

## Adaptive Leadership Di Organisasi Pemuda NU

**Khoirun Nisa'**

Pogram Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo

E-mail: [31420007.mhs@unusida.ac.id](mailto:31420007.mhs@unusida.ac.id)

**Wahyu Eko Pujianto**

Pogram Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo

E-mail: [wahyueko.mnj@unusida.ac.id](mailto:wahyueko.mnj@unusida.ac.id)

**Abstract.** *Adaptive leadership is about helping people to change and adapt to new situations. Leaders are required to be able to analyze, see and formulate all forms and types of organizational problems. On the other hand, if the leader only has a bad character and does not have a good influence on his members, then it is certain that the organization will not develop well and according to expectations. The aim of this research is to analyze why the role of adaptive leadership is so important in the IPNU and IPPNU organizations, and how the adaptive leadership process plays out in developing the organization. This research method uses qualitative methods. The research will conduct interviews at the IPNU and IPPNU organizations in Sedati District and will conduct interviews with 18 branches. The data analysis technique in this research uses interactive model data analysis techniques. The research results found that not all IPNU and IPPNU leaders in Sedati District implemented adaptive leadership well.*

**Keywords:** *Adaptive Leadershi, Human Resources, Organization*

**Abstrak.** Kepemimpinan adaptif merupakan tentang membantu orang untuk dapat berubah dan dapat menyesuaikan diri dengan situasi baru. Pemimpin dituntut harus mampu menganalisa, melihat, dan merumuskan segala bentuk dan macam-macam permasalahan organisasi. Sebaliknya jika pemimpin hanya berwatak buruk dan tidak memberikan pengaruh yang baik kepada anggotanya, maka dipastikan organisasi itu tidak akan berkembang dengan baik dan sesuai harapan. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis mengapa sangat penting peran *adaptive leadership* didalam organisasi IPNU dan IPPNU, dan bagaimana proses *adaptive leadership* dalam mengembangkan organisasinya. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif, Penelitian akan melakukan wawancara di organisasi IPNU dan IPPNU di Kecamatan Sedati dan akan melakukan wawancara 18 ranting. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif. Hasil penelitian menemukan bahwa pemimpin IPNU dan IPPNU Kecamatan Sedati tidak semua pemimpin IPNU dan IPPNU menerapkan *adaptive leadership* secara baik.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Adaptif, Sumber Daya Manusia, Organisasi

### PENDAHULUAN

Nahdlatul Ulama organisasi Islam terbesar di Indonesia yang telah memberikan kontribusi besar dalam sejarah dan perkembangan Islam di Nusantara. Menurut data Badan Pusat Statistik Indonesia tahun 2010, lebih dari 87,18% penduduk Indonesia mayoritas adalah pemeluk agama Islam. Terdapat dua organisasi Islam terbesar di Indonesia yaitu Nahdlatul Ulama (NU) dan Muhammadiyah. Berdasarkan data yang diperoleh lembaga survey hasilnya penduduk Islam Indonesia 50,3% mengaku berafiliasi dengan Nahdlatul Ulama, dan 14,9% mengaku berafiliasi dengan Muhammadiyah, Nahdlatul Ulama didirikan pada tanggal 31 Januari 1926 di kota Surabaya, Nahdlatul Ulama sebagai jam'iyah sekaligus gerakan diniyah Islamiyah dan ijtima'iyah, yang berfaham Ahlussunah Wal Jama'ah sebagai dasar beraqidah

dan menganut mazhab Syafi'i dari empat mazhab yaitu Hanafi, Maliki, Hambali, dan Syafi'i. (ULUM and Wahid HS 2019)

