

CARA MEMIMPIN DI TENGAH PERUBAHAN KETIDAKPASTIAN TERHADAP REALITAS VUCA (VOLATILITY, UNCERTAINTY, COMPLEXITY, AMBIGUITY)

Arial Yulanda¹, Muhammad Alyafi², Agus Lestari³
Administrasi Pendidikan, Universitas Jambi, Jambi
E-mail: *arialyulanda3@gmail.com¹

ABSTRAK

Dalam lingkungan organisasi yang terus mengalami perubahan dan penuh dengan ketidakpastian, kepemimpinan adaptif menjadi pendekatan yang penting untuk menjaga kelangsungan dan daya saing. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan peran dan strategi kepemimpinan adaptif dalam mengelola dinamika yang terjadi di era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity). Metode penelitian menggunakan studi literatur dan wawancara dengan kepala sekolah sebagai informan utama. Hasil menunjukkan bahwa pemimpin adaptif tidak hanya dituntut memiliki fleksibilitas, namun juga kemampuan dalam merancang strategi inovatif serta membangun ketahanan organisasi. Temuan juga menekankan pentingnya peran kepala sekolah dalam menerapkan pendekatan partisipatif, menyusun perencanaan strategis, serta membangun budaya kerja kolaboratif untuk menunjang mutu pendidikan. Kesimpulan dari kajian ini mengarah pada pentingnya integrasi antara kepemimpinan lincah, ketahanan mental, dan kapasitas inovatif sebagai kunci sukses dalam menghadapi era yang penuh tantangan.

Kata kunci

Kepemimpinan adaptif, Vuca, Perubahan

ABSTRACT

In an ever-changing and uncertain organizational environment, adaptive leadership plays a vital role in maintaining sustainability and competitiveness. This study aims to illustrate the role and strategies of adaptive leadership in navigating the dynamics of the VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) era. The research method used literature study and interviews with a school principal as the key informant. The results indicate that adaptive leaders are not only required to be flexible but also capable of designing innovative strategies and building organizational resilience. The findings also highlight the importance of school leaders adopting participatory approaches, developing strategic planning, and fostering a collaborative work culture to improve educational quality. This study concludes that integrating agile leadership, mental resilience, and innovative capacity is the key to success in facing a challenging era.

Keywords

Kepemimpinan adaptif, Vuca, Change

1. PENDAHULUAN

Perkembangan zaman yang cepat dan penuh ketidakpastian telah menimbulkan tantangan baru bagi para pemimpin dalam berbagai sektor, termasuk dunia pendidikan. Konteks ini melahirkan urgensi akan kepemimpinan yang adaptif sebagai respons terhadap realitas VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), yaitu kondisi yang tidak menentu, penuh gejolak, kompleks, dan ambigu. Dalam menghadapi realitas tersebut,

pemimpin dituntut tidak hanya memiliki pandangan jangka panjang yang strategis, tetapi juga fleksibel dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi yang terus berubah.

Di sektor pendidikan, tantangan ini menjadi semakin nyata seiring dengan munculnya kebijakan baru, perubahan kebutuhan peserta didik, perkembangan teknologi digital, dan dinamika sosial yang berdampak langsung pada proses pembelajaran dan manajemen sekolah. Sekolah tidak lagi cukup dikelola dengan pendekatan konvensional yang bersifat birokratis dan statis. Kepala sekolah sebagai pemimpin institusi pendidikan memegang peranan penting dalam memastikan mutu pendidikan tetap terjaga serta mampu berinovasi di tengah perubahan yang terus berlangsung.

Arfin et al. (2024) menyebutkan bahwa salah satu strategi untuk bertahan dalam lingkungan yang cepat berubah adalah melalui pendekatan agile leadership, yang ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk membaca situasi dengan cepat serta mengambil keputusan yang tepat waktu dan tepat sasaran. Sementara itu, Guntoro (2020)¹ menekankan bahwa efektivitas seorang pemimpin tidak hanya ditentukan oleh kemampuan dalam mengambil keputusan secara cepat, tetapi juga oleh kapasitasnya dalam menginspirasi, membimbing, dan menggerakkan tim kerja secara produktif dan dinamis.

