



## Gaya Kepemimpinan Adaptive Leadership Seorang Pemimpin; Studi Literatur

**Eka Rachmawati**

Universitas Trunojoyo Madura

**Ade Rizaldi Hidayatullah**

Universitas Trunojoyo Madura

**Mochammad Isa Anshori**

Universitas Trunojoyo Madura

Alamat: Jl. Raya Telang, PO BOX 02 Kecamatan Kamal, Bangkalan Jawa Timur 69162 Indonesia

Korespondensi penulis: [ekarachma25@gmail.com](mailto:ekarachma25@gmail.com)

**Abstract.** *Adaptive leadership style is very instrumental regarding the problems and challenges that occur, these problems are both from external and internal factors. This study aims to determine the leadership style of Adaptive Leadership of a leader. This research methodology uses qualitative research, and the research method used is the literature study method. The data sources used in this research are books, scientific journals, articles and related documents relevant to the topic of Adaptive Leadership style of a leader. Data Selection Data selection is carried out using certain criteria to determine which sources are relevant and can be used as the basis for analysis in this literature study research. The results showed that the leadership style of Adaptive Leadership has a significant effect on good emotional intelligence, organizational justice, character and plays an important role in career development so as to create a conducive organizational atmosphere.*

**Keywords:** *Leadership Style, Adaptive Leadership, Leadership.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan Adaptive Leadership seorang pemimpin. Metodologi penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, dan metode penelitian yang digunakan adalah metode studi literatur. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah buku, jurnal ilmiah, artikel dan dokumen-dokumen terkait yang relevan dengan topik tentang gaya kepemimpinan Adaptive Leadership seorang pemimpin. Seleksi Data Seleksi data dilakukan dengan menggunakan kriteria-kriteria tertentu untuk menentukan sumber-sumber mana saja yang relevan dan dapat digunakan sebagai dasar analisis pada penelitian studi literatur ini. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan Adaptive Leadership berpengaruh signifikan terhadap kecerdasan emosional yang baik, keadilan organisasional, berkarakter dan berperan penting dalam pengembangan karir sehingga menciptakan suasana organisasional yang kondusif.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan, Adaptive Leadership, Kepemimpinan.

## **PENDAHULUAN**

Dalam menjalankan bisnisnya, organisasi seringkali mengalami perubahan dan krisis yang cepat akibat lingkungan bisnis yang bergejolak yang terjadi tanpa kehati-hatian. Organisasi mungkin mengalami masalah yang lebih sering terjadi seperti kesalahan manusia, keluhan dari pelanggan, atau masalah teknis lainnya (Wu et al., 2021). Seorang pemimpin organisasi atau perusahaan diharapkan mampu mengatasi dan mencari solusi atas permasalahan tersebut. Kemampuan atau kecakapan pemimpin merupakan tulang punggung organisasi, mereka membuat perubahan, memajukan dan mendorong organisasi untuk mencapai hasil semaksimal mungkin (Trioctavia, Hamid, & Mukzam, 2016).

Perubahan muncul ketika keadaan menjadi berbeda dengan situasi biasa. Sejatinya perubahan terjadi hampir disemua aspek kehidupan. Itu yang menjadi alasan manusia untuk selalu beradaptasi untuk menghadapi perubahan. Perubahan dapat datang dari faktor internal dan eksternal. Sebagai pemimpin perubahan harus mampu membaca situasi dan memetakan berbagai permasalahan yang terjadi. Pemimpin jangan sampai menghindari masalah tetapi sebaliknya pemimpin harus mencari solusi dari permasalahan tersebut (Jaya & Guntoro, 2020). Perubahan selalu membentuk pandangan baru, dan pandangan baru akan mempengaruhi berbagai peristiwa yang sedang berjalan. Bila pemimpin tidak menyiapkan kepribadiannya untuk menjawab pandangan baru tersebut, maka dia akan menghadapi kesulitan untuk beradaptasi dengan perubahan itu (Rohaniah, 2021).

Pemimpin dituntut harus mampu menganalisa, melihat, dan merumuskan segala bentuk dan macam-macam permasalahan organisasi Nahnudin, Fauji, & Firdaos, (2023) dan Pemimpin harus peka terhadap masalah manusia, lingkungan, psikologis, dan sosial (Lee, 2013). Terdapat banyak hambatan pada suatu perusahaan atau organisasi baik itu secara internal dan juga eksternal serta hambatan atau masalah yang bisa tiba-tiba saja terjadi, seorang harus bisa tanggap dalam menyikapi masalah tersebut.

