

## MENINGKATKAN KUALITAS STRATEGI DI TENGAH KETIDAKPASTIAN: PERSPEKTIF KEPEMIMPINAN YANG ADAPTIF

Aditya Achmad Saputra<sup>1)</sup>, Gurilina Filisya Situmorang<sup>2)</sup>, Raisya Amania Azzahra<sup>3)</sup>, Ratna Sari<sup>4)</sup>, Rusdi Hidayat N<sup>5)</sup>, Indah Respati Kusumasari<sup>6)</sup>

Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

### Correspondence

Email:	No. Telp:	
Submitted: 14 Desember 2024	Accepted: 20 Desember 2024	Published: 21 Desember 2024

### ABSTRAK

Dalam artikel ini, kami menyelidiki faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan yang dibuat oleh para pemimpin organisasi di tengah ketidakpastian dan kompleksitas lingkungan kontemporer. Penelitian dilakukan menggunakan metode tinjauan literatur dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Aplikasi akademik online seperti Google Scholar dan Mendeley digunakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor internal dan eksternal memengaruhi pengambilan keputusan. Faktor eksternal terdiri dari perubahan konstan dalam dinamika teknologi, sosial, dan politik; dimensi kecerdasan emosional dan psikologi; kemampuan intelektual dan teknis; sistem prinsip dan moral individu; dan kemampuan untuk beradaptasi dan kreatif. Penelitian ini menyarankan pendekatan holistik untuk pengambilan keputusan yang menggabungkan pemahaman diri, budaya organisasi yang terbuka dan inovatif, dan sistem pengambilan keputusan canggih untuk menghadapi kompleksitas dan ketidakpastian di era modern. Budaya organisasi juga memainkan peran penting dalam membentuk kerangka pengambilan keputusan melalui nilai-nilai, norma, dan praktik yang tertanam dalam organisasi.

### PENDAHULUAN

Pengambilan keputusan adalah salah satu elemen paling krusial dalam keberhasilan suatu organisasi. Di dalam konteks organisasi, pengambilan keputusan ini tidak hanya melibatkan pemilihan alternatif terbaik dari berbagai pilihan, tetapi juga memengaruhi arah serta strategi organisasi dalam jangka panjang. Kepemimpinan adalah kualitas hubungan atau interaksi antara pemimpin dan pengikut dalam situasi tertentu (Nawawi, 2006). Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin sangat memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi, hubungan antar-anggota, serta adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Maka dari itu, memahami faktor-faktor yang memengaruhi pengambilan keputusan dapat menjadi hal yang penting untuk menjamin efektivitas dan efisiensi suatu organisasi.

Pengambilan keputusan dalam organisasi banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi karakteristik individu pemimpin, seperti gaya kepemimpinannya, pengalaman yang didapat, intuisi, nilai-nilai pribadi, dan kemampuan analitisnya. Faktor internal lainnya seperti, struktur organisasi, budaya organisasi, serta dinamika tim juga turut berperan dalam membentuk proses pengambilan keputusan. Sementara itu, faktor eksternal ini meliputi tekanan lingkungan, perubahan teknologi, dinamika pasar, serta regulasi pemerintah. Kombinasi dari faktor-faktor ini menciptakan kompleksitas yang harus dihadapi oleh pemimpin dalam menentukan langkah yang paling tepat dan sesuai bagi organisasi. Dalam praktiknya, pengambilan keputusan sering kali dihadapkan pada berbagai macam tantangan, seperti ketidakpastian, keterbatasan informasi, bahkan konflik kepentingan di antara para pemangku kepentingan. Pemimpin dituntut untuk mampu mengidentifikasi peluang dan risiko, menganalisis data dengan cermat, serta memprediksi dampak jangka panjang dari setiap keputusan yang diambil. Kemampuan ini menjadi semakin

penting dalam era globalisasi dan digitalisasi, di mana perubahan terjadi dengan sangat cepat dan tidak diduga-duga.

