



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 18842-18850

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Memikirkan Kembali Kepemimpinan Strategis: Mendorong Ketangkasan dan Inovasi dalam Organisasi yang Mengutamakan Digital

Hefniy¹, Muhammad Thoiful Abrar², Moh Kamil³

^{1,2,3} Universitas Nurul Jadid, Paiton, Probolinggo

hefniy@unuja.ac.id¹, thoifulabrar01@gmail.com², mohkamil331@gmail.com³

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana kepemimpinan strategis mendorong ketangkasan organisasi dan inovasi dalam organisasi pendidikan yang berorientasi digital. Fokus penelitian diarahkan pada transformasi kepemimpinan strategis dalam menghadapi era digital, pembentukan ketangkasan organisasi sebagai dampak implementasi kepemimpinan strategis, serta pengembangan inovasi digital sebagai strategi untuk meningkatkan efektivitas dan daya saing organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data diperoleh melalui desk review, observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta verifikasi dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis berperan penting dalam membangun budaya digital melalui pengembangan visi yang adaptif, pemberdayaan sumber daya manusia, penguatan kolaborasi, serta pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan organisasi. Implementasi kepemimpinan strategis meningkatkan ketangkasan organisasi melalui percepatan koordinasi, fleksibilitas pengambilan keputusan, efisiensi komunikasi, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Selain itu, inovasi digital yang dikembangkan mampu meningkatkan efektivitas layanan pendidikan, memperluas akses informasi, memperkuat kolaborasi, dan meningkatkan daya saing madrasah. Implikasi penelitian menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital dalam organisasi pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan strategis yang visioner, adaptif, kolaboratif, inovatif, dan mampu mengintegrasikan teknologi, sumber daya manusia, serta tujuan kelembagaan secara berkelanjutan dalam menghadapi dinamika perubahan dan tuntutan pendidikan masa depan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Strategis, Ketangkasan Organisasi, Inovasi Digital.

1. Latar Belakang

Transformasi digital telah mengubah cara organisasi beroperasi, sehingga menuntut kepemimpinan strategis yang mampu menciptakan ketangkasan (*agility*) dan inovasi secara berkelanjutan. Secara teoritis, kepemimpinan strategis dipahami sebagai kemampuan pemimpin dalam mengarahkan organisasi menghadapi perubahan lingkungan melalui pengambilan keputusan yang visioner, adaptif, dan berorientasi masa depan (Muslim, 2024). Dalam organisasi yang mengutamakan digital, pemimpin dituntut tidak hanya mengelola sumber daya, tetapi juga membangun budaya inovasi yang responsif terhadap perkembangan teknologi. Namun, fakta di lapangan menunjukkan bahwa banyak organisasi mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan teknologi digital dengan proses bisnis yang ada. Berbagai studi menunjukkan bahwa kegagalan transformasi digital sering kali bukan disebabkan oleh keterbatasan teknologi, melainkan oleh lemahnya kepemimpinan dalam mengelola perubahan organisasi. Pemimpin masih cenderung menggunakan pendekatan birokratis dan hierarkis yang kurang sesuai dengan tuntutan lingkungan digital yang dinamis. Kondisi ini menyebabkan organisasi lambat beradaptasi terhadap perubahan pasar, kehilangan peluang inovasi, dan menghadapi penurunan daya saing. Dengan demikian, terdapat kesenjangan antara konsep kepemimpinan strategis yang menekankan fleksibilitas dan inovasi dengan realitas organisasi yang masih terjebak pada pola kepemimpinan tradisional. Kesenjangan tersebut menjadi isu krusial yang perlu dikaji lebih lanjut untuk memahami bagaimana kepemimpinan strategis dapat menjawab tantangan organisasi pada era digital (Prasetyo et al., 2025).

Perkembangan teknologi digital telah mendorong organisasi di berbagai sektor untuk melakukan transformasi dalam sistem kerja, layanan, dan proses pengambilan keputusan. Organisasi saat ini menghadapi lingkungan yang penuh ketidakpastian, perubahan cepat, dan persaingan global yang semakin kompleks. Oleh karena itu,

Memikirkan Kembali Kepemimpinan Strategis: Mendorong Ketangkasan dan Inovasi dalam Organisasi yang Mengutamakan Digital

ketangkasan organisasi menjadi faktor penting dalam menjaga keberlangsungan dan keunggulan kompetitif (Sentoso et al., 2024). Kepemimpinan strategis memiliki peran sentral dalam memastikan organisasi mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut. Kondisi nyata menunjukkan bahwa banyak organisasi telah mengadopsi teknologi seperti kecerdasan buatan, *big data*, *cloud computing*, dan sistem otomatisasi, namun belum memperoleh manfaat optimal karena kurangnya kesiapan budaya organisasi dan kemampuan kepemimpinan. Dalam sektor pendidikan, pemerintahan, maupun bisnis, masih ditemukan resistensi terhadap perubahan, rendahnya kolaborasi lintas fungsi, serta lambatnya proses pengambilan keputusan. Situasi ini menghambat kemampuan organisasi untuk merespons kebutuhan pelanggan dan perubahan lingkungan secara cepat. Selain itu, pemimpin sering kali lebih fokus pada pencapaian target jangka pendek dibandingkan pengembangan inovasi jangka panjang yang berkelanjutan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh teknologi yang digunakan, tetapi juga oleh efektivitas kepemimpinan strategis dalam membangun organisasi yang tangkas, adaptif, dan inovatif (Maulidiya et al., 2025).

