



Leadership Agility dalam Mewujudkan Kepolisian Republik Indonesia yang Adaptif Dan Presisi di Era Vuca

Leadership Agility in Realizing an Adaptive and Precise Indonesian National Police in the Vuca Era

Nopta Hitaris Suzan

Kepolisian Negara Republik Indonesia

*Email: nopta.61d@gmail.com

*Correspondence: Nopta Hitaris Suzan

DOI:

10.59141/comserva.v3i02.823

ABSTRAK

Pasca Covid 19 sebuah era yang lebih dikenal dengan era VUCA atau era ketidakpastian. Dalam situasi ini, pemimpin dari suatu kelompok atau organisasi, dalam hal ini kepolisian, yang menghadapi berbagai risiko harus mencari solusi atas permasalahannya dengan cara mengubah model kepemimpinan. Agility dianggap mampu mengatasi kondisi ambiguitas yang ditimbulkan akibat kegamangan era disrupsi yang serba cepat berkejolak tanpa jelas arah tujuan. Penelitian ini merupakan studi kualitatif menggunakan sumber data sekunder berupa informasi dari artikel dan media massa. Hasil penelitian menyimpulkan kepemimpinan agiel dapat menjadi solusi agar Polri dapat adaptif dan presisi di era Vuca. Seorang pemimpin yang agile dianggap mampu menavigasi kemampuan kinerja organisasi yang lebih cepat, adaptif, unggul dan produktif.

Kata Kunci: Kepemimpinan Agiel; Polri Adaptif; Polri Presisi; Era Vuca

ABSTRACT

After Covid 19, an era better known as the VUCA era or the era of uncertainty. In this situation, the leader of a group or organization, in this case the police, who faces various risks must find a solution to the problem by changing the leadership model. Agility is considered to be able to overcome the conditions of ambiguity caused by the uncertainty of the fast-paced disruption era without clear direction of destination. This research is a qualitative study using secondary data sources in the form of information from articles and mass media. The results of the study concluded that Agiel's leadership can be a solution so that the National Police can be adaptive and precise in the Vuca era. An agile leader is considered capable of navigating organizational performance capabilities more quickly, adaptively, superior and productive.

Keywords: Agiel leadership; Adaptive National Police; Precision Police; Era Vuca

PENDAHULUAN

Era globalisasi telah mengantarkan kita pada keniscayaan untuk berubah. Berubah atau punah telah menjadi istilah untuk menstimulus setiap orang untuk bertahan. Setiap perusahaan yang tidak mampu berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan, akan tergilas dalam kompetisi yang akan menenggelamkannya. Demikian pula sebuah organisasi pemerintahan. Jika kita ibaratkan kinerja pemerintahan ini sebagai sebuah company, maka setiap saat kita tertantang untuk memiliki nilai tambah dalam berkontribusi untuk setiap output kinerja yang kita lakukan. Semua kondisi ini, baik pada

perusahaan, company maupun pemerintahan yang ditantang dengan percepatan perubahan harus mampu mewujudkan kinerja yang melebihi standart minimal agar mampu bersaing dan bertanding dengan siapapun pesaingnya untuk dapat menjadi bagian dari masyarakat global. Untuk mewujudkan ini semua dibutuhkan lokomotif penggerak yang berjiwa agile. Pemimpin agile yang digambarkan sebagai sosok yang gesit, lincah dan trampil. Pemimpin agile adalah seseorang yang diharapkan tidak hanya mampu membawa perubahan akan tetapi mampu mendongkrak keinginan mereka yang dipimpinnya untuk berubah, berinovasi dan beradaptasi (Fitaloka et al., 2020).

Pasca Covid 19 sebuah era yang lebih dikenal dengan era VUCA atau era ketidakpastian. Dalam situasi ini, pemimpin dari suatu kelompok atau organisasi yang menghadapi berbagai risiko harus mencari solusi atas permasalahannya dengan cara mengubah model kepemimpinan yang dapat menjadi solusi dalam memecahkan masalah yang kompleks dan menantang (Herrington & Colvin, 2016). Agility dianggap mampu mengatasi kondisi ambiguitas yang ditimbulkan akibat kegamangan era disrupsi yang serba cepat bergejolak tanpa jelas arah tujuan. Karenanya, seorang pemimpin yang agile dianggap mampu menavigasi kemampuan kinerja organisasi yang lebih cepat, adaptif, unggul dan produktif. Berbeda halnya dengan kepemimpinan tradisional yang meskipun telah direncanakan secara baik dan memiliki visi jangka panjang, namun di era modern terkesan tidak fleksibel dan lambat dalam menjawab perubahan.