Selain itu, kemampuan pemimpin dalam menciptakan inovasi juga menjadi ciri penting dari kepemimpinan adaptif. Magfiroh et al. (2023)¹ menegaskan bahwa pemimpin masa kini dituntut untuk mampu menggali peluang di tengah ketidakpastian serta mengelola potensi risiko dengan strategi yang adaptif dan fleksibel. Fridayani (2021)¹ menilai bahwa pendekatan kepemimpinan yang kaku sudah tidak lagi sesuai dengan kebutuhan manajemen modern, terutama di tengah tantangan yang kompleks. Menurutnya, pemimpin adaptif ditandai oleh kemampuan untuk mengantisipasi perubahan, menyampaikan komunikasi secara efektif, menyesuaikan arah kebijakan secara lincah, serta bertanggung jawab terhadap setiap langkah yang diambil.

Lebih lanjut, Wulandari dan Pudjiarti (2024)¹ menyoroti pentingnya kompetensi adaptif pemimpin dalam menyikapi perkembangan teknologi digital. Mereka menyatakan bahwa pemimpin pendidikan saat ini harus bukan hanya memahami teknologi, tetapi juga mampu mengelola ketidakpastian yang ditimbulkan oleh perubahan struktural di era Revolusi Industri 4.0. Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya menjadi pengambil kebijakan, melainkan juga berperan sebagai agen transformasi. Ainah dan Adawiyah (2024)¹ menambahkan bahwa dalam menghadapi tantangan global dan dinamika geopolitik, pemimpin perlu memiliki ketahanan emosional dan kemampuan untuk membaca arah perubahan global secara tajam. Pandangan ini sejalan dengan Khairuddin (2024)¹ yang menekankan pentingnya penguasaan analisis strategis dan pengelolaan risiko sebagai bagian dari kompetensi kepemimpinan adaptif.

Berdasarkan kajian literatur tersebut, tampak bahwa kemampuan adaptif menjadi aspek krusial dalam tata kelola organisasi, termasuk dalam sektor pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dan manajer mutu dituntut memiliki kapabilitas adaptif agar mampu memandu institusi melewati perubahan dan tetap fokus pada peningkatan kualitas. Hal ini juga sesuai dengan amanat dalam Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 mengenai penugasan guru sebagai kepala sekolah, yang menekankan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi kepemimpinan strategis dan inovatif dalam mengembangkan sekolah secara menyeluruh.

Dengan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih lanjut karakteristik dan implementasi kepemimpinan adaptif dalam konteks manajemen mutu pendidikan. Fokus utamanya adalah pada bagaimana kepala sekolah menginternalisasi nilai-nilai kepemimpinan adaptif dalam praktik sehari-hari serta dampaknya terhadap keberlangsungan dan kualitas institusi pendidikan di tengah era perubahan.

Karakteristik Kepemimpinan Adaptif di Era Ketidakpastian Menghadapi tantangan di era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) menuntut para pemimpin, termasuk di lingkungan pendidikan, untuk mengembangkan kapasitas adaptif secara maksimal. Pemimpin diharapkan tidak hanya mampu membaca perubahan, tetapi juga mengelola ketidakpastian secara strategis dan inovatif. Heifetz, Grashow, dan Linsky (2009)¹ menekankan bahwa fleksibilitas berpikir, kepekaan terhadap perubahan lingkungan, serta ketangguhan emosional menjadi modal penting dalam kepemimpinan adaptif.