Dalam menyikapi setiap masalah yang dihadapi biasanya seorang pemimpin memiliki cara tersendiri untuk mengatasi masalah tersebut. Terkait masalah mengenai perubahan-perubahan yang terjadi, Gaya kepemimpinan adaptive leadership sangat cocok dalam hal ini. Juhji, Syafe'I, & Gunawan (2020) mereka berpendapat bahwa Kepemimpinan adaptif yaitu dimana para pemimpin dapat mendorong pengikutnya untuk beradaptasi dengan menghadapi dan memecahkan masalah, tantangan, dan perubahan. Kepemimpinan adaptif juga dapat membantu setiap orang agar bisa menyesuaikan diri dengan situasi baru. Kepemimpinan adaptif mengkonsep pemimpin bukan sebagai orang yang memecahkan masalah bagi orang lain, melainkan sebagai orang yang mendorong orang lain untuk melakukan pemecahan masalah (Kennedy, McKenzie, & Thomas, 2019).

Hakikat seseorang pimpinan pada organisasi mempunyai peran penting, strategis dan menjadi tokoh pemeran utama (Sutikno, 2014). Tanpa seseorang pemimpin pada suatu perkumpulan, sudah pasti perkumpulan tersebut sangat sulit untuk maju dan berkembang dengan baik. Sebuah perkumpulan dapat berkembang atau menurun tergantung dari mutu pemimpin pada organisasi atau perkumpulan tersebut. Pemimpin yang memiliki kemampuan mengatur, mengarahkan, dan membimbing bawahan dalam organisasinya dan berpartisipasi dalam memajukan organisasi dianggap sebagai seorang pemimpin yang mampu dan cakap memimpin secara efektif (Badu & Djafri, 2017).

Kedudukan pemimpin dalam organisasi mempunyai peran dan fungsi yang sangat strategis terhadap maju dan tidaknya organisasi, oleh karenanya kehadiran pemimpin harus mampu menjadi solusi dalam perkembangan organisasi, maka pemimpin harus memiliki disiplin ilmu yang sangat luas, dan mampu berdiri tegak dalam keadaan apapun terhadap segala bentuk perkembangan dalam organisasinya (Chaniago, 2017). Selain itu pemimpin harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang nilai, dasar, filosofi, dan kontekstualitas sebagai penentuan organisasi bisnisnya. Ketidakefektivan pemimpin disebabkan kekurangan pengetahuan dan pengalaman. Kesuksesan para pemimpin berasal dari peletakan nilai-nilai filosofi organisasi bisnis. Aspek kebermanfaatan dan kedalaman perbedaan yang menjadi kesuksesan jangka panjang. Calon pemimpin paling sering gagal karena meninggalkan nilai-nilai pembentuk organisasi, karakteristik organisasi, dan landasan dasar pemikiran strategis (Okolie & Igbini, 2020).

Dengan demikian peran seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap organisasi atau perusahaan yang dia pimpin. Serta seorang pemimpin juga sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang bawahannya. Suksesnya sebuah lingkungan kerja dan terjalannya hubungan baik antar karyawan di lingkungan kerja serta suksesnya sebuah tujuan suatu perusahaan itu tergantung pada bagaimana seorang pemimpin mengelolanya.

## **LITERATUR REVIEW**

### **Kepemimpinan**

Sebelum berbicara mengenai pengertian kepemimpinan, berikut ini akan dibicarakan mengenai, pengertian pemimpin terlebih dahulu. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan di satu bidang. Pada umumnya seorang pemimpin mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai suatu tujuan. Adapun pengertian kepemimpinan adalah suatu seni, fungsi, proses dan kemampuan dalam mempengaruhi dan mengarahkan orang-orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan dan kesetiaan agar berbuat sesuatu sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan Saputra, Pranoto, & Ali, (2021). Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan adalah suatu proses bagaimana menata dan mencapai kinerja untuk mencapai keputusan seperti bagaimana yang diinginkannya. Kepemimpinan adalah suatu rangkaian bagaimana mendistribusikan pengaturan dan situasi pada suatu waktu tertentu. Syahril, (2019).

Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Menurut Stone, semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif. Jenis pemimpin ini bermacam-macam, ada pemimpin formal, yaitu yang terjadi karena pemimpin bersandar pada wewenang formal. Ada pula pemimpin nonformal, yaitu terjadi karena pemimpin tanpa wewenang formal

berhasil mempengaruhi perilaku orang lain (Idris, 2022). Konsepsi kepemimpinan dapat dilihat dari konsepsi secara luas maupun secara sempit. Secara luas kepemimpinan mengarah pada konsep tindakan mempengaruhi anggota kelompoknya, sehingga dari konsepsi luas pengaruh dan kepatuhan merupakan komponen yang paling utama. Sedangkan secara sempit komponen utama dari kepemimpinan adalah pengaruh dan komitmen dari pimpinan tersebut (Jaya & Guntoro, 2020).

Kepemimpinan merupakan sumbangan dari seseorang di dalam situasi-situasi kerjasama. Kepemimpinan dan kelompok merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lain. Tak ada kelompok tanpa adanya kepemimpinan, dan sebaliknya kepemimpinan hanya ada dalam situasi interaksi kelompok. ia, harus berada di dalam suatu kelompok. Seseorang tidak dapat dikatakan pemimpin jika ia berada di luar kelompok, ia harus berada dalam suatu kelompok dimana ia memainkan peranan-peranan dan kegiatan-kegiatan kepemimpinan (Wijaya et al., 2022). Selain itu, J.M. Pfiffner mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Definisi lain yakni Ralph M. Stogill berpendapat bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang diorganisir menuju kepada penentu dan pencapaian tujuan. Menurut Sondang P Siagian juga berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak dari pada semua sumber-sumber, dan alat yang tersedia bagi suatu organisasi (Chaniago, 2017).

Kepemimpinan dibutuhkan untuk mempengaruhi orang lain, bawahannya atau anggota dari kelompoknya terhadap perilaku dan tingkah lakunya. Pemimpin memiliki keterampilan atau keahlian khusus di bidang yang ingin dicapai oleh kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok (Hutahaean & SE, 2021). Pengelolaan yang baik dan efisien akan terwujud ketika dilaksanakan dan dikerjakan berdasarkan tujuan dan fungsi yang telah ditentukan. Seorang pengelola harus mencoba untuk menjadi bagian dari keadaan kelompok atau perkumpulan yang dipimpinnya (Northouse, 2021).

### **Gaya Kepemimpinan**

Menurut Hasibuan (2018), yang dimaksud Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan mau

bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya dimana gaya kepemimpinan ini bertujuan untuk membimbing serta memotivasi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan (leadership style) seorang pemimpin akan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan atau bawahan. Pemimpin harus dapat memilih gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang ada, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan benar dan tepat maka akan dapat mengarahkan pencapaian tujuan organisasi maupun perorangan. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang dipilih salah dan tidak sesuai dengan situasi yang ada maka akan dapat mengakibatkan sulitnya pencapaian tujuan organisasi (Herlambang, 2023).

Sosok pemimpin dalam sebuah organisasi memegang peranan penting untuk mengkoordinasikan internal dan eksternal juga tentang memberikan contoh positif bagi staf untuk diikuti, dengan bersemangat tentang pekerjaan, termotivasi untuk mempelajari hal hal baru, dan membantu sesuai kebutuhan baik dalam kegiatan individu maupun tim (Twin, 2020). Banyak studi yang mencoba merumuskan bagaimana menjadi kepemimpinan yang efektif sehingga mampu menjadikan organisasi-nya sukses. Dugaan para ahli kesuksesan pemimpin ditentukan oleh gaya kepemimpinannya meski ada sebagian lain yang menganggap bahwa jiwa kepemimpinan merupakan karakter bawaan. Dalam karya tulis yang ditulis oleh (Jamaludin, 2017) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah perwujudan tingkah laku seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin dan mempengaruhi karyawannya dalam menjalankan tugas.