Adapun permasalahan yang seringkali ditemui dewasa ini adalah bahwa upaya mewujudkan Aparatur Sipil yang adaptif justru terhambat dengan berbagai kebijakan yang mengikat terlebih dipengaruhi oleh sosok kepemimpinan yang kaku dan terkadang lamban dalam mengambil kebijakan. Hal ini menjadi tugas Kepolisian Republik Indonesia yang mengusung visi Polri yang presisi.

Visi Presisi yang diusung Kapolri Jenderal Polisi Listyo Sigit Prabowo dinilai positif oleh berbagai pihak. Presisi yang merupakan singkatan dari prediktif, responsibilitas, transparansi, dan berkeadilan membuat pelayanan dari kepolisian lebih terintegrasi, modern, mudah dan cepat. Tugas utama Kepolisian adalah senantiasa memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum serta melindungi, mengayomi masyarakat dan melayani masyarakat dengan mengindahkan kearifan lokal dalam budaya Indonesia. Dengan tatakrma yang baik sesuai dengan norma atau aturan dan nilai yang disepakati bersama. Visi presisi Polri tersebut akan sulit terwujud bila model kepemimpinan yang digunakan menggunakan model tradisional yang ketat dan lamban mengambil kebijakan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif konseptual yang menggambarkan berbagai konsep teori yang relevan dengan tema penelitian. Menurut Sugiyono (2018) bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain. Dalam hal melihat, bagaimana *Agile leadership* dapat mempengaruhi terwujudnya birokrasi yang adaptif, peneliti melihat sejauhmana fenomena yang berlaku dalam lingkungan kerja umumnya dimana tuntutan organisasi adaptif kian mengemuka, namun harapan untuk mewujudkan kepemimpinan yang agile terkadang terkendala oleh kebijakan yang kaku. Kendala inilah yang menjadi focus dari tujuan penelitian ini. Karena dalam metode deskriptif, fenomena yang tergambar dari hasil penelitian dimana datanya diperoleh langsung dari lokasi penelitian yang digambarkan secara jelas (Nasrudin, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemimpin yang Agile

Kepemimpinan mengandung makna suatu upaya bersama dalam menggerakkan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi. Sumber daya yang terdiri dari manusia dan alat yang disebut

recources ini biasa diklasifikasikan kedalam *human recources* dan *non human recources* dimana dalam suatu organisasi yang terdiri dari berbagai unsur sumberdaya, manusia adalah untuk utama sebagai penentu Bergeraknya suatu proses kinerja organisasi.

Dalam berbagai konsep, pembentukan setiap organisasi bertujuan untuk mewujudkan tujuan bersama secara efektif dan efisien. Demikian pula organisasi pemerintah yang memiliki tatanan birokrasi yang perlu ditata dalam manajemen kepemimpinan yang baik. Karena Kepemimpinan adalah *core* manajemen yang awalnya dalam teori masyarakat modern dianggap sebagai dewa yang dapat menyelesaikan berbagai persoalan yang dihadapi. Namun tentu berbeda dengan kepemimpinan di era modern yang menuntut adanya upaya percepatan dan perubahan dalam menjawab tantangan dan berbagai isu global yang dihadapi. Sehingga, setiap pemimpin dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien diharapkan memiliki kemampuan dan ketangkasan dan kecepatan dalam memutuskan sesuatu (Adrianto, 2019).

Terkait hal ini, mengutip pendapat Veithzal Rivai dalam bukunya “Education Manajemen” bahwa, Tipe kepemimpinan paling tepat untuk memimpin organisasi modern, memiliki beberapa ciri diantaranya; 1) Selalu bertitik tolak dari rasa persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai manusia; 2) Berusaha menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawahan dan; 3) Senang menerima saran, pendapat dan kritik.

Dengan kata lain, pemimpin agile harus mempromosikan dan memfasilitasi lingkungan kerja dimana karyawan dapat berkembang dan memungkinkan mereka untuk bangga dengan pekerjaan mereka. Pemimpin Agile mendukung tim mereka dan membimbing mereka dalam pelaksanaan eksperimen. Mereka menciptakan lingkungan yang aman di mana tim dapat belajar dari kesalahan, eksperimen, dan pengujian (Hill, 2020).