Selaras dengan itu, Arfin et al. (2024)¹ mengemukakan bahwa pendekatan agile leadership menjadi kunci untuk pengambilan keputusan yang cepat dan responsif terhadap perubahan. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah perlu memadukan ketangkasan tersebut dengan kejelasan visi dan kemampuan membangun kolaborasi yang kuat di dalam organisasi. Lebih lanjut, Hasanah, Nindya, dan Munawaroh (2025) mengidentifikasi beberapa karakteristik gaya kepemimpinan yang efektif dalam situasi ketidakpastian, yang juga relevan diterapkan dalam dunia pendidikan, antara lain:

- a. Kepemimpinan Adaptif, yang dicirikan oleh fleksibilitas tinggi, kemampuan untuk terus belajar dari pengalaman baru, serta dorongan kuat terhadap inovasi.
- b. Kepemimpinan Visioner, yang menekankan pentingnya arah tujuan jangka panjang serta inspirasi kepada seluruh anggota organisasi untuk tetap fokus di tengah perubahan.
- c. Kepemimpinan Kolaboratif, yang membangun lingkungan kerja berbasis kerja sama, keterbukaan ide, dan sinergi antar berbagai pihak.
- d. Kepemimpinan Berbasis Ketangkasan (Agile Leadership), yang mengutamakan pengambilan keputusan cepat, pengelolaan data secara efektif, dan adaptasi organisasi secara berkelanjutan.
- e. Kepemimpinan Berempati, yang memperhatikan kesejahteraan psikologis anggota organisasi dan memperkuat ikatan emosional di tengah tekanan perubahan.

Dalam menerapkan gaya kepemimpinan tersebut, kepala sekolah juga disarankan untuk mengembangkan beberapa strategi kunci seperti mempercepat pengambilan keputusan berbasis data, membangun budaya belajar berkelanjutan, meningkatkan komunikasi yang jelas dan terbuka, serta memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung inovasi (Hasanah et al., 2025). Ketangguhan mental (resilience) juga menjadi aspek penting, agar pemimpin mampu tetap kokoh dalam menghadapi tantangan yang kompleks dan tak terduga.

Dengan mengintegrasikan karakteristik-karakteristik tersebut ke dalam praktik sehari-hari, kepala sekolah diharapkan tidak hanya mampu mempertahankan mutu pendidikan, tetapi juga mempercepat proses transformasi sekolah menjadi lebih adaptif dan inovatif.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam fenomena kepemimpinan adaptif dalam konteks manajemen mutu pendidikan. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengungkap makna, persepsi, dan praktik nyata kepemimpinan yang tidak dapat diukur secara kuantitatif (Creswell, 2016).

Metode yang digunakan terdiri dari dua teknik utama, yaitu studi pustaka dan wawancara mendalam. Studi pustaka dilakukan dengan menelaah berbagai artikel ilmiah, jurnal nasional dan internasional, serta publikasi terkini yang relevan dengan isu-isu

kepemimpinan adaptif, perubahan organisasi, dan strategi manajemen pendidikan. Kriteria pemilihan literatur didasarkan pada relevansi topik, kredibilitas sumber, serta keterbaruan data (5 tahun terakhir).

Untuk melengkapi data sekunder dari studi pustaka, dilakukan wawancara semi terstruktur dengan informan kunci, yaitu Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sungai Penuh, Ibu Liza Oktoria, S.Pd. Pemilihan informan ini didasarkan pada pertimbangan keterlibatan langsung beliau dalam pengambilan keputusan strategis di lingkungan sekolah serta pengalaman beliau dalam menerapkan praktik kepemimpinan di tengah tantangan perubahan. Wawancara dilakukan secara langsung dan berlangsung selama kurang lebih 60 menit, dengan panduan pertanyaan yang bersifat fleksibel agar memungkinkan eksplorasi mendalam.

Data yang diperoleh dari hasil wawancara dianalisis menggunakan teknik analisis tematik, dengan langkah-langkah mencakup transkripsi, kategorisasi data, identifikasi tema, serta interpretasi berdasarkan teori-teori kepemimpinan adaptif. Untuk menjamin keabsahan data, dilakukan triangulasi sumber dengan membandingkan temuan wawancara terhadap data pustaka yang relevan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian pustaka menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif memainkan peranan penting dalam menghadapi tantangan perubahan global yang terus berkembang. Dalam konteks dunia pendidikan, peran kepala sekolah tidak lagi terbatas pada fungsi administratif, melainkan juga sebagai agen perubahan yang mampu mengarahkan sekolah menghadapi dinamika yang kompleks. Heifetz, Grashow, dan Linsky (2009)¹ menyatakan bahwa pemimpin adaptif harus memiliki fleksibilitas berpikir, kemampuan menghadapi ketidakpastian, dan kepekaan terhadap perubahan lingkungan. Hal ini diperkuat oleh Permata dan Nurhayati (2024)¹, yang menegaskan bahwa prinsip agile leadership menjadi pendekatan strategis dalam pengambilan keputusan yang cepat dan tepat dalam situasi yang berubah-ubah.

