

Analisis Gaya Kepemimpinan Kolaboratif Dalam Menghadapi VUCA Era Analysis Of Collaborative Leadership Styles in Dealing With The VUCA Era

Marezka¹, Muthia², Kevin Ginaldo³, Dio Pratama⁴, Afmi Apriliani⁵

^{1, 2, 3, 5}Program Studi Administrasi Publik, Universitas Djuanda, Bogor, Jawa Barat, Indonesia;

⁴Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat, Padang, Sumatera Barat, Indonesia;

¹ marezkaa33@gmail.com; ² muthiazfar@gmail.com; ³ kevinginaldo17@gmail.com; ⁴ dioprata@gmail.com

Korespondensi Author : Afmi Apriliani email : afmi.apriliani@unida.ac.id

Abstrak

Leadership is the foundation of the establishment of an organization. which is the impact of unstoppable advances in technology and science, a person's leadership plays an important role in the sustainability of an organization. In facing an uncertain era or the VUCA Era, innovation is certainly needed from every aspect, including in terms of leadership. Not limited to working together, but also collaborating in solving problems together through leadership carried out by a group of people. The method used is a qualitative method with a qualitative descriptive approach, so that the research does not use certain variables. Data collection through literature studies was collected from various references such as journals. What was found in the results and discussion in this study was that researchers found that a collaborative leadership style was needed to solve the same problems experienced by a group of organizations so that it was not just cooperation but the unification of concepts in achieving common goals.

Keywords: Leadership, Collaborative, VUCA Era

Abstrak

Kepemimpinan merupakan pondasi dari berdirinya suatu organisasi. Gaya kepemimpinan juga merupakan penentu arah, warna dan budaya dari organisasi. Terlebih di era serba tak menentu yang merupakan dampak dari kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan yang tak terbendung, maka kepemimpinan seseorang sangat berperan penting dalam keberlangsungan suatu organisasi. Dalam menghadapi era yang tak menentu atau VUCA Era tentu diperlukan inovasi dari setiap aspek termasuk dalam hal memimpin. Bukan sebatas bekerja sama, tetapi juga berkolaborasi dalam memecahkan masalah secara bersama melalui kepemimpinan yang dilakukan oleh sekelompok orang. Adapun metode yang digunakan ialah metode kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif, sehingga dalam penelitiannya tidak menggunakan variabel tertentu. Pengumpulan data melalui studi literatur yang dihimpun dari berbagai referensi seperti jurnal. Hal yang ditemukan dalam hasil dan pembahasan dalam penelitian ini ialah, peneliti menemukan bahwa gaya kepemimpinan kolaboratif sangat diperlukan guna menuntaskan permasalahan yang sama yang dialami oleh sekelompok organisasi sehingga bukan hanya kerja sama tetapi penyatuan konsep dalam mencapai tujuan bersama.

Kata kunci: *Leadership, Collaborative, VUCA Era*

I. PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan cabang ilmu dari administrasi publik. Kata “memimpin” berasal dari akar bahasa Latin yang berarti memimpin atau mengarahkan. Kata benda “pemimpin” adalah orang yang menjalankan fungsi memimpin, membimbing, atau membimbing; kata kerja “memimpin” kemudian diturunkan ke arti masing-masing “memimpin” atau “memimpin”. Kemampuan untuk membujuk orang lain untuk mencapai tujuan inilah yang dimaksud dengan kepemimpinan.

The price of integrity in management empowerment is the observance of moral principles so that it can be seen as a significant motivating factor in management empowerment. The honesty and coherence of the beliefs and behaviour accepted may show the chief's integrity. The foundation for trust in the chief is built on the integrity and dependability of the leader's conduct, and it culminates in the acceptance of the subordinates because their model behaviour is validated by their credibility and trustworthiness. (Engelbrecht et al., (2017))

Engelbrecht menegaskan bahwa kepercayaan dibangun atas integritas dari seorang pemimpin yang divalidasi oleh kredibilitas dan kepercayaan dari mereka.

