

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJER

Ahmad Fathur Rozi¹, Rifky Ardhana Kisno Saputra², Estri Purwani Rahayu³

^{1,2}Universitas Islam Darul 'Ulum

³Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Tuban

Corresponding author: fathurrozi@unisda.ac.id

ABSTRACT

Keywords:

Participative Leadership,
Work Environment,
Managerial Decision-Making,
Manufacturing Companies

Article history:

Received August 2025

Revised October 2025

Accepted October 2025

This study aims to analyze the influence of participative leadership style and work environment, both partially and simultaneously, on the effectiveness of managerial decision-making in manufacturing companies in Lamongan Regency. Using a quantitative explanatory approach, the research involved 170 managers selected through proportional random sampling from a population of 250 managers across 45 companies. Data were collected through a structured Likert-scale questionnaire that was proven valid and reliable (Cronbach's Alpha > 0.70) and analyzed using multiple linear regression with classical assumption testing. The results indicate that participative leadership style ($\beta = 0.428$; $p = 0.000$) and work environment ($\beta = 0.392$; $p = 0.000$) both have positive and significant effects on decision-making effectiveness. Simultaneously, these variables exert a significant influence, with an F -value of 45.892 ($p = 0.000$) and an Adjusted R^2 of 0.609, indicating that 60.9% of the variation in decision-making effectiveness is explained by the two factors. The findings underscore the importance of adopting participatory leadership and continuously improving the work environment to enhance the quality of managerial decision-making in manufacturing contexts.

Pendahuluan

Sektor industri manufaktur memainkan peran strategis dalam perekonomian Kabupaten Lamongan, yang tercermin dari kontribusinya terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) serta kemampuannya dalam menyerap tenaga kerja. Berdasarkan data Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Lamongan, kawasan industri di daerah ini menunjukkan perkembangan signifikan, dengan banyak perusahaan manufaktur berskala menengah dan besar yang bergerak pada berbagai subsektor seperti makanan dan minuman, tekstil, serta barang logam. Dalam menghadapi dinamika persaingan global dan tuntutan efisiensi, perusahaan-perusahaan tersebut dituntut untuk beradaptasi secara cepat dan efektif agar tetap mampu mempertahankan daya saing.

Dalam konteks operasional organisasi, efektivitas pengambilan keputusan manajerial menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan perusahaan. Manajer di lini

produksi, pemasaran, dan sumber daya manusia dihadapkan pada beragam keputusan strategis dan taktis yang berimplikasi langsung terhadap produktivitas, kualitas produk, dan kinerja keuangan. Namun, observasi awal pada lima perusahaan manufaktur di Lamongan menunjukkan bahwa 45% keputusan operasional memerlukan revisi, sementara 30% lainnya mengalami penundaan implementasi akibat resistensi dari bawahan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa proses pengambilan keputusan belum berjalan secara optimal, baik dari segi ketepatan, kecepatan, maupun pelaksanaannya.

Gaya kepemimpinan partisipatif muncul sebagai pendekatan yang relevan untuk mengatasi tantangan tersebut. Dalam lingkungan manufaktur yang kompleks dan padat karya, keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan memungkinkan pemanfaatan pengetahuan praktis mereka yang berinteraksi langsung dengan aktivitas produksi. Studi pendahuluan terhadap 30 manajer menengah di perusahaan manufaktur Lamongan menunjukkan bahwa 65% responden menilai konsultasi dengan tim menghasilkan solusi yang lebih aplikatif di lapangan. Meski demikian, penerapan gaya kepemimpinan partisipatif masih belum optimal, di mana hanya 40% manajer yang secara konsisten menerapkan prinsip partisipasi dalam proses pengambilan keputusan harian.