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara kepemimpinan strategis, transformasi digital, inovasi organisasi, dan ketangkasan organisasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan dan memanfaatkan peluang teknologi digital (Erman & Winario, 2024). Penelitian terdahulu umumnya menekankan pentingnya visi strategis, kemampuan adaptasi, dan budaya inovasi yang dibangun oleh pemimpin. Sejumlah penelitian menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan inovasi organisasi melalui pemberdayaan karyawan dan penguatan budaya pembelajaran. Penelitian lain menjelaskan bahwa *digital leadership* berkontribusi terhadap keberhasilan transformasi digital melalui pemanfaatan teknologi dan pengembangan kompetensi digital. Selain itu, studi mengenai *organizational agility* menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki kepemimpinan adaptif cenderung lebih cepat merespons perubahan pasar. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian masih mengkaji variabel-variabel tersebut secara terpisah dan belum banyak yang mengintegrasikan kepemimpinan strategis, ketangkasan organisasi, dan inovasi dalam konteks organisasi yang mengutamakan digital secara komprehensif. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menempatkan diri untuk mengisi kesenjangan literatur dengan mengkaji kembali peran kepemimpinan strategis sebagai faktor utama dalam mendorong ketangkasan dan inovasi organisasi pada era digital (Hermansyah et al., 2026).

Penelitian ini menawarkan perspektif baru mengenai kepemimpinan strategis dalam konteks organisasi yang mengutamakan digital. Perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat menuntut adanya model kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga mampu membangun kemampuan adaptif dan inovatif secara berkelanjutan (Hakim, 2025). Pendekatan konvensional yang menitikberatkan pada kontrol dan stabilitas organisasi perlu direkonstruksi agar sesuai dengan karakteristik era digital yang dinamis. Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya mengintegrasikan konsep kepemimpinan strategis, *organizational agility*, dan *innovation capability* dalam satu kerangka analisis yang utuh. Penelitian ini tidak hanya melihat bagaimana pemimpin merumuskan strategi, tetapi juga bagaimana strategi tersebut diterjemahkan menjadi budaya organisasi yang mendukung eksperimen, kolaborasi, pembelajaran berkelanjutan, dan pengambilan keputusan berbasis data. Selain itu, penelitian ini mengkaji peran kepemimpinan strategis sebagai katalisator yang menghubungkan transformasi digital dengan peningkatan kemampuan inovasi organisasi. Pendekatan ini masih relatif terbatas dalam kajian sebelumnya sehingga memberikan kontribusi teoritis maupun praktis yang signifikan. Dengan demikian, novelty penelitian ini terletak pada pengembangan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme kepemimpinan strategis dalam menciptakan organisasi digital yang tangkas dan inovatif (Tanjung, 2026).

Berdasarkan kesenjangan teori, kondisi empiris, dan hasil penelitian terdahulu, diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai peran kepemimpinan strategis dalam organisasi digital. Organisasi modern membutuhkan model kepemimpinan yang mampu menjawab tantangan perubahan teknologi, meningkatkan ketangkasan organisasi, dan mendorong inovasi berkelanjutan (Yonata et al., 2025). Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menjawab beberapa pertanyaan utama, yaitu: bagaimana kepemimpinan strategis mendorong ketangkasan dan inovasi dalam organisasi yang mengutamakan digital; mengapa beberapa organisasi mampu beradaptasi dan berinovasi lebih cepat dibandingkan organisasi lainnya; serta faktor-faktor kepemimpinan apa yang berkontribusi terhadap keberhasilan transformasi digital. Pertanyaan-pertanyaan tersebut muncul karena masih terdapat variasi kemampuan organisasi dalam memanfaatkan teknologi digital sebagai sumber keunggulan kompetitif. Berdasarkan permasalahan tersebut, argumen yang diajukan dalam penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan strategis yang visioner, adaptif, kolaboratif, dan berbasis data memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan ketangkasan organisasi serta kemampuan inovasi. Semakin efektif kepemimpinan strategis dijalankan, semakin

besar pula peluang organisasi untuk mencapai keberhasilan transformasi digital dan mempertahankan daya saing di tengah perubahan lingkungan yang berlangsung secara cepat dan dinamis (Nufuz et al., 2025).

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus (case study). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena kepemimpinan strategis dalam mendorong ketangkasan (*organizational agility*) dan inovasi pada organisasi yang mengutamakan digital, khususnya di Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat mengeksplorasi berbagai pengalaman, pandangan, perilaku, serta praktik kepemimpinan yang berkembang dalam konteks organisasi pendidikan Islam. Sementara itu, desain studi kasus digunakan karena penelitian berfokus pada satu lembaga tertentu sehingga memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai strategi kepemimpinan, proses transformasi digital, dan inovasi yang diterapkan dalam lingkungan madrasah. Dengan demikian, pendekatan ini dinilai mampu memberikan gambaran yang utuh mengenai bagaimana kepemimpinan strategis berperan dalam membangun organisasi yang tangkas dan inovatif di era digital (Abrar & Java, 2025).