### 1.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang tersebut, maka rumuskan masalah pada makalah ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja faktor internal yang memengaruhi pengambilan keputusan oleh pemimpin organisasi?
2. Bagaimana faktor eksternal, seperti dinamika lingkungan dan perubahan teknologi, memengaruhi proses pengambilan keputusan pemimpin organisasi?
3. Sejauh mana budaya organisasi memengaruhi cara pemimpin mengambil keputusan?
4. Strategi apa yang dapat diterapkan oleh pemimpin organisasi untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan di tengah kompleksitas dan ketidakpastian lingkungan?

### 1.2 Tujuan

Dari rumusan masalah tersebut penulis dapat menyimpulkan tujuan dari makalah ini, yaitu:

1. Untuk mengidentifikasi faktor internal yang memengaruhi pengambilan keputusan pada pemimpin organisasi.
2. Untuk mengkaji interaksi antara faktor internal dan eksternal dalam memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan.
3. Menjelaskan pengaruh budaya dan struktur organisasi terhadap efektivitas pengambilan keputusan.
4. Merumuskan strategi untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan pada pemimpin organisasi di tengah tantangan modern.

### 1.3 Manfaat

1. Memberikan wawasan kepada pemimpin tentang cara mengelola tekanan eksternal, Agar tetap dapat mengambil keputusan yang bijaksana terhadap organisasi.
2. Meningkatkan kemampuan pemimpin dalam mengatasi ketidakpastian dan kompleksitas dalam lingkungan modern.
3. Menjadi dasar dalam merancang pelatihan kepemimpinan untuk meningkatkan kompetensi pemimpin dalam pengambilan keputusan.

## LANDASAN TEORI

### 2.1 Teori Pengambilan Keputusan

Dalam kehidupan sehari-hari, baik secara pribadi maupun profesional, pengambilan keputusan adalah proses penting. Untuk mencapai hasil yang diinginkan, orang harus memilih beberapa opsi. Menurut Eisenfuhr (dalam Lunenburg, 2010), pengambilan keputusan adalah proses memilih antara beberapa opsi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dalam definisi ini ada tiga komponen penting: pertama, pengambilan keputusan melibatkan memilih antara beberapa pilihan; kedua, proses ini lebih dari sekadar pilihan akhir; dan ketiga, hasil yang diinginkan mencerminkan tujuan yang ingin dicapai oleh pembuat keputusan. Gaya pengambilan keputusan dalam situasi ini sangat penting. Menurut Scott dan Bruce (1995), ada lima gaya pengambilan keputusan: intuitif, rasional, dependensif, menghindari, dan spontan. Gaya-gaya ini menunjukkan bagaimana orang memahami dan menangani situasi. Misalnya, gaya rasional ditandai dengan kemampuan untuk mengenali konsekuensi dari keputusan yang telah dibuat sebelumnya, sedangkan gaya intuitif bergantung pada intuisi dan pengalaman tanpa banyak

mempertimbangkan analisis logis. Faktor internal pemimpin, dinamika organisasi, dan faktor eksternal mempengaruhi proses pengambilan keputusan organisasi yang kompleks.

## 2.2 Konsep Pengambilan Keputusan Pada Pemimpin Organisasi

Pada situasi tertentu, kepemimpinan adalah sesuatu yang lebih baik dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok sehingga orang dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Semua pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang unik. Tidak ada yang benar-benar lebih baik atau kurang baik daripada yang lain. Salah satu prinsip umum yang digunakan untuk membagi gaya kepemimpinan saat ini adalah apa yang pemimpin pikir mereka harus melakukan, apa yang mereka harapkan bawahannya lakukan, dan sebagainya. Selain itu, para pemimpin organisasi memiliki pemahaman yang kuat tentang apa yang akan terjadi di masa depan. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang efektif ialah yang memiliki tujuan (rencana masa depan) dan dapat melaksanakannya. Dalam kasus ini, peran pimpinan memberikan agen perubahan yang tepat untuk mencapai aspirasi masyarakat. Kepemimpinan formal dan informal yang diakui atasan menunjukkan komitmen kelompok untuk perbaikan operasi. Mereka yang membuat perbedaan antara organisasi. Pemimpin sering berbicara tentang pencapaian suatu kelompok dan meluncurkan model kepemimpinan yang didasarkan pada cara kerja kelompok yang efektif. Selain itu, pemimpin seringkali tidak mendukung wadah kelompok. Dan kepemimpinan yang mematikan disebabkan oleh manajemen, kemampuan, dukungan, dan penerimaan populasi di bawah. Pemimpin yang mengelola pengambilan kebijakan kelompok harus memahami proses yang terjadi, memahami model dan teknik pengambilan kebijakan yang tepat, dan memahami bias.

