Indonesian Journal of Multidisciplinary on Social and Technology
Homepage: https://journal.ilmudata.co.id/index.php/ijmst
Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 1620-1627
P-ISSN: 2986-6790, e-ISSN: 2986-6782

Kepemimpinan, Pendelegasian Wewenang, dan Komunikasi dalam Efektivitas Organisasi

Risma Wati Br.Manullang, Rielce Putri Kartini Boru Zebua, Salsa Putri Shaqilla, Rotua Sahat Pardamean Simanullang
Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Universitas Negeri Medan
rismamanullanggg@gmail.com*; rielcerielce5@gmail.com; salsashqailla@gmail.com; rotua@unimed.ac.id

Abstrak

Kepemimpinan, pendelegasian wewenang, dan komunikasi merupakan unsur yang saling berkaitan dalam menentukan efektivitas organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis keterkaitan ketiga unsur tersebut terhadap kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi melalui kajian literatur. Metode yang digunakan adalah literature review dengan menelaah artikel jurnal dan buku yang relevan mengenai kepemimpinan, pendelegasian, komunikasi organisasi, serta kinerja. Literatur dipilih berdasarkan kesesuaian tema, keterkinian publikasi, dan ketersediaan informasi yang dapat ditelusuri. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan dalam memberikan arah, membangun motivasi, mengoordinasikan pekerjaan, dan menciptakan hubungan kerja mendukung. Pendelegasian wewenang membantu pembagian pekerjaan dan pengambilan keputusan agar tidak seluruh aktivitas terpusat pada pimpinan. Efektivitas pendelegasian dipengaruhi oleh kejelasan tugas, batas wewenang, kompetensi penerima delegasi, serta mekanisme pertanggungjawaban. Sementara itu, komunikasi menjadi penghubung yang memastikan arahan, informasi, umpan balik, dan tanggung jawab dipahami secara tepat oleh anggota organisasi. Kajian juga memperlihatkan bahwa hubungan antara ketiga unsur tersebut bersifat kontekstual; hasil penelitian dapat berbeda sesuai karakteristik organisasi, budaya kerja, sektor, dan kondisi pegawai. Dengan demikian, efektivitas organisasi tidak hanya ditentukan oleh gaya kepemimpinan tertentu, tetapi oleh kemampuan pemimpin menyesuaikan pendekatan, mendelegasikan pekerjaan secara proporsional, dan membangun komunikasi dua arah. Implikasi kajian ini adalah perlunya pembagian tugas yang jelas, saluran komunikasi terbuka, dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan delegasi. Ketiga aspek tersebut dapat menjadi dasar penguatan kinerja dan koordinasi organisasi. Selain itu, pemimpin perlu memberikan ruang bagi bawahan untuk menyampaikan kendala dan umpan balik agar keputusan yang diambil sesuai. Pendekatan tersebut juga membantu membangun kepercayaan, meningkatkan rasa tanggung jawab, dan mengurangi risiko kesalahan akibat informasi yang tidak lengkap.

Kata kunci: Kepemimpinan, Pendelegasian Wewenang, Komunikasi Organisasi, Efektivitas Organisasi, Kinerja

Abstract

Leadership, delegation of authority, and communication are interconnected elements that influence organizational effectiveness. This study aims to analyze the relationships among these elements in improving employee performance and achieving organizational objectives through a literature review. The study examines relevant journal articles and books addressing leadership, delegation, organizational communication, and performance. Literature was selected based on thematic relevance, publication recency, and information accessibility. The findings indicate that leadership provides direction, strengthens motivation, coordinates activities, and establishes supportive working relationships. Delegation facilitates task distribution and decision-making, preventing excessive centralization of organizational activities. Effective delegation depends on clear responsibilities, defined authority, employee competence, and accountability mechanisms. Meanwhile, communication ensures that instructions, information, feedback, and responsibilities are properly understood throughout the organization. The review also reveals that these relationships are contextual, with outcomes varying according to organizational characteristics, workplace culture, industry sectors, and employee conditions. Therefore, organizational effectiveness depends not merely on particular leadership styles but also on leaders' ability to adapt their approaches, delegate responsibilities appropriately, and establish effective two-way communication. The findings emphasize the importance of clear task allocation, open communication channels, and regular delegation evaluations. Furthermore, leaders should encourage employees to express concerns and provide feedback to support appropriate decision-making. Such practices can strengthen organizational coordination, build mutual trust, enhance employee accountability, and minimize errors resulting from incomplete information.