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton, Kabupaten Probolinggo, Jawa Timur. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, madrasah ini merupakan lembaga pendidikan Islam yang sedang melakukan berbagai upaya pengembangan sistem pendidikan berbasis digital baik dalam aspek administrasi, pembelajaran, maupun pelayanan akademik. Kedua, madrasah menghadapi tantangan dalam mengintegrasikan teknologi digital dengan sistem pendidikan yang telah berjalan sehingga membutuhkan kepemimpinan yang adaptif dan inovatif. Ketiga, adanya berbagai program pengembangan dan inovasi yang diterapkan menjadikan madrasah ini relevan dengan fokus penelitian mengenai kepemimpinan strategis, ketangkasan organisasi, dan inovasi digital. Selain itu, aksesibilitas data serta keterbukaan pihak madrasah dalam mendukung kegiatan penelitian menjadi pertimbangan penting sehingga proses pengumpulan data dapat dilakukan secara optimal dan mendalam (Agus R & Rusdiah, 2024).

Sumber informasi dalam penelitian ini terdiri atas sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer diperoleh dari informan yang memiliki keterlibatan langsung dalam pengelolaan dan pengembangan madrasah, yaitu kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, operator madrasah, serta peserta didik yang memahami implementasi program digitalisasi di lingkungan madrasah. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Adapun sumber sekunder diperoleh melalui berbagai dokumen dan teks yang berkaitan dengan penelitian, seperti dokumen kebijakan madrasah, rencana strategis, laporan kegiatan, arsip program digitalisasi, website resmi madrasah, berita daring, jurnal ilmiah, buku, manuskrip, serta kitab-kitab yang membahas konsep kepemimpinan dalam perspektif Islam. Berbagai sumber tersebut digunakan untuk memperkuat dan melengkapi data yang diperoleh dari informan di lapangan.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu desk review, observasi, dan wawancara. Desk review dilakukan dengan menelaah berbagai dokumen, laporan, kebijakan, arsip, serta literatur yang berkaitan dengan kepemimpinan strategis dan transformasi digital di Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton. Teknik ini bertujuan untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi organisasi dan arah kebijakan yang diterapkan oleh madrasah. Selanjutnya, observasi dilakukan secara langsung untuk mengamati aktivitas kepemimpinan, penggunaan teknologi digital, pola komunikasi organisasi, serta berbagai bentuk inovasi yang berkembang dalam lingkungan madrasah. Observasi dilakukan secara nonpartisipatif dengan menggunakan lembar observasi sebagai instrumen pencatatan data. Selain itu, wawancara mendalam (*in-depth interview*) dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur yang disusun berdasarkan fokus penelitian. Wawancara bertujuan menggali informasi secara mendalam mengenai strategi kepemimpinan, upaya membangun ketangkasan organisasi, pengembangan inovasi, serta faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi transformasi digital. Untuk melengkapi data yang diperoleh, peneliti juga dapat menggunakan angket atau kuesioner terbuka sebagai instrumen pendukung guna mengetahui persepsi responden terhadap efektivitas kepemimpinan dan inovasi yang diterapkan di madrasah.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña, yang terdiri atas tahapan kondensasi data, penyajian data, serta verifikasi dan penarikan kesimpulan. Kondensasi data dilakukan dengan memilih, menyederhanakan, mengelompokkan, dan memfokuskan

data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi, dan angket sehingga hanya data yang relevan dengan fokus penelitian yang digunakan dalam analisis. Setelah itu, data disajikan dalam bentuk uraian naratif, matriks, tabel, atau bagan tematik untuk memudahkan peneliti memahami pola hubungan antar kategori yang ditemukan. Tahap berikutnya adalah verifikasi dan penarikan kesimpulan, yaitu proses menafsirkan data yang telah dianalisis untuk menemukan makna, pola, dan hubungan yang berkaitan dengan kepemimpinan strategis, ketangkasan organisasi, dan inovasi digital. Dalam penelitian ini digunakan analisis isi (content analysis) untuk mengkaji dokumen dan kebijakan organisasi, analisis wacana (discourse analysis) untuk memahami konstruksi bahasa dan komunikasi yang digunakan dalam praktik kepemimpinan, serta analisis interpretatif untuk menafsirkan pengalaman, pandangan, dan pemaknaan informan terhadap berbagai fenomena yang terjadi. Melalui kombinasi ketiga metode analisis tersebut, penelitian diharapkan mampu menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai peran kepemimpinan strategis dalam mendorong ketangkasan dan inovasi pada organisasi pendidikan yang mengutamakan digital di Madrasah Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton.

