SENTRI:
Jurnal Riset Ilmiah
ejournal.nusantaraglobal.ac.id/index.php/sentri
DOI: https://doi.org/10.55681/sentri.v5i10.7411

Vol. 5, No. 10, Oktober 2026
e-ISSN: 2963-1130
pp. 5617-5629

Peran Kepemimpinan Dan Strategi Mengurangi Bias Kognitif Dalam Pengambilan Keputusan Organisasi

Rasya Ahmad Syami Faradina[1*], M. Chaerul Rizky[2], Elza Farhana[3], Rocy Viona Purba[4]
[1,2,3,4]Universitas Panca Budi

*Corresponding Author's e-mail: rsyamad.2007@gmail.com

Article History:
Received: August 09, 2026
Revised: September 19, 2026
Accepted: October 29, 2026

Keywords:
Leadership; Cognitive Biases; Decision-Making; Organization

Abstract: *Decision-making is key to an organization's success because it affects operations and productivity. However, this process is often hindered by biased perspectives, limited information, and the emotional state of leaders. This study aims to explore the role of leadership quality in improving decision-making effectiveness and to identify ways to reduce cognitive biases in the workplace. The method used is a Systematic Literature Review, which involves collecting, analyzing, and comparing various references on leadership, emotional intelligence, decision-making, and cognitive biases. The result indicate that decision quality can be improved through stakeholder engagement, transparent communication, the use of emotional intelligence, the utilization of diverse data sources, and the application of well-planned methodologies. Cognitive biases that frequently influence decision include confirmation bias, anchoring bias, the availability heuristic, and the status quo bias. Efforts to address these biases can be made by distinguishing facts from opinions, exploring alternative, examing conflicting evidence, considering other perspectives, and evaluating information independently. Evaluating decision outcomes Is also necessary to improve the quality of future decisions. This study concludes that leadership quality plays a crucial role in producing objective and efficient decisions. However, further empirical research is needed to test this approach across various types of organizations.*

Copyright © 2026, The Author(s).
This is an open access article under the CC–BY-SA license

How to cite: Faradina, R. A. S., Rizky, M. C., Farhana, E., & Purba, R. V. (2026). Peran Kepemimpinan Dan Strategi Mengurangi Bias Kognitif Dalam Pengambilan Keputusan Organisasi. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, *5*(10), 5617–5629. https://doi.org/10.55681/sentri.v5i10.7411

PENDAHULUAN

Pengambilan keputusan adalah elemen penting dalam suatu organisasi karena menyangkut soal penentuan prioritas, pemilihan tindakan, kelola sumber daya, sampai bagaimana cara agar tujuan organisasi tercapai. Di sini, peran seorang pemimpin sangat penting untuk mengarahkan organisasi dan memastikan setiap keputusan yang dibuat sudah sesuai dengan situasi serta dengan kebutuhan yang ada.

(Nabawi, 2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang visioner, komunikatif, dan partisipatif itu punya kaitan yang erat bersama kualitas keputusan dan komitmen buat menjalankannya. Di sisi lain, (Antariksa, 2024) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, dan strategis perusahaan punya pengaruh besar terhadap proses pengambilan keputusan bisnis.

Maka dari itu, proses pengambilan keputusan tidak selalu dilakukan secara adil karena dapat terkena pengaruh dari bias kognitif. Bias kognitif merupakan kecenderungan

pola pikir yang dapat mengubah cara seseorang dalam memilih, menginterpretasikan, dan menilai informasi.

(Antariksa, 2024) membahas beragam jenis bias kognitif, termasuk bias konfirmasi, bias jangkar, dan heuristik ketersediaan. Bias konfirmasi mendorong seseorang untuk memilih informasi yang sejalan dengan opini sebelumnya, sedangkan bias jangkar mengakibatkan seseorang terlalu tertumpu pada input awal yang diperolehnya.

Sementara itu, heuristik ketersediaan membuat penilaian lebih dipengaruhi oleh informasi atau pengalaman yang mudah diingat. Semua bias ini dapat menghalangi penilaian yang objektif dan beresiko menghasilkan keputusan yang kurang tepat. Selain faktor bias kognitif, kita juga harus memperhatikan sisi emosional dan tipe kepemimpinan saat mengambil keputusan. (Wirawan et al., 2025) bilang kalau penting banget buat kita sadar dan bias mengelola emosi dengan baik supaya keputusan yang diambil lebih bijak.