Keywords: Leadership, Delegation of Authority, Organizational Communication, Organizational Effectiveness, Employee Performance

1. Pendahuluan

Organisasi membutuhkan koordinasi antaranggotanya agar tujuan dapat diterjemahkan menjadi pekerjaan yang terarah. Dalam proses tersebut, kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan posisi formal, tetapi juga dengan kemampuan memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi anggota untuk bekerja menuju tujuan bersama. Kajian Subni menunjukkan bahwa pemimpin berperan penting dalam membangun tim kerja dan perkembangan organisasi, sedangkan Ndruru menempatkan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi, bukan semata-mata jabatan formal. [1], [2]

Kepemimpinan juga berkaitan dengan dinamika hubungan kerja. Studi Abijaya, Wildanu, dan Jamaludin menjelaskan bahwa kepemimpinan dan komunikasi berhubungan dengan kerja sama, produktivitas, serta koordinasi dalam organisasi. [3] Kajian Candra menambahkan bahwa gaya kepemimpinan berhubungan dengan keteladanan, disiplin, pengelolaan emosi, dan pembentukan karakter sumber daya manusia. [4] Dengan demikian, pembahasan kepemimpinan perlu ditempatkan dalam konteks bagaimana pemimpin mengelola manusia dan pekerjaan, bukan hanya bagaimana keputusan dibuat.

Salah satu konsekuensi dari pembagian kerja adalah kebutuhan untuk mendelegasikan wewenang. Pemimpin tidak mungkin menangani seluruh pekerjaan secara langsung. Delegasi memungkinkan sebagian tugas dan kewenangan diberikan kepada anggota yang memiliki tanggung jawab tertentu. Dalam kajian tentang pendelegasian, kejelasan tugas, batas kewenangan, dan pertanggungjawaban menjadi unsur yang perlu diperhatikan agar delegasi tidak berubah menjadi sekadar pelimpahan pekerjaan. [5] Penelitian tentang fungsi kepemimpinan di organisasi pelayanan juga menunjukkan bahwa delegasi merupakan salah satu fungsi kepemimpinan yang terkait dengan pembagian tugas dan kinerja pegawai. [6]

Komunikasi menjadi unsur yang menghubungkan kepemimpinan dan delegasi. Instruksi yang tidak jelas dapat membuat penerima tugas salah memahami target, batas kewenangan, atau hasil yang diharapkan. Sebaliknya, komunikasi dua arah memungkinkan bawahan menyampaikan kendala, meminta klarifikasi, dan memberikan umpan balik. Kajian komunikasi dalam kepemimpinan organisasi menempatkan komunikasi sebagai bagian penting dari penyatuan pemahaman dan kelancaran aktivitas organisasi. [7]

Sejumlah penelitian empiris memperlihatkan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan, komunikasi, dan kinerja, tetapi hasilnya tidak selalu seragam pada semua konteks. Kusdarianto et al. menemukan hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan komunikasi dengan kinerja karyawan pada konteks PT PLN UP3 Palopo, sedangkan Makalew et al. mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada konteks perusahaan berbeda. [8], [9] Perbedaan konteks tersebut penting karena efektivitas kepemimpinan dapat dipengaruhi karakteristik organisasi, budaya kerja, dan kondisi anggota.

Berdasarkan kondisi tersebut, artikel ini bertujuan menganalisis keterkaitan kepemimpinan, pendelegasian wewenang, dan komunikasi dalam mendukung kinerja serta efektivitas organisasi. Kajian diarahkan pada tiga pertanyaan utama: bagaimana kepemimpinan memengaruhi pengelolaan pekerjaan, bagaimana delegasi mendukung pembagian tanggung jawab, dan bagaimana komunikasi menghubungkan keduanya dalam proses organisasi.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode literature review. Metode tersebut dipilih karena fokus artikel adalah menyintesis temuan dan konsep yang telah dipublikasikan mengenai kepemimpinan, pendelegasian wewenang, komunikasi organisasi, dan efektivitas kerja. Draft awal artikel menggunakan rentang literatur 2015–2025, kemudian kajian diperbarui dengan memasukkan sumber tahun 2026 yang tersedia pada bahan penelitian dan sumber daring yang dapat ditelusuri.

Sumber utama terdiri atas artikel jurnal dan buku yang membahas kepemimpinan organisasi, komunikasi, delegasi, kinerja, serta psikologi manajemen. Seleksi dilakukan berdasarkan relevansi langsung terhadap topik, identitas publikasi yang jelas, keterkinian sumber, dan ketersediaan teks yang dapat diperiksa. Sumber yang lebih lama dipertahankan hanya ketika digunakan untuk menjelaskan konsep delegasi atau dasar pembahasan yang masih relevan.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14223
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Tahap analisis dilakukan melalui identifikasi konsep, pengelompokan temuan berdasarkan tiga variabel utama, perbandingan hasil penelitian, dan sintesis hubungan antarkomponen. Hasil sintesis tidak dimaksudkan untuk menghitung ukuran efek secara statistik, melainkan untuk menjelaskan pola hubungan yang muncul dalam literatur serta kondisi yang dapat menyebabkan perbedaan hasil.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Kepemimpinan sebagai Pengarah Organisasi

