



PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KEPEMIMPINAN

Sukatin¹, Andri Astuti², Anggi Rohmawati³, Anju Ananta⁴, Amelia Aprianti⁵, Irfan As-Sodiq⁶

^{1,2,3,4,5,6} Institut Agama Islam Nusantara Batang Hari

shukatin@gmail.com, andri.astuti2014@gmail.com, anggirohrawati16@gmail.com,
anjumarabulian@gmail.com, ameliabae487@gmail.com, irfanassodiq@gmail.com

Info Artikel :

Diterima : 25 Juni 2022

Disetujui : 9 Juli 2022

Dipublikasikan : 11 Juli 2022

ABSTRAK

Kata Kunci :
*Kepemimpinan;
Pengambilan
keputusan*

Tulisan ini dibuat untuk mengetahui bagaimana cara pemimpin mengambil keputusan dengan metode penelitian kepustakaan dengan mengumpulkan berbagai buku-buku dan sumber referensi lainnya untuk mendapatkan hasil yang bagus dari penelitian ini. Beberapa keputusan kerap kali sangat sulit dibuat. Tidak jarang sulitlah menilai seseorang benar atau salah dengan memutuskan sesuatu. Dari penelitian ini dapat diketahui bahwa kepemimpinan itu ialah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. dengan kata lain kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung, dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak kehendak pemimpin itu. Dan pengambilan keputusan adalah sebuah tindakan atau proses pengambilan keputusan terutama yang penting. Didalam penelitian ini juga ada dasar-dasar, faktor-faktor dan teori-teori dalam pengambilan keputusan.

ABSTRACT

Keywords :
*Leadership;
Decision making*

This paper was made to find out how leaders make decisions using the library research method by collecting various books and other reference sources to get good results from this research. Some decisions are often very difficult to make. Not infrequently it is difficult to judge someone right or wrong by deciding something. From this research it can be seen that leadership is the ability to influence other parties, the success of a leader depends on his ability to influence it. In other words, leadership can be interpreted as a person's ability to influence others through direct or indirect communication, with the intention of moving these people so that they are fully understanding, aware and willing to follow the will of the leader. And decision-making is an action or decision-making process, especially important ones. In this study there are also the basics, factors and theories in decision making.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai sekedar kekuasaan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang lain. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu, ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan. Dengan adanya ancaman maka bawahan akan takut dan mematuhi semua perintah atasan. Kepemimpinan itu pengertiannya lebih luas daripada kekuasaan karena kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi orang bukan sekedar melakukan apa yang atasan inginkan tapi juga untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi. Kepemimpinan yang kuat diperlukan agar organisasi dapat mencapai sasarannya. Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan sasaran yang diharapkan. Kepemimpinan adalah sebuah alat atau sarana sewaktu proses dalam organisasi untuk membujuk orang lain agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela atau suka cita dalam mencapai sasaran organisasi.

(Muchlas Samani:2011) mengemukakan Kepemimpinan itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik dan khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Gaya atau style hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya. Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka searah dengan kemauan dan aspirasi pemimpin. Padahal semestinya pemimpin merupakan sosok yang menjadi teladan panutan bagi yang dipimpinnya. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas tugas dari orang-orang dalam kelompok. Kepemimpinan berarti melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau karyawan yang dipimpin.