Di sisi lain, (Hendriani et al., 2024) menyoroti bagaimana gaya kepemimpinan entah itu otoriter, demokratis, transformasional, sampai transaksional berpengaruh langsung ke efektivitas pengambilan keputusan. Jadi, pemimpin itu bukan cuma soal punya hak untuk memutuskan sesuatu, tapi juga bagaimana cara membangun komunikasi yang terbuka, mau mendengarkan berbagai perspektif, dan memastikan keputusan dibuat secara matang dan penuh tanggung jawab.

Menanggapi fenomena yang berkembang, penelitian ini disusun untuk menelaah kontribusi kepemimpinan dalam meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan sekaligus memetakan teknik guna menekan bias kognitif di lingkup organisasi melalui metode Systematic Literature Review (SLR). Kajian ini berfokus pada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan mutu keputusan, ragam bias kognitif yang berpotensi menyimpangkan pertimbangan pemimpin, serta berbagai strategi yang tersarikan dari literatur demi mewujudkan proses pengambilan keputusan yang lebih objektif, terbuka, dan akuntabel. Meski begitu, implementasi kebijakan dalam penentuan arah keputusan masih kerap terbentur berbagai kendala. Salah satu hambatan yang sering mencuat yaitu hadirnya bias kognitif yang sering kali mendistorsi cara individu dalam menginterpretasikan data, menilai kondisi lapangan, hingga menentukan pilihan akhir.

Adanya bias kognitif ini berisiko membuat pengambil kebijakan lebih mengandalkan asumsi subjektif, terjebak pada informasi awal yang diterima, atau bahkan mengesampingkan opsi lain yang sejatinya lebih krusial. Kondisi tersebut berpotensi menggerus objektivitas serta memperbesar peluang munculnya keputusan yang tidak tepat bagi keberlangsungan organisasi. Persoalan ini menggarisbawahi bahwa kapasitas seorang pemimpin dalam mengambil keputusan tidak semata bergantung pada jam terbang atau penguasaan materi, melainkan juga pada kepekaan mereka dalam mendeteksi dan mengelola faktor-faktor yang menjebak pola pikir. Pemimpin harus mempromosikan pemanfaatan data yang tepat, membuka ruang diskusi bagi anggota tim, serta mempertimbangkan berbagai opsi alternatif sebelum menetapkan keputusan final.

Melalui keterbukaan pikiran dan ketelitian dalam mencerna informasi, potensi kekeliruan akibat bias kognitif dapat ditekan seminimal mungkin. Di sisi lain, langkah mitigasi terhadap bias kognitif merupakan komponen vital dalam menjaga kesinambungan proses pengambilan keputusan di dalam organisasi. Hal tersebut dapat direalisasikan lewat dialog yang menampung beragam sudut pandang, penerapan pola pikir kritis, peninjauan ulang data, serta refleksi berkelanjutan atas setiap keputusan yang telah ditetapkan.

LANDASAN TEORI

1. Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Dalam organisasi, kepemimpinan memiliki peran penting karena pemimpin bertanggung jawab dalam menentukan arah, memberikan arahan, serta mengoordinasikan anggota ketika menghadapi permasalahan dan mengambil keputusan.

Menurut (Hendriani et al., 2024), gaya kepemimpinan memiliki keterkaitan dengan efektivitas pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan otoriter, demokratis, transformasional, dan transaksional dapat memberikan pengaruh yang berbeda terhadap proses penentuan keputusan dalam organisasi. atas dasar tersebut, pemimpin perlu memahami gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan organisasi agar keputusan yang dihasilkan dapat mendukung pencapaian tujuan.

Sejalan dengan hal tersebut, (Nabawi, 2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang visioner, komunikatif, dan partisipatif dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan organisasi. Pemimpin juga perlu memiliki kemampuan analitis dan interpersonal, membangun kepercayaan, melibatkan anggota organisasi, serta menyesuaikan keputusan dengan perubahan lingkungan. Maka dari itu, kepemimpinan tidak hanya berhubungan dengan kemampuan memberikan instruksi, tetapi juga kemampuan membangun kerja sama dan mengarahkan proses pengambilan keputusan secara tepat.

2. Teori Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan proses menentukan pilihan dari beberapa alternatif untuk menyelesaikan permasalahan atau mencapai tujuan organisasi. Proses ini membutuhkan pertimbangan yang matang karena keputusan yang diambil dapat memengaruhi kebijakan, kinerja anggota, penggunaan sumber daya, dan keberlangsungan organisasi. (Antariksa, 2024) menyatakan bahwa kepemimpinan berperan dalam mendukung pengambilan keputusan strategis melalui pemberian arahan yang jelas, partisipasi karyawan, penghargaan, dan dukungan. Kepemimpinan transformasional juga dapat meningkatkan motivasi dan keterampilan tim serta menciptakan suasana kerja yang positif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kualitas keputusan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam memilih alternatif, tetapi juga oleh kemampuannya mengarahkan dan melibatkan anggota organisasi.