3. Hasil dan Diskusi

Hasil

Transformasi Kepemimpinan Strategis dalam Menghadapi Era Digital

Transformasi kepemimpinan strategis dalam menghadapi era digital di Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton dimaknai sebagai perubahan pola kepemimpinan dari pendekatan yang bersifat konvensional menuju kepemimpinan yang lebih adaptif, kolaboratif, inovatif, dan berbasis teknologi digital. Transformasi ini tidak hanya terlihat pada penggunaan perangkat teknologi dalam kegiatan administrasi dan pembelajaran, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam membangun visi digital, mengelola perubahan organisasi, serta mendorong seluruh warga madrasah untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi. Dalam konteks penelitian ini, transformasi kepemimpinan strategis dioperasionalkan melalui kemampuan kepala madrasah dalam merumuskan kebijakan digital, mengembangkan budaya kerja yang fleksibel, meningkatkan kompetensi digital tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, serta mengintegrasikan teknologi dalam berbagai aktivitas organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan strategis tidak lagi berorientasi pada pengawasan semata, tetapi lebih menekankan pada pemberdayaan sumber daya manusia agar mampu menghadapi tantangan pendidikan di era digital.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton, diperoleh informasi bahwa digitalisasi menjadi salah satu prioritas dalam pengembangan madrasah. Kepala madrasah menyatakan bahwa berbagai kebijakan telah diarahkan untuk meningkatkan pemanfaatan teknologi dalam administrasi dan pembelajaran guna menciptakan layanan pendidikan yang lebih efektif dan efisien. Sementara itu, salah seorang guru menyampaikan bahwa kepala madrasah secara aktif mendorong guru untuk mengikuti pelatihan teknologi pendidikan dan memberikan ruang bagi guru untuk mengembangkan berbagai inovasi pembelajaran berbasis digital. Menurut informan, dukungan tersebut memberikan motivasi kepada guru untuk lebih terbuka terhadap perubahan dan perkembangan teknologi. Berdasarkan data wawancara tersebut, peneliti menginterpretasikan bahwa transformasi kepemimpinan strategis di Madrasah At-Taufiqiyah tidak hanya diwujudkan melalui penyediaan fasilitas teknologi, tetapi juga melalui upaya membangun kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan digital. Kepemimpinan yang diterapkan menunjukkan adanya orientasi pada pengembangan kapasitas organisasi secara berkelanjutan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa penggunaan teknologi digital telah menjadi bagian dari aktivitas sehari-hari di lingkungan madrasah. Peneliti menemukan bahwa komunikasi internal antara pimpinan dan guru banyak dilakukan melalui media digital, seperti grup komunikasi daring dan platform berbasis internet. Selain itu, beberapa kegiatan administrasi dan pengelolaan data pendidikan telah memanfaatkan sistem digital untuk mempermudah proses pengarsipan dan penyampaian informasi. Dalam proses pembelajaran, sejumlah guru juga telah menggunakan media pembelajaran berbasis teknologi untuk mendukung kegiatan belajar mengajar. Berdasarkan hasil observasi tersebut, peneliti menginterpretasikan bahwa kepemimpinan strategis kepala madrasah telah mampu menciptakan lingkungan yang mendukung transformasi digital. Keberadaan teknologi tidak hanya digunakan sebagai alat bantu teknis, tetapi telah menjadi bagian dari budaya kerja organisasi yang diarahkan oleh kepemimpinan madrasah.

Berdasarkan keseluruhan data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi, dapat dinyatakan kembali bahwa transformasi kepemimpinan strategis di Madrasah Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton diwujudkan melalui perubahan cara pandang pemimpin terhadap pengelolaan organisasi di era digital. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mendorong pemanfaatan

teknologi, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, serta pengembangan budaya organisasi yang lebih adaptif terhadap perubahan. Transformasi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi di lingkungan madrasah sangat dipengaruhi oleh komitmen dan kemampuan pemimpin dalam mengarahkan perubahan organisasi.

Pola yang terlihat dari data penelitian menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan strategis berlangsung melalui tiga tahapan utama, yaitu perumusan visi digital oleh pimpinan, penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui berbagai kegiatan pengembangan kompetensi, dan implementasi teknologi dalam aktivitas organisasi sehari-hari. Ketiga aspek tersebut saling berkaitan dan membentuk pola perubahan yang sistematis. Semakin kuat komitmen pemimpin dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam sistem organisasi, semakin tinggi pula tingkat adaptasi dan partisipasi warga madrasah dalam mendukung transformasi digital. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis menjadi faktor kunci dalam membangun organisasi pendidikan yang mampu beradaptasi dengan tuntutan era digital dan menciptakan inovasi yang berkelanjutan.

Ketangkasan Organisasi sebagai Dampak Implementasi Kepemimpinan Strategis

Ketangkasan organisasi (organizational agility) dalam penelitian ini diartikan sebagai kemampuan Madrasah Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton dalam merespons perubahan lingkungan secara cepat, tepat, dan adaptif melalui dukungan kepemimpinan strategis. Secara operasional, ketangkasan organisasi ditunjukkan melalui kemampuan madrasah dalam menyesuaikan kebijakan dengan perkembangan teknologi, kecepatan pengambilan keputusan, fleksibilitas dalam pelaksanaan program, kemampuan menyelesaikan permasalahan secara kolaboratif, serta kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan. Dalam konteks organisasi pendidikan yang mengutamakan digital, ketangkasan organisasi menjadi indikator penting untuk melihat sejauh mana kebijakan dan strategi yang diterapkan oleh pimpinan mampu mendorong seluruh elemen organisasi beradaptasi dengan dinamika lingkungan pendidikan yang terus berkembang. Dengan demikian, ketangkasan organisasi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan merespons perubahan, tetapi juga mencerminkan kesiapan organisasi dalam memanfaatkan peluang dan mengatasi tantangan yang muncul akibat perkembangan teknologi digital.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah, diperoleh informasi bahwa pimpinan madrasah memberikan ruang kepada seluruh guru dan tenaga kependidikan untuk menyampaikan gagasan serta solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan program pendidikan. Menurut informan, kebijakan tersebut membuat proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat karena melibatkan berbagai pihak yang memiliki kompetensi sesuai bidangnya. Sementara itu, salah seorang tenaga kependidikan menyampaikan bahwa ketika terjadi perubahan kebijakan atau kebutuhan mendesak, pimpinan madrasah segera melakukan koordinasi melalui media komunikasi digital sehingga informasi dapat diterima dan ditindaklanjuti dengan cepat oleh seluruh warga madrasah. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti menginterpretasikan bahwa ketangkasan organisasi di Madrasah At-Taufiqiyah terbentuk melalui pola kepemimpinan yang partisipatif dan responsif. Kepemimpinan strategis yang diterapkan tidak hanya berorientasi pada pengendalian organisasi, tetapi juga pada pemberdayaan anggota organisasi agar mampu merespons perubahan secara efektif dan efisien.