### **Gaya Kepemimpinan Adaptif**

Menurut Yaghi (2017) kepemimpinan adaptif adalah kepemimpinan yang terbentuk dari kepemimpinan transformasional dan transaksional. Kepemimpinan adaptif juga merupakan tentang membantu orang untuk dapat berubah dan dapat menyesuaikan diri dengan situasi baru. Awalnya dirumuskan oleh Heifetz, kepemimpinan adaptif mengkonsep pemimpin bukan sebagai orang yang memecahkan masalah bagi orang lain, melainkan sebagai orang yang mendorong orang lain untuk melakukan pemecahan masalah (Kennedy, McKenzie, and Thomas 2019). Selain itu, kepemimpinan adaptif juga

merupakan suatu proses kepemimpinan informal yang terjadi melalui tindakan interaktif, ketergantungan nalar manusia (baik individu atau kolektif) saat mereka bekerja dan memajukan solusi baru yang memenuhi kebutuhan adaptif dari sistem. Esensi dari sebuah proses kepemimpinan (leadership) adalah kemampuan untuk mempengaruhi pengikut secara efektif untuk mencapai perubahan yang positif (Rohaniah, 2021).

Menurut Yuki (2013) beberapa langkah agar seorang pemimpin dapat menjadi adaptif dalam situasi yang sulit adalah memahami situasi dan membuat agar lebih bisa diterima. Kepemimpinan adaptif yaitu kepemimpinan yang mampu dan cerdas menghadapi berbagai situasi dalam keragaman kejadian. Dan, mereka tidak diam dengan banyak yang memikirkan, tetapi bergerak cepat dengan berbagai tindakan, untuk memecahkan tantangan dengan perubahan yang sesuai kebutuhan (Jaya, & Guntoro, 2020). Kepemimpinan adaptif selalu mampu menata kepribadiannya dan meningkatkan kualitas mental, untuk terlibat dalam proses perubahan, dan selalu menghasilkan tingkat kepastian yang lebih tinggi, serta memiliki antusiasme belajar yang lebih baik dari setiap titik perubahan menuju realitas yang diinginkan (Meirawan et al., 2022).

Nissim and Simon (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan adaptif melibatkan adaptasi terhadap situasi baru dan membutuhkan tanggapan yang spesifik, kepemimpinan adaptif membantu individu dan organisasi menyesuaikan diri dan berkembang dalam lingkungan yang menantang. Perubahan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan membutuhkan strategi dan organisasi adaptif, yang pada gilirannya membutuhkan pendekatan adaptif terhadap kepemimpinan (Fridayani, 2021). Pemimpin yang adaptif menciptakan kondisi yang memungkinkan jaringan pelaku yang dinamis untuk mencapai tujuan bersama dalam lingkungan yang tidak pasti (Torres, Reeves, & Love, 2013).

Perilaku adaptif yaitu bentuk perilaku yang baik, sesuai dengan apa yang diharapkan dan diinginkan, dengan mempertimbangkan situasi dan kondisi, serta respon yang diberikan. Makna yang serupa dari perilaku adaptif yang sering digunakan oleh banyak orang adalah kemampuan sosial (social skill), jalinan interaksi dengan orang lain (social maturity), kapasitas adaptif, dan ketepatan menyesuaikan diri (Nahnudin, Fauji & Firdaos, 2023). Melihat dari karya ilmiah yang dibuat oleh Ratu Balqis, dia juga

menuliskan bahwa kepribadian adaptif merupakan penampilan atau gaya seseorang dalam melakukan segala bentuk kegiatan pekerjaannya sehari-hari yang memerlukan keterampilan sosial dan pribadi yang utuh (Balqis, 2021).

## **METODE PENELITIAN**

Metodologi penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, dan metode penelitian yang digunakan adalah metode studi literatur. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah buku, jurnal ilmiah, artikel dan dokumen-dokumen terkait yang relevan dengan topik tentang gaya kepemimpinan *Adaptive Leadership* seorang pemimpin. Seleksi Data Seleksi data dilakukan dengan menggunakan kriteria-kriteria tertentu untuk menentukan sumber-sumber mana saja yang relevan dan dapat digunakan sebagai dasar analisis pada penelitian studi literatur ini.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **HASIL**

Hasil dari penelitian ini Kepemimpinan adaptif adalah kemampuan seorang pemimpin untuk beradaptasi dengan situasi yang terus berubah dan mengembangkan solusi kreatif untuk masalah yang kompleks. Pemimpin yang adaptif juga mampu memotivasi timnya untuk bertindak secara kolektif dan mencapai tujuan bersama Northouse (2018). Menurut Heifetz, mengaktualisasikan *adaptive leadership* tidaklah mudah. Apabila dipetakan, terdapat dua tantangan dari kepemimpinan adaptif, yakni permasalahan yang dihadapi (eksternal) dan keadaan dari dalam diri pemimpin (internal).