(Nabawi, 2025) menjelaskan bahwa keputusan organisasi yang berkualitas membutuhkan kemampuan analitis dan interpersonal, kepercayaan, keterlibatan anggota, serta penyesuaian terhadap perubahan lingkungan. Dari pandangan tersebut, proses pengambilan keputusan perlu dilakukan dengan mempertimbangkan informasi yang tersedia, kondisi organisasi, serta berbagai sudut pandang sebelum menentukan pilihan.

3. Teori Bias Kognitif

Bias kognitif merupakan kecenderungan berpikir yang dapat memengaruhi cara seseorang menerima, mengolah, dan menafsirkan informasi sehingga keputusan yang dihasilkan berpotensi kurang objektif. Di dalam organisasi, bias kognitif dapat muncul ketika pemimpin atau anggota lebih mengutamakan keyakinan pribadi, pengalaman tertentu, atau informasi yang terbatas dibandingkan melakukan penilaian secara menyeluruh.

Salah satu bentuk bias kognitif adalah confirmation bias, yaitu kecenderungan seseorang untuk lebih menerima informasi yang sesuai dengan keyakinan awalnya. Disamping hal tersebut, terdapat anchoring bias, yaitu kecenderungan terlalu bergantung

pada informasi pertama yang diterima, serta availability heuristic, yaitu kecenderungan menggunakan informasi yang paling mudah diingat sebagai dasar penilaian. Bentuk lainnya adalah loss aversion, yaitu kecenderungan lebih menghindari kerugian dibandingkan mempertimbangkan peluang keuntungan, dan framing effect, yaitu pengaruh cara penyajian informasi terhadap pilihan seseorang.

4. Strategi Mengurangi Bias Kognitif dalam Pengambilan Keputusan

Strategi mengurangi bias kognitif merupakan bentuk usaha untuk meningkatkan objektivitas dan ketepatan keputusan dengan mengendalikan kecenderungan berpikir yang dapat memengaruhi penilaian individu. Bentuk usaha tersebut perlu dilakukan agar keputusan organisasi tidak hanya didasarkan pada asumsi, pengalaman pribadi, atau sudut pandang tertentu, tetapi juga mempertimbangkan informasi dan fakta yang relevan.

Disamping hal tersebut, (Nabawi, 2025) menekankan pentingnya kepemimpinan yang komunikatif dan partisipatif dengan melibatkan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan anggota memungkinkan adanya pertukaran informasi dan sudut pandang yang lebih beragam. Sementara itu, (Antariksa, 2024) menunjukkan pentingnya arahan, partisipasi, dan dukungan pemimpin dalam mendukung keputusan strategis organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR), yaitu metode penelitian yang dilakukan melalui proses mengidentifikasi, menyeleksi, mengkaji, dan menganalisis berbagai literatur yang relevan dengan topik penelitian. Metode ini digunakan untuk memperoleh pemahaman yang sistematis mengenai peran kepemimpinan dan strategi mengurangi bias kognitif dalam pengambilan keputusan organisasi. Melalui metode SLR, berbagai hasil kajian yang berkaitan dengan topik penelitian dibandingkan dan disintesis untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai permasalahan yang dibahas.

Tahapan penelitian dilakukan melalui serangkaian langkah. Pertama, menetapkan fokus dan tujuan studi, yaitu menganalisis hubungan antara kepemimpinan, pengambilan keputusan di organisasi, serta strategi untuk mengurangi bias kognitif. Kedua, melakukan pencarian literatur yang relevan dengan menggunakan kata kunci yang sesuai dengan topik penelitian, seperti kepemimpinan, pengambilan keputusan organisasi, bias kognitif, tipe kepemimpinan, dan teknik untuk mengurangi bias kognitif. Ketiga, melakukan seleksi literatur berdasarkan kesesuaian konten dengan fokus penelitian.

Literatur yang digunakan dipilih berdasarkan relevansinya terhadap diskusi mengenai kepemimpinan, faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan, serta strategi untuk mereduksi bias kognitif. Literatur yang tidak secara langsung berkaitan dengan fokus penelitian tidak digunakan sebagai sumber utama dalam analisis. Keempat, melakukan pengumpulan dan pengelompokan informasi dari literatur yang sudah dipilih.