Menurut Adrianto (2019, 8), pemimpin yang efektif harus kreatif. Seorang pemimpin harus berinisiatif untuk menciptakan perubahan, baik dalam cara berinteraksi dengan lingkungannya, tujuan dan sasaran yang ditetapkannya, setting, proses yang digunakannya, maupun input atau output dari lembaga atau organisasi yang dipimpinya. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus fleksibel.

Innovative leadership techniques like these can help innovative leaders make a difference. B. Adjust the outdated system to address the issue. The best leadership approach for addressing today's issues is innovative leadership (Sen & Eren, 2012). The success of creative activities in a business depends on innovative leadership, one of the most important predictors of innovation, and successful leadership. To comprehend the intricate procedure through which managers can affect subordinates with regard to innovation (Riza et al., 2021).

Yang berarti pendekatan pemimpin yang baik adalah dengan kepemimpinan yang inovatif. Perubahan zaman karena kemajuan teknologi merupakan salah satu faktor berubahnya gaya kepemimpinan seseorang. Banyak teori yang menjelaskan mengenai konsepsi dari kepemimpinan ini. setiap pimpinan pastinya 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 si pemimpin itu tumbuh dan berkembang.

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 yang 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.

Volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas disingkat VUCA. Konteks geopolitik dan bisnis sering menggunakan istilah "VUCA" untuk merujuk pada kondisi yang penuh gejolak (Haley M. Woznyj dan Benjamin E. Baran 2019). Volatilitas adalah keadaan tidak stabil yang disebabkan oleh perubahan mendadak atau mengejutkan (Kail, 2010 dalam Jain 2019). Kesulitannya tidak pasti, dan panjangnya tidak selalu diketahui (Bennett & Lemoine, 2014.). Ketika suatu peristiwa sama sekali tidak dapat diprediksi atau dapat dianggap sama sekali tidak diharapkan, ada ketidakpastian. Kompleksitas 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. Bukan hanya sebuah pembaruan sistem dan sumber daya tetapi juga pembaruan dalam membuka peluang yang seluas luasnya dalam melakukan kerja sama bersama organisasi lain lewat kolaborasi.

Kolaborasi merupakan bentuk kerja sama antar 2 orang atau lebih yang bukan hanya sekedar menggunakan dan memakai suatu barang atau jasa tetapi bagaimanapun caranya agar pihak yang terlibat memiliki kesamaan konsep dan tujuan yang akan dicapai bersama. Kolaborasi kini sudah banyak diimplementasikan diberbagai sektor.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu sektor yang menggunakan cara kolaborasi dalam menuntaskan permasalahan yang sama yang dihadapi oleh organisasi.

Kepemimpinan kolaboratif ialah bentuk penyatuan pola pikir dengan menggabungkan emosi, semangat dan motivasi dalam menghadapi tantangan di dalam Vuca Era. Menghadapi masalah dan hambatan yang semakin sulit dapat dicapai melalui kepemimpinan kolaboratif, yang praktis dan efektif (Wilson, 2013). Kepemimpinan kolaboratif adalah komponen penting dalam mengelola perubahan, termasuk perubahan kurikulum dan implementasinya, karena masalah yang kompleks termasuk kebutuhan untuk terus menyesuaikan diri dengan kebutuhan pasar (Edwards dan Smit, 2008). Persyaratan formulir ini mendorong inovasi dari semua sudut. Kepemimpinan kolaboratif memainkan peran penting dalam upaya kreasi bersama untuk menginspirasi bentuk dan memandu ayat-ayat yang dihadapi sehubungan

dengan penambahan unit-unit ini (Jäppinen, 2013), dan bahkan berkontribusi pada prestasi sekolah (Edwards dan Smit, 2008).

Memimpin sebuah organisasi adalah suatu proses pengaruh. Ini melibatkan seni membuat seseorang mau bekerja sama untuk mencapai tujuan (Lazaridou dan Iordanides, 2011). Seharusnya dimungkinkan untuk menetapkan pengaturan di mana kolaborasi memerlukan pertimbangan bersama dan bertukar informasi di lingkungan di mana setiap orang merasa terinformasi dan diberdayakan untuk menawarkan saran dan kritik (Sanaghan dan Lohndorf, 2015).