Hasil observasi menunjukkan bahwa aktivitas organisasi di Madrasah At-Taufiqiyah berlangsung secara dinamis dan adaptif terhadap berbagai perubahan. Peneliti mengamati bahwa koordinasi antarbagian dilakukan dengan cepat melalui pemanfaatan teknologi komunikasi digital, sehingga berbagai informasi dapat disebarluaskan secara efektif. Selain itu, ketika terdapat perubahan jadwal kegiatan, kebutuhan administrasi, maupun kebijakan pembelajaran, pihak madrasah mampu melakukan penyesuaian tanpa mengganggu jalannya aktivitas utama organisasi. Peneliti juga menemukan adanya kerja sama yang baik antara pimpinan, guru, dan tenaga kependidikan dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang muncul. Berdasarkan hasil observasi tersebut, peneliti menginterpretasikan bahwa implementasi kepemimpinan strategis telah menghasilkan budaya kerja yang fleksibel dan kolaboratif. Budaya tersebut menjadi faktor penting yang mendukung terciptanya ketangkasan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat.

Berdasarkan keseluruhan data hasil wawancara dan observasi, dapat dipahami bahwa ketangkasan organisasi di Madrasah Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton merupakan dampak langsung dari implementasi kepemimpinan strategis yang adaptif dan partisipatif. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendorong kolaborasi, komunikasi yang efektif, dan respons yang cepat terhadap berbagai perubahan. Kondisi tersebut memungkinkan organisasi untuk tetap berjalan secara efektif meskipun menghadapi berbagai tantangan dan dinamika yang muncul dalam proses digitalisasi maupun pengelolaan pendidikan secara umum.

Pola yang tampak dari data penelitian menunjukkan bahwa ketangkasan organisasi terbentuk melalui hubungan yang kuat antara kepemimpinan strategis, komunikasi digital, dan budaya kolaboratif. Kepemimpinan yang terbuka terhadap masukan dan perubahan mendorong terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan fleksibel. Selanjutnya, pemanfaatan teknologi komunikasi mempercepat penyebaran informasi dan koordinasi antaranggota organisasi. Kondisi tersebut pada akhirnya membentuk budaya kerja yang responsif terhadap perubahan dan mendukung kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan tuntutan lingkungan yang dinamis. Dengan demikian, ketangkasan organisasi di Madrasah At-Taufiqiyah tidak muncul secara spontan, melainkan merupakan hasil dari implementasi kepemimpinan strategis yang mampu mengintegrasikan sumber daya manusia, teknologi, dan budaya organisasi secara efektif.

Inovasi Digital sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Organisasi

Inovasi digital dalam penelitian ini diartikan sebagai berbagai upaya pembaruan yang dilakukan oleh Madrasah Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton melalui pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas layanan pendidikan, kualitas pembelajaran, efisiensi administrasi, serta daya saing organisasi. Secara operasional, inovasi digital diwujudkan dalam bentuk penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi, digitalisasi administrasi sekolah, pemanfaatan platform komunikasi daring, serta pengelolaan informasi akademik yang lebih terintegrasi. Inovasi tersebut tidak hanya berfungsi sebagai sarana modernisasi organisasi, tetapi juga sebagai strategi untuk menjawab tuntutan masyarakat yang semakin membutuhkan layanan pendidikan yang cepat, akurat, dan mudah diakses. Dalam konteks ini, inovasi digital menjadi salah satu indikator keberhasilan kepemimpinan strategis dalam menciptakan organisasi pendidikan yang mampu bersaing dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi yang terus berkembang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton, diperoleh informasi bahwa madrasah terus berupaya mengembangkan berbagai layanan berbasis digital guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada peserta didik dan wali murid. Menurut informan, penggunaan teknologi digital telah membantu mempercepat proses administrasi, penyampaian informasi, dan pengelolaan data akademik. Sementara itu, salah seorang guru menyampaikan bahwa pemanfaatan media pembelajaran digital memberikan kemudahan dalam menyampaikan materi pelajaran dan meningkatkan partisipasi peserta didik dalam proses pembelajaran. Guru tersebut juga menjelaskan bahwa berbagai aplikasi pendidikan yang digunakan mampu menciptakan suasana belajar yang lebih interaktif dan menarik. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti menginterpretasikan bahwa inovasi digital di Madrasah At-Taufiqiyah tidak hanya diarahkan pada penggunaan teknologi sebagai alat bantu kerja, tetapi juga sebagai strategi untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan memperkuat posisi madrasah dalam menghadapi persaingan lembaga pendidikan yang semakin kompetitif.