Kecamatan Sedati menjadi kecamatan berpotensi di Kabupaten Sidoarjo. Hasil metode Location-Quotient (LQ) Kecamatan Sedati tahun 2010/2011 sektor unggulan dibidang perdagangan dan industri sebesar 12% , dari berbagai sektor dan sub Kecamatan Sedati pertumbuhan ekonomi mencapai 10,46% di tahun 2010. Sedangkan untuk potensi organisasi kepemudaan Islam, Ikatan Pelajar Putra Nahdlatul Ulama (IPNU) dan Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) Di Kecamatan Sedati dari hasil surey menunjukkan bahwa masih kurangnya penerapan *adaptive leadership* sehingga organisasi tidak berkembang dengan baik dan terdapat masalah terkait pengkaderan. Organisasi IPNU IPPNU mengajarkan berbagai macam hal terkait keagamaan maupun hal-hal umum seperti ilmu pengetahuan bahkan sampai nilai-nilai kebangsaan yang dilakukan melalui berbagai macam bentuk kegiatan yang tersusun dalam program kerja organisasi. Organisasi IPNU IPPNU ini memiliki pembagian kepemimpinan yang dibagi menurut cakupan wilayah, dari setiap posisi kedudukan memiliki tingkat kesulitannya masing-masing, oleh sebab itu sangat penting dengan adanya kepemimpinan yang adaptif.(Anwar and Yani 2023)

Dengan adanya fenomena tersebut, maka gaya *adaptive leadership* perlu di implementasikan mengingat perkembangan sebuah organisasi dan perilaku kepemimpinan benar-benar menjadi bahan diskusi. *Adaptive Leadership* menurut Ron Heifetz dan Marty Linsky menjelaskan kerangka kerja kepemimpinan praktis, dimana pemimpin membantu bawahan dan organisasinya untuk beradaptasi dengan lingkungan yang kerap berubah dan secara efektif menanggapi masalah yang datang. Pemimpin dituntut harus mampu menganalisa, melihat, dan merumuskan segala bentuk dan macam-macam permasalahan organisasi. (Nahnudin, Fauji, & Firdaos.,2023). Pemimpin harus peka terhadap masalah manusia, lingkungan, psikologis, dan sosial (Lee, 2013). Penelitian ini perlu dilakukan karena kedudukan pemimpin dalam organisasi mempunyai peran dan fungsi yang sangat strategis terhadap maju dan tidaknya organisasi.(Rachmawati and Hidayatullah 2023) Sebaliknya jika pemimpin hanya berwatak buruk dan tidak memberikan pengaruh yang baik kepada anggotanya, maka sudah bisa dipastikan organisasi itu tidak akan berkembang dengan baik dan sesuai harapan. (Nahnudin, Fauzi, and Firdaos 2023)

Peneliti terdahulu menunjukkan bahwa dalam suatu organisasi banyak sekali ditemukan permasalahan yang terjadi mulai dari kepentingan pribadi atau kepentingan kelompok, ditambah dari kemampuan yang tidak memadai seorang pemimpin yang biasanya hanya memaksakan kehendaknya tanpa dapat melihat, menerka, dan memandang kemampuan,

kondisi dan situasi orang-orang yang menjadi bawahannya, Dengan demikian sebuah keputusan yang dihasilkan terkadang tidak sesuai harapan bahkan justru berdampak negatif terhadap kemajuan organisasi tersebut (Nahudin et al. 2023). Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas organisasi bergantung pada sejauh mana kesesuaian orientasi kepemimpinan dengan kondisi budaya organisasi dan aspek situasional organisasi itu sendiri. Namun untuk mencapai keberhasilan kepemimpinan sangat ditentukan oleh aspek situasional dimana kepemimpinan dijalankan (Scarpellini et al., 2020: Southworth & Quesnay, 2005). Namun, beberapa temuan penelitian membuktikan bahwa manajer, dalam banyak kesempatan, gagal karena ketidakmampuan memahami budaya organisasi. Akibatnya, sistem manajemen yang diterapkan tidak mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja (Chemers, 2014).

Penelitian ini mengacu pada gaya kepemimpinan *adaptive leadership* yang diterapkan oleh pemimpin organisasi IPNU dan IPPNU dari Kecamatan Sedati. Dimana gaya kepemimpinan *adaptive leadership* ini menentukan perkembangan sebuah organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan teori adaptive untuk menentukan gaya kepemimpinan *adaptive leadership* dari masing-masing organisasi IPNU dan IPPNU. Hasil penelitian ini nantinya akan dapat diketahui dari berkembang atau tidaknya suatu organisasi IPNU dan IPPNU yang dipimpin oleh para pemimpin yang adaptive. Saat ini organisasi IPNU dan IPPNU yang berada di Kecamatan Sedati belum memiliki metode untuk mengembangkan organisasinya dalam mencapai prestasi. Sehingga organisasi IPNU dan IPPNU mengalami masalah terkait tumbuh kembang organisasinya. Hal ini disebabkan oleh tidak adanya teknik gaya kepemimpinan adaptive pada organisasi IPNU dan IPPNU di Kecamatan Sedati. Salah satu cara untuk menumbuh kembangkan usaha dalam mencapai kesuksesan adalah dengan memperbaiki gaya kepemimpinan.