Studi lapangan melalui wawancara dengan Ibu Liza Oktoria, S.Pd., kepala salah satu sekolah di Indonesia, memperkuat temuan literatur tersebut. Ia menjelaskan bahwa dalam praktiknya, kepala sekolah harus memiliki visi jangka panjang yang selaras dengan arah kebijakan pendidikan nasional, sekaligus mampu menerjemahkannya ke dalam langkah-langkah konkret di sekolah. Ini mencerminkan karakteristik utama dari kepemimpinan strategis adaptif sebagaimana dijelaskan oleh Yukl (2013), yaitu integrasi antara kemampuan berpikir sistemik dan aksi yang tangkas.

Dalam perencanaan, kepala sekolah menyusun visi dan misi yang terintegrasi dengan Rencana Strategis Sekolah (RKS), serta menjabarkannya dalam program kerja tahunan dan pengembangan guru. Pendekatan ini menunjukkan kesesuaian dengan teori Robbins dan Coulter (2016)¹, yang menyebutkan bahwa perencanaan strategis yang responsif terhadap perubahan lingkungan akan meningkatkan efektivitas organisasi dalam jangka panjang. Penyesuaian program dilakukan secara berkelanjutan melalui rapat koordinasi dan analisis konteks lokal.

Dari sisi pengorganisasian, pembagian tugas dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi dan minat masing-masing guru dan staf, sehingga mendorong efisiensi serta meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan sejalan dengan konsep distributed leadership yang dikemukakan oleh Harris (2014)¹, di mana kepemimpinan didistribusikan kepada seluruh aktor dalam organisasi untuk memperkuat kolaborasi dan inovasi.

Dalam aspek penggerakan, kepala sekolah menciptakan lingkungan kerja yang suportif melalui pemberian apresiasi terhadap kinerja, penyediaan kesempatan pengembangan diri melalui pelatihan dan seminar, serta membangun budaya belajar yang berkelanjutan. Hal ini mendukung konsep transformational leadership menurut Bass dan Avolio (1994)¹, yang menekankan pentingnya pemberdayaan dan motivasi intrinsik dalam mendorong perubahan positif.

Evaluasi mutu dilakukan melalui supervisi akademik, observasi kelas, serta forum evaluasi bersama guru dan tenaga kependidikan. Selain itu, keterlibatan siswa dan orang tua dalam memberikan masukan menjadi bagian dari proses reflektif yang terbuka. Model ini selaras dengan prinsip evaluasi berbasis pemangku kepentingan sebagaimana dijelaskan oleh Stufflebeam dan Shinkfield (2007)¹, yang mendorong partisipasi luas demi peningkatan mutu secara komprehensif.

Meskipun praktik kepemimpinan adaptif menunjukkan hasil yang positif dalam pengelolaan sekolah, implementasinya di lapangan tidak lepas dari berbagai tantangan. Kepala sekolah dalam wawancara menyampaikan bahwa salah satu hambatan utama adalah resistensi dari sebagian guru terhadap perubahan, terutama dalam konteks digitalisasi pembelajaran. Hal ini sejalan dengan temuan Gultom dan Mulyana (2023)¹, yang mencatat bahwa resistensi terhadap teknologi masih menjadi hambatan signifikan dalam transformasi digital pendidikan, terutama di sekolah-sekolah yang sumber dayanya terbatas.