Hasil observasi menunjukkan bahwa berbagai bentuk inovasi digital telah diterapkan dalam aktivitas sehari-hari di lingkungan madrasah. Peneliti menemukan adanya penggunaan perangkat teknologi dalam pengelolaan administrasi, penyampaian informasi kepada warga madrasah, serta pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Selain itu, beberapa dokumen dan data akademik telah dikelola secara digital sehingga memudahkan proses pencarian, penyimpanan, dan pengelolaan informasi. Peneliti juga mengamati bahwa guru mulai memanfaatkan berbagai media pembelajaran berbasis teknologi untuk mendukung proses belajar mengajar. Berdasarkan hasil observasi tersebut, peneliti menginterpretasikan bahwa inovasi digital telah menjadi bagian dari budaya organisasi madrasah. Pemanfaatan teknologi tidak lagi bersifat insidental, tetapi telah terintegrasi dalam berbagai aktivitas organisasi sebagai upaya meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas layanan pendidikan.

Berdasarkan data hasil wawancara dan observasi, dapat dipahami bahwa inovasi digital di Madrasah Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton merupakan strategi yang digunakan untuk meningkatkan daya saing organisasi melalui pengembangan layanan pendidikan yang lebih modern, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Implementasi inovasi digital tidak hanya berdampak pada peningkatan efisiensi administrasi dan pembelajaran, tetapi juga memperkuat citra madrasah sebagai lembaga pendidikan yang mampu mengikuti perkembangan zaman. Dengan kata lain, inovasi digital menjadi instrumen penting yang mendukung pencapaian tujuan organisasi sekaligus meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh madrasah.

Pola yang muncul dari data penelitian menunjukkan bahwa inovasi digital berkembang melalui sinergi antara kepemimpinan strategis, kesiapan sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi informasi. Kepemimpinan yang mendukung perubahan mendorong lahirnya berbagai gagasan inovatif dalam organisasi. Selanjutnya, keterlibatan guru dan tenaga kependidikan dalam memanfaatkan teknologi mempercepat proses implementasi inovasi di berbagai bidang. Pemanfaatan teknologi yang konsisten kemudian menghasilkan peningkatan kualitas

layanan dan efisiensi kerja yang berdampak pada meningkatnya daya saing organisasi. Dengan demikian, inovasi digital di Madrasah Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi dalam menghadapi era digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola dan mengembangkan teknologi tersebut menjadi nilai tambah yang memberikan keunggulan kompetitif.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan strategis di Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton diwujudkan melalui kemampuan pemimpin dalam membangun visi digital, mendorong adaptasi terhadap perubahan, serta mengintegrasikan teknologi ke dalam berbagai aktivitas organisasi. Temuan ini sejalan dengan pandangan yang menyatakan bahwa pemimpin memiliki peran penting sebagai agen perubahan dalam menghadapi dinamika lingkungan organisasi (Noor et al., 2026). Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung konsep *strategic leadership* yang menegaskan bahwa kepemimpinan strategis berfungsi mengarahkan organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang melalui kemampuan mengantisipasi perubahan dan menciptakan fleksibilitas organisasi (Ramadani et al., 2024). Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa transformasi kepemimpinan tidak hanya berfokus pada aspek pengambilan keputusan strategis, tetapi juga pada upaya membangun budaya digital melalui pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan. Temuan ini memperluas kajian sebelumnya yang lebih banyak menempatkan pemimpin sebagai perumus strategi dibandingkan sebagai penggerak perubahan budaya organisasi.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan strategis berdampak pada meningkatnya ketangkasan organisasi (*organizational agility*). Organisasi menjadi lebih responsif dalam menghadapi perubahan kebijakan, perkembangan teknologi, maupun kebutuhan stakeholder (Rani, 2024). Hasil ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa organisasi yang dipimpin secara adaptif cenderung memiliki kemampuan lebih baik dalam merespons perubahan lingkungan (Elmanisar et al., 2024). Ketangkasan organisasi yang ditemukan dalam penelitian ini tercermin melalui kecepatan koordinasi, fleksibilitas pelaksanaan program, dan efektivitas komunikasi digital. Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis memiliki fungsi penting dalam menciptakan organisasi yang mampu bertahan dan berkembang di tengah ketidakpastian. Sebaliknya, apabila kepemimpinan tidak mampu beradaptasi dengan perubahan, organisasi berpotensi mengalami disfungsi berupa lambatnya pengambilan keputusan, rendahnya respons terhadap perubahan, dan menurunnya daya saing organisasi (Wahyuni & Sari, 2025).

Dari perspektif hubungan sebab-akibat (*why*), ketangkasan organisasi yang muncul di Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton tidak terjadi secara otomatis, melainkan merupakan konsekuensi dari struktur kepemimpinan yang terbuka, partisipatif, dan kolaboratif. Struktur tersebut memungkinkan terjadinya aliran informasi yang lebih cepat, distribusi tanggung jawab yang lebih merata, dan keterlibatan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan (Nurmaya, 2025). Temuan ini mendukung teori organisasi pembelajar (*learning organization*) yang menjelaskan bahwa organisasi yang mampu belajar secara kolektif akan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan lingkungan (Syukri & Depari, 2023). Dengan demikian, hubungan antara kepemimpinan strategis dan ketangkasan organisasi menunjukkan adanya korelasi yang kuat, di mana kualitas kepemimpinan menjadi faktor penentu dalam membentuk kemampuan organisasi untuk beradaptasi secara cepat dan efektif.