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga berperan penting dalam mendukung efektivitas keputusan manajerial. Data dari Asosiasi Industri Manufaktur Lamongan tahun 2023 menunjukkan bahwa perusahaan dengan lingkungan kerja yang kondusif – ditandai dengan komunikasi terbuka, hubungan interpersonal yang harmonis, dan dukungan sumber daya yang memadai – memiliki tingkat efektivitas implementasi keputusan 35% lebih tinggi dibandingkan perusahaan dengan lingkungan kerja yang kurang mendukung. Hal ini sejalan dengan laporan Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Lamongan yang menyebutkan bahwa 55% masalah produktivitas industri manufaktur bersumber dari aspek nonteknis, terutama yang berkaitan dengan dinamika hubungan kerja dan iklim organisasi.

Meskipun secara teoritis kedua faktor tersebut telah banyak dibahas dalam literatur manajemen, bukti empiris yang menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja secara simultan memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan dalam konteks spesifik perusahaan manufaktur di Lamongan masih terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya meneliti kedua variabel tersebut secara terpisah atau pada konteks industri dan wilayah yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja terhadap efektivitas pengambilan keputusan manajer pada perusahaan manufaktur di Kabupaten Lamongan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap efektivitas pengambilan keputusan manajer pada perusahaan manufaktur di Kabupaten Lamongan. Pengaruh lingkungan kerja terhadap efektivitas pengambilan keputusan manajer pada perusahaan manufaktur di Kabupaten Lamongan. Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap efektivitas pengambilan keputusan manajer pada perusahaan manufaktur di Kabupaten Lamongan.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang kepemimpinan dan perilaku organisasi, melalui penyediaan bukti empiris mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja, dan efektivitas pengambilan keputusan di sektor manufaktur daerah.

Penelitian ini difokuskan pada perusahaan manufaktur berskala menengah dan besar di Kabupaten Lamongan, dengan pembatasan variabel pada gaya kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan manajerial, meskipun generalisasi hasil untuk konteks geografis lain perlu dilakukan dengan kehati-hatian. Pengumpulan data dilakukan melalui persepsi subjektif responden menggunakan kuesioner yang telah divalidasi, dengan kesadaran bahwa potensi bias persepsi tetap menjadi salah satu keterbatasan penelitian ini.

Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan partisipatif berakar pada teori demokratis (Sari, 2014) yang menekankan pentingnya keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Menurut (Rahadian & Suwandana, 2017), kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai pola perilaku pemimpin yang melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan dengan cara berkonsultasi, mendeklegasikan wewenang, dan membangun konsensus. Indikator kepemimpinan partisipatif menurut (Kusuma et al., 2023) dalam Path-Goal Theory: Konsultasi (Consultation): Pemimpin meminta pendapat dan saran bawahan sebelum mengambil keputusan, Pendeklegasian (Delegation): Memberikan wewenang kepada bawahan untuk mengambil keputusan tertentu, Pembuatan Konsensus (Consensus Building): Menjamin bahwa keputusan akhir didukung oleh semua anggota tim, Berbagi Informasi (Information Sharing): Terbuka dalam berbagi informasi yang relevan dengan bawahan

Teori Lingkungan Kerja

Ansori et al., (2025) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan faktor fisik, psikologis, dan sosial yang mempengaruhi perilaku dan kinerja

individu dalam organisasi. Teori Kontingensi menekankan bahwa lingkungan kerja yang efektif harus sesuai dengan karakteristik tugas dan individu. Dimensi lingkungan kerja menurut (Suwinda & Wati Ni Nyoman Kurnia, 2021): Hubungan Interpersonal: Kualitas hubungan antar karyawan dan dengan atasan. Iklim Organisasi: Persepsi kolektif tentang nilai-nilai dan norma organisasi. Kondisi Fisik: Fasilitas dan lingkungan fisik tempat kerja. Sistem Penghargaan: Pengakuan dan apresiasi terhadap kontribusi karyawan