Dalam hal ini, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kecakapan dalam membangun komunikasi persuasif serta pendekatan yang humanis agar seluruh elemen sekolah dapat beradaptasi. Menurut Fullan (2007)¹, keberhasilan perubahan dalam pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin untuk membangun kepercayaan dan menciptakan budaya kolaboratif. Oleh karena itu, pendekatan kepemimpinan yang adaptif tidak hanya menitikberatkan pada strategi manajerial, tetapi juga pada aspek emosional dan relasional dalam membina kerja sama antarpihak.

Dari segi transformasi digital, praktik kepala sekolah dalam mendukung pengembangan teknologi informasi seperti pemanfaatan platform e-learning, digitalisasi administrasi sekolah, dan pembelajaran berbasis proyek menunjukkan kesesuaian dengan tuntutan era Revolusi Industri 4.0. Dalam konteks ini, Wulandari dan Pudjiarti (2024)¹ menekankan bahwa kepala sekolah harus bertindak sebagai fasilitator inovasi dan penggerak perubahan yang mampu menyelaraskan teknologi dengan kebutuhan pembelajaran yang lebih fleksibel, personal, dan inklusif.

Selain itu, wawasan global menjadi faktor penting dalam kepemimpinan adaptif. Ainah dan Adawiyah (2024)¹ menekankan bahwa kepala sekolah perlu memahami tren global dalam pendidikan, seperti pendidikan berbasis kompetensi, pendekatan STEAM, dan integrasi soft skills, untuk menjawab tantangan dunia kerja masa depan. Oleh karena itu, kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai manajer, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (instructional leader) yang terus belajar dan mengikuti perkembangan pendidikan global.

Ketahanan mental dan kemampuan reflektif juga muncul sebagai aspek kunci dalam menghadapi tekanan dan tuntutan yang terus meningkat. Sebagaimana disampaikan oleh Khairuddin (2024)¹, pemimpin adaptif harus mampu mengelola stres dan kompleksitas dengan tenang, serta mengembangkan sistem pengambilan keputusan berbasis data dan analisis mendalam. Hal ini dapat dilihat dalam cara kepala sekolah melakukan evaluasi rutin berbasis indikator mutu pendidikan, serta menyusun tindak lanjut secara sistematis berdasarkan hasil monitoring dan feedback.

Dalam membandingkan dengan studi lain, hasil penelitian oleh Rahayu et al. (2022)¹ di beberapa sekolah menengah di Jawa Timur menunjukkan bahwa kepala sekolah yang

menerapkan prinsip kepemimpinan adaptif cenderung memiliki kinerja sekolah yang lebih baik dalam aspek manajemen kurikulum, keaktifan guru, dan inovasi program ekstrakurikuler. Ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan yang responsif dan kolaboratif memang berdampak langsung pada peningkatan kualitas layanan pendidikan.

Lebih jauh, pendekatan partisipatif yang dilakukan kepala sekolah dalam studi ini juga mendorong peningkatan engagement dari para guru dan tenaga kependidikan. Melalui pelibatan dalam pengambilan keputusan serta pemberian ruang untuk berinovasi, guru merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi yang maksimal. Pendekatan ini selaras dengan hasil studi Magfiroh et al. (2023)¹, yang menekankan bahwa pemberdayaan sumber daya manusia merupakan inti dari kepemimpinan yang efektif di era disrupsi.

Dampak dari penerapan kepemimpinan adaptif terhadap mutu pendidikan terlihat dalam peningkatan hasil belajar siswa, peningkatan disiplin kerja guru, serta penguatan budaya organisasi berbasis kolaborasi. Kepala sekolah secara konsisten membangun komunikasi terbuka melalui forum diskusi, evaluasi bulanan, dan pendekatan informal yang mendorong keterbukaan serta pemecahan masalah secara kolektif. Menurut Guntoro (2020)¹, kemampuan pemimpin dalam menciptakan iklim kerja yang sehat menjadi indikator penting keberhasilan kepemimpinan di era VUCA.