Literatur yang dikaji menunjukkan bahwa kepemimpinan bekerja melalui proses pengarahan, pengaruh, koordinasi, dan motivasi. Subni menjelaskan bahwa kemampuan pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan berkaitan dengan pembentukan tim kerja dan perkembangan organisasi. [1] Temuan ini sejalan dengan Ndruru yang menekankan bahwa kepemimpinan merupakan proses, bukan sekadar kedudukan. [2] Dari sudut pandang tersebut, efektivitas kepemimpinan dapat dilihat dari kemampuan menghubungkan tujuan organisasi dengan aktivitas anggota.

Dari dan rekan-rekan menempatkan gaya kepemimpinan sebagai bagian dari dinamika organisasi. Mereka membahas pendekatan sifat, perilaku, dan situasional serta menekankan bahwa pendekatan kepemimpinan perlu memperhatikan konteks organisasi. [10] Hal ini penting karena gaya yang sama dapat menghasilkan respons berbeda ketika diterapkan pada struktur, budaya, atau karakter pekerjaan yang berbeda. Literatur psikologi manajemen yang ditulis Winata et al. juga menempatkan motivasi, komunikasi, dan hubungan interpersonal sebagai faktor yang berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan. [11]

Dalam konteks sumber daya manusia, Candra menguraikan pentingnya keteladanan, kejujuran, disiplin, dan kemampuan mengelola emosi dalam kepemimpinan. [4] Sementara itu, kajian psikologi kepemimpinan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dapat dikaitkan dengan pemberdayaan psikologis, seperti partisipasi dan rasa tanggung jawab. [12] Temuan tersebut tidak berarti satu gaya selalu berlaku untuk semua organisasi, tetapi menunjukkan bahwa karakter hubungan antara pemimpin dan anggota merupakan bagian penting dalam menjelaskan hasil kepemimpinan.

Julianto dan Carnarez membahas organisasi profesional dengan menghubungkan kepemimpinan, komunikasi efektif, kinerja, dan efektivitas organisasi. [13] Dari perspektif ini, pemimpin perlu menciptakan kondisi agar anggota memahami arah organisasi sekaligus mengetahui kontribusi masing-masing. Kepemimpinan kemudian berfungsi sebagai mekanisme koordinasi yang mengurangi jarak antara tujuan organisasi dan pelaksanaan pekerjaan.

Tabel 1. Sintesis fungsi kepemimpinan berdasarkan literatur

Aspek kepemimpinan	**Fungsi dalam organisasi**	**Implikasi pada pekerjaan**
Arah	Menjelaskan tujuan dan prioritas	Pekerjaan lebih terkoordinasi
Motivasi	Mendorong keterlibatan anggota	Mendukung kemauan bekerja
Koordinasi	Menghubungkan tugas antaranggota	Mengurangi tumpang tindih pekerjaan
Keteladanan	Menunjukkan perilaku kerja yang diharapkan	Membentuk standar perilaku
Adaptasi	Menyesuaikan pendekatan dengan konteks	Respons terhadap perubahan lebih fleksibel

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14223
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Tabel 1 memperlihatkan bahwa kepemimpinan tidak berdiri pada satu aktivitas. Arah, motivasi, koordinasi, keteladanan, dan adaptasi saling berkaitan. Karena itu, ketika kepemimpinan dibahas dalam kaitannya dengan efektivitas organisasi, indikatornya perlu dilihat secara lebih luas daripada sekadar hasil keputusan pimpinan.

3.2 Pendelegasian Wewenang dan Pembagian Tanggung Jawab

Pendelegasian wewenang merupakan mekanisme pembagian pekerjaan yang memungkinkan tugas tertentu dilaksanakan oleh anggota organisasi sesuai peran dan kewenangannya. Dalam draft awal, Mahiri digunakan sebagai dasar untuk menjelaskan hubungan antara pendelegasian wewenang, komitmen organisasi, dan prestasi kerja. Kajian tersebut menunjukkan bahwa pendelegasian yang baik dapat berjalan bersama dengan komitmen organisasi dalam mendukung prestasi kerja. [14]

Utami dan Mauliana menguraikan bahwa delegasi berkaitan dengan tugas, wewenang, dan pertanggungjawaban. [5] Ketiganya perlu dijelaskan secara bersamaan. Pemberian tugas tanpa wewenang yang memadai dapat membuat penerima delegasi kesulitan menyelesaikan pekerjaan. Sebaliknya, pemberian wewenang tanpa batas yang jelas dapat menimbulkan tumpang tindih kewenangan. Karena itu, delegasi membutuhkan pembagian peran yang dapat dipahami oleh pemberi dan penerima delegasi.