Tantangan yang dihadapi oleh banyak organisasi IPNU dan IPPNU menyebabkan harus melakukan perbaikan perhatian pada gaya kepemimpinan. Penelitian ini menggunakan studi kasus yang berfokus pada fenomena. Subjek dalam penelitian ini adalah organisasi IPNU dan IPPNU yang berada di Kecamatan Sedati. Kecamatan Sedati dipilih sebagai tempat penelitian karena menurut data Kecamatan Sedati mempunyai potensi sumber daya alam, sumber daya manusia dan budaya yang dapat di gunakan dalam pengembangan organisasi IPNU dan IPPNU.

Penelitian ini berkontribusi bagi para pemimpin organisasi IPNU dan IPPNU untuk meraih kesuksesan dalam mengembangkan sebuah organisasi khususnya di Kecamatan Sedati dengan memberikan referensi konsep desain kepemimpinan yang sesuai. Selain itu, dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan para pemimpin dapat memanfaatkannya sebagai

gambaran untuk mendesain tujuan perubahan sehingga terlihat kekurangan yang perlu diperbaiki.

Oleh karena itu, peneliti akan menganalisis mengapa sangat penting peran *adaptive leadership* didalam organisasi IPNU dan IPPNU, dan bagaimana proses *adaptive leadership* dalam mengembangkan organisasinya. Untuk menganalisis permasalahan yang sering terjadi di dalam sebuah organisasi, maka peneliti melakukan pendekatan dengan melakukan penelitian yang berfokus kepada sebuah Organisasi IPNU dan IPPNU yang berada di Kecamatan Sedati dengan berjumlah 18 ranting. Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan upaya peningkatan *adaptive leadership* di organisasi pemuda Nu.

## **KAJIAN TEORITIS**

### ***Adaptive Leadership***

Perubahan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan membutuhkan strategi dan organisasi adaptif, yang pada gilirannya membutuhkan pendekatan adaptif terhadap kepemimpinan. Pemimpin yang adaptif menciptakan kondisi yang memungkinkan jaringan pelaku yang dinamis untuk mencapai tujuan bersama dalam lingkungan yang tidak pasti. (Khoirotunnisa and Pujiyanto 2024). Seorang *leadership* tidak terbatas pada jabatannya tetapi jika seseorang berada di puncak struktur organisasi maka mereka akan lebih mudah menggunakan jabatannya untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Pemimpin yang adaptif menciptakan kondisi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan bersama dalam lingkungan yang tidak pasti (Torres, Reeves, & Love, 2013).

*Adaptive leadership* terlibat dalam kegiatan yang memotivasi, mengatur, mengarahkan, dan memfokuskan perhatian orang lain. Secara konseptual, proses *adaptive leadership* menggabungkan ide-ide dari empat sudut pandang berbeda yaitu: Perspektif sistem, Perspektif biologis, Perspektif berorientasi layanan, dan Perspektif psikoterapi (Desember, Rohmah, and Pujiyanto 2023). *Adaptive leadership* memungkinkan pemimpin berada di tengah-tengah masyarakat. Kepemimpinan tidak ditentukan oleh posisi seseorang tetapi tentang pekerjaan dan bagaimana orang dapat memenuhi tugasnya dengan sebaik-baiknya (Northouse, 2019). Lebih dari itu, *adaptive leadership* ialah tentang membantu orang lain berubah dan tumbuh. Pendekatan ini tidak seperti kebanyakan pendekatan lainnya, lebih merupakan sebuah proses. Pendekatan kepemimpinan lebih merupakan suatu proses. Hal ini tidak tergantung pada karakteristik individu dari pemimpin yang terlahir untuk bekerja (Pujiyanto et al. 2023).

