A., Destiana, M., & Rochmah, A. (2024). Pengambilan Keputusan dalam Organisasi. *ManBiz: Journal of Management and Business*, 3(1), 80–88. <https://doi.org/10.47467/manbiz.v3i1.2940>
- Muktamar, A., Safitri, T., Nirwana, I., & Nurdin, N. (2024). Proses Pengambilan Keputusan dalam Manajemen. 2(1), 17–32. <https://doi.org/10.62504/t4z8gx04>
- Nadolna, K. K., & Beyer, K. (2021). Determinants of the decision-making process in organizations. *Procedia Computer Science*, 19(2), 2375–2384. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.09.006>
- Nusa, G. (2023). Agile Leadership Adalah: Pengertian, Karakteristik, dan Keuntungannya dalam Bisnis. *Great Nusa*. <https://greatnusa.com/artikel/agile-leadership-adalah/>

- Prasinta, Jarkawi, & Kase. (2023). Strategi Kepemimpinan. CV Triple Konsultan Journal Corner and Publishing.
- Prayitno, & Amrullah, R. A. (2022). Pemberdayaan Mobilitas Peran Pemimpin Tangkas dan Organisasi Tangkas. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 515. <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i02.968>
- Prayudi, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 20–27.
- Robbins, S. P. (2023). *Organizational Behavior* 19th edition. Pearson Education Limited.
- Rusdiana, A. (2022). Agile Leadership : Alternatif Pemimpin Ideal di Masa VUCA. *Berita Sidik*. <https://beritadisidik.com/news/kaji/agile-leadership--alternatif-pemimpin-ideal-di-masa-vuca>
- Samsuki. (2021). *Perilaku Organisasi*. CV Eureka Media Aksara.
- Siagian, A. O., Wijoyo, H., & Sukatin. (2021). *Leadership di Era Digital*. Insan Cendekia Mandiri.
- Sutikno, M. (2018). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Tips praktis untuk Menjadi Pemimpin yang diidolakan*. Holistika.
- Utami. (2021). Agile Leadership : Gaya Kepemimpinan Efektif untuk Menciptakan Organisasi yang Lebih Adaptif. *Pemimpin Id*. <https://pemimpin.id/agile-leadership-gaya-kepemimpinan-efektif-untuk-menciptakan-organisasi-yang-lebih-adaptif/>
- Waruwu, M. A. A. S. (2023a). *Agility Leadership : Menjadi Pemimpin yang Agile*. *Www.Qubisa.Com*. <https://www.qubisa.com/article/agility-leadership>
- Waruwu, M. A. A. S. (2023b). *Agility Leadership : Menjadi Pemimpin yang Agile*. *Qubisa*. <https://www.qubisa.com/article/agility-leadership>
- Watson, L. D., & Hofer, R. (2014). *Developing Nonprofit and Human Service Leaders: Essential Knowledge and Skills*. Sage Publication. <https://doi.org/10.4135/9781483388007>