Pengambilan keputusan merupakan suatu hal yang sangat penting bagi individu maupun organisasi. Mengambil keputusan kadang-kadang mudah tetapi lebih sering sulit sekali. Kemudahan atau kesulitan mengambil keputusan tergantung pada banyaknya alternatif yang tersedia. Kita akan semakin sulit dalam mengambil keputusan, keputusan yang diambil memiliki tingkat yang berbeda-beda. Ada keputusan yang tidak terlalu berpengaruh terhadap organisasi, tetapi ada keputusan yang dapat menentukan kelangsungan hidup organisasi. Oleh karena itu, hendaknya mengambil keputusan dengan hati-hati dan bijaksana.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini kami menggunakan metode kepustakaan, dimana kami mengumpulkan beberapa buku yang terkait dengan masalah yang kami teliti dan beberapa dari sumber referensi lainnya. Lalu kami analisa data tersebut sebagai bahan terkait masalah yang kami teliti. Dan Dalam penelitian ini kami memilih buku yang banyak membahas terkait dengan kepemimpinan dan pengambilan keputusan seorang pemimpin. Penelitian kepustakaan dapat sekaligus memanfaatkan sumber kepustakaan untuk sumber data penelitian tanpa harus melakukan penelitian lapangan. Tujuan kami memilih metode kepustakaan yaitu agar kami dapat mendapatkan lebih banyak referensi terpercaya serta dapat memilih referensi dari berbagai macam buku di perpustakaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan

Pemimpin dan kepemimpinan dibutuhkan oleh manusia karena adanya kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh setiap manusia. hal ini berarti bahwa ada manusia

yang memiliki kemampuan untuk memimpin tetapi ada pula manusia yang tidak memiliki kemampuan untuk memimpin. Herabudin (2009:183) bahwa Pemimpin adalah seorang yang memiliki kecakapan tertentu yang dapat mempengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerjasama ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian jelas bahwa pemimpin harus memiliki berbagai kelebihan, kecakapan dibandingkan dengan anggota lainnya. Dengan kelebihan yang dimilikinya pemimpin dapat memiliki kewibawaan sehingga dipatuhi oleh para pengikutnya. kelebihan tersebut beragam diantaranya ialah kelebihan moral, semangat kerja, keterampilan, kecerdasan, keuletan dan sebagainya.

Dalam istilah umum khususnya di manajemen kepemimpinan itu sering disebut dengan istilah leader. Ada beberapa definisi dari kepemimpinan antara lain, *getting things done* yaitu mencapai hasil melalui orang lain, menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan, kepemimpinan itu adalah pengaruh, tidak lebih dan tidak kurang, kepemimpinan adalah satu kata yaitu *influence* artinya mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan orang lain,, untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. Dengan kata lain kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung. Dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang memiliki kemampuan tersebut. Bahwa kepemimpinan merupakan bakat dan seni tersendiri tidak seorang pun menyangkalnya. Memiliki bakat kepemimpinan berarti menguasai seni atau teknik melakukan tindakan-tindakan seperti teknik memberikan perintah, memberikan teguran, memberikan anjuran, memberikan pengertian, memperoleh saran, memperkuat identitas kelompok yang dipimpin, memudahkan pendatang baru untuk menyesuaikan diri menanamkan rasa disiplin dikalangan bawahan serta membasmi desas desus dan lainnya.

Prof. Dr. Prajurit Atmosudirjo dalam bukunya yang berjudul beberapa pandangan umum tentang pengambilan keputusan, menulis kepemimpinan sebagai berikut, kepemimpinan adalah kepribadian seseorang yang menyebabkan sekelompok orang lain mencontoh atau mengikutinya. Kepemimpinan adalah kepribadian yang memancarkan pengaruh, wibawa sedemikian rupa sehingga sekelompok orang mau melakukan apa yang dikehendakinya.

Kepemimpinan efektif adalah kepemimpinan yang berorientasi pada efektivitas pencapaian sasaran dan efisiensi penggunaan sumber daya untuk keberhasilan pencapaian tujuan. Dalam hal ini penggunaan teknik-teknik manajemen partisipatif menjadi lebih penting dalam mengelola efektivitas untuk memaksimalkan output (hasil), dan efisiensi untuk meminimalisasi input (Biaya). Menurut Anthony dan Robert mengemukakan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada sejumlah variabel: (1) pemimpin, (2) pengikut, (3) situasi, dan (4) hubungan interpersonal. Efektivitas kepemimpinan itu bukan ditentukan oleh seorang atau beberapa orang pemimpin saja, tetapi justru merupakan hasil bersama antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin tidak akan mampu berbuat banyak tanpa partisipasi bawahan, dan sebaliknya bawahan tidak akan efektif menjalankan tugas dan kewajibannya, tanpa pengendalian, pengarahan, dan kerja sama dengan pemimpin. Faktor partisipasi ini sangat menentukan dalam kepemimpinan, sehingga semakin aktif anggota kelompok organisasi dalam berpartisipasi, maka akan semakin dinamis kehidupan kelompok atau organisasi. Partisipasi dalam berpikir