Beberapa teori kepemimpinan telah dikemukakan oleh para ahli. Menurut Robbin, pendekatan teori kepemimpinan ada tiga, yaitu : Pendekatan teori sifat, Pendekatan teori perilaku, dan Pendekatan teori kontigensi. Menurut teori sifat, pemimpin dilahirkan , bukan dibuat. Teori perilaku menyatakan bahwa persoalan utama dalam kepemimpinan ialah menjadikan pemimpin efektif atau gaya kepemimpinan terbaik. Efektivitas pemimpin yang menggunakan gaya tertentu dalam memimpin individu dan kelompok dalam mencapai tujuan tertentu akan menghasilkan semangat kerja dan produktivitas yang tinggi. Sedangkan teori kontigensi menyatakan bahwa efektifitas pemimpin tersebut mampu menyesuaikan diri dengan situasi yang dihadapi. Seseorang sebenarnya dapat menjadi pemimpin apabila ia mempunyai keterampilan untuk mampu menarik perhatian dan dukungan masa terhadap gagasan dan tujuannya. Kepemimpinan melibatkan pengaruh, sama seperti manajemen. Kepemimpinan berkaitan dengan pencapaian tujuan efektif (Pujianto et al. 2023).

*Adaptive leadership* juga merupakan tentang membantu orang untuk dapat berubah dan dapat menyesuaikan diri dengan situasi baru. Awalnya dirumuskan oleh Heifetz, *adaptive leadership* 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, *adaptive leadership* 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.

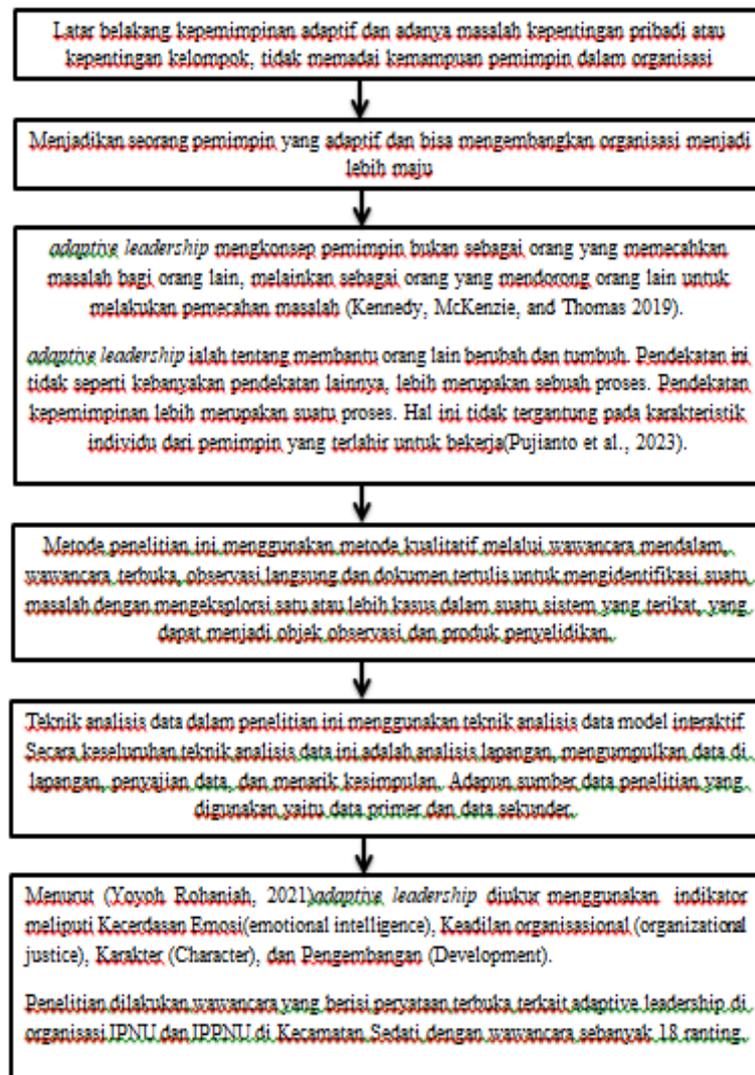
*Adaptive leadership* selalu mampu menata kepribadiannya dan meningkatkan kualitas mental, untuk terlibat dalam proses perubahan, dan selalu menghasilkan tingkat kepastian yang lebih tinggi, serta memiliki antusiasme belajar yang lebih baik dari setiap titik perubahan menuju realitas yang diinginkan. Mereka tidak diam dengan banyak yang memikirkan, tetapi bergerak cepat dengan berbagai tindakan, untuk memecahkan tantangan dengan perubahan yang sesuai kebutuhan (Jaya, & Guntoro, 2020). Indikator yang digunakan untuk mengukur *adaptive leadership* menurut (Yoyoh Rohaniah, 2021) Kecerdasan emosi (emotional intelligence), Keadilan organisasi (organizational justice), Karakter (character), dan Pengembangan (development).