Kajian tentang pengelolaan layanan pendidikan menunjukkan bahwa pembagian tugas, deskripsi pekerjaan, pendelegasian sesuai tupoksi, koordinasi, monitoring, dan evaluasi merupakan bagian dari proses pengorganisasian. [15] Temuan tersebut memperlihatkan bahwa delegasi tidak selesai pada saat tugas diserahkan. Setelah delegasi diberikan, organisasi tetap memerlukan koordinasi dan pengawasan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tujuan.

Dalam penelitian lain mengenai fungsi kepemimpinan dan kinerja pegawai Puskesmas, kurang meratanya pendelegasian tugas disebut sebagai salah satu kondisi yang dapat berkaitan dengan kurang maksimalnya kinerja. [6] Temuan tersebut memberikan gambaran bahwa masalah delegasi dapat muncul bukan hanya karena tugas terlalu banyak, tetapi juga karena pembagian tugas tidak merata atau tidak sesuai kapasitas.

Delegasi juga memiliki dimensi akuntabilitas. Penerima delegasi perlu mengetahui kepada siapa pekerjaan dilaporkan, indikator hasil yang digunakan, serta ruang keputusan yang dimilikinya. Dalam konteks administrasi pemerintahan, penelitian Tumuhulawa dan Moonti membedakan delegasi dan mandat, serta menjelaskan bahwa delegasi membawa konsekuensi peralihan tanggung jawab sesuai kewenangan yang diberikan. [16] Walaupun konteks penelitian tersebut adalah hukum administrasi, konsep mengenai batas kewenangan dan pertanggungjawaban membantu memperjelas pentingnya struktur delegasi.

Dengan demikian, pendelegasian yang efektif dapat dipahami sebagai proses yang terdiri dari pemberian tugas, pemberian kewenangan yang memadai, penetapan tanggung jawab, penyampaian standar kerja, serta pemantauan. Proses tersebut membuat pemimpin dapat memusatkan perhatian pada fungsi koordinasi dan keputusan strategis, sementara anggota organisasi memiliki ruang untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai tanggung jawabnya.

3.3 Komunikasi sebagai Penghubung Kepemimpinan dan Delegasi

Komunikasi organisasi memungkinkan informasi bergerak dari pimpinan kepada anggota dan sebaliknya. Dalam kepemimpinan, komunikasi digunakan untuk menyampaikan tujuan, arahan, keputusan, evaluasi, dan umpan balik. Abijaya et al. menekankan fungsi komunikasi sebagai alat untuk memandu, memotivasi, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan manajemen. [3] Dengan demikian, komunikasi tidak hanya berfungsi menyampaikan informasi, tetapi juga mendukung proses pengendalian dan koordinasi.

Mu'alimin dan rekan-rekan membahas komunikasi dalam kepemimpinan organisasi dan menempatkannya sebagai unsur yang mendukung saling pengertian di antara anggota. [7] Dalam proses delegasi, fungsi tersebut menjadi semakin penting karena penerima tugas perlu memahami tujuan pekerjaan, hasil yang diharapkan, batas keputusan, tenggat waktu, dan mekanisme pelaporan. Informasi yang tidak lengkap dapat menimbulkan interpretasi berbeda meskipun tugas telah disampaikan.

Komunikasi dua arah juga memberikan ruang bagi bawahan untuk memberikan umpan balik. Dalam praktik administrasi perkantoran, umpan balik dapat berbentuk laporan pekerjaan, konfirmasi, rapat, pesan tertulis,

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14223
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

maupun diskusi langsung. Pemimpin yang menerima umpan balik dapat mengetahui hambatan yang tidak terlihat pada tahap pemberian tugas. Karena itu, komunikasi sebaiknya dipandang sebagai proses berulang, bukan komunikasi satu kali.

Julianto dan Carnarez menghubungkan komunikasi efektif dengan kinerja dan efektivitas organisasi. [13] Kajian lain tentang kepemimpinan dan komunikasi juga menunjukkan bahwa komunikasi merupakan salah satu aspek yang muncul berulang dalam pembahasan efektivitas organisasi. [11] Namun, pengaruh komunikasi tetap perlu dibaca berdasarkan konteks. Struktur organisasi yang sangat formal, misalnya, dapat membutuhkan saluran komunikasi yang berbeda dengan organisasi yang lebih fleksibel.

