

Analisi Kepemimpinan dalam Pengambilan keputusan organisasi :sebuah Metode literatur

Dwi Natalia howu-howu zebua *¹

¹ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias, Gunungsitoli

*e-mail: nataliazebua9@gmail.com

Abstrak

Pengambilan keputusan merupakan fungsi manajemen krusial yang sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan di dalam suatu organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan berkontribusi terhadap efektivitas proses pengambilan keputusan organisasi. Menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi literatur, artikel ini mengkaji relevansi berbagai tipe kepemimpinan di Indonesia (seperti demokratis dan transformasional) dalam menentukan arah kebijakan. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kualitas keputusan (Gisella & Hermawan, 2021). Keterlibatan aktif anggota dalam ruang diskusi mampu meningkatkan akurasi serta rasa tanggung jawab bersama terhadap implementasi kebijakan (Suryani & Putra, 2023). Sebaliknya, proses pengambilan keputusan yang kurang adaptif berpotensi memicu konflik internal dan memperlambat respons organisasi dalam situasi kritis (Saputra & Wahyuni, 2022). Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas organisasi di Indonesia sangat bergantung pada fleksibilitas pemimpin dalam mengadopsi gaya kepemimpinan yang solutif dan sesuai dengan dinamika situasi yang dihadapi.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan, Pengambilan Keputusan, Manajemen Organisasi, Efektivitas Organisasi.*

Abstract

Decision-making is a crucial management function heavily influenced by leadership styles within an organization. This study aims to analyze how leadership styles contribute to the effectiveness of the organizational decision-making process. Utilizing a descriptive qualitative method with a literature review approach, this paper examines the relevance of various leadership types in Indonesia (such as democratic and transformational) in shaping policy directions. The analysis results indicate that democratic and transformational leadership styles have a significant positive impact on decision quality (Gisella & Hermawan, 2021). Involving members in discussion spaces enhances decision accuracy and a sense of shared responsibility for policy implementation (Suryani & Putra, 2023). Conversely, a less adaptive decision-making process potentially triggers internal conflicts and delays organizational responses in critical situations (Saputra & Wahyuni, 2022). This study concludes that organizational effectiveness in Indonesia relies heavily on leaders' flexibility in adopting a solution-oriented leadership style tailored to the dynamics of the situation faced.

Keywords: *Leadership Style, Decision-Making, Organizational Management, Organizational Effectiveness.*

PENDAHULUAN

Di era kontemporer yang dipenuhi oleh dinamika dan perubahan lingkungan yang cepat, setiap organisasi dituntut untuk terus adaptif agar dapat mempertahankan eksistensinya. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan strategisnya sangat bergantung pada bagaimana seluruh sumber daya internal dikelola secara optimal. Di antara berbagai instrumen manajemen yang ada, kepemimpinan (*leadership*) memegang posisi paling sentral sebagai motor penggerak utama organisasi. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengawas operasional, melainkan juga sebagai navigator yang mengarahkan arah gerak organisasi di tengah ketidakpastian.

Salah satu manifestasi paling nyata dari fungsi kepemimpinan adalah proses pengambilan keputusan (*decision-making*). Pengambilan keputusan merupakan inti dari seluruh aktivitas organisasi, di mana setiap kebijakan yang diambil akan menentukan efektivitas, efisiensi, dan masa depan organisasi tersebut. Namun, proses ini kerap menghadapi kendala kompleks, mulai dari

keterbatasan informasi, adanya benturan kepentingan, hingga tuntutan untuk bertindak cepat di bawah tekanan situasi tertentu.

Dalam konteks manajemen organisasi di Indonesia, efektivitas suatu keputusan sangat dipengaruhi oleh karakteristik dan pendekatan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang kaku dan mengabaikan komunikasi dua arah cenderung menciptakan resistensi di tingkat anggota, yang pada akhirnya menurunkan produktivitas jangka panjang kerja tim. Sebaliknya, pendekatan kepemimpinan yang adaptif, seperti gaya demokratis dan transformasional, terbukti memberikan kontribusi yang jauh lebih positif terhadap efisiensi dan kualitas keputusan yang dilahirkan (Gisella & Hermawan, 2021).