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif karena mengkhususkan diri pada fenomena yang muncul di lingkungan alami, dunia nyata, yang perlu dianalisis dengan segala kompleksitasnya. Terdapat empat strategi pengumpulan data kualitatif yang dilakukan adalah

wawancara mendalam, wawancara terbuka, observasi langsung, dan dokumen tertulis (Mayangsari & Pujiyanto, 2023). Penelitian ini berfokus pada persepsi dan pengalaman informan serta bagaimana mereka memandang kepemimpinan di organisasi. Studi kasus kualitatif ini bertujuan untuk menyelidiki perilaku atau sikap dan persepsi *adaptive leadership* di organisasi mengenai pertumbuhan serta tantangan yang organisasi hadapi. Selain itu, penelitian ini berupaya untuk mengeksplorasi potensi peran kepemimpinan ini dalam mengatasi tantangan-tantangan.

Penelitian akan melakukan wawancara yang berisi pernyataan terbuka terkait *adaptive leadership* di organisasi IPNU dan IPPNU di Kecamatan Sedati dan akan melakukan wawancara 18 ranting. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini akan dilakukan dengan menerapkan metode penelitian deskriptif kualitatif. Metode ini difokuskan pada permasalahan atas dasar fakta yang dilakukan dengan cara pengamatan atau observasi, wawancara, dan mempelajari dokumen-dokumen. Menurut Sugiyono (2016:9) metode penelitian deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci teknik pengumpulan data dilakukan secara trugulasi. Peneliti akan melakukan wawancara yang ditujukan kepada ketua ranting IPNU dan IPPNU Kecamatan Sedati. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif. Secara keseluruhan teknik analisis data ini adalah analisis lapangan, mengumpulkan data di lapangan, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Adapun sumber data penelitian yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder, yang melalui instrument penelitian dengan interaksi langsung dari narasumber sekaligus dilengkapi dengan catatan tertulis dan menggunakan handphone sebagai alat rekam beserta data yang diperoleh langsung atau data-data yang didapatkan melalui akses internet, buku, jurnal, serta penelitian terdahulu.

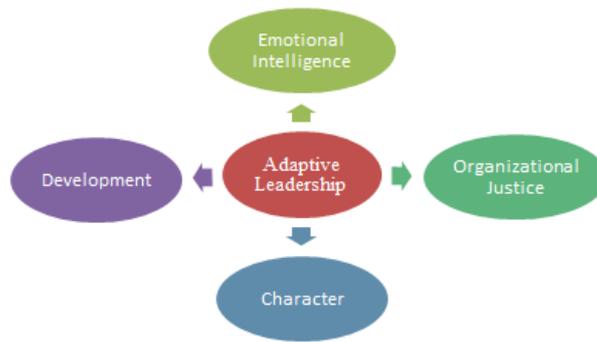


**Gambar 1.** Kerangka Konseptual

Sumber: diolah oleh penulis

## HASIL DAN PEMBAHASAN

*Adaptive leadership* merupakan kombinasi unik atau gabungan dari berbagai keterampilan, wawasan, arah dan tujuan yang dapat menghasilkan keunggulan sejati. Pengelolaan adaptif mencakup keterampilan, keahlian, kemampuan untuk menjadi sangat efektif di berbagai tempat, lingkungan dan kondisi, untuk mengantisipasi semua peluang yang muncul dan mengetahui cara mengelolanya dengan sengaja dan bijaksana. Salah satu tugas manajemen adalah mengatur organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dalam suatu organisasi, pemimpin dituntut untuk mampu menghadapi berbagai faktor seperti struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan dan kondisi lingkungan organisasi. Kehadiran pemimpin menjadi alat untuk menyelesaikan permasalahan organisasi.