## 2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Tiga komponen utama yang kompleks dan saling terkait memengaruhi pengambilan keputusan organisasi. Faktor individu sangat bergantung pada kepribadian pemimpin; sifat dan keyakinan pemimpin akan menentukan metode dan kecepatan pengambilan keputusan. Untuk memastikan bahwa setiap anggota tim dapat memberikan kontribusi terbaik mereka, dinamika kelompok sangat penting dalam interaksi antara anggota tim; ini membutuhkan lingkungan yang terbuka dan komunikasi yang efektif. Namun, proses pengambilan keputusan strategis juga dipengaruhi oleh faktor-faktor luar, seperti peraturan pemerintah, keadaan pasar, dan kemajuan teknologi. Untuk membuat keputusan yang menyeluruh dan tepat sasaran, para pemimpin harus mampu memahami dan merespons berbagai elemen ini secara adaptif dengan mempertimbangkan sudut pandang individu, kolektif, dan eksternal.

## METODE PENELITIAN

### 3.1 Metode Penelitian

Kami melakukan penelitian ini dengan menggunakan metode tinjauan literatur, juga dikenal sebagai literatur review. Metode ini melibatkan pengumpulan buku dan sumber referensi lainnya yang terkait dengan subjek penelitian. Artikel tinjauan pustaka ini ditulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dan studi pustaka diambil dari Google Scholar, Mendeley, dan aplikasi akademik online lainnya. Metode kualitatif dapat digunakan untuk meningkatkan pemahaman tentang masalah dan untuk mengumpulkan data, informasi, dan teks tentang perspektif responden tentang masalah sosial atau kemanusiaan. Selanjutnya, kami menganalisis data tersebut untuk memastikan bahwa informasi tersebut terkait dengan masalah yang kami pelajari. Kami juga memilih

beberapa buku yang membahas masalah pengambilan keputusan dan kepemimpinan untuk penelitian ini.

Selanjutnya, kami menganalisis data tersebut untuk memastikan bahwa informasi tersebut terkait dengan masalah yang kami pelajari. Kami juga memilih beberapa buku yang membahas masalah pengambilan keputusan dan kepemimpinan untuk penelitian ini. Penelitian kepustakaan dapat menjadi sumber data penelitian tanpa harus melakukan penelitian lapangan. Tujuan kami memilih metode kepustakaan adalah untuk mendapatkan lebih banyak referensi yang dapat diandalkan dari berbagai buku yang tersedia di perpustakaan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil

Banyak faktor internal memengaruhi proses pengambilan keputusan organisasi yang kompleks. Pribadi pemimpin adalah komponen paling penting. Latar belakang pendidikan, pengalaman profesional, kemampuan kognitif, kecerdasan emosional, dan nilai pribadi seseorang sangat memengaruhi cara seorang pemimpin memahami informasi, menganalisis situasi, dan membuat keputusan strategis. Ketika seorang pemimpin memiliki lebih banyak pengalaman dan pengetahuan, pandangan mereka tentang berbagai masalah di perusahaan menjadi lebih kompleks. Psikologi internal pemimpin sangat penting untuk proses pengambilan keputusan. Keputusan yang dibuat oleh seseorang akan dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan diri mereka, kekuatan mental mereka, kemampuan mereka untuk mengelola stres, dan pola pikir mereka (mindset). Kemampuan untuk berpikir kritis dan melakukan refleksi diri juga penting untuk menghindari bias kognitif, yang dapat merusak kualitas pengambilan keputusan.