Informasi yang dianalisis mencakup konsep kepemimpinan, proses pengambilan keputusan, tipe-tipe bias kognitif, serta strategi yang dapat diimplementasikan untuk mengurangi pengaruh bias tersebut. Pengelompokan dilakukan agar data dari berbagai sumber dapat dibandingkan berdasarkan kesamaan dan perbedaan isi pembahasan. Kelima, melakukan analisis dan sintesis literatur memakai pendekatan kualitatif deskriptif. Informasi yang telah dikumpulkan dianalisis dengan cara mengidentifikasi tema-tema utama, membandingkan sudut pandang dari berbagai sumber, serta menghubungkan hasil kajian dengan tujuan penelitian.

Temuan studi kemudian disusun secara terstruktur untuk menjelaskan bagaimana kepemimpinan dapat berkontribusi dalam mengurangi bias kognitif dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan di organisasi. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang menyeluruh mengenai peran kepemimpinan dan strategi pengurangan bias kognitif dalam mendukung pengambilan keputusan organisasi yang lebih objektif, efektif, dan tepat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengambilan keputusan adalah salah satu elemen kunci dalam manajemen karena berhubungan dengan pilihan tindakan yang diambil untuk mencapai sasaran organisasi. Proses ini tidak hanya memerlukan kemampuan analisis yang logis, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor kognitif, kepemimpinan, interaksi komunikasi, keterampilan individu, situasi lingkungan, serta ketersediaan informasi dan teknologi. Dari 20 sumber penelitian dan artikel ilmiah yang telah di temui, pengambilan keputusan bisa dipahami sebagai suatu proses yang rumit dan selalu berubah. Keberhasilannya tergantung pada kemampuan individu maupun institusi untuk mengidentifikasi masalah, menilai alternatif, mempertimbangkan risiko, dan menentukan langkah yang tepat sesuai dengan keadaan yang dihadapi.

Pada konteks perspektif kognitif, proses pengambilan keputusan tidak selalu berlangsung secara rasional dan objektif. (Yasmin et al., 2026) menyimpulkan bahwa pengambilan keputusan dalam manajemen proyek bisa terpengaruh oleh bias kognitif, terutama loss aversion atau keengganan terhadap kerugian dan framing effect atau efek pembingkaian informasi. Sejalan dengan hal ini, sebagaimana (Syaharudin et al., 2025) menjelaskan bahwa bias kognitif merupakan penyimpangan sistematis dalam penilaian yang dapat timbul akibat penerapan heuristik atau aturan praktis untuk menyederhanakan pemrosesan informasi. Penerapan heuristik dapat membantu orang dalam mengambil keputusan dengan cepat, tetapi juga berpotensi menimbulkan kesalahan penilaian apabila informasi tidak diperiksa secara menyeluruh.

Secara umum, pengambil keputusan perlu mengevaluasi informasi secara kritis agar keputusan yang dihasilkan tidak hanya didasarkan pada persepsi atau kecenderungan berpikir tertentu. Pembahasan mengenai dasar-dasar pengambilan keputusan juga ditemukan dalam penelitian sebagaimana dijelaskan (Mulyaningsih, 2015) bahwa tingkat kesulitan pengambilan keputusan antara lain berkaitan dengan banyaknya kemungkinan yang ada. Dengan semakin banyaknya kemungkinan yang harus dievaluasi, semakin besar pula kebutuhan untuk melakukan penilaian. (Saputra et al., 2024) juga menjelaskan bahwa pengambilan keputusan dalam organisasi dapat menggunakan pendekatan rasional, rasionalitas terbatas (bounded rationality), dan intuisi.

Pendekatan rasional berfokus pada analisis informasi yang ada, sementara rasionalitas terbatas mengakui batasan yang ada pada kemampuan manusia dalam mengakses serta memproses informasi. Di sisi lain, intuisi memanfaatkan pengalaman dan pengetahuan yang telah dimiliki seseorang. (Rosyada et al., 2024) (Achmad Dwi Nugroho, 2025) juga membahas pentingnya mengidentifikasi masalah, mengumpulkan data, mengevaluasi alternatif, serta memanfaatkan analisis dan pengalaman para manajer dalam proses pengambilan keputusan.

Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa pendekatan pengambilan keputusan perlu disesuaikan dengan tingkat kesulitan masalah, ketersediaan informasi, dan waktu yang dimiliki. Selain faktor kognitif, kepemimpinan berfungsi sangat penting dalam

mengendalikan kualitas keputusan organisasi. (Achmad Dwi Nugroho, 2025) menemukan tiga tema utama mengenai peran kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, yaitu pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kualitas keputusan, faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi keputusan, serta peran komunikasi dan kolaborasi. (Nabawi, 2025) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan yang visioner, komunikatif, dan partisipatif mendukung peningkatan kualitas keputusan.