Untuk mengelola perubahan dan kompleksitas yang dibawa oleh globalisasi, misalnya, adalah tugas yang harus diselesaikan oleh organisasi, termasuk sekolah, kolaborasi sangat penting. Namun, kepemimpinan memainkan peran penting dalam menentukan apakah manajemen kolaboratif dalam perusahaan berhasil atau gagal (Ansell dan Gash, 2008). Oleh karena itu, pemimpin harus mampu menjalin hubungan yang tidak terbatas dan mengembangkan sistem organisasi yang diperlukan untuk bertukar ide, tugas, dan aktivitas secara penuh dan tidak terbatas (Sanaghan dan Lohndorf, 2015).

II. METODOLOGI

Dalam artikel ini, penulis menggunakan metode kualitatif dimana menjelaskan suatu fakta sosial menggunakan kalimat yang menjabarkan keadaan sesungguhnya. Dalam artikel ini juga penulis menggunakan teknik pengumpulan data studi literatur yaitu pengumpulan data melalui referensi artikel atau menjadikan penelitian terdahulu sebagai referensi.

III. HASIL DAN DISKUSI

Warganita dalam penelitian E.L. (2016) dengan judul "*Collaborative Management*", ada beberapa topik terkait kerjasama ini. Gaya kepemimpinan kooperatif, bila diterapkan dengan benar, memiliki efek positif pada sistem operasi kelompok atau organisasi. Hal ini dimungkinkan karena pemimpin pada gaya kepemimpinan kolaboratif ini berperan sebagai fasilitator dalam pelaksanaan proses kolaboratif itu sendiri.

Manajemen kolaboratif membantu pemangku kepentingan menemukan solusi dari suatu masalah dimana solusi tersebut nantinya bersifat win-win, sehingga dapat dipahami bahwa manajemen kolaboratif tidak digunakan untuk menyusun strategi penyelesaian masalah, melainkan menemukan sinergi dari strategi yang dimiliki. pemangku kepentingan yang mengarahkan mereka untuk menemukan solusi dengan berbagai cara di luar proses kolaboratif dasar. Dari sini dapat dilihat bahwa pengelolaan kolaboratif memiliki karakteristik yang membedakannya dengan proses kolaboratif pada umumnya. Kepemimpinan kolaboratif mensyaratkan bahwa pemimpin suatu kelompok atau organisasi

tidak hanya menyelesaikan suatu masalah, tetapi juga menemukan inovasi atau cara baru untuk memecahkan suatu masalah (Mandell & Keast, 2009).

A boss's honesty influences the interpersonal relationships of employees. Managers need to be careful, as their relationship with subordinates can be favourable or unfavourable (Erkutlu & Chafra, (2020). Fitaloka, (2020); Khalid, (2021); Muafi & Uyun, (2019)) management agility, validated by supple management, is able to improve employee skills, thus improving employers' overall direction, survival, and impact on the company as a whole. You can contribute as much as you can. Key his one component that can drive better overall performance and generate aggressive and excessive gains (Lira, 2016

Yang dimaksud pernyataan diatas adalah bahwa Kejujuran seorang karyawan mempengaruhi hubungan interpersonal.

Conduct that fosters cooperation, or so-called specialized collaborative leadership behaviour, can be categorized into four different forms of behaviour. (Puncreobutr, (2020)

Tingkah laku yang memupuk kerja sama atau yang disebut perilaku kepemimpinan kolaboratif khusus dapat dikategorikan kedalam 4 bentuk perilaku yang berbeda.

Keadaan tidak pasti atau dikenal juga dengan era Vuca membuat pengelolaan kolaboratif menjadi semakin penting. Paling tidak, seorang pemimpin harus mampu mengarahkan kelompok atau organisasi yang dipimpinnya agar dapat bekerja sama, yang tidak hanya berorientasi pada pemecahan masalah, tetapi juga harus menyatukan emosi, semangat dan motivasi yang dimiliki. tidak lebih dari menghadapi tantangan. Era Vuca. Peran pemimpin yang demikian tidak boleh diartikan secara kasar, menyimpulkan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan kolaboratif dapat berperilaku otoriter, karena meskipun dengan gaya kepemimpinan seperti itu, pemimpin memiliki peran sebagai fasilitator, mereka tetap perlu menciptakan interaksi. dan saling ketergantungan. , dan setiap anggota tim kepemimpinan. kelompok atau organisasi (Mandell & Keast, 2009).