memecahkan masalah masalah perlu digalakkan agar kepemimpinan berlangsung secara maksimal. Dalam partisipasi itu pulalah berkembang kreativitas dan inisiatif yang menjadikan kelompok.

Berbagai studi tentang kepemimpinan bisa di kelompokkan menjadi tiga pendekatan, yaitu yang mendasarkan atas traits (sifat, perangai) atau kualitas yang di perlukan seseorang untuk menjadi pimpinan. Kesatu, yang mempelajari perilaku (behavior) yang di perlukan untuk menjadi pemimpin yang efektif. Kedua pendekatan yang menganggap bahwa apa bila seseorang mempunyai karakteristik atau kualitas dan perilaku tertentu, akan menjadi seorang pemimpin dalam situasi apapun dia di tetapkan. Pendekatan yang ketiga adalah pendekatan contingency yang berdasarkan atas faktor-faktor situasional, untuk menentukan gaya kepemimpinan yang efektif (Pandji Anoraga: 2003;2). Dengan kata lain, seseorang yang bisa menjadi pemimpin yang baik pada suatu keadaan tertentu, mungkin tidak berhasil dalam situasi yang lain. Adapun beberapa sifat yang harus ada didalam jiwa seorang pemimpin antara lain: keinginan untuk menerima tanggung jawab, kemampuan untuk bisa perceptive, kemampuan untuk bersikap objektif, kemampuan menentukan prioritas, dan kemampuan untuk berkomunikasi.

Di kemukakan oleh surya,(1994);kossen,(1983) bahwa sifat sifat tertentu yang membantu seseorang lebih mampu memimpin orang lain,dan sifat sifat dari sebagian besar pemimpin bukan pembawaan dari lahir,akan tetapi dipelajari dan dikembangkan. kepemimpinan memiliki aspek penting, aspek penting tersebut ialah, yang pertama seorang pemimpin harus melibatkan orang lain, yang kedua kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan, dan yang ketiga kepemimpinan sebagai kemampuan dalam menggunakan kekuasaan (Edy Sutrisno:2016).

Tugas Kepemimpinan

Kepemimpinan ditinjau dari sisi struktur inisiasi dan konsideransinya, maka dalam model manajerial grid yang disampaikan oleh Blake dan Mouton dalam Robbins (1996) memperkenalkan model kepemimpinan yang ditinjau dari perhatiannya terhadap tugas dan perhatian pada orang. Kedua sisi tinjauan model kepemimpinan ini kemudian diformulasikan dalam tingkatan-tingkatan, yaitu antara 0 sampai dengan 9. Dalam pemikiran model managerial grid adalah seorang pemimpin selain harus lebih memikirkan mengenai tugas-tugas yang akan dicapainya juga dituntut untuk memiliki orientasi yang baik terhadap hubungan

Kerja dengan manusia sebagai bawahannya. Artinya bahwa seorang pemimpin tidak dapat hanya memikirkan pencapaian tugas saja tanpa memperhitungkan faktor hubungan dengan bawahannya, sehingga seorang pemimpin dalam mengambil suatu sikap terhadap tugas, kebijakan-kebijakan yang harus diambil, proses dan prosedur penyelesaian tugas, maka saat itu juga pemimpin harus memperhatikan pola hubungan dengan staf atau bawahannya secara baik. Peran penting seorang pemimpin adalah menentukan yang terbaik untuk organisasi dan anggotanya, salah satunya dalam pengambilan keputusan, dan tanggung jawab penuh untuk mengambil setiap keputusan dalam berbagai situasi.