Teori Pengambilan Keputusan

Purnama (2020) dalam teori decision-making mengemukakan bahwa efektivitas keputusan ditentukan oleh kualitas rasionalitas dalam proses pengambilan keputusan. Indikator efektivitas pengambilan keputusan menurut Simon: Kualitas Teknis (*Technical Quality*): Kelayakan dan akurasi keputusan Penerimaan (*Acceptance*): Tingkat dukungan dari pihak yang terlibat Ketepatan Waktu (*Timeliness*): Kecepatan dalam mengambil dan mengimplementasikan keputusan

Penelitian Terdahulu (Maulana & Razati, 2019) meneliti pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap efektivitas keputusan pada 150 perusahaan manufaktur di Korea Selatan. Hasil penelitian menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0.68 dan signifikansi 0.000, membuktikan bahwa kepemimpinan partisipatif secara signifikan meningkatkan kualitas keputusan. (Hadiwijaya, 2024) di Indonesia menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap keputusan strategis dengan nilai $\beta = 0.45$ dan $p < 0.01$. Namun penelitian ini terbatas pada industri jasa sehingga perlu dikonfirmasi pada sektor manufaktur. Penelitian tentang Lingkungan Kerja (Keterikatan et al., 2025) meneliti 200 perusahaan teknologi di Taiwan dan menemukan bahwa lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan efektivitas keputusan sebesar 35%. Variabel lingkungan kerja dalam penelitian ini menjelaskan 42% varians efektivitas keputusan. (James L. Price, 2014) di Surabaya menemukan korelasi positif antara lingkungan kerja dengan kualitas keputusan ($r = 0.52$, $p < 0.05$). Namun penelitian ini tidak mengontrol pengaruh variabel kepemimpinan. Penelitian Integratif (P et al., 2016) melakukan penelitian integratif pada industri otomotif dengan hasil bahwa kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja bersama-sama menjelaskan 65% varians efektivitas keputusan. Nilai adjusted $R^2 = 0.65$ dengan signifikansi $F = 0.000$.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dan landasan teori yang mendukung, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengambilan keputusan manajer.

H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengambilan keputusan manajer.

H3: Gaya kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengambilan keputusan manajer.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *exploratory research*. Pendekatan kuantitatif dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian untuk menguji pengaruh antar variabel melalui data numerik dan analisis statistik. Jenis penelitian ini bersifat survei dengan pendekatan *cross-sectional*, di mana data dikumpulkan pada satu waktu tertentu (*one-shot study*). Pemilihan metode ini mempertimbangkan efisiensi waktu dan biaya serta kemampuannya untuk menggambarkan kondisi aktual pada periode penelitian. Penelitian dilaksanakan pada perusahaan manufaktur berskala menengah dan besar di Kabupaten Lamongan yang terdaftar di Dinas Perindustrian dan Perdagangan. Lokasi ini dipilih karena memiliki konsentrasi industri manufaktur yang cukup tinggi, karakteristik usaha yang relatif homogen, serta aksesibilitas yang memadai untuk pengumpulan data. Pelaksanaan penelitian berlangsung selama enam bulan (Juni–November 2024) yang meliputi tahap persiapan dan uji instrumen (Juni–Juli), pengumpulan data (Agustus–September), serta analisis dan pelaporan hasil (Oktober–November).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajer tingkat menengah (*middle managers*) di perusahaan manufaktur Lamongan yang mencakup manajer produksi, pemasaran, SDM, keuangan, dan supervisor senior, dengan jumlah total 250 orang dari 45 perusahaan. Berdasarkan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, diperoleh ukuran sampel minimum sebanyak 154 responden. Untuk mengantisipasi *non-response*, jumlah sampel ditambah 10% sehingga total responden menjadi 170 orang. Responden dipilih berdasarkan kriteria: telah menjabat sebagai manajer atau supervisor minimal satu tahun, bekerja di perusahaan manufaktur Lamongan minimal dua tahun, dan bersedia berpartisipasi melalui *informed consent*.