Temuan berikutnya menunjukkan bahwa inovasi digital telah menjadi strategi penting dalam meningkatkan daya saing organisasi. Inovasi tersebut diwujudkan melalui digitalisasi administrasi, penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi, serta pemanfaatan platform komunikasi digital dalam mendukung aktivitas organisasi (Sangaji & Irianto, 2025). Temuan ini sejalan dengan penelitian mengenai transformasi digital dalam pendidikan yang menegaskan bahwa pemanfaatan teknologi dapat meningkatkan efektivitas layanan dan kualitas pembelajaran. Akan tetapi, penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi digital tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi, melainkan juga pada dukungan kepemimpinan yang mampu menciptakan budaya inovatif. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa teknologi hanya akan memberikan manfaat optimal apabila diiringi dengan perubahan pola pikir, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, dan dukungan organisasi yang memadai. Sebaliknya, tanpa kepemimpinan yang mendukung inovasi, teknologi berpotensi menjadi sekadar fasilitas yang tidak memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi (Sangapan et al., 2025).

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang saling menguatkan antara kepemimpinan strategis, ketangkasan organisasi, dan inovasi digital. Kepemimpinan strategis berfungsi sebagai fondasi yang mendorong terbentuknya ketangkasan organisasi, sementara ketangkasan organisasi menjadi faktor yang mempercepat lahirnya berbagai inovasi digital (Sinulingga et al., 2026). Pada akhirnya, inovasi digital

berkontribusi terhadap peningkatan daya saing organisasi pendidikan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa transformasi digital bukan semata-mata persoalan teknologi, melainkan proses perubahan organisasi yang memerlukan kepemimpinan strategis sebagai penggerak utama. Oleh karena itu, implikasi teoretis penelitian ini adalah memperkuat integrasi antara teori kepemimpinan strategis, *organizational agility*, dan inovasi digital dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Adapun implikasi praktisnya adalah perlunya penguatan kapasitas kepemimpinan, pengembangan budaya organisasi yang adaptif, serta peningkatan literasi digital seluruh warga madrasah agar transformasi digital dapat berjalan secara berkelanjutan dan menghasilkan keunggulan kompetitif bagi organisasi (Prasetya, 2025).

4. Kesimpulan

Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan strategis memiliki peran yang sangat penting dalam mendorong ketangkasan organisasi dan inovasi digital di Madrasah Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton. Temuan utama penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital yang berhasil tidak semata-mata ditentukan oleh ketersediaan teknologi, melainkan oleh kemampuan pemimpin dalam membangun visi digital, menciptakan budaya organisasi yang adaptif, memperkuat kolaborasi, serta memberdayakan sumber daya manusia untuk menghadapi perubahan. Kepemimpinan strategis yang visioner dan partisipatif terbukti mampu meningkatkan ketangkasan organisasi melalui pengambilan keputusan yang cepat, komunikasi yang efektif, dan kemampuan beradaptasi terhadap berbagai dinamika lingkungan. Selain itu, kepemimpinan strategis juga menjadi faktor pendorong lahirnya berbagai inovasi digital yang berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan dan daya saing organisasi. Hikmah yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah bahwa keberhasilan organisasi pendidikan dalam menghadapi era digital tidak hanya bergantung pada transformasi teknologi, tetapi juga pada transformasi kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan aspek manusia, budaya organisasi, dan teknologi secara seimbang. Dari sisi keilmuan, penelitian ini memberikan kontribusi dengan memperkaya kajian tentang keterkaitan antara kepemimpinan strategis, *organizational agility*, dan inovasi digital dalam konteks lembaga pendidikan Islam, sekaligus menawarkan perspektif bahwa kepemimpinan strategis merupakan fondasi utama dalam membangun organisasi pendidikan yang adaptif dan berdaya saing di era digital. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu lokasi penelitian, yaitu Madrasah Madrasah Mambaul Ulum Sidodadi Paiton, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan untuk seluruh lembaga pendidikan Islam atau organisasi pendidikan lainnya yang memiliki karakteristik berbeda. Kedua, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada informan tertentu sehingga temuan yang dihasilkan lebih menekankan pada kedalaman data daripada keluasan cakupan responden. Ketiga, penelitian ini belum mengakomodasi variasi yang lebih luas terkait faktor gender, usia, latar belakang pendidikan, maupun karakteristik organisasi yang mungkin memengaruhi praktik kepemimpinan strategis, ketangkasan organisasi, dan inovasi digital. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan yang melibatkan lebih banyak lembaga pendidikan dari berbagai wilayah, jenjang, dan karakteristik organisasi yang berbeda. Selain itu, penggunaan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* dengan metode survei dapat dilakukan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan antarvariabel yang diteliti. Dengan cakupan yang lebih luas dan metode yang lebih beragam, hasil penelitian di masa mendatang diharapkan dapat menjadi dasar yang lebih kuat dalam perumusan kebijakan dan strategi pengembangan kepemimpinan pendidikan yang efektif di era digital.