**Gambar 2.** Model Adaptive Leadership

*Sumber: diolah oleh penulis*

Menjadi pemimpin suatu organisasi tidaklah mudah. Kepemimpinan organisasi harus menghadapi tantangan demi tantangan. Seorang pemimpin perubahan harus mampu menciptakan kebutuhan akan perubahan. Oleh karena itu, pemimpin menciptakan kesadaran akan perubahan pada anggotanya, dan untuk mengukur *adaptive leadership* di dalam organisasi pemimpin harus mampu merasakan atau mengevaluasi serta mengekspresikan emosi secara akurat, pemimpin juga harus mengenakan keadilan dalam organisasi untuk meningkatkan individu, seorang manajer juga harus mempunyai karakter yang baik. Pemimpin harus memiliki integritas, kredibilitas, perbedaan nilai, dan yang terakhir, seorang pemimpin dituntut mampu beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah.

Hasil analisis dari wawancara narasumber pemimpin IPNU dan IPPNU Kecamatan Sedati ditemukan bahwa sebagian pemimpin IPNU dan IPPNU telah menerapkan *adaptive leadership* dengan baik karena dapat dilihat ringkasan hasil wawancara dihasilkan bahwa dengan penerapan konsep *adaptive leadership* pada IPNU dan IPPNU tersebut ialah pemimpin telah menerapkan karakter (Character) seperti seorang pemimpin harus bertanggung jawab dan mentaati peraturan dalam organisasi yang telah disepakati dan memberikan contoh yang baik kepada semua anggota, selain itu menjalin komunikasi yang intens kepada anggota dapat membantu pemimpin mengetahui karakter para anggotanya, dengan membuat dan menetapkan program-program inovasi yang membuat karakter anggota lebih baik lagi. Menurut Reny dalam penelitiannya kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi, karena kualitas suatu organisasi dapat dilihat dari kerja sama antara anggota organisasi dan pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin mempunyai pengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi.



**Gambar 3.** Proses dan Tujuan Adaptive Leadership

*Sumber: diolah oleh penulis*

Berdasarkan hasil wawancara terhadap narasumber pemimpin IPNU dan IPPNU Kecamatan Sedati ditemukan bahwa sebagian pemimpin IPNU dan IPPNU terkadang tidak bisa menerapkan kecerdasan emosi, keadilan organisasi, dan pengembangan organisasi dengan baik. Seperti pemimpin kurang mampu berkepal dingin dalam mengambil sebuah keputusan atau dalam menyelesaikan sebuah masalah, terkadang pemimpin masih merasa dirinya masih kurang adil dalam memimpin organisasinya, dan kurangnya memotivasi anggotanya untuk berkontribusi dalam kegiatan yang membantu memajukan organisasinya. Dapat diketahui bahwa terdapat tiga kategori yang perlu diperhatikan dalam pengembangan model adaptive leadership di IPNU dan IPPNU Kecamatan Sedati yakni kecerdasan emosi (emotional intelligence), Keadilan organisasi (Organizational Justice), dan Pengembangan (Development).



**Gambar 4.** Hasil Dept Interview

*Sumber: diolah oleh penulis*

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan, peneliti menemukan bahwa pemimpin IPNU dan IPPNU Kecamatan Sedati menerapkan *adaptive leadership* menurut Yoyoh Rohaniah (2021) meliputi Kecerdasan Emosi (*Emotional Intelligence*), Keadilan Organisasi (*Organizational Justice*), Karakter (*Character*), dan Pengembangan (*Development*). Konsep tersebut dilakukan dengan cara mengikut sertakan anggota terhadap

pelatihan, memberikan keadilan anggota untuk berpendapat, menjalin komunikasi yang intens kepada anggota, dan bertanggung jawab dan mentaati peraturan dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan *adaptive* di IPNU dan IPPNU Kecamatan Sedati juga menemukan hasil bahwa tidak semua pemimpin IPNU dan IPPNU menerapkan *adaptive leadership* secara baik, terkadang pemimpin kurang mampu berkepal dingin dalam mengambil sebuah keputusan atau dalam menyelesaikan sebuah masalah, terkadang pemimpin masih merasa dirinya masih kurang adil dalam memimpin organisasinya, dan kurangnya memotivasi anggotanya untuk berkontribusi dalam kegiatan yang membantu memajukan organisasinya. kecerdasan emosi, keadilan organisasi, dan pengembangan organisasi dengan baik.