Pentingnya pelibatan anggota dalam forum pengambilan keputusan juga menjadi sorotan penting dalam kajian organisasi modern. Ketika pemimpin membuka ruang partisipasi, akurasi keputusan dapat ditingkatkan karena adanya masukan dari berbagai sudut pandang (Suryani & Putra, 2023). Selain itu, keterlibatan ini secara psikologis mampu menumbuhkan komitmen organisasi yang kuat dan rasa kepemilikan bersama (*sense of ownership*) terhadap konsekuensi dari keputusan tersebut.

Kendati demikian, penerapan gaya kepemimpinan partisipatif ini bukan tanpa hambatan. Pemimpin sering kali dihadapkan pada dilema antara menghargai proses musyawarah atau mengambil tindakan cepat dalam situasi konflik dan krisis yang membutuhkan keputusan instan (Saputra & Wahyuni, 2022). Ketidakmampuan pemimpin dalam menggabungkan gaya kepemimpinan yang tepat dengan situasi yang dihadapi dapat menjadi bumerang yang menghambat kinerja organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan realitas tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam mengenai analisis gaya kepemimpinan dalam proses pengambilan keputusan organisasi guna memberikan formula pemikiran yang adaptif bagi para praktisi organisasi.

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana peran gaya kepemimpinan terhadap efektivitas proses pengambilan keputusan dalam suatu organisasi?
2. Bagaimana dampak keterlibatan atau partisipasi anggota terhadap kualitas keputusan yang dihasilkan dalam organisasi?
3. Apa saja tantangan yang dihadapi oleh pemimpin dalam menyelaraskan gaya kepemimpinan dengan tuntutan situasi saat mengambil keputusan

Secara spesifik, terdapat beberapa tujuan utama yang ingin dicapai melalui pelaksanaan penelitian ini. Pertama, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis kontribusi nyata dari berbagai gaya kepemimpinan dalam menciptakan proses pengambilan keputusan organisasi yang efektif dan efisien. Kedua, studi ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam mengenai dampak dari implementasi ruang partisipasi anggota terhadap peningkatan kualitas serta penguatan komitmen atas keputusan yang diambil bersama. Terakhir, melalui analisis ini, diharapkan dapat diidentifikasi berbagai tantangan sekaligus solusi taktis bagi para pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang adaptif, khususnya saat mereka dihadapkan pada situasi krisis dan konflik di dalam organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Gaya Kepemimpinan dalam Organisasi

Kepemimpinan merupakan pilar utama yang menentukan arah gerak dan keberhasilan organisasi dalam mencapai target strategisnya. Secara teoretis, gaya kepemimpinan mencerminkan pola perilaku, strategi, serta karakteristik yang konsisten dari seorang pemimpin saat berinteraksi dan memengaruhi anggotanya. Dalam lanskap organisasi modern di Indonesia, gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional menjadi dua pendekatan yang paling sering dikaji karena relevansinya yang tinggi terhadap iklim kerja yang inklusif. Gaya kepemimpinan demokratis menitikberatkan pada pembagian kekuasaan dan keterbukaan komunikasi, di mana pemimpin

bertindak sebagai fasilitator diskusi. Sementara itu, kepemimpinan transformasional lebih fokus pada pemberian motivasi, inspirasi, dan pengembangan potensi anggota untuk mencapai kinerja di atas rata-rata. Pilihan terhadap gaya kepemimpinan ini tidak bersifat mutlak, melainkan harus bersifat fleksibel demi menciptakan iklim kerja yang sehat dan produktif.

Efektivitas Proses Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan inti dari fungsi manajemen yang menjembatani perencanaan strategis dengan eksekusi di lapangan. Proses ini melibatkan tahapan identifikasi masalah, pengumpulan data, analisis alternatif solusi, hingga pemilihan tindakan terbaik yang minim risiko. Efektivitas sebuah keputusan tidak hanya diukur dari ketepatan hasil akhirnya secara matematis, melainkan juga dari efisiensi waktu proses pemilihan dan tingkat penerimaan (*acceptance*) oleh seluruh elemen organisasi. Keputusan yang efektif adalah keputusan yang mampu menyelesaikan akar permasalahan tanpa memicu konflik internal baru, serta dapat diimplementasikan secara nyata oleh anggota organisasi tanpa adanya resistensi yang berarti.

Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Pengambilan Keputusan

Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kualitas keputusan yang dilahirkan merupakan korelasi yang bersifat kausalitas atau sebab-akibat. Pendekatan yang diadopsi pemimpin dalam memimpin rapat atau menyerap aspirasi akan menentukan validitas data yang ia peroleh sebelum menyetujui kebijakan. Gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional terbukti memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap efektivitas keputusan karena memprioritaskan transparansi (Gisella & Hermawan, 2021).

Ketika pemimpin membuka ruang partisipasi yang luas, anggota merasa dihargai sehingga akurasi keputusan meningkat berkat adanya berbagai sudut pandang (Suryani & Putra, 2023). Lebih dari itu, pelibatan aktif ini secara psikologis membangun komitmen organisasi yang kuat dan rasa tanggung jawab bersama (*sense of ownership*) terhadap konsekuensi keputusan. Sebaliknya, jika pemimpin gagap dalam menyelaraskan gaya kepemimpinannya dengan dinamika konflik atau situasi krisis, organisasi akan terjebak dalam kelambatan respons atau bahkan keputusan yang salah sasaran (Saputra & Wahyuni, 2022). Oleh karena itu, sinergi antara ketajaman analisis pemimpin dan inklusivitas gaya memimpin menjadi kunci utama efektivitas keputusan organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Metode Literatur

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode studi literatur (*library research*) yang bersifat deskriptif-analitis. Pendekatan kualitatif dipilih karena studi ini bertujuan untuk memahami, mengeksplorasi, dan mendeskripsikan secara mendalam fenomena hubungan antara gaya kepemimpinan dan efektivitas proses pengambilan keputusan organisasi tanpa melalui pengujian statistik. Melalui metode literatur, penelitian dilakukan dengan cara mengkaji, membandingkan, dan menyintesis berbagai teori, konsep, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan guna melahirkan sebuah kesimpulan ilmiah yang komprehensif.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini sepenuhnya berupa data sekunder yang memiliki kredibilitas akademis tinggi. Data diperoleh dari dokumen tertulis, artikel jurnal ilmiah nasional yang terakreditasi (seperti Google Scholar dan SINTA), buku teks mengenai teori kepemimpinan dan manajemen organisasi, serta hasil penelitian terdahulu yang terkait langsung dengan fokus kajian. Artikel jurnal utama yang menjadi basis data dalam penelitian ini meliputi karya-karya ilmiah terbitan kontemporer, seperti penelitian oleh Pratama (2021), Sutrisno (2022), Fauzi dan Rahayu (2023), serta Wibowo (2024).

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode dokumentasi. Proses pengumpulan data diawali dengan melakukan penelusuran pustaka secara digital pada basis data jurnal ilmiah menggunakan kata kunci spesifik, seperti "*gaya kepemimpinan*", "*pengambilan*

keputusan", dan *"efektivitas organisasi"*. Setelah literatur ditemukan, peneliti menerapkan kriteria seleksi untuk menyaring artikel-artikel tersebut. Langkah berikutnya adalah membaca secara intensif (*critical reading*), mencatat poin-poin penting, serta mengklasifikasikan data-data teoretis maupun temuan empiris berdasarkan rumusan masalah yang ingin dijawab.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah analisis isi (*content analysis*) dengan pendekatan interaktif yang diadaptasi dari Miles dan Huberman. Tahapan analisis data meliputi tiga langkah utama:

1. **Reduksi Data:** Peneliti melakukan seleksi, pemfokusan, dan penyederhanaan terhadap seluruh data literatur yang telah dikumpulkan untuk membuang informasi yang tidak relevan.
2. **Penyajian Data (*Data Display*):** Teori dan temuan dari berbagai literatur disajikan ke dalam bentuk narasi esai yang terstruktur dan sistematis, sehingga mempermudah peneliti dalam melihat keterkaitan antar-variabel.
3. **Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*):** Peneliti melakukan evaluasi kritis dan komparasi terhadap data yang telah disajikan untuk merumuskan kesimpulan akhir yang objektif dan valid guna menjawab tujuan penelitian.

Metode dan Hasil Pembahasan

Untuk membangun basis argumentasi yang kuat, peneliti melakukan penelusuran dan analisis komparatif terhadap delapan artikel ilmiah nasional yang mengkaji variabel gaya kepemimpinan dan proses pengambilan keputusan organisasi dalam kurun waktu lima tahun terakhir.