Peran pemimpin tidak hanya berkaitan dengan penentuan arah organisasi, tetapi juga meliputi kemampuan analitis, interaksi sosial, penyampaian informasi, pembentukan motivasi, serta komitmen dalam melaksanakan keputusan. Maka dari itu, kualitas keputusan dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam memahami permasalahan sekaligus mengarahkan pihak-pihak yang terlibat.

(Antariksa, 2024) memperkuat pembahasan tersebut melalui kajian mengenai kepemimpinan transformasional yang menekankan inspirasi, visi bersama, pengembangan pola pikir, dan perhatian terhadap kebutuhan individu. Pendekatan ini dapat mendukung motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja tim. Sementara itu, (Febriantina et al., 2025) menggambarkan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi dan membimbing anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kedua pembahasan tersebut menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya bertugas menetapkan keputusan, tetapi juga perlu membangun pemahaman bersama dan mendorong anggota agar mampu berkontribusi terhadap pelaksanaan keputusan.

Berbagai gaya kepemimpinan memiliki ksaputrarakteristik yang berbeda dalam proses pengambilan keputusan. (Hendriani et al., 2024) membahas kepemimpinan otoriter, demokratis, transformasional, transaksional, laissez-faire, dan situasional. Kepemimpinan otoriter memberikan kewenangan besar kepada pemimpin untuk menetapkan keputusan, sedangkan kepemimpinan demokratis membuka ruang bagi partisipasi dan penyampaian pendapat anggota.

Kepemimpinan transformasional menekankan inspirasi dan pengembangan potensi, sementara pendekatan transaksional menghubungkan kinerja dengan penghargaan atau sanksi. Gaya laissez-faire memberikan keleluasaan kepada anggota yang mampu bekerja secara mandiri. Adapun kepemimpinan situasional menekankan penyesuaian gaya berdasarkan kondisi yang dihadapi. Secara lebih khusus, (Saputri et al., 2026) menjelaskan bahwa gaya telling dalam model kepemimpinan situasional bersifat direktif dan sesuai untuk anggota dengan tingkat kematangan rendah yang membutuhkan arahan lebih jelas.

Temuan teresebut mengindikasikan bahwa tidak terdapat satu gaya kepemimpinan yang selalu sesuai untuk seluruh situasi. Pemimpin perlu mempertimbangkan kemampuan anggota, urgensi masalah, dan kebutuhan koordinasi sebelum menentukan pendekatan yang digunakan.

Komunikasi dan lingkungan organisasi juga berperan dalam mendukung proses pengambilan keputusan. (Sari, 2023) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan keberhasilan komunikasi, memperkuat koordinasi, dan mendorong partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan.

Kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan organisasi turut berkontribusi terhadap kualitas keputusan. (Fristasya et al., 2021), melalui analisis matriks SWOT, mengidentifikasi sejumlah strategi yang meliputi penerapan konsep utilitarianisme, diskusi atau musyawarah anggota, pengembangan jenjang karier, dukungan dan motivasi anggota, serta rasionalitas dalam pengambilan keputusan. Strategi tersebut menekankan

pentingnya mempertimbangkan manfaat keputusan bagi pihak-pihak yang terlibat dan menyediakan ruang bagi pertukaran pendapat.

Dengan demikian, komunikasi terbuka dan keterlibatan anggota dapat membantu memperluas informasi serta meningkatkan penerimaan terhadap keputusan yang telah ditetapkan. Maka dari itu, pengaruh faktor organisasi terhadap hasil kerja tidak selalu menunjukkan pola yang sama. (Nasution & Rizky, 2024).

Pada studi yang dilakukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Labuhan Batu Selatan, melaporkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja. Sebaliknya, beberapa hubungan yang diuji, termasuk pengaruh komunikasi dan beban kerja terhadap kinerja maupun motivasi, dilaporkan tidak signifikan.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening juga dilaporkan tidak signifikan. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa faktor yang secara konseptual dianggap penting tidak selalu menunjukkan pengaruh empiris yang sama pada setiap konteks penelitian. Maka dari itu, pengambilan keputusan manajerial perlu mempertimbangkan kondisi nyata organisasi dan bukti yang relevan, bukan hanya mengandalkan asumsi dan dugaan awal.

Kemampuan individu dalam menyelesaikan masalah dan mengembangkan keterampilan juga berkaitan dengan kualitas tindakan yang diambil. (Sihombing et al., 2024) menjelaskan bahwa problem solving merupakan proses kognitif yang melibatkan pemikiran, pembelajaran, ingatan, dan respons untuk menemukan cara efektif dalam mengatasi permasalahan. Proses ini menekankan individu untuk memahami situasi, mengenali hambatan, dan mempertimbangkan solusi penyelesaian.