Referensi

1. Abrar, M. T., & Java, E. (2025). *Integrating Islamic Spirit And Technological Innovation In Islamic Boarding School Management In The Digital Era*. 03(01), 254–264.
2. Agus R, A. H., & Rusdiah, N. (2024). Strategic Human Resource Management: Enhancing Competitive Advantage In Educational Institutions. *Manazhim*, 6(1), 129–145.
3. Elmanisar, V., Utami, B. Y., Gistituati, N., & Anisah, A. (2024). Implementasi Kepemimpinan Adaptif Kepala Sekolah Untuk Keberhasilan Di Era Disrupsi. *Journal Of Education Research*, 5(2), 2239–2246.
4. Erman, N., & Winario, M. (2024). Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kemampuan Organisasi Dalam Mengatasi Krisis Di Era Digital. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(1), 11022–11034.
5. Hakim, M. (2025). Dinamika Kepemimpinan Adaptif Dalam Pengambilan Keputusan Strategis. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, 111–123.
6. Hermansyah, H., Prayitno, H. J., Sumardjoko, B., & Haerul, H. (2026). Urgensi Kepemimpinan Visioner Dalam Menghadapi Tantangan Pendidikan Di Era Digital. *Kreatif: Jurnal Pemikiran Pendidikan Agama Islam*, 24(1), 326–337.
7. Maulidiya, J., Juliana, D., Putri, R. E., Gunardi, G., & Mustiraya, R. (2025). Kepemimpinan Strategik Dalam Organisasi Dan Pemerintahan Di Era Digital. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 1(1), 41–49.
8. Muslim, M. (2024). Pemimpin Ideal Di Masa Depan. *Esensi: Jurnal Manajemen Bisnis*, 18–32.
9. Noor, M. R. F., Akbari, A. R., & Annisa, Y. N. (2026). Strategi Manajemen Perubahan Dan Kepemimpinan Transformasional Dalam Transformasi Budaya Organisasi. *Journal Of Organizational Performance And Analysis*, 2(1), 164–173.
10. Nufuz, D. A., Mahendra, M. H., Faqih, A., & Setianingrum, N. (2025). Strategi Efektif Dalam Manajemen Perubahan: Membangun Ketahanan Organisasi Di Era Digital. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 540–547.
11. Nurmayana, R. (2025). Peran Struktur Organisasi Dalam Efektivitas Koordinasi Dan Pengambilan Keputusan Di Perusahaan Manufaktur.

- Journal Of Business Economics And Management* | E-Issn: 3063-8968, 1(4), 1063–1069.
12. Prasetya, U. A. (2025). Penguatan Manajemen Pendidikan Islam Melalui Digitalisasi Di Madrasah Pada Era Society 5.0. *Al-Ilmiya: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(3), 767–775.
 13. Prasetyo, R., Azzahro, F., Amrullah, E., & Kurniawan, M. A. (2025). Peran Kepemimpinan Strategis Dalam Membangun Kelincahan Organisasi. *Jera: Journal Of Engineering Research And Application*, 4(2), 43–47.
 14. Ramadani, T. F., Ahmad, A., Marcellah, A., & Mukhtar, A. (2024). Eksplorasi Konsep Dan Model Kepemimpinan Dalam Manajemen Strategik. *Indonesian Journal Of Innovation Multidisipliner Research*, 2(2), 243–264.
 15. Rani, B. M. (2024). Peran Kebijakan Publik Dalam Mendorong Inovasi Teknologi: Perspektif Pelaku Industri Dan Pemerintah. *Jisp (Jurnal Inovasi Sektor Publik)*, 4(2), 80–84.
 16. Sangaji, M. S. J., & Irianto, J. (2025). Transformasi Inovasi Pelayanan Publik Menuju Pemerintahan Digital Public Service Innovation Transformation Towards Digital Government. *Jejaring Administrasi Publik*, 6(3), 654–667.
 17. Sangapan, L. H., Carlos, G. J., Ali, H., & Manurung, A. H. (2025). Pengaruh Pemakaian Teknologi, Kepemimpinan, Penerapan Efisiensi, Terhadap Peningkatan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital*, 3(2), 82–99.
 18. Sentoso, A., Reqha, C. A., & Nelson, A. (2024). Pengaruh Kelincahan Organisasi Terhadap Kinerja Berkelanjutan Melalui Inovasi Pada Sektor Manufaktur Di Kota Batam. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 13(04), 1435–1448.
 19. Sinulingga, G., Purnomo, B., Sijabat, E. A. S., Mudjiyanti, R., Padilah, H., & Ramadhan, R. (2026). *Buku Ajar Manajemen Strategik Di Era Disrupsi Digital*. Pt. Sonpedia Publishing Indonesia.
 20. Syukri, M., & Depari, R. S. (2023). Merancang Organisasi Pembelajaran: Literature Review. *Raudhah Proud To Be Professionals: Jurnal Tarbiyah Islamiyah*, 8(3), 1174–1187.
 21. Tanjung, B. N. (2026). Kepemimpinan Adaptif Dalam Menghadapi Transformasi Digital: Kajian Konseptual Terhadap Kinerja Organisasi Modern. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 18–25.
 22. Wahyuni, M., & Sari, K. M. P. (2025). Dinamika Kepemimpinan Kepala Daerah Di Masa Transisi: Kajian Strategis Atas Tantangan, Adaptasi Dan Kolaborasi Pemerintahan Daerah. *Journal Of Contemporary Public Administration*, 5(2), 63–71.
 23. Yonata, H., Nasution, Y. N., Wijaya, S., & Junaedi, D. (2025). Peran Kepemimpinan Dalam Keberhasilan Startup: Integrasi Dynamic Leadership, Organizational Agility, Dan Budaya Inovasi. *Economicus: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 16(1), 13–24.