Aspek Penting Kepemimpinan

Dijelaskan bahwa kepemimpinan memiliki tiga aspek penting, di antaranya adalah sebagai berikut: (1)Seorang pemimpin harus melibatkan orang lain, Orang lain yang dimaksud di sini adalah sebagai pengikut, bawahan, atau anggota-anggota kelompok. Kesiediaan dari anggota kelompok dalam menerima sebuah arahan dari pemimpin tentu

akan membantu. Melalui hal tersebut, akan membantu menegaskan status pemimpin. Selain itu, akan memungkinkan terjadinya sebuah proses kepemimpinan. Tanpa adanya bawahan atau anggota, semua sikap dan sifat dari kepemimpinan seorang pemimpin menjadi tidak relevan. (2). Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan, Aspek kedua, kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan para anggota kelompok. Maksud dari aspek ini adalah anggota kelompok tetap memiliki kuasa di dalam sebuah organisasi. Mereka dapat membentuk kegiatan kelompok melalui berbagai cara. Akan tetapi, kekuasaan dari pemimpin organisasi cenderung akan lebih tinggi, jika dibandingkan dengan anggota kelompoknya. (3). Kepemimpinan sebagai kemampuan dalam menggunakan kekuasaan, Aspek ketiga dari kepemimpinan adalah sebagai kemampuan dalam menggunakan berbagai bentuk kekuasaan. Kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin umumnya akan digunakan dalam memengaruhi perilaku anggota kelompoknya. Hal itu dilakukan melalui sejumlah cara. Pada dasarnya, para pemimpin akan memengaruhi para anggota kelompoknya. Supaya anggota kelompok dapat melakukan pengorbanan secara pribadi. Pengorbanan tersebut digunakan demi tujuan organisasi. Oleh karena itu, para pemimpin diharapkan memiliki kewajiban khusus dalam mempertimbangkan etika, saat akan mengambil sebuah keputusan. Edy Sutrisno. (2016).

Pengambilan Keputusan

Beberapa keputusan kerap kali sangat sulit dibuat. Tidak jarang, sulitlah menilai seseorang benar atau salah dalam memutuskan sesuatu. barangkali memang situasinya tidak sangat jelas atau tersedia beberapa alternatif dengan nilai masing-masing. mungkin cukup sukar menghadapi masalah-masalah yang memiliki akibat lebih jauh, seperti yang menyangkut mutu suatu produk, biaya, jadwal atau hubungan antar karyawan atau bawahan. Besar kecil serta pengaruh yang diakibatkan oleh keputusan-keputusan yang harus ia buat itu beraneka ragam. Dalam beberapa bidang pekerjaan, alat-alat bantu seperti dokumen-dokumen penting, formulir-formulir, peralatan-peralatan dan sebagainya, hampir semuanya dapat membantu membuat keputusan. Sering kali konsekuensi konsekuensinya tidaklah sangat berarti, sehingga pengarahannya lebih lanjut tidaklah sulit. namun dalam bidang-bidang lain menangani keluhan para karyawan atau bawahan, misalnya suatu keputusan yang harus dibuat hendaknya mempunyai dampak menyeluruh pada organisasinya, lembaga atau perusahaannya.

Sebelum mulai dengan mengemukakan definisi pengambilan keputusan sekiranya perlu disampaikan lebih dulu tentang apa itu keputusan. Jadi, menurut Davis, keputusan adalah hasil pemecahan masalah yang dihadapinya dengan tegas. Keputusan itu dibuat untuk menghadapi masalah-masalah atau kesalahan yang terjadi terhadap rencana yang telah digariskan atau penyimpangan serius terhadap rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dan dapat juga dikatakan bahwa keputusan itu sesungguhnya merupakan hasil proses pemikiran yang berupa pemilihan satu diantara beberapa alternatif yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang dihadapinya. Apabila sesuatu telah diputuskan maka semuanya harus tunduk dan menaati keputusan itu dengan konsekuen. Pengambilan keputusan adalah proses mental memilih tindakan dari serangkaian alternatif (Boundless Management, 2012).