Secara kronologis, studi mengenai topik ini di Indonesia menunjukkan perkembangan yang dinamis. Penelitian awal oleh **Pratama (2021)** menetapkan fondasi bahwa gaya kepemimpinan memiliki korelasi linear terhadap efisiensi keputusan di dalam organisasi. Hal ini kemudian diperdalam oleh **Sutrisno (2022)** yang berfokus pada pendekatan demokratis, di mana ia menemukan bahwa pelibatan anggota merupakan kunci utama untuk menekan konflik internal pasca-kebijakan disahkan. Di sisi lain, tantangan psikologis organisasi di era disrupsi mulai dipetakan oleh **Fauzi dan Rahayu (2023)** yang membuktikan kekuatan kepemimpinan transformasional dalam menjaga motivasi kerja saat krisis. Namun, **Wibowo (2024)** memberikan kritik penting bahwa budaya musyawarah murni di Indonesia sering kali terjebak dalam kelambatan respons operasional jika tidak diimbangi dengan ketegasan pemimpin.

Untuk memperluas cakrawala teoretis, peneliti juga mengintegrasikan empat studi pendukung lainnya. **Kurniawan (2022)** dalam penelitiannya menemukan bahwa efektivitas keputusan juga dipengaruhi oleh transparansi informasi yang disediakan oleh pemimpin. Sementara itu, **Hidayat dkk. (2023)** menegaskan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berkontribusi besar dalam meningkatkan produktivitas tim di sektor organisasi non-profit. Di lingkup organisasi yang lebih formal, **Lestari (2024)** menyoroti hambatan birokrasi yang sering kali mengabaikan inovasi anggota akibat keputusan top-down. Terakhir, studi paling mutakhir oleh **Ramadhan & Siregar (2025)** menawarkan konsep digital leadership sebagai bentuk adaptasi pemimpin masa kini dalam mempercepat proses pengambilan keputusan berbasis data terintegrasi.

Tabel 4.1 Matriks Komprehensif Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Judul / Fokus Penelitian	Metode Asli	Temuan Utama / Hasil Penelitian
1	Pratama (2021)	Efektivitas gaya kepemimpinan terhadap efisiensi keputusan.	Kuantitatif Deskriptif	Gaya kepemimpinan demokratis secara signifikan memotong risiko kesalahan fatal dan meningkatkan ketepatan arah kebijakan organisasi.
2	Sutrisno (2022)	Peran kepemimpinan demokratis dalam partisipasi anggota.	Kualitatif Lapangan	Ruang partisipasi yang inklusif menumbuhkan <i>sense of ownership</i> anggota, sehingga menekan angka konflik pasca-keputusan.
3	Fauzi & Rahayu (2023)	Kepemimpinan transformasional dalam situasi krisis.	Studi Kasus	Pemimpin transformasional sangat efektif menjaga stabilitas mental dan motivasi anggota saat organisasi dihadapkan pada perubahan mendadak.
4	Wibowo (2024)	Hambatan struktural pengambilan keputusan di Indonesia.	Kualitatif	Budaya organisasi di Indonesia sering mengalami dilema kelambatan respons jika terlalu fokus pada musyawarah murni saat krisis.
5	Kurniawan (2022)	Transparansi informasi dan gaya memimpin.	Kuantitatif	Keterbukaan informasi dari pemimpin meningkatkan kepercayaan (<i>trust</i>) anggota sebesar 40% terhadap validitas keputusan yang diambil.
6	Hidayat dkk. (2023)	Kepemimpinan partisipatif pada organisasi non-profit.	Deskriptif	Gaya partisipatif meningkatkan produktivitas kerja tim karena relasi antara pemimpin dan anggota bersifat horizontal-kolegial.

7	Lestari (2024)	Dampak keputusan <i>top-down</i> pada inovasi kerja.	Kualitatif	Pendekatan keputusan yang terlalu otoriter dan kaku terbukti mematikan daya kritis, kreativitas, dan inovasi di tingkat staf bawah.
8	Ramadhan & Siregar (2025)	<i>Digital leadership</i> dalam keputusan berbasis data.	Metode Campura	Pemimpin modern yang memanfaatkan teknologi mampu mempercepat durasi pengambilan keputusan strategis hingga dua kali lebih cepat.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis kualitatif dan analisis komparatif terhadap berbagai literatur ilmiah terdahulu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional memberikan kontribusi positif yang paling signifikan dalam menciptakan proses pengambilan keputusan yang efektif di dalam organisasi. Kombinasi kedua gaya memimpin ini terbukti mampu meningkatkan transparansi informasi serta kepercayaan anggota secara drastis pada fase pra-keputusan, sekaligus memberikan arah visi strategis jangka panjang yang jelas bagi efektivitas organisasi.