Faktor internal penting lainnya adalah kemampuan manajerial dan pengetahuan teknis. Pemimpin yang ahli dalam bidang mereka akan lebih mampu memahami detail masalah, menemukan solusi kreatif, dan memperkirakan hasil dari pilihan mereka. Hal ini tidak hanya bergantung pada pendidikan formal, tetapi juga pada kemampuan belajar, yaitu kemampuan untuk belajar terus menerus, beradaptasi, dan berkembang. Selain itu, fondasi moral dalam proses pengambilan keputusan diberikan oleh sistem nilai dan etika pribadi pemimpin. Pilihan strategis berdasarkan integritas, kejujuran, tanggung jawab sosial, dan komitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi yang lebih besar akan memengaruhi keputusan yang dibuat. Pemimpin yang memiliki sistem nilai yang kuat cenderung membuat keputusan yang mempertimbangkan manfaat jangka pendek dan dampak jangka panjang bagi semua pihak yang terlibat. Terakhir, proses pengambilan keputusan juga dipengaruhi oleh hubungan interpersonal internal dan kemampuan jejaring organisasi. Pemimpin yang memiliki hubungan yang kuat dengan tim, dapat berkomunikasi dengan jelas, dan menciptakan lingkungan yang mendorong partisipasi aktif akan lebih mudah mengumpulkan nasihat berkualitas, mencapai konsensus, dan menerapkan keputusan dengan dukungan penuh dari seluruh organisasi.

### 4.2 Pembahasan

#### 1. Faktor Internal yang Memengaruhi Pengambilan Keputusan Pemimpin Organisasi

Berikut adalah beberapa faktor internal yang dapat memengaruhi pengambilan keputusan pemimpin organisasi :

##### 1) Karakter Individu Pemimpin

Faktor internal pertama yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengambilan keputusan adalah kepribadian pemimpin. Cara seorang pemimpin melihat dan memahami berbagai situasi di perusahaan dipengaruhi oleh pendidikan

mereka, pengalaman kerja, nilai pribadi, dan struktur kognitif mereka. Pemimpin yang memiliki pengalaman yang kaya dan beragam cenderung memiliki pandangan yang lebih komprehensif, dapat menemukan pola pikir yang tersembunyi, dan menemukan cara baru untuk menyelesaikan masalah yang melampaui cara-cara konvensional. Untuk membuat keputusan yang baik, Anda harus dapat mempertimbangkan diri sendiri, menerima keterbatasan Anda, dan belajar dari kesalahan Anda.

## 2) Dimensi Kecerdasan Emosional dan Psikologi

Aspek psikologis internal seorang pemimpin sangat memengaruhi kualitas keputusan mereka. Proses kognitif pengambilan keputusan sangat dipengaruhi oleh kecerdasan emosional, ketahanan mental, kemampuan mengelola stres, dan pola pikir (mindset). Bahkan di bawah tekanan tertinggi, pemimpin yang kuat secara emosional dapat mempertahankan kejujuran, menghindari bias, dan membuat keputusan yang lebih logis. Mengetahui dan mengelola emosi seseorang memungkinkan pemimpin untuk membangun tempat diskusi yang produktif, mendengarkan perspektif yang berbeda, dan mencapai konsensus yang lebih inklusif.

## 3) Kompetensi Intelektual dan Teknik

Faktor internal penting lainnya adalah pengetahuan substantif dan kemampuan teknis. Kualitas pertimbangan strategis dipengaruhi oleh kemampuan analitis, keterampilan berpikir kritis, dan kedalaman pemahaman seorang pemimpin tentang bidang tertentu. Untuk menemukan peluang, mengantisipasi risiko, dan merencanakan intervensi strategis yang tepat, seorang pemimpin harus mempertahankan keahliannya dan mengikuti perkembangan terbaru di bidang mereka. Dalam lingkungan organisasi yang dinamis, kemampuan untuk belajar, beradaptasi, dan mengubah pengalaman menjadi pengetahuan praktis adalah aset penting.