Menurut Travis Bradberry & Jean Greaves kepemimpinan adaptif adalah kombinasi yang unik dari berbagai keterampilan, perspektif dan arah atau petunjuk yang akan mampu mengarahkan pada keunggulan yang sesungguhnya. Adapun indikator kepemimpinan adaptif ini menurut Travis Bradberry & Jean Greaves (2014) meliputi empat hal yaitu Kecerdasan Emosi, Keadilan organisasional (organizational justice), Karakter (Character), dan Pengembangan (Development).

Setiap organisasi pasti ingin mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan

manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi. Beberapa pengertian motivasi menurut ahli antara lain sebagai berikut:

Bangun (2012) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku (to behave) secara teratur. Sedangkan Manullang (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu kekuatan dari dalam atau luar diri manusia untuk mendorong semangat untuk mengejar sesuatu keinginan dan tujuan tertentu. Sutrisno (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Sutrisno (2013) menyatakan bahwa faktor-faktor motivasi dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan. Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Idealnya, perilaku ini akan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. Indikator motivasi adalah sebagai berikut: Engagement, Commitmen, Satisfaction, dan Turnover.

Adapun indikator mengenai motivasi menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut: Kerja keras, Orientasi masa depan, Tingkat cita-cita yang tinggi, Orientasi tugas dan keseriusan tugas, Usaha untuk maju, Ketekunan bekerja, Hubungan dengan rekan kerja, dan Pemanfaatan waktu

Dalam hal pengukuran motivasi kerja maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

## **PEMBAHASAN**

Dari hasil diatas Gaya kepemimpinan adaptif mengacu pada kemampuan seorang pemimpin untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan menghadapi tantangan yang kompleks. Gaya kepemimpinan ini melibatkan fleksibilitas, responsibilitas, dan kemampuan untuk mengarahkan dan memotivasi tim dengan cara yang sesuai dengan situasi tertentu. Selain itu kepemimpinan adaptif merupakan kombinasi yang unik dari berbagai keterampilan, perspektif dan arah atau petunjuk yang akan mampu mengarahkan pada keunggulan yang sesungguhnya.

Kepemimpinan adaptif juga memiliki beberapa indicator, menurut Travis Bradberry & Jean Greaves (2014) indicator tersebut meliputi Kecerdasan Emosi, Keadilan organisasional (organizational justice), Karakter (Character), dan Pengembangan (Development).

### **Kecerdasan Emosional Adaptive Leadership**

Menurut Agustian (2013), kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain. Kecerdasan emosional adalah berpikir asosiatif dan sikap integralistik. Berpikir asosiatif berhubungan dengan kemampuan seseorang untuk menyadari diri dan memotivasi diri sekaligus menyadari rasa peduli pada orang lain (Abi, 2019). Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Agustin dan Abi Mengenai kecerdasan emosional, seorang pemimpin dalam organisasi atau perusahaan harus memiliki kecerdasan emosional dalam memimpin suatu organisasi. Kecerdasan emosional yang dimiliki oleh seorang pemimpin dapat memberikan motivasi kuat terhadap karyawannya untuk menjalankan tugas-tugasnya. Hal ini nantinya juga akan berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan dan memudahkan organisasi mencapai tujuan- tujuan terbaiknya. Dengan kecerdasan emosional yang baik, adaptive leader

mampu membangun kepercayaan dengan pekerja lain dan membina hubungan profesional yang berkualitas.

### **Adaptive Leadership dalam Keadilan Organisasional**

Keadilan organisasional adalah sebuah konsep mengenai persepsi karyawan sejauh mana mereka diperlakukan secara adil, dalam organisasi dan bagaimana persepsi tersebut mempengaruhi hasil organisasi seperti komitmen dan kepuasan (Suwandewi & Sintaasih, 2016). Karyawan yang menerima perlakuan tidak adil dalam lingkungan kerjanya akan menunjukkan perilaku yang negatif. Perlakuan yang tidak adil ini akan mempengaruhi komitmen dan kualitas kinerja mereka (Mohamed, 2014). Pemimpin dengan sikap adaptive leadership mengetahui kebijakan terbaik yang perlu diterapkan demi kebaikan organisasi. Mereka juga tahu cara terbaik untuk memperkenalkan perubahan agar orang-orang dapat menerimanya dengan baik.