Perubahan zaman karena kemajuan teknologi merupakan salah satu faktor berubahnya gaya kepemimpinan seseorang. Banyak teori yang menjelaskan mengenai konsepsi dari kepemimpinan ini. setiap pemimpin tentu memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda pula tergantung dengan lingkungan dan bagaimana ia tumbuh dan berkembang. Maka dari itu, sisi menarik dari pembahasan gaya kepemimpinan ini ialah erat kaitannya dengan hubungan manusia dengan manusia. Mengandung unsur psikologi karena salah satu faktor internal dari gaya kepemimpinan adalah tentang bagaimana seorang pemimpin tumbuh dan berkembang.

Era Vuca: Volatilitas, Ketidakpastian, Kompleksitas dan Ambiguitas

Di Era yang serba tidak pasti karena kecepatan perubahan zaman yang disebabkan oleh kemajuan ilmu dan perkembangan teknologi yang sangat cepat menjadi salah satu factor berubahnya gaya kepemimpinan seseorang. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi juga menjadikan zaman semakin kompleks dan tantangan akan adaptasi suatu organisasi akan semakin rumit. Era tersebut disebut dengan Vuca Era.

Vuca Era merupakan zaman dimana perubahan yang semakin cepat dari setiap aspek kehidupan disebabkan oleh faktor yang tidak dapat kita kontrol. Salah satu dampak dari Vuca Era adalah adanya penyesuaian terhadap suatu hal serta terciptanya pembaruan dan inovasi yang terus berkembang pesat (Mohanta et al., 2020).

Sebagaimana diketahui istilah Vuca merujuk pada fenomena volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas dan ambiguitas. Dalam konteks geopolitik dan bisnis istilah “VUCA” merujuk pada kondisi yang penuh gejolak (Baran & Woznyj, 2020). Volatilitas adalah keadaan tidak stabil yang disebabkan oleh perubahan mendadak atau mengejutkan (Fernández-Villaverde et al., 2015). Kesulitan yang alami di era Vuca bersifat tidak pasti dan kapan berakhirnya tidak selalu diketahui (Dima et al., 2021). Ketika suatu peristiwa sama sekali tidak dapat diprediksi atau dapat dianggap sama sekali tidak diharapkan, itulah yang disebut ketidakpastian. Adapun kompleksitas adalah keadaan ketika sebuah organisasi dihadapkan pada masalah yang berlarut-larut, rumit, dan saling berhubungan.

Kompleksitas permasalahan yang dihadapi organisasi dalam Vuca Era tentunya tidak dapat diatasi jika organisasi tersebut tidak dipimpin oleh seorang yang visioner dan mau berinovasi.

Tantangan Kepolisian di Era Vuca

Dari hal yang penulis temukan di lapangan, penulis mengamati beberapa kendala dalam mewujudkan birokrasi yang adaptif dalam rangka menghadapi era vuca dewasa ini adalah kepemimpinan yang terlalu kaku karena terikat dengan peraturan yang membatasi ruang gerak untuk melakukan perubahan-perubahan yang cepat. Hal ini tentu bertolak belakang dengan ciri kepemimpinan yang agile dimana seorang pemimpin dalam menjalankan organisasi diharapkan lebih fleksibel, mampu membangun tim, memiliki kompetensi dan bergerak cepat menangani masalah. Dengan kemampuan yang dimiliki tersebut maka seorang pemimpin akan lebih mudah melakukan koordinasi dalam meningkatkan kinerja tim menjadi lebih produktif dan mengarahkan tim untuk fokus terhadap visi organisasi, dalam konteks ini adalah visi Polri Presisi, sebagaimana telah menjadi jargon Kepala Kepolisian Republik ini.

Pasca pandemic covid 19, kita telah dihadapkan dengan adaptasi kebiasaan baru yang secara kultur maupun struktur ikut memangkas birokrasi yang berbelit, rumit dan terkesan dipersulit menjadi birokrasi yang adaptif agar dapat memberi pelayanan yang semakin cepat, mudah dan praktis serta responsive. Namun harapan ini terkendala dengan belum sepenuhnya SDM kita memiliki kapasitas yang sesuai dalam menyongsong globalisasi di era revolusi industri 4.0. Fenomena globalisasi yang dimaksud adalah sistem kerja yang serba digital (serba online) dan integrasi. Sebagaimana disampaikan oleh (Lee et al., 2018), salah seorang pelaksana dan ahli kebijakan ekonomi dunia, bahwa revolusi 4.0 telah membawa kecepatan, keluasaan dan kedalaman dampak sistematis terhadap negara, masyarakat, industri, dan perusahaan. Demikian pula dampak sistemik ketimpangan sebagai tantangan terbesar juga akan muncul.