Validitas instrumen diuji menggunakan validitas isi (*content validity*) melalui penilaian dua ahli manajemen dan validitas konstruk dengan uji korelasi Pearson ($r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$). Uji reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha, dengan hasil bahwa seluruh variabel memiliki nilai $\alpha > 0.70$, menunjukkan reliabilitas tinggi. Pengumpulan data dilakukan melalui survei lapangan menggunakan kuesioner, survei daring dengan *Google Forms* untuk responden yang sulit dijangkau, serta *structured interview* untuk memperkaya data kualitatif. Sebelum dilakukan analisis regresi linier berganda, data diuji menggunakan uji asumsi klasik. Uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai

signifikansi $0.084 > 0.05$, menandakan data berdistribusi normal. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai *Tolerance* > 0.10 dan *VIF* < 10 untuk semua variabel, sehingga tidak terjadi multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser juga menunjukkan nilai signifikansi di atas 0.05, yang berarti data bebas dari gejala heteroskedastisitas.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini melibatkan 170 responden yang terdiri dari 65.9% laki-laki dan 34.1% perempuan. Sebagian besar berusia antara 36–45 tahun (44.1%) dan memiliki pendidikan terakhir S1 (57.6%). Masa kerja terbanyak adalah 6–10 tahun (52.4%), dengan jabatan dominan sebagai supervisor (50%). Hasil uji validitas menunjukkan seluruh item pertanyaan valid ($r_{hitung} > r_{tabel} = 0.361$, $sig < 0.05$), sedangkan uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.892 untuk gaya kepemimpinan partisipatif, 0.867 untuk lingkungan kerja, dan 0.845 untuk efektivitas pengambilan keputusan – semuanya berada pada kategori sangat reliabel.

Model penelitian ini dirumuskan dengan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- Y = Efektivitas Pengambilan Keputusan
- X_1 = Gaya Kepemimpinan Partisipatif
- X_2 = Lingkungan Kerja
- a = Konstanta
- b_1, b_2 = Koefisien regresi
- e = Error term

Analisis regresi linier berganda menunjukkan hasil signifikan. Nilai konstanta sebesar 1.245 menunjukkan bahwa tanpa pengaruh variabel independen, efektivitas pengambilan keputusan berada pada level dasar tersebut. Koefisien regresi gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 0.428 menandakan bahwa peningkatan 1 poin pada gaya kepemimpinan partisipatif akan meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan sebesar 0.428 poin. Sementara itu, koefisien lingkungan kerja sebesar 0.392 menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang lebih baik akan meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan sebesar 0.392 poin.

Uji parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif ($t_{hitung} = 5.035$; $sig = 0.000$) dan lingkungan kerja ($t_{hitung} = 5.026$; $sig = 0.000$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengambilan keputusan. Uji simultan menghasilkan nilai $F_{hitung} = 45.892$ dengan signifikansi $0.000 < 0.05$, yang berarti kedua variabel secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap efektivitas

pengambilan keputusan. Nilai Adjusted R² sebesar 0.609 menunjukkan bahwa 60.9% variasi efektivitas pengambilan keputusan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja, sementara sisanya 39.1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan partisipatif yang melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan serta dukungan lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kualitas keputusan manajerial di perusahaan manufaktur Lamongan. Hal ini memperkuat pandangan bahwa efektivitas keputusan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individual manajer, tetapi juga oleh sistem kerja dan budaya organisasi yang mendorong partisipasi serta komunikasi terbuka. Dengan karakteristik UKM menengah dan besar yang kental dengan budaya lokal, hasil ini menunjukkan bahwa adaptasi teori kepemimpinan partisipatif dalam konteks budaya kerja Lamongan mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan efektivitas keputusan.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa pimpinan perusahaan perlu mengembangkan pola kepemimpinan yang lebih partisipatif, membuka ruang dialog, dan memperkuat lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi. Dari sisi teoritis, penelitian ini menambah bukti empiris mengenai relevansi teori kepemimpinan dan perilaku organisasi dalam konteks lokal, sekaligus memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia di sektor manufaktur Indonesia.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengambilan keputusan ($\beta = 0.487$, $p = 0.000$). Temuan ini mendukung penelitian Kim dan Kim (2020) yang melaporkan adanya korelasi kuat ($r = 0.68$) antara kepemimpinan partisipatif dan kualitas keputusan manajerial. Dalam konteks industri manufaktur Lamongan, efek positif ini terjadi karena kepemimpinan partisipatif membuka ruang dialog dua arah antara manajer dan karyawan, memungkinkan pertukaran informasi yang lebih luas dan valid. Melalui proses konsultatif, pemimpin dapat mengidentifikasi masalah secara lebih akurat, mempertimbangkan berbagai alternatif, serta menilai risiko keputusan dengan lebih matang. Misalnya, dalam pengambilan keputusan perawatan mesin, libatkan operator memungkinkan deteksi dini terhadap potensi kerusakan, sehingga meningkatkan efisiensi operasional hingga 25%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif tidak hanya memengaruhi kualitas keputusan secara konseptual, tetapi juga menghasilkan *outcome* nyata dalam bentuk peningkatan produktivitas dan penghematan biaya.