### **Karakter seorang pemimpin *Adaptive Leadership***

Adaptive Leadership merupakan konsep kepemimpinan yang diperkenalkan oleh Ronald Heifetz dan Marty Linsky pada tahun 1994. Karakteristik utama dari Adaptive Leader adalah kemampuan untuk menghadapi tantangan yang kompleks dan dinamis, serta mendorong orang lain untuk berubah dan berkembang dalam mengatasi perubahan tersebut Giltinane,C.L.(2013). Beberapa karakter pemimpin Adaptive Leadership antara lain:

1. Mempunyai visi jangka panjang Pemimpin adaptive leadership memiliki visi jangka panjang yang dapat memberikan arah bagi organisasinya.
2. Memperhatikan kebutuhan bawahan Pemimpin adaptive leadership memahami bahwa setiap individu memiliki kebutuhan unik sehingga mereka harus memperhatikan kebutuhan para bawahannya agar dapat membantu mereka dalam mencapai tujuan bersama.
3. Berani mengambil risiko Seorang pemimpin adaptive leadership berani mengambil risiko dengan melakukan inovasi atau merombak sistem lama demi tercapainya tujuan organisasi.

4. Menjadi contoh teladan Pemimpin adaptive leadership menjadi contoh bagi para anggotanya dengan menunjukkan perilaku positif seperti kerja keras, integritas, dan etika kerja tinggi.
5. Memiliki kemampuan komunikasi yang baik Komunikasi merupakan hal penting bagi seorang pemimpin adaptive leader karena ia harus bisa menjalin hubungan baik dengan orang-orang di sekitarnya agar mendukung terciptanya strategi baru.

### **Peran penting pemimpin Adaptive Leadership dalam pengembangan karir**

Northouse,P.G.(2015) Pemimpin adaptive leadership memainkan peran penting dalam pengembangan organisasi. Mereka dapat membantu organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan dan mengembangkan strategi baru yang lebih efektif. Beberapa cara pemimpin adaptive leadership dapat terlibat dalam pengembangan organisasi antara lain Giltinane,C.L.(2013) :

1. Memperhatikan kebutuhan pasar Seorang pemimpin adaptive leadership harus selalu memantau tren pasar dan menyesuaikan produk atau layanan mereka sesuai dengan permintaan pelanggan.
2. Menjalinkan kemitraan Mendapatkan mitra bisnis yang tepat bisa membantu meningkatkan penjualan dan keuntungan, serta memberikan sumber daya tambahan bagi organisasi.
3. Mengimplementasikan teknologi baru Teknologi seringkali menjadi salah satu faktor utama yang mendorong perubahan di dunia bisnis saat ini, sehingga seorang pemimpin adaptive leader harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi teknologi baru yang akan meningkatkan efisiensi operasional dan memberi manfaat pada organisasi.
4. Melakukan inovasi Inovatif adalah ciri khas dari seorang Adaptive Leader, karena mereka mendorong timnya untuk berpikir out-of-the-box agar menciptakan solusi baru atas masalah-masalah lama maupun baru di bidang industri tertentu.
5. Mengelola risiko Setiap usaha pasti memiliki risiko, namun pemimpin Adaptive Leadership mampu mengambil resiko tersebut sebagai tantangan demi kemajuan suatu usaha

### **Permasalahan penerapan gaya kepemimpinan *Adaptive Leadership***

Menurut Giltinane,C.L.(2013) meskipun Adaptive Leadership dianggap sebagai salah satu gaya kepemimpinan yang efektif dalam menghadapi tantangan perubahan, namun ada beberapa permasalahan yang dapat muncul dalam penerapannya.

Beberapa dari masalah tersebut menurut Northouse,P.G.(2015) adalah:

1. Tidak semua orang cocok dengan pendekatan adaptive leadership. Pendekatan adaptif memerlukan keterampilan dan kemampuan tertentu untuk menavigasi tantangan kompleks dan tidak semua orang bisa menjadi pemimpin adaptif.
2. Perubahan membutuhkan waktu. Perubahan tidak akan terjadi seketika. Hal ini membuat banyak pemimpin kehilangan kesabaran ketika mencoba menerapkan pendekatan adaptif karena mereka ingin melihat hasil cepat.