Komunikasi juga berhubungan dengan kepercayaan. Ketika pemimpin menyampaikan tugas secara jelas dan membuka ruang klarifikasi, anggota memiliki kesempatan memahami alasan dan target pekerjaan. Sebaliknya, komunikasi yang hanya berlangsung satu arah dapat membatasi informasi balik dari bawahan. Studi tentang kepemimpinan otokratif pada organisasi sekolah menunjukkan bahwa komunikasi langsung satu arah digunakan dalam pola pendelegasian tertentu. [17] Temuan tersebut dapat digunakan untuk menggambarkan variasi pola komunikasi, bukan untuk menyatakan bahwa pola tersebut berlaku pada semua organisasi.

Dari sudut pandang administrasi perkantoran, komunikasi yang baik membantu menjaga kesinambungan pekerjaan karena informasi dapat didokumentasikan dan diteruskan. Oleh sebab itu, organisasi perlu memperhatikan media komunikasi, kejelasan bahasa, waktu penyampaian, dokumentasi, serta mekanisme umpan balik. Aspek tersebut membantu mengurangi kesalahan koordinasi dalam pekerjaan administratif.

Tabel 2. Unsur komunikasi dalam pelaksanaan delegasi

Komponen	**Pertanyaan yang perlu dijawab**	**Risiko jika tidak jelas**
Tugas	Apa yang harus dikerjakan?	Pekerjaan tidak sesuai tujuan
Wewenang	Keputusan apa yang boleh diambil?	Tumpang tindih atau keterlambatan
Standar	Seperti apa hasil yang diharapkan?	Kualitas hasil tidak seragam
Pelaporan	Kepada siapa dan kapan dilaporkan?	Sulit melakukan pengawasan
Umpan balik	Bagaimana kendala disampaikan?	Masalah terlambat diketahui

3.4 Keterkaitan Ketiga Unsur terhadap Kinerja

Kepemimpinan, delegasi, dan komunikasi dapat dipahami sebagai rangkaian proses. Pemimpin menetapkan arah dan prioritas, delegasi membagi pekerjaan serta kewenangan, sedangkan komunikasi memastikan pembagian tersebut dipahami dan dapat dievaluasi. Ketika ketiganya berjalan secara selaras, koordinasi pekerjaan menjadi lebih terstruktur. Sebaliknya, kelemahan salah satu unsur dapat menghambat unsur lain.

Kusdarianto et al. melaporkan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi berkaitan dengan kinerja karyawan pada PT PLN UP3 Palopo. [8] Makalew et al. juga meneliti hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja pada organisasi yang berbeda. [9] Perbedaan konteks tersebut menunjukkan pentingnya membaca temuan empiris sesuai populasi dan lingkungan organisasi masing-masing, bukan menganggap satu hasil sebagai hukum universal.

Kajian psikologi manajemen tahun 2026 yang dilakukan Winata et al. menunjukkan bahwa motivasi kerja, komunikasi, dan kecerdasan emosional muncul sebagai faktor yang relevan dalam pembahasan efektivitas kepemimpinan. [11] Hariani dan Darmawan juga mengkaji keterkaitan kepemimpinan, modal psikologis, dan keadilan organisasi dengan kinerja pegawai. [18] Literatur tersebut memperluas pembahasan karena kinerja tidak hanya dipengaruhi struktur tugas, tetapi juga kondisi psikologis dan hubungan interpersonal.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14223
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Khumaira dan Muhid menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dalam literatur dikaitkan dengan pemberdayaan psikologis karyawan. [12] Temuan tersebut relevan dengan delegasi karena pemberdayaan membutuhkan ruang bagi anggota untuk menjalankan tanggung jawab. Namun, delegasi tetap membutuhkan batas kewenangan dan akuntabilitas agar pemberdayaan tidak berubah menjadi ketidakjelasan peran.

Laila et al. membahas psikologi kepemimpinan pendidikan dari sisi gaya, pemberdayaan, dan kinerja organisasi. [19] Sementara itu, Olivia et al. mengkaji motivasi kerja dan kepemimpinan dalam perspektif psikologi manajemen. [20] Kedua sumber tersebut mendukung pemahaman bahwa pengelolaan manusia dalam organisasi tidak dapat dipisahkan dari motivasi, pemberdayaan, dan komunikasi.

Dari keseluruhan literatur, hubungan ketiga unsur dapat digambarkan sebagai siklus. Kepemimpinan menentukan arah; arah diterjemahkan melalui pembagian tugas; pembagian tugas membutuhkan komunikasi; komunikasi menghasilkan umpan balik; umpan balik kemudian digunakan pemimpin untuk melakukan penyesuaian. Siklus ini membuat kepemimpinan, delegasi, dan komunikasi tidak tepat diperlakukan sebagai variabel yang sepenuhnya terpisah dalam praktik organisasi.