Sementara itu, (Chaerul Rizky & Sumirat, 2024) menemukan bahwa peningkatan pelatihan soft skill dan hard skill berbanding lurus dengan peningkatan kinerja karyawan, dengan pelatihan kepemimpinan dan pelayanan menunjukkan pengaruh yang besar dalam penelitian tersebut. Temuan studi ini memberikan gambaran bahwa pengembangan kemampuan individu dapat mendukung pelaksanaan tugas dan penyelesaian masalah.

Namun, peningkatan keterampilan dan kinerja tidak dengan sendirinya membuktikan peningkatan kualitas keputusan, sehingga hubungan tersebut tetap perlu dipahami sesuai dengan fokus penelitian masing-masing.

Selain kemampuan analitis, pengelolaan emosi merupakan aspek yang perlu diperhatikan dalam pengambilan keputusan. (Wirawan et al., 2025) mengidentifikasi empat peranan kecerdasan emosional dalam manajemen pengambilan keputusan, yaitu meningkatkan penilaian risiko, mengendalikan emosi, mendukung motivasi kerja, dan meningkatkan kinerja profesional.

Pengelolaan emosi membantu individu memahami respons dirinya maupun orang lain ketika menghadapi tekanan, perbedaan kepentingan, dan ketidakpastian. Di sisi lain, (Shintya & Rizky, 2024) membahas pengelolaan keuangan mahasiswa melalui pemahaman keuangan, penyusunan anggaran yang realistis, pencarian sumber penghasilan tambahan, dan penerapan gaya hidup hemat. Walaupun konteksnya adalah pengelolaan keuangan pribadi, pembahasan tersebut menunjukkan pentingnya perencanaan dan pengendalian penggunaan sumber daya dalam menentukan tindakan.

Dalam konteks organisasi, prinsip perencanaan sumber daya dapat menjadi pertimbangan yang relevan, tetapi penerapannya tetap harus disesuaikan dengan karakteristik keputusan manajerial. Perkembangan teknologi juga memberikan peluang untuk mendukung pengambilan keputusan. (Alvina Dwi Suwandita et al., 2023)

menjelaskan bahwa penggunaan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence atau AI) dapat membantu meningkatkan efisiensi operasional, mengembangkan produk atau layanan inovatif, serta mendukung keputusan bisnis melalui peramalan dan analisis. Penggunaan teknologi memungkinkan organisasi mengolah informasi dan mengidentifikasi solusi secara lebih efisien. Namun,

hasil analisis teknologi tetap memerlukan pemeriksaan terhadap relevansi informasi, ketepatan hasil, dan kesesuaian dengan kondisi organisasi. Maka dari itu, teknologi sebaiknya diposisikan sebagai alat pendukung analisis, sedangkan pertimbangan manusia tetap diperlukan untuk memahami konteks, risiko, dan konsekuensi keputusan.

Pentingnya analisis informasi dan pertimbangan berbagai alternatif juga terlihat dalam keputusan strategis perusahaan. (Hastuti & Adi, 2026), melalui studi kasus kualitatif pada PT Rajawali Medika Mandiri, mengkaji keputusan make or buy, yaitu memilih antara memproduksi sendiri atau membeli produk dari pihak lain dalam industri farmasi dan alat kesehatan. Hasil studi menunjukkan bahwa kebijakan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) meningkatkan daya tarik produksi lokal, tetapi pelaksanaannya menghadapi kendala berupa keterbatasan bahan baku, tingginya biaya investasi awal, lamanya proses sertifikasi dan produksi, serta perubahan anggaran pemerintah.

Perusahaan mempertimbangkan proses bertahap dan strategi hibrida sebagai bentuk transisi. Penelitian ini menunjukkan bahwa keputusan strategis tidak cukup hanya didasarkan pada perbandingan biaya, tetapi juga perlu mempertimbangkan kesiapan rantai pasok, ketentuan regulasi, waktu pelaksanaan, kemampuan investasi, dan risiko operasional. Maka dari itu, keputusan yang efektif perlu menggabungkan analisis ekonomi dengan pemahaman terhadap kondisi internal dan eksternal perusahaan.

Secara keseluruhan, hasil kajian terhadap 20 sumber menunjukkan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses yang dipengaruhi oleh keterkaitan antara faktor kognitif, kepemimpinan, komunikasi, lingkungan organisasi, kemampuan pemecahan masalah, kecerdasan emosional, pengembangan keterampilan, serta pemanfaatan teknologi dan informasi. Bias kognitif dapat mengurangi objektivitas penilaian, sedangkan kepemimpinan dan komunikasi mempengaruhi cara informasi serta pendapat dipertimbangkan.