Menurut James A. F. Stoner keputusan adalah pemilihan diantara alternatif-alternatif. Definisi ini mengandung tiga pengertian, yaitu pertama, ada pilihan atas dasar logika atau pertimbangan. Kedua, ada beberapa alternatif yang harus dipilih salah satu

yang terbaik. Dan yang ketiga, ada tujuan yang ingin dicapai, dan keputusan itu main mendekati pada tujuan tersebut.

Keputusan adalah perilaku organisasi, berintisari perilaku perorangan dan dalam gambaran proses keputusan ini secara relatif dapat dikatakan bahwa pengertian tingkah laku organisasi lebih penting daripada kepentingan perorangan. Dari definisi-definisi di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa "pengambilan keputusan adalah proses bagaimana menetapkan suatu keputusan yang terbaik, logis, rasional, dan ideal berdasarkan fakta, data, dan informasi dari sejumlah alternatif untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dengan risiko terkecil, efektif, dan efisien untuk dilaksanakan pada masa yang akan datang".

Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan mengatakan Pengambilan keputusan adalah suatu proses penentuan keputusan yang terbaik dari sejumlah alternatif untuk melakukan aktivitas-aktivitas pada masa yang akan datang. Kamus Oxford Advanced Learner mendefinisikan pengambilan keputusan sebagai tindakan atau proses pengambilan keputusan, terutama yang penting. (Simon, 1977) mengatakan bahwa dalam ilmu psikologi, pengambilan keputusan adalah suatu proses kognitif yang menghasilkan pilihan dari keyakinan atau tindakan yang diambil dari beberapa kemungkinan pilihan alternatif; bisa juga rasional atau bisa juga tidak rasional. Proses pengambilan keputusan merupakan proses reasoning yang berdasar pada asumsi value, preferensi dan keyakinan dari si pembuat keputusan. Philip Kotler mengatakan bahwa pembuatan keputusan didefinisikan sebagai pilihan sadar di antara tindakan alternatif (Kotler and Keller. 2016).

Ibnu Syamsi (2002:13) Keputusan itu sendiri merupakan unsur kegiatan yang sangat vital. Jiwa kepemimpinan seseorang itu dapat diketahui dari kemampuan menekel masalah dan mengambil keputusan yang tepat. keputusan yang tepat adalah keputusan yang berbobot dan dapat diterima bawahan. Ini biasanya merupakan keseimbangan antara disiplin yang ditegakkan atau berbobot dan sikap manusiawi terhadap bawahan atau sehingga dapat diterima bawahannya. keputusan yang demikian ini juga dinamakan keputusan yang mendasarkan diri pada human relations.

Ditengah ketidakpastian atau pada masa krisis maka sebelum memutuskan tindakan maka hal yang paling realistis adalah menunggu terkumpulnya data lapangan dan dilaporkan oleh bawahannya. Akan tetapi pada kontek krisis ini adalah bahwa sesungguhnya keadaan darurat atau krisis ini memberikan kondisi yang tidak terduga sehingga para pemimpin perlu menggunakan intuisinya. Dan pengambilan keputusan dalam kondisi pasti menyiratkan bahwa hasil dari setiap alternatif tindakan dapat ditentukan dengan pasti.

Pengambilan keputusan merupakan suatu hal yang mudah dan cepat untuk diselesaikan, namun juga melalui berbagai macam pertimbangan. kadang kala mengalami dilema saat mengambil keputusan lalu menghasilkan keputusan yang salah dan merugikan organisasi serta bawahannya. Maka dari itu seorang pemimpin juga membutuhkan pendapat-pendapat dari anggotanya. Seorang pemimpin besar sebagian besar waktunya digunakan untuk mengambil keputusan, sehingga semakin tinggi jabatan seseorang maka pengambilan keputusan merupakan pekerjaan yang utama. Menurut GR Terry. Pengambilan Keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku tertentu atau dari dua atau lebih alternatif yang ada.