## 4) Sistem Prinsip dan Prinsip Moral Individu

Setiap proses pengambilan keputusan didasarkan pada aspek moral dan etika pribadi pemimpin. Pilihan strategis dipengaruhi oleh kerangka etis seperti integritas, kejujuran, rasa tanggung jawab sosial, dan komitmen terhadap nilai-nilai kemanusiaan. Pemimpin yang memiliki sistem nilai yang kuat mempertimbangkan dampak jangka panjang bagi semua pihak, bukan hanya keuntungan jangka pendek. Membangun kepercayaan, pengambilan keputusan yang konsisten, dan kohesi sosial dalam organisasi dapat dicapai melalui kesadaran moral ini.

## 5) Kemampuan untuk Berpikir Kreatif dan Adaptif

Dalam dunia kerja modern, fleksibilitas kognitif dan kemampuan berpikir divergen semakin penting. Untuk menangani kompleksitas organisasi, pemimpin yang mampu keluar dari cara berpikir konvensional, menciptakan cara baru untuk berpikir, dan membuat hubungan inovatif antara elemen yang tampaknya tidak terkait akan lebih berhasil. Untuk mencapai hal ini, Anda perlu memiliki pikiran yang terbuka, berani menantang kepercayaan yang sudah mapan, dan mampu mengubah kesulitan menjadi peluang yang dapat dimanfaatkan secara strategis.

## 2. Faktor Eksternal terhadap Pengambilan Keputusan Pemimpin Organisasi

Proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh para pemimpin perusahaan sangat rumit dan dipengaruhi oleh banyak variabel eksternal yang berubah-ubah. Faktor-faktor sosial, ekonomi, dan politik memainkan peran penting dalam konteks di mana keputusan organisasional dibuat; ini menghasilkan lingkungan yang selalu berubah yang menuntut para pemimpin untuk beradaptasi. Lingkungan eksternal adalah faktor struktural, menurut penelitian, yang bukan hanya background; itu adalah faktor aktif yang dapat mendukung atau mengkritik tindakan tertentu, yang secara signifikan memengaruhi proses pengambilan keputusan. Enam indikator utama pengambilan keputusan adalah faktor fisik, emosional, rasional, latihan, interpersonal, dan struktural. Jaringan sosial dan konteks lingkungan sangat penting, terutama pada level struktural dan interpersonal. Dinamika pengambilan keputusan dibentuk oleh infrastruktur tidak terlihat yang terdiri dari jaringan sosial, yang terdiri dari individu yang saling terhubung melalui hubungan pribadi, nilai, visi, dan ide. Pemimpin sekarang harus melihat keputusan mereka sebagai tindakan pribadi.

Mereka harus mempertimbangkan hubungan yang kompleks dan pengaruh eksternal yang berubah-ubah. Selain itu, penelitian ini menekankan bahwa komunikasi dan motivasi berinteraksi erat dengan elemen eksternal dalam proses pengambilan keputusan. Seseorang tidak hanya memiliki keinginan kuat untuk bekerja, tetapi juga dipengaruhi oleh dinamika sosial, ekonomi, dan teknologi di sekitarnya. Para pemimpin tidak hanya harus memahami keadaan di dalam organisasi tetapi juga harus mampu membaca, memahami, dan merespons dengan cepat dan tepat terhadap perubahan di luar organisasi. Keahlian penting dalam pengambilan keputusan kontemporer adalah kemampuan untuk menggabungkan informasi dari berbagai sumber luar, memahami tren yang berkembang, dan mengantisipasi perubahan.