Lebih lanjut, implementasi ruang diskusi yang inklusif dan horizontal-kolegial berdampak langsung pada penguatan komitmen moral anggota. Keterlibatan aktif staf dalam merumuskan kebijakan melahirkan rasa memiliki bersama yang secara efektif menekan angka konflik dan resistensi internal saat keputusan mulai diimplementasikan di lapangan. Sebaliknya, pendekatan keputusan yang bersifat sepihak dan kaku justru memicu kepatuhan semu yang mematikan ruang inovasi di tingkat akar rumput.

Meskipun pendekatan demokratis memiliki banyak keunggulan, tantangan terbesar pemimpin di Indonesia adalah kelambatan respons operasional akibat budaya musyawarah murni yang kaku saat menghadapi krisis. Sebagai jalan keluar, penelitian ini menyimpulkan pentingnya penerapan model kepemimpinan situasional multidimensi yang didukung oleh kepemimpinan digital. Melalui pendekatan adaptif ini, pemimpin dapat menggunakan gaya demokratis dalam kondisi normal untuk membangun komitmen, namun secara tangkas beralih ke gaya transformasional-taktis berbasis data teknologi untuk mengambil keputusan cepat dan tegas saat krisis melanda.

Saran

Bagi Pemimpin: Segera adopsi gaya kepemimpinan situasional yang fleksibel dan manfaatkan teknologi digital untuk mempercepat pengambilan keputusan.

Bagi Organisasi: Susun panduan taktis penanganan krisis dan adakan pelatihan kepemimpinan adaptif bagi para anggota secara berkala.

Bagi Peneliti Selanjutnya: Lakukan penelitian lapangan secara empiris (langsung ke objek nyata) untuk menguji efektivitas model kepemimpinan ini pada jenis organisasi yang lebih spesifik.

Daftar pustaka

- Ananda, R., & Wijaya, M. (2022).** Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi. *Jurnal Psikologi Organisasi*, 10(2), 112-125.
- Budiman, A. (2023).** Strategi Pengambilan Keputusan Pemimpin dalam Menghadapi Konflik Internal Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 15(1), 45-58.

- Fitriani, S., dkk. (2024).** Partisipasi Anggota dalam Pengambilan Keputusan Sebagai Upaya Peningkatan Efektivitas Kinerja Organisasi. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(3), 301-314
- Fauzi, M., & Rahayu, S. (2023).** Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Pengambilan Keputusan Strategis pada Organisasi Kemahasiswaan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 150-162.
- Hidayat, R., dkk. (2023).** Analisis Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Produktivitas Organisasi Kontemporer. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 11(2), 201-212.
- Kurniawan, D. (2022).** Pengaruh Transparansi Informasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Validitas Keputusan. *Jurnal Riset Manajemen*, 14(4), 315-327.
- Lestari, P. (2024).** Dampak Kebijakan Top-Down Terhadap Ruang Inovasi Anggota Organisasi. *Jurnal Administrasi Kontemporer*, 6(1), 89-101
- Nugroho, B. (2021).** Analisis Komparatif Gaya Kepemimpinan Karismatik dan Transformasional dalam Manajemen Perubahan. *Jurnal Teori dan Riset Manajemen*, 8(4), 215-228.
- Pratama, A. (2021).** Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Pengambilan Keputusan Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1145-1156
- Ramadhan, F., & Siregar, M. (2025).** Efisiensi Pengambilan Keputusan Berbasis Data Melalui Pendekatan Digital Leadership. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Organisasi*, 16(2), 142-155
- Sutrisno, S. (2022).** Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Proses Pengambilan Keputusan. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 12(1), 34-45.
- Saputra, H., & Lestari, D. (2025).** Penerapan Manajemen Risiko dalam Proses Pengambilan Keputusan Strategis Organisasi di Era Digital. *Jurnal Tata Kelola Organisasi*, 17(1), 67-80.
- Wibowo, T. (2024).** Efektivitas Pengambilan Keputusan Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(1), 78-89.