Kemampuan pemecahan masalah membantu individu menyusun alternatif penyelesaian, kecerdasan emosional mendukung pengelolaan respons terhadap tekanan, dan teknologi membantu proses analisis apabila digunakan secara tepat. Pada keputusan strategis perusahaan, pertimbangan biaya, regulasi, sumber daya, dan risiko juga menjadi bagian penting dalam menentukan alternatif yang paling sesuai.

Berdasarkan sintesis tersebut, pengambilan keputusan yang efektif perlu dilakukan secara sistematis melalui identifikasi masalah, pengumpulan dan evaluasi informasi, penyusunan alternatif, penilaian risiko dan konsekuensi, penetapan keputusan, serta evaluasi hasil pelaksanaannya. Pemimpin perlu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi, mendorong komunikasi yang terbuka, dan melibatkan pihak-pihak yang relevan.

Disamping hal tersebut, keputusan perlu didasarkan pada informasi yang memadai serta mempertimbangkan keterbatasan sumber daya dan kondisi lingkungan organisasi. Maka dari itu, temuan penelitian tidak dapat digeneralisasikan secara langsung ke seluruh organisasi karena setiap sumber memiliki fokus, metode, dan konteks yang berbeda. Atas dasar tersebut, pemahaman terhadap berbagai faktor tersebut dapat menjadi landasan

dalam mengembangkan proses pengambilan keputusan yang lebih rasional, partisipatif, adaptif, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis terhadap 20 sumber penelitian dan artikel ilmiah, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses penting dalam manajemen organisasi karena berperan dalam menentukan tindakan untuk menyelesaikan permasalahan guna mewujudkan tujuan tersebut. Proses pengambilan keputusan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kemampuan kognitif individu, gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan organisasi, kemampuan pemecahan masalah, kecerdasan emosional, serta pemanfaatan teknologi.

Atas dasar tersebut, pengambilan keputusan tidak hanya membutuhkan pemikiran yang rasional, tetapi juga kemampuan mengelola informasi, mempertimbangkan risiko, dan memahami situasi yang dihadapi. Kepemimpinan dan komunikasi berperan dalam mengarahkan proses pengambilan keputusan, sedangkan keterlibatan anggota dapat memperluas perspektif dan informasi yang dipertimbangkan.

Di sisi lain, bias kognitif dan keterbatasan informasi dapat memengaruhi objektivitas keputusan sehingga diperlukan analisis yang cermat terhadap berbagai alternatif. Kemampuan pemecahan masalah dan kecerdasan emosional juga membantu individu menghadapi permasalahan serta mempertimbangkan konsekuensi dari tindakan yang dipilih.

Di samping hal tersebut, pemanfaatan teknologi, termasuk kecerdasan buatan, dapat mendukung pengolahan informasi dan meningkatkan efisiensi pengambilan keputusan, tetapi tetap memerlukan pengawasan dan pertimbangan manusia.

Maka dari itu, pengambilan keputusan yang efektif perlu dilakukan secara sistematis melalui identifikasi masalah, pengumpulan dan analisis informasi, penilaian alternatif, pertimbangan risiko, penetapan keputusan, serta evaluasi hasil pelaksanaannya.

Berdasarkan hal tersebut, pemimpin organisasi disarankan untuk menerapkan proses pengambilan keputusan secara sistematis, menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi, serta membangun komunikasi yang terbuka dan mendorong keterlibatan anggota. Organisasi juga perlu mengembangkan kemampuan analitis, keterampilan pemecahan masalah, dan kecerdasan emosional anggotanya agar keputusan yang dihasilkan lebih objektif dan bertanggung jawab.

Di samping hal tersebut, pemanfaatan teknologi perlu dilakukan secara bijaksana dengan tetap memeriksa ketepatan informasi dan mempertimbangkan kondisi organisasi. Evaluasi terhadap keputusan yang telah diterapkan juga perlu dilakukan untuk mengetahui efektivitasnya dan menentukan perbaikan yang diperlukan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Alvina Dwi Suwandita, Vania Pijasari, Adinda Eka Diani Prasetyowati, & Mochammad Isa Anshori. (2023). Analisis Data Human Resources Untuk Pengambilan Keputusan: Penggunaan Analisis Data Dan Artificial Intelligence (AI) Dalam Meramalkan Tren Sumber Daya Manusia, Pengelolaan Talenta, Dan Rentensi Karyawan. Manajemen Kreatif Jurnal, 1(4), 97–111. https://doi.org/10.55606/makreju.v1i4.2161
2. Antariksa, N. S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Pengambilan Keputusan Strategis Dalam Bisnis. 4, 1632–1639.