Kesuksesan keputusan manajemen sangat bergantung pada kemampuan para pemimpin untuk mengimbangi kekuatan organisasi di dalamnya dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dari luar. Pengambilan keputusan adalah aktivitas dinamis yang memerlukan pertimbangan berbagai aspek dalam lingkungan yang semakin kompleks dan cepat berubah. Kemampuan, otoritas, kebenaran, rasionalitas, pengalaman, dan faktor lainnya berinteraksi dengan lingkungan luar dalam ekosistem keputusan yang terus berubah. Pemimpin yang sukses adalah mereka yang dapat membaca sinyal dari lingkungan mereka, menggabungkan berbagai perspektif, dan membuat keputusan yang tidak hanya reaktif tetapi juga antisipatif terhadap perubahan yang akan datang.

### 3. Pengaruh Budaya Organisasi Dalam Pemimpin Mengambil Keputusan

Budaya organisasi adalah kerangka dasar yang secara kompleks memengaruhi setiap aspek pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pemimpin. Cara pemimpin melihat, memproses, dan menanggapi berbagai situasi strategis dipengaruhi oleh konteks implisit yang diciptakan oleh kerangka kerja nilai, keyakinan, norma, dan praktik yang tertanam dalam organisasi. Adat istiadat kultural setiap organisasi melampaui struktur tertulis formal, dan terungkap melalui kebiasaan interaksi, mekanisme komunikasi, dan kerangka berpikir kolektif yang telah berkembang secara historis. Salah satu aspek kultural yang sangat memengaruhi proses pengambilan keputusan adalah mekanisme komunikasi internal. Organisasi yang memiliki budaya yang terbuka dan partisipatif dapat membangun ekosistem di mana informasi mengalir secara transparan, perspektif yang berbeda dihargai, dan ruang untuk diskusi secara aktif dibangun.

Pemimpin di lingkungan seperti ini memiliki akses ke lebih banyak informasi, yang memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih masuk akal dan menyeluruh.

Budaya organisasi yang hierarkis dan sentralistik, di sisi lain, cenderung menghambat pertukaran ide, membuat saluran komunikasi yang kaku, dan menghasilkan keputusan yang kurang integratif. Pola pengambilan keputusan sangat dipengaruhi oleh persepsi risiko dan inovasi. Tempat kerja di mana eksperimentasi, toleransi kegagalan, dan penghargaan terhadap inisiatif individu akan menciptakan lingkungan psikologis di mana para pemimpin merasa aman untuk membuat keputusan transformasional.

Lingkungan seperti itu akan menghasilkan pemimpin yang lebih kreatif, adaptif, dan berani mengambil risiko konstruktif. Kerangka moral untuk setiap proses pengambilan keputusan diberikan oleh sistem etika dan tanggung jawab sosial yang dibangun dalam budaya organisasi. Organisasi yang berkomitmen kuat terhadap nilai-nilai etis, keberlanjutan, dan dampak sosial akan mendorong para pemimpin untuk mempertimbangkan etika secara menyeluruh saat membuat keputusan strategis. Ini lebih dari sekedar kepatuhan formal; itu menanamkan kebiasaan yang memperhatikan bagaimana keputusan yang dibuat berdampak pada ekosistem yang lebih luas. Kapasitas adaptasi dalam pengambilan keputusan dipengaruhi secara signifikan oleh mekanisme pembelajaran organisasi. Pemimpin yang memiliki fleksibilitas kognitif yang tinggi akan berasal dari organisasi yang mendorong kemampuan untuk belajar, refleksi kritis, dan pengembangan berkelanjutan. Organisasi yang menghargai pertukaran pengetahuan lintas fungsi, mendorong pembelajaran dari berbagai pengalaman, dan memberikan ruang untuk transformasi berkelanjutan akan lebih baik dalam membuat keputusan strategis yang responsif terhadap perubahan kompleks.

Dinamika relasional yang dibentuk oleh tingkat kepercayaan dan kohesi internal sangat memengaruhi kualitas pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan akan lebih mudah jika organisasi memiliki budaya yang mendorong rasa percaya satu sama lain, mendorong kolaborasi nyata, dan menghargai kontribusi setiap orang. Dalam lingkungan seperti ini, pemimpin akan lebih mudah mencapai kesepakatan, menangani konflik secara konstruktif, dan membuat keputusan yang mendapatkan dukungan luas dari seluruh organisasi. Pilihan pengambilan keputusan sangat dipengaruhi oleh orientasi waktu dan perspektif strategis yang dibentuk oleh budaya perusahaan. Sebuah organisasi yang memiliki budaya yang berfokus pada jangka panjang akan mendorong para pemimpin untuk membuat keputusan yang mempertimbangkan konsekuensi jangka panjang, bukan hanya pencapaian tujuan cepat.