Tabel 3. Siklus keterkaitan kepemimpinan, delegasi, dan komunikasi

Tahap	**Kepemimpinan**	**Delegasi**	**Komunikasi**
Perencanaan	Menentukan arah	Menentukan pembagian tugas	Menyampaikan tujuan
Pelaksanaan	Mengarahkan dan memotivasi	Memberi tugas dan wewenang	Klarifikasi dan koordinasi
Pengawasan	Menilai kemajuan	Memeriksa pertanggungjawaban	Memberi umpan balik
Perbaikan	Menyesuaikan pendekatan	Mengubah pembagian bila perlu	Menyampaikan hasil evaluasi

3.5 Faktor Kontekstual dan Implikasi bagi Organisasi

Literatur menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan dan komunikasi tidak selalu menghasilkan pola yang identik. Dari et al. menekankan pentingnya konteks dalam pemilihan gaya kepemimpinan. [10] Perbedaan struktur, ukuran organisasi, jenis pekerjaan, tingkat kompetensi anggota, dan budaya kerja dapat memengaruhi cara kepemimpinan diterima. Karena itu, organisasi perlu menghindari pendekatan yang terlalu seragam.

Faktor kompetensi penerima delegasi juga penting. Delegasi yang diberikan kepada anggota yang belum memahami tugas dapat menambah risiko kesalahan. Sebaliknya, delegasi yang disertai pembekalan, batas keputusan, dan dukungan komunikasi dapat memberi ruang bagi anggota untuk mengembangkan tanggung jawab. Kajian mengenai pemberdayaan psikologis menunjukkan bahwa partisipasi dan rasa tanggung jawab merupakan bagian yang dapat muncul dalam gaya kepemimpinan tertentu. [12]

Kondisi organisasi juga menentukan media komunikasi yang digunakan. Pekerjaan yang memerlukan dokumentasi formal membutuhkan komunikasi tertulis yang dapat ditelusuri, sedangkan koordinasi yang mendesak dapat membutuhkan komunikasi langsung. Dalam kedua kondisi tersebut, inti komunikasi tetap sama, yaitu memastikan pesan dipahami dan tindakan yang diambil sesuai tujuan.

Implikasi praktis dari kajian ini dapat diterapkan pada administrasi perkantoran. Pertama, organisasi perlu memiliki deskripsi tugas yang jelas agar pembagian pekerjaan tidak tumpang tindih. Kedua, setiap delegasi sebaiknya disertai batas kewenangan dan jalur pelaporan. Ketiga, komunikasi dua arah perlu disediakan melalui rapat, laporan, maupun kanal komunikasi yang sesuai. Keempat, evaluasi delegasi perlu dilakukan secara berkala untuk melihat apakah beban kerja, wewenang, dan hasil pekerjaan telah seimbang.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14223
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Temuan tersebut sejalan dengan kajian pengorganisasian layanan pendidikan yang menekankan pentingnya deskripsi pekerjaan, pendelegasian sesuai tugas pokok dan fungsi, koordinasi, monitoring, serta evaluasi. [15] Artinya, delegasi perlu menjadi bagian dari sistem organisasi, bukan keputusan spontan yang hanya bergantung pada kebiasaan pimpinan.

Pada saat yang sama, pemimpin perlu mempertimbangkan aspek psikologis anggota. Kajian Winata et al. menempatkan motivasi, komunikasi, dan hubungan interpersonal sebagai tema penting dalam kepemimpinan organisasi. [11] Hariani dan Darmawan juga menempatkan modal psikologis dan keadilan organisasi dalam kajian kinerja pegawai. [18] Dengan memperhatikan faktor tersebut, pemimpin dapat memahami bahwa pelaksanaan tugas dipengaruhi pula oleh persepsi, motivasi, dan hubungan kerja.

Dengan demikian, penguatan efektivitas organisasi tidak cukup dilakukan melalui penambahan aturan. Organisasi membutuhkan integrasi antara struktur kerja dan proses hubungan manusia. Struktur memberikan batas dan kejelasan, sedangkan kepemimpinan dan komunikasi menggerakkan struktur tersebut agar dapat berjalan. Delegasi menjadi titik temu keduanya karena membutuhkan struktur kewenangan sekaligus hubungan kepercayaan.

3.6 Sintesis Literatur

Berdasarkan seluruh sumber yang ditelaah, terdapat pola yang relatif konsisten bahwa kepemimpinan, pendelegasian, dan komunikasi saling berhubungan dalam proses organisasi. Kepemimpinan menyediakan arah dan koordinasi. Pendelegasian memperluas kapasitas pelaksanaan pekerjaan dengan membagi tugas dan kewenangan. Komunikasi memastikan proses tersebut dipahami, dikoordinasikan, dan dievaluasi.