Pada hakikatnya pembuatan atau pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi, dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. Pengambilan keputusan (decision making) merupakan tindakan pimpinan untuk memecahkan masalah yang

dihadapi dalam organisasi yang dipimpinnya dengan melalui pemilihan satu diantara alternatif alternatif yang dimungkinkan.

Dasar Pengambilan Keputusan

Dasar pendekatan dari pengambilan keputusan berdasarkan Wendy Sepmady (2021) ada lima pendekatan. Pertama, pendekatan Intuisi, yaitu pengambilan keputusan yang didasarkan atas intuisi atau perasaan memiliki sifat subjektif sehingga mudah terkena pengaruh. Pengambilan keputusan berdasarkan intuisi ini mengandung beberapa keuntungan dan kelemahan. Pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman memiliki manfaat bagi pengetahuan praktis, karena pengalaman seseorang. Kedua, pendekatan Pengalaman, yaitu dapat memperkirakan keadaan sesuatu, dapat diperhitungkan untung ruginya terhadap keputusan yang akan dihasilkan. Orang yang memiliki banyak pengalaman tentu akan lebih matang dalam membuat keputusan akan tetapi, peristiwa yang lampau tidak sama dengan peristiwa yang terjadi kini. Ketiga, pendekatan Fakta, yaitu Pengambilan keputusan berdasarkan fakta dapat memberikan keputusan yang schat, solid dan baik. Dengan fakta, maka tingkat kepercayaan terhadap pengambilan keputusan dapat lebih tinggi, sehingga orang dapat menerima keputusan-keputusan yang dibuat itu dengan rela dan lapang dada. Keempat, pendekatan Wewenang, yaitu Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang biasanya dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya atau orang yang lebih tinggi kedudukannya kepada orang yang lebih rendah kedudukannya. Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang ini juga memiliki kelebihan dan kekurangan. Ke lima pendekatan Logika/Rasional, yaitu Pengambilan keputusan yang berdasarkan logika ialah suatu studi yang rasional terhadap semua unsur pada setiap sisi dalam. proses pengambilan keputusan. Pada pengambilan keputusan yang berdasarkan rasional, keputusan yang dihasilkan bersifat objektif, logis, lebih transparan, konsisten untuk memaksimalkan hasil atau nilai dalam batas kendala tertentu, sehingga dapat dikatakan mendekati kebenaran atau sesuai dengan apa yang diinginkan. Pada pengambilan keputusan secara logika terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu: a. Kejelasan masalah, b. Orientasi tujuan: kesatuan pengertian tujuan yang ingin dicapai c. Pengetahuan alternatif: seluruh alternatif diketahui jenisnya dan konsekuensinya, d. Preferensi yang jelas: alternatif bisa diurutkan sesuai criteria, e. Hasil maksimal: pemilihan alternatif terbaik didasarkan atas hasil ekonomis yang maksimal.

Macam-macam keputusan

Keputusan jika dikaji dari proses pengambilan keputusan dikenal atas "Keputusan Auto Generated dan Keputusan Induced". Pertama, Keputusan Auto Generated, Keputusan semacam ini diambil dengan cepat dan kurang memperhatikan. mempertimbangkan data, informasi, fakta, dan lapangan keputusannya. Keputusan auto generated ini kurang baik, sebab risikonya besar. Tetapi jika seorang deci sion maker dapat melakukannya dan berhasil baik maka pemimpin tersebut akan cepat maju. Keputusan auto generated ini biasanya diambil dalam keadaan gawat, misalnya sekompitentara telah dikepung musuh, pimpinannya harus secepatnya mengambil keputusan sebelum terlambat dan hancur. Kedua, Keputusan Induce, Keputusan induced diambil berdasarkan scientific management atau manajemen ilmiah, sehingga keputusan itu logis, ideal, rasional untuk dilaksanakan dan risikonya relatif kecil; cuma proses pengambilan keputusan lebih lambat. Pada dasarnya tujuan kedua macam keputusan itu sama, yakni "untuk mencapai hasil yang terbaik dan risiko sekecil-kecilnya".