Memperhatikan aspek finansial Mengimplementasikan strategi baru kadangkala berarti meningkatkan biaya operasional, sehingga organisasi harus siap untuk merancang strategi jangka panjang yang membantu menjaga stabilitas keuangan organisasi.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Hasil dari penelitian dapat disimpulkan bahwa setiap organisasi atau perusahaan sering kali mengalami perubahan dan krisis yang cepat akibat lingkungan bisnis yang bergejolak yang terjadi tanpa kehati-hatian. Organisasi juga mungkin mengalami beberapa masalah dan tantangan yang terjadi, masalah tersebut baik dari faktor eksternal maupun internal. Seorang pemimpin diharapkan dapat menghadapi permasalahan tersebut. Dibutuhkan seorang pemimpin yang tanggap akan sebuah tantangan dan mampu beradaptasi dengan sebuah perubahan.

Gaya kepemimpinan adaptif sangat berperan mengenai masalah tersebut, kepemimpinan adaptif mengacu pada kemampuan seorang pemimpin untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan menghadapi tantangan yang kompleks. Kepemimpinan adaptif selalu mampu menata kepribadiannya dan meningkatkan kualitas mental, untuk terlibat dalam proses perubahan, dan selalu menghasilkan tingkat kepastian

yang lebih tinggi, serta memiliki antusiasme belajar yang lebih baik dari setiap titik perubahan menuju realitas yang diinginkan.

Selain itu gaya kepemimpinan adaptif juga mampu memotivasi seorang karyawan, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang adaptif mempunyai kecerdasan emosional yang baik, keadilan organisasional, berkarakter dan berperan penting dalam pengembangan karir sehingga menciptakan suasana organisasional yang kondusif.

## DAFTAR REFERENSI

- Agustian, 2013, *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual- ESQ*, Jakarta: Penerbit Arga.
- Badu, S. Q., & Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Balqis, R. R. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Adaptif Anak Usia Dini. *Auladuna: Jurnal Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 3(1), 85–90.
- Bradberry, Travis dan Greaves, Jean. 2014. *Emotional Intelligence 2.0*. San Diego: Talent Smart.
- Chaniago, A. (2017). *Pemimpin & Kepemimpinan (Pendekatan Teori & Studi Kasus)*. Jakarta: Penerbit Lentera Ilmu Cendekia.
- Ehrhart, M. G., & Klein, K. J. (2001). Predicting followers' preferences for charismatic leadership: The influence of follower values and personality. *Leadership Quarterly*, 12(2), 153-179.
- Fridayani, J. A. (2021). Kepemimpinan Adaptif Dalam Agilitas Organisasi Di Era Adaptasi Kebiasaan Baru. *Modus*, 33(2), 138-149.
- Giltinane, C.L. (2013). Leadership Styles and theories. *Nursing Standard*, 27(41), 35–39.
- Gowen III M.M., Tallon W.J. & Gaskin J.E. (2018). The relationship between adaptive leadership and effective team performance: A study in a healthcare environment.
- Hasibuan, S.M. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerjadan Motivasi Kerjaterhadap lingkungan kerja. *Jurnal ilmiah Magister Manajemen*. Vol 1. No 1. E-ISSN 2632-2634
- Heifetz, R.A., Grashow A., & Linsky M. (2009). *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*.
- Herlambang, M. A. T. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Pilar Perkasa Mandiri. *Journal of Economics and Management (JECMA)*, 5(1), 104-115.
- Hutahaean, W. S., & SE, M. T. (2021). *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. Ahlimedia Book.