Pada sumber lain yaitu publikasi ilmiah Widyastutin Yen (2022) berjudul "Analisis Peran dan Strategi Kepemimpinan Kolaboratif", peneliti menemukan informasi yang dapat membantu menemukan hasil penelitian ini. Jurnal penelitian menyebutkan bahwa untuk menciptakan kualitas kolaboratif yang efektif, suatu kelompok atau organisasi harus memiliki beberapa kompetensi yang meliputi; memimpin tim; kerja sama dan kerja tim; dan pemahaman interpersonal (Getha-Taylor, 2008). Dengan kata lain, jika seorang manajer akan menggunakan gaya manajemen kolaboratif, dia harus mampu mengidentifikasi hasil kolaborasi dan menyediakan kondisi untuk proses kolaboratif yang sukses.

Di era ketidakpastian, atau Vuca, sebuah kelompok atau organisasi menghadapi berbagai risiko, mencari solusi atas permasalahannya. Namun, seorang manajer dapat menggunakan berbagai strategi alternatif untuk mengurangi risiko ini. Seorang pemimpin

dapat menggunakan teknik kolaboratif atau percakapan untuk menemukan solusi lain yang lebih orisinal dan kreatif. Salah satu solusi tersebut adalah solusi kolaboratif, yang telah terbukti efektif dalam memecahkan masalah yang kompleks dan menantang. (Antunes, Insua dan Dias, 2011).

Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity are together referred to as VUCA. In essence, the global VUCA method is the sector we find ourselves in today, using many factors that are very fast, unpredictable, motivating and difficult to control, Facts and facts can be highly subjective (Mohanta, Nanda & Patnaik, 2020). This VUCA situation is, of course, an HR management challenge to prepare a productive and competitive workforce. One of his ways to achieve this is to provide training, especially to Generation Z, who are currently very easily inclined to give up and give up, where everything is decided in an instant (Aribowo, & Wirapraja, 2018). Through training, Gen Z employees acquire knowledge, skills, and attitudes (Suhandiah, Sudarmaningtyas, and Ayuningtyas, 2019).

Situasi VUCA tentunya menjadi tantangan manajemen SDM untuk menyiapkan tenaga kerja yang produktif dan berdaya saing. Salah satu caranya adalah dengan memberikan pelatihan.

Selain itu, terkait lebih lanjut dengan kepemimpinan kolaboratif, penelitian yang dilakukan oleh Widyastut, Yen (2022) menyatakan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan kolaboratif berfokus pada gaya kepemimpinan yang berbeda bersamaan dengan memimpin pemimpin lainnya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan kolaboratif umumnya berusaha untuk mempertahankan dan mendemonstrasikan proses kolaboratif yang nantinya ingin mereka promosikan. Selain itu, gaya manajemen kolaboratif juga dapat membantu pemangku kepentingan yang, bahkan ketika mereka mengalami fase stres atau frustrasi karena beban kerja mereka, dapat tetap berada dalam proses kolaboratif di mana aturan dan norma kelompok atau organisasi juga diikuti di sini..

To foster an environment that encourages workplace cooperation, collaborative leadership must be enhanced (Calvert, 2018; Wargadinata, 2016). Successful teams are developed through collaborative leadership, which also develops a compelling vision, allows for efficient communication, and fosters employee trust. Collective decision-making is highlighted by collaborative leaders (Clark, 2008; Hsieh & Liou, 2016; Wahyu, 2006).