Ini menghasilkan pendekatan strategis yang lebih luas yang mempertimbangkan keberlanjutan jangka panjang dan efisiensi jangka pendek. Cara para pemimpin memaknai realitas dan membuat keputusan juga dipengaruhi oleh aspek naratif dan simbolik budaya organisasi. Konstruksi makna kolektif, narasi organisasional, dan ritual memberikan konteks psikologis yang melampaui aspek instrumental. Ketika para pemimpin dapat memahami dan berinteraksi dengan kompleksitas simbolik ini, mereka akan dapat membuat keputusan yang tidak sekadar logis, melainkan bermakna secara mendalam bagi seluruh lingkungan perusahaan.

#### 4. Strategi Pengambilan Keputusan

Pemimpin menghadapi masalah yang sangat sulit dalam membuat keputusan strategis di tengah kompleksitas dan ketidakpastian lingkungan organisasi modern. Setelah melakukan analisis mendalam tentang pengambilan keputusan dan kepemimpinan, strategi yang paling efektif adalah mengembangkan pendekatan komprehensif yang menggabungkan elemen motivasi, komunikasi, dan kepemimpinan. Dalam kepemimpinan partisipatif, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk

menciptakan lingkungan organisasi yang terbuka, inklusif, dan kerja sama, bukan hanya memberikan arahan.

Untuk proses pengambilan keputusan yang efektif, para pemimpin harus membangun sistem yang dapat mendeteksi masalah secara menyeluruh, mengumpulkan data dari berbagai sumber, dan menganalisisnya secara menyeluruh sebelum membuat keputusan tentang solusi strategis. Hal ini membutuhkan keterampilan rumit yang lebih dari sekedar intuisi; itu memerlukan kemampuan analitis, ketajaman berpikir kritis, dan kepekaan terhadap perubahan di dalam dan di luar perusahaan. Dalam tahap ini, komunikasi adalah alat penting. Pertukaran informasi yang transparan, cepat, dan akurat dapat menjembatani perbedaan pemahaman antara anggota organisasi. Motivasi internal para pengambil keputusan dan seluruh organisasi juga sangat penting. Motivasi adalah energi transformatif yang membentuk persepsi, sikap, dan perilaku strategis, bukan hanya dorongan untuk bekerja. Pemimpin yang cerdas dapat membuat lingkungan di mana setiap orang merasa dihargai, ingin berkontribusi sebaik mungkin, dan memiliki rasa ikatan yang kuat dengan organisasi. Pada akhirnya, hal ini akan menghasilkan lingkungan pengambilan keputusan yang lebih kolektif, cerdas, dan fleksibel.

Ketahanan dan fleksibilitas dalam pengambilan keputusan diperlukan karena kompleksitas lingkungan organisasi modern. Pemimpin tidak dapat lagi bergantung pada metode konvensional atau keputusan linear. Sebaliknya, keterampilan yang diperlukan untuk memahami tanda-tanda perubahan, mengantisipasi berbagai kemungkinan, dan membuat rencana yang responsif sambil mempertahankan tujuan utama organisasi. Dalam proses ini, keberanian untuk melakukan eksperimen, toleransi terhadap risiko, dan keinginan untuk belajar dan beradaptasi secara konsisten diperlukan. Pada akhirnya, kualitas pengambilan keputusan tidak hanya tergantung pada pemimpin tertentu; itu juga memerlukan sistem organisasi yang cerdas, responsif, dan adaptif. Untuk mencapai hal ini, diperlukan pengembangan sumber daya manusia, peningkatan infrastruktur komunikasi, dan pembangunan budaya organisasi yang mendorong kreativitas, partisipasi, dan kerja sama di setiap tingkat.