Dampak Sistemik ini dapat pula kita maknai sebagai pengaruh baik pada tatanan nilai-nilai, pertumbuhan ekonomi dunia maupun jenis dan sifat dari suatu pekerjaan, yang jika kita kaitkan dengan tatanan birokrasi pemerintahan maka hal itu berkaitan dengan bagaimana kinerja aparatur dalam memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat. Karenanya birokrasi yang adaptif tidak terlepas dari peran seorang pemimpin yang memiliki kemampuan cepat, inovatif dan proaktif dalam mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya.

Dalam tata kelola pemerintahan terutama di era Vuca ini, birokrasi harus mampu mereposisi diri dalam menjawab tuntutan publik yang serba ingin cepat dan pasti sehingga tidak menjadi *using* (*obsolete*). Adapun kendala yang dihadapi dalam mewujudkan ini semua adalah, masih terbenturnya keinginan dan upaya kinerja dengan perspektif *out of the box* dikarenakan kekakuan yang mengikat manakala seorang pemimpin ikut serta dalam mengatur hal-hal teknis yang merupakan potensi pengembangan output yang inovatif dan adaptif yang harusnya difahami oleh seorang pemimpin untuk memberi keleluasaan bagi mereka yang dipimpinya. Sebagaimana pendapat Heifetz, (2020);

“Seorang pemimpin adalah seseorang yang membawa perubahan adaptif, bukan teknis. Dia membuat perubahan yang menantang dan mengacaukan| status quo dan dia harus meyakinkan orang-orang yang menentangnya bahwa perubahan itu untuk kebaikan mereka sendiri dan kebaikan organisasi”.

Dalam hal ini kita melihat bahwa untuk mencapai birokrasi yang adaptif harus berorientasi pada struktur kerja yang fleksibel dan berorientasi hasil sebagaimana umumnya tuntutan publik yang semakin besar. Karena di era serba tidak adanya kepastian khususnya pasca covid 19 ini yang diikuti dengan tuntutan perkembangan teknologi yang mendestupsikan seluruh sendi kehidupan manusia kita tidak bisa lagi terkungkung oleh birokrasi yang kaku akibat penerapan regulasi, prosedur, hierarki dan control sebagai dasar birokrasi Weberian (Bozkurt et al., 2020). Sebagaimana kita ketahui model birokrasi Weberian yang hierarkis dan terkonsentrasi dengan kuasa mengambil keputusan terletak pada

pimpinan puncak dalam pengambilan keputusan menjadi lambat yang dalam istilah para ahli disebut *time-lag* atau *decision making delay* dimana adanya jeda antara perumusan suatu kebijakan dengan implementasinya (Hidayah, 2022).

Birokrasi Kepolisian tentu harus berorientasi pada kepuasan masyarakat. Jika hal ini ditelusuri lebih mendalam, maka didapatkan bahwa ada pandangan masyarakat yang memandang bahwa sangat berbeda pelayanan Dalam banyak temuan di lapangan, seringkali ditemukan fenomena bahwa dalam hal pelayanan, bila masyarakat memiliki “kenalan” maka urusan akan lancar, namun jika tidak memiliki kenalan masyarakat hanya tinggal duduk diam sampai urusan selesai.

Pandangan tersebut tentu bertentangan dengan aturan pelayanan yang menerangkan bahwa kepolisian dalam memberikan pelayanan harus mengindahkan etika kemasyarakatan. Oleh karena itu, dalam perbaikan kinerja dan meningkatkan budaya kerja Kepolisian tidak lepas dari peran serta masyarakat. Masyarakatlah yang memberikan masukan atas keluhan-keluhan maupun pengalaman yang telah dialami setelah menerima pelayanan oleh pihak kepolisian dan menilai kinerja kepolisian. Oknum polisi yang ideal adalah oknum yang mengabdikan kepada organisasi dan negara dalam arti meningkatkan kinerja.

Pelayanan publik yang profesional membutuhkan kompetensi teknik, kompetensi ini membuat efektif dan efisien yang mengarah ke nilai. Dalam pelayanan publik, lemahnya perilaku etis atau lemahnya perilaku tidak sesuai dengan norma dapat melemahkan institusi kepolisian dan berefek pada menurunnya kepercayaan masyarakat kepada kepolisian.