Jika dilaksanakan sejalan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan tidak bertentangan dengan peraturan, pengelolaan kolaboratif nantinya dapat bekerja secara efektif untuk menjadi dasar bagi suatu kelompok atau organisasi untuk menjaga dan meningkatkan kualitasnya, meskipun memiliki pengalaman yang panjang. waktu krisis keuangan Kepemimpinan dapat dipahami sebagai menciptakan model mental atau cara berpikir yang diikuti pengikut. Kepemimpinan kolaboratif dapat menjadi katalis untuk perubahan yang efektif.

Berdasarkan analisis dari dua jurnal ilmiah di atas dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan kooperatif dapat dikatakan berhasil jika pemimpin memiliki kualitas kepemimpinan yang kuat yang membimbing anggotanya bahkan dalam memecahkan masalah yang kompleks. Selain pemimpin, kepemimpinan dalam kolaborasi juga membutuhkan mediator, yang tugasnya adalah memastikan bahwa anggota menjalankan perannya dan proses kolaborasi berjalan dengan lancar. Namun jika terjadi ketimpangan kepemimpinan, dapat dilakukan negosiasi agar keputusan tidak diambil secara sepihak dan tidak berwibawa.

Ajeng Wulansasi (2019) melakukan penelitian tambahan tentang VUCA dan mengusulkan bahwa untuk menangani disrupsi kreatif lingkungan VUCA, kemampuan kepemimpinan harus dikembangkan sebagai respons terhadap perubahan. Karena itu kami membutuhkan manajer yang cakap dalam lingkungan VUCA ini. Riset Angga Prasongko tentang agile management tahun 2019 menunjukkan bahwa kita membutuhkan pemimpin yang bisa memberikan kritik dan semangat membangun karena dunia era 4.0 berubah dengan cepat dan membutuhkan sikap dingin, adaptif, inovatif yang terus belajar dari pengalaman dan mendukung orang lain. Membantu kita dalam memikirkan masa depan. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian tentang kesehatan keuangan perusahaan tekfin dan praktik manajemen kerja yang memerlukan pengawasan ketat dari manajer agar berhasil. Supervisor adalah mereka yang prioritas utamanya adalah kinerja yang efisien dan penyelesaian pekerjaan.

Selain adaptasi diri, dunia VUCA juga memiliki tantangan untuk menemukan dan mempertahankan esensi organisasi, yaitu. nilai inti dan tujuan inti yang relatif tetap. Mengubah sifat organisasi ini dari waktu ke waktu tidaklah mudah. Perubahan terjadi dalam praktik operasional dan budaya (Cultural and Operational Practices), tujuan spesifik dan strategi organisasi (Specific Objectives and Strategies) untuk menghadapi perubahan lingkungan (Gyekye, et.al, 2015)

IV. KESIMPULAN

Manajemen kolaboratif membantu pemangku kepentingan menemukan solusi untuk suatu masalah, yang pada akhirnya menghasilkan solusi win-win, sehingga dapat dipahami bahwa manajemen kolaboratif tidak digunakan untuk mengembangkan strategi pemecahan masalah, melainkan sebaliknya. menemukan sinergi strategi pemangku kepentingan yang mengarahkan mereka untuk menemukan solusi dalam banyak hal di luar proses kolaboratif dasar.

Dimensi kepemimpinan kolaboratif ini dapat memberikan dampak yang sangat positif ketika dipimpin oleh seorang pemimpin yang secara efektif mempraktikkan gaya kepemimpinan kolaboratif. Seorang manajer terampil dalam persiapan yang terorganisir sebelum membuat keputusan dan menggunakan taktik kolaborasi atau diskusi untuk

mengungkap solusi baru yang lebih orisinal dan kreatif. Selanjutnya berkaitan dengan kepemimpinan kolaboratif, masih dalam studi yang dilakukan oleh Widyastuti, Yeni (2022) disebutkan pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang kolaboratif akan berfokus pada perbedaan jenis kepemimpinannya dengan kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin-pemimpin lainnya.