## 5.1 Kesimpulan

Berbagai faktor, baik internal maupun eksternal, memengaruhi proses pengambilan keputusan seorang pemimpin dalam organisasi. Faktor internal termasuk sifat individu pemimpin, seperti gaya kepemimpinan, pengalaman, intuisi, nilai-nilai pribadi, dan kemampuan analitis. Faktor lain termasuk kecerdasan emosional, kemampuan intelektual dan teknis, serta keyakinan dan prinsip moral yang dipegang oleh individu. Pemimpin yang memiliki banyak pengetahuan dan pengalaman cenderung memiliki pemahaman yang lebih kompleks, kemampuan untuk berpikir kritis, dan kemampuan untuk membuat keputusan yang lebih baik. Dengan lebih banyak pengetahuan dan pengalaman, pemimpin cenderung lebih baik dalam berpikir kritis dan membuat keputusan. Namun, hal-hal yang datang dari luar perusahaan, seperti peraturan pemerintah, keadaan pasar, dan kemajuan teknologi, sangat memengaruhi rencana perusahaan. Pemimpin harus mengembangkan pendekatan yang fleksibel, inovatif, dan berkelanjutan untuk menangani kompleksitas dan ketidakpastian.

## 5.2 Saran

Pemimpin kontemporer harus mengembangkan pendekatan pengambilan keputusan holistik. Inti dari rekomendasi tersebut terdiri dari tiga elemen utama. Pertama dan terpenting, para pemimpin harus memperoleh pemahaman diri, pengelolaan emosi, dan

kemampuan berpikir adaptif untuk memungkinkan mereka beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan sosial-ekonomi. Kedua, perlu ada budaya yang terbuka dan inovatif yang mendukung inovasi, toleransi risiko, dan pembelajaran berkelanjutan melalui sistem etika yang kuat. Ketiga, sistem pengambilan keputusan yang canggih yang memungkinkan pengumpulan dan analisis data sangat penting. Kepemimpinan modern membutuhkan kecerdasan individu, lingkungan kerja yang sehat, dan sistem manajemen yang canggih dan responsif.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Halimahturrafiah, N. ., Marsidin, S. ., & Sulastri, S. . (2022). Peran Pemimpin dalam manajemen Pengambilan Keputusan Suatu Organisasi. *Peran Pemimpin dalam manajemen Pengambilan Keputusan Suatu Organisasi. Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 9138–9144. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.9822>
- Mokat, J. E. H. (2019). Kepemimpinan, Pengambilan Keputusan dan Diskresi. *Jurnal Kajian Kebijakan Dan Ilmu Administrasi Negara (JURNAL ADMINISTRISTRO)*, 1(1). <https://doi.org/10.36412/jan.v1i1.997>
- Nurwahyuliningsih, E., Akhmad Nulhaqim, S., & A. Rachim, H. (2022). KEPEMIMPINAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA ORGANISASI LAYANAN MANUSIA. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, (Vol. 13 No. 2, Juni 2022). <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v13i2.5310>
- Dwi Wahyuni, A., Sapto Bagaskoro, D., Ramadhani, N., Nur Pangestu, R., Ramadhan, S., & Zen, A. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja, Pengambilan Keputusan : Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi (Literature Review Pengambilan Keputusan Manajerial). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 975–989. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1616>
- Lande, A., Ferliandre, A., & Anggraini, M. (2022). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGAMBILAN KEPUTUSAN: GAYA KEPEMIMPINAN, KEPERIBADIAN DAN STRATEGI (SUATU KAJIAN STUDI LITERATUR MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 2(1), 13–22. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v2i1.853>
- Jumani, A., Rizqi Ananda, F., Rahellea, S. L., Fikri, S. N., & Zen, A. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan, Pengambilan Keputusan : Kepemimpinan, Keterampilan dan Komunikasi (Literature Review Pengambilan Keputusan Manajerial). *JIMT Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(6), 824–838. Retrieved from <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>