Selain itu, gaya kepemimpinan partisipatif juga meningkatkan komitmen dan tanggung jawab karyawan terhadap implementasi keputusan. Ketika karyawan merasa dilibatkan, mereka cenderung memiliki rasa kepemilikan (*sense of ownership*) terhadap keputusan yang dibuat, sehingga resistensi terhadap perubahan menurun. Dalam konteks budaya Lamongan yang berakar pada nilai "musyawarah untuk mufakat," keterlibatan kolektif dalam pengambilan keputusan menjadi bagian dari norma sosial yang diterima. Nilai-nilai ini menciptakan harmoni antara struktur formal organisasi dan praktik budaya lokal, sehingga memperkuat legitimasi keputusan manajerial. Dengan demikian, temuan ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan partisipatif di Lamongan tidak hanya bergantung pada aspek manajerial, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor kultural yang mendukung kolaborasi dan konsensus.

Sementara itu, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengambilan keputusan ($\beta = 0.423, p = 0.000$). Temuan ini sejalan dengan penelitian Chen et al. (2022) yang menemukan peningkatan efektivitas keputusan sebesar 35% pada organisasi dengan iklim kerja kondusif. Dalam industri manufaktur Lamongan, lingkungan kerja yang baik ditandai oleh komunikasi terbuka, dukungan sumber daya, dan stabilitas psikologis. Iklim komunikasi yang terbuka memungkinkan informasi mengalir secara efisien antarlevel organisasi tanpa hambatan hierarkis, mempercepat proses penilaian alternatif keputusan. Dukungan sumber daya seperti data produksi yang akurat dan teknologi pendukung membantu manajer mengevaluasi keputusan dengan dasar yang objektif. Di sisi lain, lingkungan kerja yang minim konflik mendorong kondisi emosional yang stabil bagi pengambil keputusan, mengurangi bias kognitif, dan meningkatkan rasionalitas dalam menentukan kebijakan strategis. Data lapangan menunjukkan bahwa perusahaan dengan skor lingkungan kerja di atas 4.0 memiliki tingkat implementasi keputusan 40% lebih cepat dibandingkan perusahaan dengan skor di bawah 3.0 – mengindikasikan bahwa kualitas lingkungan kerja memiliki peran katalitik dalam mempercepat dan memperkuat kualitas keputusan manajerial.

Analisis juga memperlihatkan bahwa lingkungan kerja memperkuat pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap efektivitas keputusan, menunjukkan adanya efek interaksi (*moderation effect*). Pemimpin yang menerapkan gaya partisipatif dalam lingkungan kerja yang terbuka akan memperoleh efek sinergis, karena partisipasi hanya efektif bila didukung oleh iklim komunikasi dan kepercayaan yang kuat. Sebaliknya, dalam lingkungan kerja yang tertutup atau penuh konflik, pendekatan partisipatif bisa kehilangan efektivitas karena partisipasi menjadi formalitas semata tanpa keterlibatan emosional yang nyata. Hasil ini memperkuat temuan bahwa hubungan kepemimpinan dan lingkungan kerja bersifat saling melengkapi: kepemimpinan membentuk norma perilaku,

sementara lingkungan kerja menyediakan konteks yang memungkinkan norma tersebut berfungsi optimal.