REFERENSI

- Adrianto, Sopan. 2019. *Leader Must Be Innovative*. Jakarta: Elex Media Komputindo. Kartajaya,
- Ahmet, G. (2021). How do teachers perceive meaningful leadership? Overview of a qualitative exploration. *Journal of Pedagogical Research*, 5(1), 31–49. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33902/JPR.2021066866>
- Antunes, C. H., Insua, D. R., & Dias, L. C. (2014). Uncertainty and Robustness in Planning and Decision-making. *International Journal of System Science*, 45(1), 1-2.
- Calvert, K. (2018). Collaborative Leadership: Cultivating an Environment for Success. *Collaborative Librarianship*, 10, 7
- Clark, J. T. (2008). *Developing Collaborative Leadership: A Study Of Organizational Change Toward Greater Collaboration And Shared Leadership*. Antioch University
- Engelbrecht, A. S., Heine, G., & Mahembe, B. (2017). Integrity, ethical leadership, trust and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 368–379. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2015-0237>
- Erkutlu, H., & Chafra, J. (2020). Leader's integrity and interpersonal deviance: The mediating role of moral efficacy and the moderating role of moral identity. *International Journal of Emerging Markets*, 15(3), 611–627. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/IJOEM-07-2018-0406>
- Fitaloka, R. et. a. (2020). Leadership Agility and Digital Quotient Influence on Employee Engagement: A Case of PT X and Pinrumah.com. *Journal the Winner*, 21(2), 113–117. <https://doi.org/https://doi.org/10.21512/tw.v21i2.6768>
- Getha-Taylor, H. (2008). Identifying collaborative competencies. *Review of Public Personnel Administration*, 28(2), 103-119.
- Gyekye, Seth Ayim., Haybatollahi, Mohammad. (2015). Organizational citizenship behaviour: An empirical investigation of the impact of age and job satisfaction on Ghanaian industrial workers. *International Journal of Organizational An*
- Lira, L. (2016). *The Effect of Collaboration on Performance in Public Management: Evidence from Community Policing* [University of Kansas]. <http://hdl.handle.net/1808/22470>

- Mandell, M. P & Keast, R. (2009). A New Look at Leadership in Collaborative Networks: Process Catalysts. In Public Sector Leadership: *International challenges and perspective (eds)*, 163-178.
- Mohanta, B., Nanda, P., & Patnaik, S. (2020). Management of VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity) Using machine learning techniques in industry 4.0 paradigm. In *New Paradigm of Industry 4.0* (pp. 1-24). Springer, Cham.
- Prasongko, Angga. 2019. The Role Of The Agile Leadership Model As A Competitive Advantage For The Future Leader In The Era Of Globalization And Industrial Revolution 4.0. *Jurnal Pertahanan* Vol. 5 No. 3 (2019).
- Puncreobutr, V. (2020). Collaboration Leadership Creating Changes. *Journal of Critical Review*, 7(19), 8806–8810.
- Riza, M. F., Nimran, U., Musadieq, M. Al, & Utami, H. N. (2021). The Effect of Innovative Leadership and Creative Leadership to Organizational Learning, Organizational Adaptation and Adaptive Performance. *JPAS (Journal of Public Administration Studies)*, 5(2). DOI - 10.21776/Ub.Jpas.2020.005.02.2 .
<https://jpas.ub.ac.id/index.php/jpas/article/view/144>
- Şen, A., & Eren, E. (2012). Innovative Leadership for the Twenty-First Century. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 41, 1–14.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.001>
- Suhandiah, S., Sudarmaningtyas, P., & Ayuningtyas, A. (2019). Pelatihan E-Learning Bagi Guru Untuk Optimalisasi Pembelajaran Generasi Z. *Aksiologi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 108-117.
- Wargadinata, E. L. (2016). Kepemimpinan Kolaboratif. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 8(1).
- Widyastuti, Y. (2022). ANALISIS PERAN DAN STRATEGI KEPEMIMPINAN KOLABORATIF. *Majalah Ilmiah Dinamika Administrasi (MIDA)*, 19(1).
- Wulansasi, Ajeng, Ma'mun, Ahmad, AJ. 2019. Kepemimpinan Pendidikan: Menghadapi Disrupsi Dan VUCA di Masa Depan. *Managere: Indonesian Journal of Educational Management* Vo. 01 No. 01September-Desember 2019. Diakses 6 Februari 2021.