Sistem nilai terlihat pada etika profesi kepolisian yaitu acuan oknum polisi dalam bertindak, mengetahui tindakan yang dilatar belakangi oleh norma sebagai awal dalam mengambil langkah maupun keputusan yang bijak tanpa pengecualian. Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia nomor 6 tahun 2006 mengenai Kode Etik Profesi Kepolisian dalam Pasal 1 Ayat (2) disebutkan bahwa Kode Etik Profesi Polri adalah norma-norma atau aturan-aturan yang merupakan kesatuan landasan etik atau filosofis dengan peraturan perilaku maupun ucapan mengenai hal-hal yang diwajibkan, dilarang, atau tidak patut dilakukan oleh anggota Polri.

Dalam Pasal 1 ayat (3) juga menerangkan etika profesi Polri adalah kristalisasi nilai-nilai Tribrata dan Catur Prasetya yang dilandasi dan dijiwai oleh pancasila serta mencerminkan jati diri setiap anggota Polri dalam wujud serta mencerminkan jati diri setiap anggota Polri dalam wujud komitmen moral yang meliputi etika kepribadian, kenegaraan, kelembagaan dan hubungan dengan masyarakat.

Sistem nilai dan norma budaya lokal daerah setempat berupa istilah-istilah lokal yang memiliki makna dan tujuan tersendiri, dimana menyangkut sistem nilai dan norma lokal yang dianut oleh masyarakat seperti etika kesopanan, harga diri, kejujuran, konsisten dan tidak membeda-bedakan satu sama lainnya. Inilah yang menjadi pegangan dasar dalam bertindak dan berperilaku.

Pada buku Kode Etik Profesi kepolisian menyangkut etika kemasyarakatan yang telah dijelaskan bahwa oknum Polisi dalam memberikan pelayanan harus mengindahkan budaya lokal dalam artian mengamalkan dan mengaplikasikan nilai dan norma lokal dalam melayani masyarakat. Tanpa ada pengecualian atau pilih kasih dalam pemberian pelayanan. Dalam menyelesaikan masalah pihak Kepolisian dengan cermat dan teliti dalam mengambil sebuah kebijaksanaan dengan cara membicarakan inti sebab akibat masalah dan mencari jalan terbaik agar tercapai perdamaian satu sama lainnya tanpa keluar dari prosedur hukum.

Kepolisian harus profesional berdasar atas budaya kerja, nilai dan norma sesuai etika profesi kepolisian. Pihak kepolisian sebagai subjek dalam memberi pelayanan dan masyarakat sebagai objek penerima pelayanan. Institusi kepolisian harus membentuk semacam mekanisme hubungan timbal balik antara aparat kepolisian dengan masyarakat, sehingga masyarakat dapat menyumbang pikiran

berupa pendapat terhadap kepolisian dan sebaliknya. Pihak kepolisian memberikan sumbangan (dampak) positif pada masyarakat dalam menghadapi berbagai masalah.

Pemimpin Agile Solusi Menghadapi Era Vuca

Faktor Pemimpin ini akan menimbulkan motivasi kerja, dimana Menurut (Šimková & Holzner, 2014) mengemukakan secara teoritis motivasi terbentuk karena manusia memiliki kategori kebutuhan pokok seperti kebutuhan fisiologi, rasa aman, sosial, ego dan perwujudan diri. Kebutuhan tersebut membentuk suatu hirarki dan masing-masing akan aktif jika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi. Kebutuhan fisiologi merupakan kebutuhan pokok misalnya kebutuhan makanan, minuman, tempat tinggal dan sejenisnya. Kebutuhan rasa aman adalah kebutuhan yang muncul setelah kebutuhan pokok terpenuhi, misalnya kebutuhan jaminan keamanan.

Pandangan (Engelbrecht et al., 2017) bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga Anggota Kepolisian dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh Pimpinan Polri. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk linear dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja anggota akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standart kinerja yang ditetapkan.

Model kepemimpinan menjadi suatu hal yang urgent dirumuskan dimulai dari memahami ciri tipe kepemimpinan, sebagaimana dijelaskan Veithzal Rivai dalam bukunya “*Education Manajemen*” bahwa, Tipe kepemimpinan paling tepat untuk memimpin organisasi modern, memiliki beberapa ciri diantaranya; 1) Selalu bertitik tolak dari rasa persamaan hak dan persamaa kewajiban sebagai manusia; 2) Berusaha menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawahan dan; 3) Senang menerima saran, pendapat dan kritik.