Namun, literatur juga menunjukkan adanya batasan. Tidak semua penelitian menggunakan indikator, populasi, dan konteks yang sama. Sebagian penelitian menggunakan pendekatan studi literatur, sementara yang lain menggunakan studi kasus atau survei. Karena itu, hasil kajian ini lebih tepat digunakan sebagai sintesis konseptual daripada sebagai ukuran kuantitatif tunggal mengenai seberapa besar pengaruh masing-masing unsur.

Dari sisi kebaruan pembahasan, artikel ini menggabungkan tiga proses yang sering dibahas secara terpisah. Kepemimpinan dipahami sebagai proses pengarahan dan pengaruh; delegasi sebagai mekanisme pembagian tugas dan kewenangan; sedangkan komunikasi sebagai mekanisme pertukaran informasi dan umpan balik. Penggabungan ketiganya membantu menjelaskan mengapa keberhasilan delegasi sangat bergantung pada kualitas komunikasi dan perilaku kepemimpinan.

Sintesis ini juga menunjukkan bahwa efektivitas organisasi sebaiknya dipahami secara multidimensional. Kinerja bukan hanya jumlah pekerjaan yang selesai, tetapi juga ketepatan, koordinasi, tanggung jawab, dan kemampuan organisasi beradaptasi. Kepemimpinan yang jelas tetapi tidak disertai komunikasi dapat menimbulkan kesalahpahaman. Delegasi yang luas tanpa batas kewenangan dapat menimbulkan tumpang tindih. Komunikasi yang intens tanpa pembagian tugas yang jelas juga belum tentu menghasilkan pekerjaan yang terarah.

Oleh karena itu, organisasi dapat menggunakan kerangka sederhana berupa arah, pembagian, komunikasi, dan evaluasi. Arah diberikan melalui kepemimpinan; pembagian diwujudkan melalui delegasi; komunikasi menjaga proses tetap terhubung; dan evaluasi digunakan untuk memperbaiki sistem. Kerangka tersebut bersifat konseptual dan perlu disesuaikan dengan karakter organisasi.

Secara keseluruhan, hasil kajian mendukung pandangan bahwa efektivitas organisasi merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor. Kepemimpinan, delegasi, dan komunikasi merupakan tiga unsur penting, tetapi bukan satu-satunya faktor yang menentukan kinerja. Faktor lain seperti kompetensi, motivasi, lingkungan kerja, struktur organisasi, dan budaya organisasi juga dapat berperan. Literatur psikologi manajemen yang dikaji memperkuat pentingnya memperhatikan faktor manusia dalam proses kepemimpinan. [11], [18], [19], [20]

4. Kesimpulan

Kajian literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan, pendelegasian wewenang, dan komunikasi merupakan unsur yang saling berkaitan dalam mendukung kinerja dan efektivitas organisasi. Kepemimpinan berfungsi memberikan arah, mengoordinasikan pekerjaan, membangun motivasi, dan mengelola hubungan kerja. Pendelegasian memungkinkan pembagian tugas dan kewenangan sehingga pelaksanaan pekerjaan tidak seluruhnya terpusat pada

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14223
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

pimpinan. Sementara itu, komunikasi memastikan arahan, tugas, batas kewenangan, informasi, dan umpan balik dapat dipahami oleh anggota organisasi. Hasil kajian juga menunjukkan bahwa efektivitas ketiga unsur tersebut bersifat kontekstual. Perbedaan sektor, struktur, budaya organisasi, karakteristik pekerjaan, serta kondisi anggota dapat menghasilkan temuan yang berbeda. Karena itu, tidak terdapat satu pola kepemimpinan, delegasi, atau komunikasi yang dapat diterapkan secara identik pada semua organisasi. Pemimpin perlu menyesuaikan pendekatan dengan kebutuhan dan kondisi organisasi. Dalam praktik administrasi perkantoran, implikasi utama kajian ini adalah pentingnya deskripsi tugas yang jelas, batas kewenangan yang dapat dipahami, mekanisme pertanggungjawaban, saluran komunikasi dua arah, serta evaluasi berkala. Integrasi keempat aspek tersebut dapat membantu organisasi mengurangi tumpang tindih pekerjaan, memperjelas tanggung jawab, dan memperbaiki koordinasi. Kajian selanjutnya dapat menguji hubungan ketiga unsur tersebut melalui penelitian empiris pada organisasi pendidikan, pemerintahan, maupun sektor swasta dengan indikator yang lebih terukur. Penelitian kuantitatif atau studi kasus komparatif juga dapat digunakan untuk mengetahui bagaimana konteks organisasi memengaruhi hubungan antara kepemimpinan, pendelegasian wewenang, komunikasi, dan kinerja.