Tidak kalah penting, kepala sekolah juga menekankan pentingnya literasi data dalam membuat keputusan. Penggunaan data hasil asesmen, rekam jejak pelatihan guru, dan umpan balik dari orang tua dijadikan dasar dalam merancang program pengembangan sekolah. Hal ini mencerminkan praktik kepemimpinan berbasis bukti (evidence-based leadership) yang menjadi tren global dalam manajemen pendidikan saat ini (Bush & Glover, 2016).

Dari keseluruhan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adaptif tidak hanya menjadi kebutuhan dalam mengelola ketidakpastian, tetapi juga sebagai pendekatan strategis untuk meningkatkan efektivitas sekolah secara menyeluruh. Kombinasi antara visi yang kuat, komunikasi terbuka, pemberdayaan tim, dan fleksibilitas dalam mengelola perubahan menjadi fondasi utama keberhasilan dalam manajemen mutu pendidikan di era disrupsi.

4. KESIMPULAN

Kepemimpinan adaptif telah terbukti sebagai pendekatan strategis yang efektif dalam merespons perubahan yang cepat dan tidak menentu, baik dalam konteks organisasi umum maupun dalam ranah pendidikan. Berdasarkan kajian literatur dan hasil wawancara, ditemukan bahwa pemimpin adaptif dituntut untuk memiliki fleksibilitas tinggi, kemampuan komunikasi yang baik, serta kecakapan dalam merancang strategi yang inovatif dan partisipatif.

Dalam konteks manajemen mutu pendidikan, kepala sekolah memainkan peran penting sebagai penggerak utama transformasi. Kepemimpinan yang ditunjukkan melalui perencanaan visioner, pengorganisasian partisipatif, penggerakan yang memotivasi, dan pengawasan yang sistematis mencerminkan penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan adaptif yang mampu menjawab tantangan era VUCA. Dengan demikian, integrasi antara wawasan strategis, ketahanan mental, serta inovasi merupakan fondasi penting dalam membentuk kepemimpinan yang adaptif dan berdaya saing di masa depan.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, R. (2024). Kepemimpinan Adaptif Untuk Menavigasi Geopolitik: Tantangan Dan Peluang. *Paraduta: Jurnal Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(3), 110–118.
- Arfin, A. L., Wardana, K. W., & Nugroho, J. (2024). Kepemimpinan Agile di Masa Ketidakpastian: Menerapkan Karakteristik AGILE untuk Keunggulan Kompetitif. *Efektor*, 11(2), 51–60.
- Fridayani, J. A. (2021). Kepemimpinan adaptif dalam agilitas organisasi di era adaptasi kebiasaan baru. *Modus*, 33(2), 138–149.
- Hasanah, U., Nindya, V., & Munawaroh, M. (2025). Literature Review: Analisis Gaya Kepemimpinan Efektif dalam Menghadapi Ketidakpastian Bisnis. *YUME: Journal of Management*, 8(1), 847-852
- Jaya, P. J. C., & Guntoro, M. (2020). Transformasi kepemimpinan adaptif di tengah pandemi Covid-19. *Cendekia Jaya*, 2(2), 1–7.
- Khairuddin, A. (2024). Manajemen Risiko dan Perannya dalam Kesuksesan Bisnis, Membangun Ketahanan Organisasi di Tengah Ketidakpastian Global: Perspektif Hadis Nabi. *Religion: Jurnal Agama, Sosial, dan Budaya*, 3(3), 687–710.
- Magfiroh, H., Tahol, T. O., Anisah, S., & Anshori, M. I. (2023). Kepemimpinan adaptif: Sebuah studi literatur. *Jurnal of Management and Social Sciences*, 1(3), 118-136.
- Permata, H. D., & Nurhayati, N. (2024). Kepemimpinan agile (agile leadership) dan proses pengambilan keputusan suatu organisasi. *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 59–76.
- Wahyudi, I., Sindo, P., Hasri, S., & Sohiron, S. (2025). Strategi Pemimpin dalam Pengelolaan Perubahan Organisasi. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 11(1), 13–20.
- Wulandari, D. C., & Pudjiarti, E. S. (2024). Kepemimpinan Adaptif Dalam Dunia Digital: Mengatasi Tantangan dan Peluang di Era 4.0. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 3(1), 207–220.