Berdasarkan tiga ciri kepemimpinan dan kondisi zaman yang menuntut kecepatan dan ketepatan, kepemimpinan yang agile atau gesit dan lincah harus mempromosikan dan memfasilitasi lingkungan kerja dimana anggota kepolisian dapat berkembang dan memungkinkan mereka untuk bangga dengan pekerjaan mereka. Tentu hal itu berpedoman pada aturan dan norma yang dianut atau ditetapkan. Pemimpin Agile mendukung anggota kepolisian dan membimbing anggota kepolisian dalam pelaksanaan eksperimen. Kepemimpinan Agile dapat mengantarkan kepolisian lebih adaptif dalam rangka menjawab tantangan era Vuca yang penuh ketidakpastian.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian, maka ditarik kesimpulan bahwa sejatinya kepemimpinan yang agile atau agile leadership dalam rangka mewujudkan birokrasi yang adaptif di era Vuca tidak terlepas dari konsep Agile Governace yang dideskripsikan sebagai pemerintahan yang tangkas, cepat dan proaktif dalam melakukan simplifikasi birokrasi. Birokrasi yang adaptif tercipta dari kepemimpinan yang berjiwa agility yaitu seseorang yang cerdas, tangkas dan proaktif dalam menghadapi permasalahan dan perubahan, lebih mengutamakan kolaborasi daripada hanya sekedar memerintah, mampu membangun tim dan memiliki kompetensi yang mumpuni sebagai pemimpin. Birokrasi adaptif harus mampu menghindari kebiasaan lama sebagai akibat terhalangnya keinginan berubah yang berdampak pada outpu kinerja time-lag atau decision making delay dimana adanya jeda antara perumusan suatu kebijakan dengan implementasinya. Kepemimpinan Agile dapat menjadi suatu model kepemimpinan di kepolisian RI dalam rangka agar pelayanan yang diberikan lebih adaptif di era Vuca saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrianto, S. (2019). *Leader Must Be Innovative*. Jakarta: Elex Media Komputindo. Kartajaya, Hermawan, 18.
- Baran, B. E., & Woznyj, H. M. (2020). Managing VUCA: The human dynamics of agility. *Organizational Dynamics*.
- Bozkurt, A., Jung, I., Xiao, J., Vladimirschi, V., Schuwer, R., Egorov, G., Lambert, S., Al-Freih, M., Pete, J., & Olcott Jr, D. (2020). A global outlook to the interruption of education due to Covid-19 pandemic: Navigating in a time of uncertainty and crisis. *Asian Journal of Distance Education*, 15(1), 1–126.
- Dima, G., Meseşan Schmitz, L., & Şimon, M.-C. (2021). Job stress and burnout among social workers in the VUCA world of COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 13(13), 7109.
- Engelbrecht, A. S., Heine, G., & Mahembe, B. (2017). Integrity, ethical leadership, trust and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 368–379.
- Fernández-Villaverde, J., Guerrón-Quintana, P., Kuester, K., & Rubio-Ramírez, J. (2015). Fiscal volatility shocks and economic activity. *American Economic Review*, 105(11), 3352–3384.
- Fitaloka, R., Sugarai, B., Perkasa, A. R. A., & Saputra, N. (2020). Leadership agility and digital quotient influence on employee engagement: a case of PT X and Pinrumah. com. *The Winners*, 21(2), 113–117.
- Heifetz, R. A. (2020). Mobilizing for adaptive work. In *Making Policy Happen* (pp. 234–246). Routledge.
- Herrington, V., & Colvin, A. (2016). Police leadership for complex times. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 10(1), 7–16.
- Hidayah, N. (2022). *Agile Leadership dalam mewujudkan birokrasi yang adaptif*.
- Hill, L. A. (2020). *Being the agile boss*. MIT Sloan Management Review.
- Lee, M., Yun, J. J., Pyka, A., Won, D., Kodama, F., Schiuma, G., Park, H., Jeon, J., Park, K., & Jung, K. (2018). How to respond to the fourth industrial revolution, or the second information technology revolution? Dynamic new combinations between technology, market, and society through open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 4(3), 21.
- Mohanta, B., Nanda, P., & Patnaik, S. (2020). Management of VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity) Using machine learning techniques in industry 4.0 paradigm. *New Paradigm of Industry 4.0: Internet of Things, Big Data & Cyber Physical Systems*, 1–24.
- Nasrudin, J. (2019). *Metodologi Penelitian Pendidikan: Buku ajar praktis cara membuat penelitian*. Pantera Publishing.

Šimková, E., & Holzner, J. (2014). Motivation of tourism participants. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 159, 660–664.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.



© 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).