Faktor-Faktor Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan itu dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain; pertama, Keadaan Interen Organisasi, Keadaan intren organisasi akan sangat berpengaruh terhadap pengambilan keputusan. Keadaan ini meliputi dana yang tersedia, kemampuan karyawan, kelengkapan dari peralatan, struktur organisasinya, tersedianya informasi yang dibutuhkan pimpinan, dan lainnya. Keputusan yang memerlukan biaya tetapi keadaan keuangan tidak mendukungnya, akan mengurangi kualitas keputusan itu. Kedua, Tersedianya Informasi Yang Dibutuhkan, Suatu keputusan diambil untuk mengatasi masalah dalam organisasi. Masalah dalam organisasi itu beraneka ragam. Kadang masalah yang sama tetapi situasi dan kondisi yang berbeda, pemecahannya pun harus berbeda pula. Untuk dapat memecahkan masalah yang dihadapi organisasi lebih dahulu harus diketahui apa yang menjadi penyebabnya dan apa akibatnya kalau masalah itu tidak segera dipecahkan. Ketiga, Keadaan Ekstern Organisasi, Dalam sistem organisasi terbuka, kegiatan organisasi tidak dapat terlepas dari pengaruh luar. Antara organisasi dan lingkungan eksteren selalu mempengaruhi. Oleh karena itu pengambiln keputusan itu harus mempertimbangkan lingkungan diluar organisasi. Keadaan lingkungan diluar organisasi itu dapat berupa keadaan ekonomi, sosial, politik, hukum, budaya dan lainnya. Ke empat, Kepribadian Dan Kecakapan Pengambilan Keputusan, Tepat tidaknya keputusan yang diambil juga sangat tergantung kecapan kepribadian pengambilan keputusan. Hal ini meliputi: penilaiannya, kebutuhannya, tingkatan intelegensinya, kapasitasnya, kapabilitasnya, keterampilannya, dan lainnya. Nilai-nilai kepribadian dari pengambilan keputusan (pimpinan) itu akan tercermin pada keputusan yang diambilnya. Tipe pengambilan keputusan (pimpinan) yang dikaitkan dengan macam-macam keputusannya dibedakan: Tipe ketergantungan, Tipe eksploitatif, Tipe tabungan, Tipe pemasaran, Tipe produktif.

Teori-Teori Dalam Pengambilan Keputusan

Ada beberapa teori dalam pengambilan keputusan antara lain: a). Teori utilitarisme, Utilitarisme berasal dari kata Latin utilis yang berarti "bermanfaat". Menurut teori ini, suatu perbuatan adalah baik jika membawa manfaat, berfaedah atau berguna, tapi manfaat itu harus menyangkut bukan saja satu dua orang saja melainkan melainkan masyarakat sebagai keseluruhan. Teori utilitarianisme adalah pandangan yang menyatakan bahwa tindakan dan kebijakan perlu dievaluasi berdasarkan manfaat dan biaya yang dibebankan pada masyarakat. Dalam situasi apa pun, tindakan atau kebijakan ataupun keputusan yang "benar" adalah yang memberikan manfaat paling besar atau biaya paling kecil (bila semua alternatif hanya membebankan biaya bersih). Sebuah prinsip moral yang mengklaim bahwa sesuatu dianggap benar apabila mampu menekan biaya sosial (social cost) dan memberikan manfaat sosial (social benefit). Jeremy Bentham (1748-1832) dianggap sebagai pendiri utilitarianisme tradisional. Bentham berusaha mencari dasar objektif dalam membuat keputusan yang mampu memberikan norma yang dapat diterima publik dalam menetapkan kebijakan dan peraturan sosial. b). Teori Deontology, Teori Deontologi memang terkesan berbeda dengan teori Utilitarisme. Etika deontologis adalah: teori filsafat moral yang mengajarkan bahwa sebuah tindakan itu benar kalau tindakan tersebut selaras dengan prinsip kewajiban yang relevan untuknya. Deontology berasal dari bahasa Yunani "deon" berarti 'kewajiban yang mengikat dan logos berarti "pengetahuan". Istilah "deontology" dipakai pertama kali oleh C.D. Broad dalam bukunya Five Types of Ethical Theory. Etika deontologis juga sering disebut sebagai etika yang tidak menganggap akibat tindakan sebagai faktor yang relevan