3. Aulia Jannah, Ifra Mayanti Harahap, & Maidiana Maidiana. (2023). Peran Pemimpin dalam Pengambilan Keputusan. Al-Tarbiyah : Jurnal Ilmu Pendidikan Islam, 2(2), 37–43. https://doi.org/10.59059/al-tarbiyah.v2i2.857
4. Chaerul Rizky, M., & Sumirat, O. (2024). Pengaruh Pelatihan Soft Skill Dan Hard Skill Terhadap Kinerja Karyawan Dihotel Bayu Hill Aceh Tengah. Global Intellectual Community of Indonesia Journal, 1(2), 66–70. https://journal.stiegici.ac.id/index.php/gici/article/view/270
5. Febriantina, S., Kimura, C., Nurkhairani, H., Bayu, M. F., Nugraha, P. A., & Primadhita, S. (2025). Literature Review : Teori-Teori Kepemimpinan (Modern dan Tradisional). (September), 45–57.
6. Fristasya, A., Rifa Az-Zahra, C., Sumiati, M., Fauziah, S., & Ahmad, F. (2021). Pendekatan SWOT Dalam Pengambilan Keputusan Perencanaan SDM di PT X SWOT Analysis Aproach Of Decision Making Of Hr Planning In PT X. SeTIA Mengabdi-Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 2(1), 20–30.
7. Hastuti, N. F., & Adi, P. P. (2026). Pengungkapan Proses Pengambilan Keputusan Membuat atau Membeli (Make or Buy) Dalam Industri Farmasi Dan Alat Kesehatan (Studi Kasus: PT Rajawali Medika Mandiri). Portofolio: Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen, Dan Akuntansi, 23(1), 20–38.
8. Hendriani, S., Sari, R. Y., & Gistituati, N. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Pengambilan Keputusan. 17(1), 171–184.
9. Mulyaningsih, D. (2015). Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan. Transformasi, I(27), 1–47.
10. Nabawi, M. B. (2025). Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Pengambilan Keputusan Organisasi. 2(4), 629–634.
11. Nasution, M. I. K., & Rizky, M. C. (2024). Kepemimpinan Motivasi Intervening. 7(September), 172–190.
12. Rosyada, T. A., Najah, R. H., Hidayat, R., & Kusumasari, I. R. (2024). Analisis Pengambilan Keputusan Dalam Proses Manajemen. AZZAHRA: Scientific Journal of Social Humanities, 2(3), 64–75. https://journal.csspublishing.com/index.php/azzahra
13. Saputra, A., Situmorang, G., Kusumasari, I., & Hidayat, R. (2024). Proses Pengambilan Keputusan yang Diterapkan dalam Organisasi dan Manajemen. Journal of Indonesian Management, 4(3), 8. https://doi.org/10.53697/jim.v4i3.1911
14. Saputri, G. P., Dwiyanty, F., Aini, N., Kuswandi, A., & Indonesia, U. M. (2026). EFEKTIVITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM ORGANISASI : SEBUAH LITERATURE REVIEW EFEKTIVITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM ORGANISASI : SEBUAH LITERATURE REVIEW. 4(7).
15. Sari, S. kurnia. (2023). Jurnal organisasi dan manajemen. Jurnal Organisasi Dan Manajemen Indonesia, 1(2), 103–113.
16. Shintya, & Rizky, M. C. (2024). Problem Solving Peningkatan Kemampuan Pengelolaan Keuangan Melalui Literasi Keuangan. Kampus Akademik Publisher, 1(2), 583–591. https://doi.org/10.61722/jemba.v1i2.285
17. Sihombing, N., Rizky, M. C., & Pendidikan, D. (2024). Analisis Manajemen Keuangan Terhadap Problem. 1(2), 71–75.

18. Syaharudin, S., Irriyanti, I., Loteng, I. Y., Warman, W., Masruhim, A., & Nugroho, D. (2025). Isu-Isu Kritis: Permasalahan, Penyebab, Dan Solusi Terkait Bias Kognitif Dalam Pengambilan Keputusan Manajerial. Jurnal Basataka (JBT), 8(2), 2002–2019. https://doi.org/10.36277/basataka.v8i2.1245
19. Wirawan, B., Laoli, P., Waruwu, D. E., Eka, C., & Lase, T. (2025). PENGAMBILAN KEPUTUSAN. 02, 23–30.
20. Yasmin, C., Rizky, M. C., Hasanah, M., Jelita, D., Fadhiilah, J., & Marcella, N. S. (2026). Evaluasi Pengambilan Keputusan berbasis Resiko dalam Manajemen Proyek. Jurnal Simki Economic, 9(1), Hasanah. https://doi.org/10.29407/jse.v9i1.1515