Bagi peneliti kedepan, diharap dapat melakukan penelitian dengan rana yang lebih luas dan menyeluruh. Dengan begitu akan ada perbandingan antara peneliti satu dengan yang peneliti lainnya. Dengan demikian peneliti dapat menghubungkan pentingnya penerapan *adaptive leadership* terhadap berbagai kejadian diorganisasi dengan segala pertimbangan.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Puji syukur atas rahmat Allah SWT sehingga jurnal ini dapat terselesaikan, dalam proses penyusunan jurnal ini tidak lepas dari orang-orang hebat di belakangnya. Untuk itu peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada Bapak Wahyu Eko Pujiyanto, SE., M.M selaku dosen pembimbing mata kuliah Budaya Organisasi dan Leadership, Orang Tua yang senantiasa memberikan dukungan dan doa, para narasumber dari organisasi IPNU dan IPPNU Kecamatan Sedati, serta teman-teman yang turut dalam penelitian ini.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Anwar, Farid, and Muhammad Turhani Yani. 2023. "Peran Organisasi Pac Ipnu Ippnu Dalam Membentuk Karakter Nasionalisme Pada Remaja Di Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo." *Kajian Moral Dan Kewarganegaraan* 11(2):525–39.
- Apriyanto, Dinar, Wahyu Eko Pujiyanto, and M. Husni Tamrin. 2023. "Strategic Renewal and Innovation Model in Zakat, Infaq, and Sadaqah Muhammadiyah (Lazismu) Yogyakarta." *Jurnal Aplikasi Administrasi* 26(1):36–48.
- Arif, Alma'. 2022. "Adaptive Public Leadership: Tantangan Kepemimpinan Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA)." *Jurnal Administrasi Pemerintahan Daerah* VIII:15–29.

- Fatimah, Siti, and Wahyu Eko Pujianto. 2023. "Pengaruh Religiosity Leadership Dan Lingkungan Kerja Terhadap Employee Performance Dan Job Satisfaction Di Mcdonald's Gedangan,Sidoarjo." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan (JIMAK)* 2(3):1–14.
- Fauziyah, Annisa Umi, and Suryanto. 2022. "Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Adaptif Di PT Jasamarga Tollroad Operator Melalui Aplikasi Jm Click 2.0." *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia JENIUS* 5(3):586–95.
- Fitriani, mohamad iwan. 2023. "Adaptive Leadership: Concepts, Models And Their Actualisation In Educational Institutions." *El Midad : Jurnal Jurusan PGMI* 15(1):1–14.
- Hoerudin, Cecep Wahyu. 2020. "Adaptive Leadership In Digital Era (Ridwan Kamil's Leadership Study in West Java)." *Jurnal Ilmu Pemerintahan* 6(1):89–98. doi: <https://doi.org/10.24198/cosmogov.v6i1.26793>.
- Khoirotunnisa, Safira, and Wahyu Eko Pujianto. 2024. "Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Pengembangan Organisasi IPNU-IPPNU Di Desa Plumbungan Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo." *Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi* 2(1). doi: DOI: <https://doi.org/10.61132/rimba.v2i1.558>.
- Kristiana, Titin, rani irma Handayani, and Tuti Haryanti. 2023. "Penyuluhan Aplikasi Dan Peranan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Bagi Gerakan Pemuda (GP) Anshor Pac Ciledug." *Jurnal Aruna Mengabdikan (Armi)* 1(1):31–37.
- LRA, N. A., D. Y. P. Egalita, F. N. F. Nilma, and ... 2022. "Implementasi Servant Leadership Pada Organisasi Legiun Veteran Republik Indonesia Kabupaten Sidoarjo (Studi Kasus Pada Legiun ...." *Jurnal Akuntansi ...* 2(2):229–34.
- Ma'arif, Nasrul, and arthur josias simon runturambi. 2022. "Strategi P Ategi Pengembangan Or Engembangan Organisasi Dalam Menghadapi Re Ganisasi Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0: Studi Kasus Pimpinan Pusat Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (PP IPNU) Tahun 2019-2021." *Jurnal Middle East and Islamic Studies* 9(2):0–16. doi: [10.7454/meis.v9i2.154](https://doi.org/10.7454/meis.v9i2.154).
- Manzilah Ar Rohmah, and Wahyu Eko Pujianto. 2023. "Peran Komunikasi Yang Baik Dan Efektif Dalam Berorganisasi IPNU / IPPNU Di Desa Keboansikep The Role Of Good And Effective Communication In The IPNU / IPPNU Organization In Keboansikep Village Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo PENDAHULUAN Konteks Penga." *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 2(4). doi: DOI: <https://doi.org/10.55606/jpkm.v2i4.257>.
- Nahnudin, Nunu, Anis Fauzi, and Rijal Firdaos. 2023. "Tipe Dan Ide Kepemimpinan Adaptif Terhadap Solusi Konflik Organisasi." *TADBIR MUWAHHID* 7(1):85–108. doi: [10.30997/jtm.v7i1.8127](https://doi.org/10.30997/jtm.v7i1.8127).
- Nazira, diya'a dibajj, and Nail Khairiah. n.d. "Optimalisasi Pembinaan Karakter Melalui Strategi Organizing Pada Organisasi Kepemudaan." *Jurnal Somasi* 21–28.