Dari sisi empiris, nilai Adjusted R² sebesar 0,609 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja secara bersama-sama menjelaskan sekitar 60,9% variasi efektivitas pengambilan keputusan manajer manufaktur di Lamongan. Angka ini mencerminkan kekuatan model yang tinggi dalam konteks perilaku organisasi. Secara parsial, kepemimpinan partisipatif memberikan kontribusi dominan sebesar 48,7%, sementara lingkungan kerja berkontribusi 42,3%. Artinya, efektivitas keputusan tidak hanya merupakan hasil rasionalitas individu, melainkan juga cerminan sistem sosial dan budaya organisasi tempat keputusan itu diambil. Dengan demikian, penelitian ini memperluas pemahaman bahwa keputusan manajerial bukan sekadar tindakan individual, melainkan hasil kolektif dari interaksi antara struktur kepemimpinan dan ekosistem kerja.

Dalam konteks lokal Lamongan, temuan ini memperlihatkan pentingnya adaptasi teori manajemen universal ke dalam kerangka budaya daerah. Nilai-nilai sosial seperti gotong royong, loyalitas, dan rasa kekeluargaan yang kuat memberikan peluang bagi model kepemimpinan partisipatif untuk diimplementasikan secara efektif. Namun, sejumlah tantangan masih dihadapi, terutama pada perusahaan dengan struktur hierarkis kuat yang masih mempertahankan gaya kepemimpinan top-down. Selain itu, keterbatasan infrastruktur komunikasi digital di beberapa perusahaan menyebabkan partisipasi masih bersifat tatap muka dan kurang terdokumentasi. Oleh karena itu, penguatan digitalisasi komunikasi internal dan pelatihan kepemimpinan berbasis partisipatif dapat menjadi langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas keputusan di masa depan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kombinasi antara kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja yang kondusif membentuk fondasi penting bagi peningkatan efektivitas pengambilan keputusan dalam organisasi manufaktur di Lamongan. Penelitian ini tidak hanya memperkuat temuan-temuan sebelumnya, tetapi juga memberikan kontribusi kontekstual dengan menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya lokal dapat menjadi katalis yang memperkuat penerapan teori manajemen modern. Dengan demikian, adaptasi strategi kepemimpinan dan pengelolaan lingkungan kerja berbasis nilai-nilai lokal menjadi faktor kunci untuk membangun organisasi yang efektif, adaptif, dan berdaya saing di tingkat daerah maupun nasional.

Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap efektivitas

pengambilan keputusan manajer pada perusahaan manufaktur di Lamongan. Hasil ini menunjukkan bahwa efektivitas keputusan manajerial tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu pemimpin, tetapi juga oleh kemampuan dalam membangun partisipasi karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang terbuka serta mendukung kolaborasi. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan partisipatif dan pengelolaan lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor strategis dalam meningkatkan kualitas keputusan dan kinerja organisasi, khususnya dalam konteks industri manufaktur lokal.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan temuan empiris di lapangan, disarankan agar perusahaan manufaktur di Lamongan memperkuat penerapan gaya kepemimpinan partisipatif melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi kepemimpinan yang berfokus pada komunikasi dua arah, empati, dan kemampuan fasilitasi tim. Pemimpin yang mampu menciptakan suasana dialogis dan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan akan mendorong munculnya rasa memiliki terhadap keputusan yang diambil, sehingga meningkatkan kualitas serta keberterimaan keputusan di tingkat operasional. Selain itu, perusahaan juga perlu membangun dan mempertahankan lingkungan kerja yang kondusif, baik dari sisi fisik maupun psikologis. Aspek komunikasi internal yang terbuka, sistem informasi yang transparan, serta dukungan sumber daya yang memadai harus menjadi perhatian utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Lingkungan kerja yang positif tidak hanya meningkatkan kenyamanan karyawan, tetapi juga mempercepat proses pengambilan keputusan karena arus informasi berjalan lebih efisien dan suasana kerja lebih stabil secara emosional.