Referensi

[1] M. Subni, "Peran Kepemimpinan dalam Membangun Tim Kerja dan Mengembangkan Organisasi," Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan, vol. 4, no. 1, pp. 15–26, 2024, doi: 10.30872/jimpian.v4i1.2779.
[2] S. Ndruru, "Konsep Dasar Kepemimpinan dalam Organisasi serta Teori Kepemimpinan Klasik: Sebuah Tinjauan Literatur," Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis, vol. 3, no. 6, pp. 83–87, 2026, doi: 10.62017/jemb.
[3] S. Abijaya, E. Wildanu, and A. Jamaludin, "Peranan Kepemimpinan dalam Organisasi," Jurnal Soshum Insentif, vol. 4, no. 1, pp. 17–26, 2021, doi: 10.36787/jsi.v4i1.442.
[4] D. M. Candra, "Teori dan Gaya Kepemimpinan dalam Membentuk Karakter dan SDM yang Unggul," Riset Ilmu Manajemen Bisnis dan Akuntansi, vol. 2, no. 3, pp. 356–368, 2024, doi: 10.61132/rimba.v2i3.1166.
[5] A. S. Utami and M. Mauliana, "Determinasi Pendelegasian: Tugas, Wewenang dan Pertanggungjawaban," Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial, vol. 3, no. 2, pp. 489–498, 2022.
[6] D. Diantika, "Fungsi Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai Puskesmas," HIGEIA: Journal of Public Health Research and Development, vol. 5, no. 1, 2021, doi: 10.15294/higeia.v5i1.34738.
[7] M. Mu'alimin, L. A. Salsabilla, S. Jannah, et al., "Komunikasi dalam Kepemimpinan Organisasi," Jurnal Manajemen Pendidikan dan Administrasi, 2024.
[8] I. Kusdarianto, Rismalasari, M. Ikbal, and Haedar, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Palopo," Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo, vol. 8, no. 1, pp. 83–92, 2022.
[9] T. M. L. Makalew, L. F. Tamengkel, and A. Y. Punuindoong, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. AKR Land Wenang Golf Manado," Productivity, vol. 2, no. 5, pp. 428–434, 2021.
[10] S. W. Dari, V. P. Putra, S. Hasri, and Sohiron, "Dinamika Kepemimpinan dalam Organisasi: Sebuah Analisis Komprehensif Mengenai Tipologi, Gaya, dan Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Keberlanjutan Organisasi," Didaktika: Jurnal Kependidikan, vol. 12, no. 4, pp. 935–946, 2023.
[11] A. S. Winata, S. Margareta, and Mu'alimin, "Kepemimpinan Organisasi dalam Perspektif Psikologi Manajemen: Tinjauan Literatur Sistematis tentang Pengaruh Faktor Psikologis terhadap Kinerja dan Efektivitas Organisasi," Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan, vol. 3, no. 1, pp. 132–136, 2026.
[12] L. A. Khumaira and A. Muhid, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Pemberdayaan Psikologis Karyawan: Literature Review," Dialektika: Jurnal Ekonomi, 2022.
[13] B. Julianto and T. Y. A. Carnarez, "Organisasi Profesional: Kepemimpinan, Komunikasi Efektif, Kinerja, dan Efektivitas Organisasi," Jurnal Ilmu Manajemen Terapan, 2021.
[14] E. A. Mahiri, "Pengaruh Pendelegasian Wewenang dan Komitmen Organisasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka," MAKSI: Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi, vol. 3, no. 1, pp. 1–10, 2016.
[15] Educational Management, "Pengorganisasian Layanan Pendidikan Boarding School Berorientasi Mutu," Educational Management, Universitas Negeri Semarang.
[16] A. Tumuhulawa and R. M. Moonti, "The Authority of Government Officials in Delegating and Mandating," Unnes Law Journal, vol. 7, no. 1, pp. 47–60, 2021, doi: 10.15294/ulj.v7i1.38778.
[17] J. D. Setyawan, T. Sumaryanto F., and M. Murwatiningsih, "Gaya Kepemimpinan Otokratif Manajemen Sekolah dalam Mendukung Kinerja Guru SMK Pancasila di Kota Purwodadi," Educational Management, vol. 6, no. 2, pp. 190–195, 2017.
[18] M. Hariani and D. Darmawan, "Pengaruh kepemimpinan, modal psikologis, dan keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai," Jurnal Ilmiah Satyagraha, 2025.
[19] R. F. Laila, Z. K. Nisa, S. Bela, P. Aisyah, et al., "Psikologi Kepemimpinan Pendidikan: Gaya, Pemberdayaan, dan Kinerja Organisasi," Harmoni Pendidikan, 2025.
[20] Z. Olivia, M. Marhayani, Y. A. Hanabi, et al., "Peran Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dalam Perspektif Psikologi Manajemen," Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan, 2025

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14223
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)