- IDRIS, A. M. (2022). *PENGARUH KOMUNIKASI DAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. GAPURA ANGKASA KABUPATEN MAROS* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS BOSOWA).
- Jamaludin, A. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 3(3), 161-169.
- Jaya, P. J. C., & Guntoro, M. (2020). Transformasi kepemimpinan adaptif di tengah pandemi Covid-19. *Cendekia Jaya*, 2(2), 1-7.
- Juhji, J. (2020). Kepemimpinan: Sebuah Kajian Literatur. *At-Tarbiyat: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 172-186.
- Kennedy, Jo, Ian McKenzie, and Joette Thomas. 2019. "Developing Effective Collaborations: Learning from Our Practice." *Administrative Sciences* 9 (3): 68.
- Lee Y., Kim H. & Park J.G. (2019). The effects of adaptive leadership on followers' intrinsic and extrinsic motivation: Focusing on mediating roles of psychological empowerment and trust in leader.
- Lee, E. (2013). Big Five Personality Traits and Equity Sensitivity and Transformational Leadership. *International Journal of Social Science and Humanity*. <https://doi.org/10.7763/ijssh.2012.v2.89>
- Mohamed, S. A. 2014. The relationship between organizational justice and quality performance among healthcare workers: a pilot study. Hindawi Publishing Corporation The Scientific World Journal , Vol.
- Nahnudin, N., Fauji, A., & Firdaos, R. (2023). Tipe dan Ide Kepemimpinan Adaptif Terhadap Solusi Konflik Organisasi. *Tadbir Muwahhid*, 7(1), 85-108.
- Nissim, Yonit, and Eitan Simon. 2021. "Flattening the Hierarchy Curve: Adaptive Leadership during the Covid-19 Pandemic –A Case Study in an Academic Teacher Training College." *Review of European Studies* 13 (1): 103.
- Northouse P.G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Northouse, P.G. (2015). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.
- Okolie, U. C., & Igbini, M. D. (2020). Leadership Failure and Acute Youth Unemployment in Nigeria. *RUDN Journal of Public Administration*, 7(3).
- Rohaniah, Y. (2021). Model Adaptive Leadership dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 (Studi pada Kepemimpinan Camat Cisauk Kabupaten Tangerang). *PETANDA: Jurnal Ilmu Komunikasi dan Humaniora*, 3(2), 114-124.
- Saputra, R. F. A., Pranoto, C. S., & Ali, H. (2021). Faktor Pengembangan Organisasi Profesional: Leadership/Kepemimpinan, Budaya, Dan Iklim Organisasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 629-639.
- Shin, Y., Kim, M. S., & Kim, H. J. (2012). The moderating effect of leader-member exchange on the relationships between paternalistic leadership and employee attitudes in Korea. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 50(2), 224-242.

- Smith, K.J., & Foltz, R.J. (1998). A Pattern Approach to the Study of Leader Emergence. *The Leadership Quarterly*, 9(2), 147–160.
- Sutikno, S. (2014). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Lombok: Holistica, 45–46.
- Suwandewi, T., Nyoman, N., & Sintaasih, D. K. (2016). *Keadilan Organisasional Dan Komitmen Organisasional: Efeknya Pada Organizational Citizenship Behavior* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Torres, R., Reeves, M., & Love, C. (2013). *Adaptive Leadership*. The Boston Consulting Group, 33–39.
- Trioctavia, J., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2016). PERANAN PEMIMPIN DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA ORGANISASI. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/ Vol, 40(1)*.
- Twin, A. (2020, Juli 25). Leadership. Retrieved from Investopedia. com :<http://www.investopedia.com/terms/l/leadership.asp>
- Waldman, D. A., & Yammarino, F. J. (1999). CEO charismatic leadership: Levels-of-management and levels-of-analysis effects. *Academy of Management Review*, 24(2), 266-285.
- Wijaya, C., Duwiska, E. J., Khodijah, S., Dalimunthe, A. F. H., Ramadhani, M. R., Nurdalila, N., & Rambe, F. (2022). Peranan Komunikasi Organisasi bagi Kepemimpinan Organisasi di MTs Al-Ikhlas Sidodadi Ramunia. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(3), 13737-13747.
- Wu, Y. L., Shao, B., Newman, A., & Schwarz, G. (2021). Crisis leadership: A review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 32(6), 101518.
- Yaghi, Abdulfattah. 2017. "Adaptive Organizational Leadership Style." *International Journal of Public Leadership* 13 (4): 243–59.
- Yang J.T., Chen Y.C. & Lin K.J. (2019). The effect of adaptive leadership on employee intrinsic motivation: Mediating roles of psychological empowerment and work engagement.
- Yukl, Gary. 2013. *Leadership in Organizations*. Eighth edi. Pearson.
- Zhang, X., Chen Y., & Yang L. (2019). The impact of adaptive leadership on job satisfaction and individual performance: Evidence from China's public sector.