- Ngajibullah, Ahmad Faizin. 2023. "Pola Komunikasi Pimpinan Cabang Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama ' ( Ipnu ) Kabupaten Ponorogo Dalam Menanggulangi Radikalisme." 3(1):33–54. doi: 10.37680/jcs.v3i1.2950.
- Pujianto, Wahyu Eko, Sutama Wisnu Dyatmika, Wirawan Tedja, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo, Doctoral Program, Universitas Airlangga Surabaya, Doctoral Program, Universitas Airlangga Surabaya, Doctoral Program, Universitas Airlangga Surabaya, Samahita Wirotama, Doctoral Program, and Universitas Airlangga Surabaya. 2023. "ADAPTIVE LEADERSHIP MODEL : A Systematic Literature Review and Future." Proceeding The 2nd International Seminar of Multicultural Psychology (ISMP 2nd) Faculty of Psychology Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya 46–61.
- Putri Widayanti, Widya Kartika. 2023. "Kepemimpinan Adaptif Yang Relevan Diterapkan Dalam Organisasi Tni Di Era Vuca: Suatu Tinjauan Literatur." Jurnal Elektrosista 10(2).
- Rachmawati, Eka, and ade rizaldi Hidayatullah. 2023. "Gaya Kepemimpinan Adaptive Leadership Seorang Pemimpin ; Studi Literatur." Journal of Management and Social Sciences (JMSS) 1(3):195–210. doi: DOI : <https://doi.org/10.59031/jmss.v1i3.168>.
- Rohaniah, Yoyoh. 2021. "Model Adaptive Leadership Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 (Studi Pada Kepemimpinan Camat Cisauk Kabupaten Tangerang)." Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Humaniora 03(02):114–24.
- Rohaniyah, Yoyoh. 2021. Model Adaptive Leadership Dalam Menghadapi Pandemi COVID-19. Vol. 19.
- Sukmawardi, Aloysius Faby, and Murtiadi. 2023. "Peran Organisasi Ketua Karang Taruna Dalam Membangun Solidaritas Pemuda Chandra Baru RW 017." Jurnal Penelitian Sistem Informasi 1(4):155–60. doi: DOI: <https://doi.org/10.54066/jpsi.v1i4.994>.
- Susanti, Fahmi, and Wahyu Eko Pujianto. 2022. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Kelurahan Setu Tangerang Selatan." Jurnal Tadbir Peradaban 2(3):185–89. doi: 10.55182/jtp.v2i3.189.
- Syah, gerald omar. n.d. "Peran Organisasi Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia Dalam Meningkatkan Kualitas Dakwah Terhadap Remaja Di Kecamatan Bajeng."
- Ulum, Miftahul, and Abd. Wahid HS. 2019. "FIKIH ORGANISASI (Reaktualisasi Sejarah Nahdlatul Ulama (NU) Di Indonesia)." Jurnal Al-Insiroh: Jurnal Studi Keislaman 5(2):54–75.