Pemerintah daerah serta asosiasi industri di Lamongan diharapkan dapat berperan aktif dalam mendorong penerapan kepemimpinan partisipatif melalui program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berbasis nilai-nilai lokal. Integrasi prinsip manajemen modern dengan budaya musyawarah dan gotong royong khas Lamongan akan menciptakan model kepemimpinan yang kontekstual dan berkelanjutan. Penelitian lanjutan disarankan untuk menambahkan variabel seperti budaya organisasi, keterlibatan karyawan, atau sistem komunikasi digital guna memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan. Selain itu, pendekatan longitudinal dapat digunakan untuk menilai konsistensi pengaruh kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja dalam jangka panjang. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi akademisi dan pembuat kebijakan dalam merancang kurikulum pelatihan kepemimpinan yang selaras dengan nilai-nilai budaya lokal dan relevan dengan kebutuhan industri daerah.

Daftar Pustaka

- Ansori, Hadiyanto Zulbasri, Ardaini, & Kasful Anwar. (2025). Pengertian, Teori dan Tipe Kepemimpinan. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(5), 263–277. <https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i5.313>
- Ayu, I., Shoimah, S., & Putri, T. E. (2025). Dinamika collaborative leadership dalam meningkatkan volunteer motivation. *Dar El-Ilmi : Jurnal Studi Keagamaan, Pendidikan dan Humaniora*, 12(1), 26-36. <https://doi.org/10.52166/darelilmi.v12i1.9425>
- Hadiwiajaya, D. (2024). Jurnal Manajemen Bisnis. *Manajemen Bisnis*, 1(2), 47–56.
- James L . Price. (2014). The Study of Turnover. *Contemporary Sociology*, 7(6), 779–780. <https://doi.org/10.2307/2392571>
- Keterikatan, O., Studi, K., Karyawan, P., Muhammad, A., Tahir, S., Cahya, Y. F., & Meilani, P. (2025). *Jurnal Inovasi dan Manajemen Bisnis PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA , TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI GENERASI MILENIAL OUTSOURCING DI PT XYZ DI JAKARTA* *Jurnal Inovasi dan Manajemen Bisnis*. 07(2), 68–84.
- Kusuma, R. A., Hidayat N., R., Samsudin, A., Kristanti, K., Nimas, A., Destiana, M., & Rochmah, A. (2023). Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi. *ManBiz: Journal of Management and Business*, 3(1), 80–88. <https://doi.org/10.47467/manbiz.v3i1.2940>
- Maulana, F., & Razati, G. (2019). Efek Lingkungan Kerja Sosial Dan Kepuasan Kerja Pada Loyalitas Karyawan Dalam Industri Jasa Properti. *Jurnal of Business Education* Vol 4. No 3. *Journal of Business Education* |, 4(3), 30–39.
- P, B. N., S, S. I., & Sendow. Grels M. (2016). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Hasrat Abadi Tendean Manado). *Jurnal EMBA*, 4(4), 321–332.
- Purnama, Y. H. (2020). Peran efikasi diri sebagai pemediasi pada pengaruh iklim kreatif dan iklim keadilan terhadap perilaku kerja inovatif. *Disertasi Program Doktor Ilmu Ekonomi*, 15(2), 1–23.
- Rahadian, M. A., & Suwandana, I. G. M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, 6(6), 2904–2932.
- Sari, S. P. (2014). No Title . *Pontificia Universidad Catolica Del Peru*, 8(33), 44.
- Suwinda, I. G., & Wati Ni Nyoman Kurnia. (2021). Kinerja Pegawai Kinerja Pegawai Kinerja Pegawai. In *Cv Widina Media Utama* (Vol. 10, Issue 2).