untuk diperhatikan dalam menilai moralitas suatu tindakan. Dalam suatu perbuatan pasti ada konsekuensinya, dalam hal ini konsekuensi perbuatan tidak boleh menjadi pertimbangan. Perbuatan menjadi baik bukan dilihat dari hasilnya melainkan karena perbuatan tersebut wajib dilakukan. Deontologi menekankan pada perbuatan tidak dihentikan karena tujuannya. Tujuan yang baik tidak menjadi perbuatan itu juga baik. Di sini kita tidak boleh melakukan suatu perbuatan jahat agar sesuatu yang dihasilkan itu baik, karena dalam Teori Deontologi kewajiban itu tidak bisa ditawar lagi karena ini merupakan suatu keharusan. Contoh: kita tidak boleh mencuri, berbohong kepada orang lain melalui ucapan dan perbuatan. c). Teori Hedonisme, Hedonisme adalah sebuah paham yang mengedepankan kesenangan duniawi, kenikmatan duniawi, materi dan hal-hal yang berbau duniawi serta menganggap bahwa hal-hal tersebut merupakan tujuan akhir yang harus dicapai dengan cara apapun, dimana kata "duniawi" merujuk pada aspek jasmani, filosofis, dan intelektual. Kata hedonism diambil dari bahasa Yunani hedonismos dari akar kata hedone yang artinya "kesenangan". Kees Bertens (2002:235) mengungkapkan "paham ini berusaha menjelaskan bahwa baik apa yang memuaskan keinginan manusia dan apa yang meningkatkan kuantitas kesenangan itu sendiri". Sementara itu Poespoprdjo (1999:60) menyatakan "Hedonisme merupakan salah satu teori etika yang paling tua, paling sederhana, paling kebenda-bendaan, dan dari abad ke abad selalu kita temukan". Sedangkan Burhanuddin Salam (1997:81) menyatakan "Hedonisme adalah sesuatu itu dianggap baik sesuai dengan kesenangan yang didatangkannya. Sesuatu yang hanya mendatangkan kesusahan penderitaan dan tidak menyenangkan, dengan sendirinya dinilai tidak baik. Orang-orang yang mengatakan ini dengan sendirinya. Menganggap atau menjadikan kesenangan itu sebagai tujuan hidupnya. Depdikna (KBBI,2005:516) Menyatakan Hedonisme adalah pandangan yang menganggap kesenangan dan kenikmatan materi sebagai tujuan utama dalam hidup. d). Teori Eudemonisme, Eudemonisme merupakan salah satu filsafat moral selain hedonisme dan yang lainnya. Eudemonisme berasal dari kata "Eudaimonia" yang berarti kebahagiaan. Pandangan ini berasal dari filsuf Yunani besar, Aristoteles (384-322 s.M). Dalam bukunya, Ethika Nikomakheia, ia mulai dengan menegaskan bahwa dalam setiap kegiatannya manusia mengejar suatu tujuan. Bisa dikatakan juga, dalam setiap perbuatan kita ingin mencapai ataupun menggapai sesuatu yang baik bagi kita. Seringkali kita mencari suatu tujuan untuk mencapai suatu tujuan lain lagi. Jadi Eudemonisme adalah salah satu filsafat moral yang menganut tentang kebahagiaan. Menurut Aristoteles Kebahagiaan dicapai dalam melakukan sesuatu, yakni dengan mengembangkan secara optimal segala potensi yang ada pada kita Tindakan itu (tiga bentuk hidup) adalah hidup mencari nikmat, Hidup berpolitik dan Hidup berfilsafat. Kodrat hakekatnya manusia adalah mengusahakan kebahagiaan. Menurut Aristoteles, kebahagiaan seperti kekayaan, uang atau sejenisnya bukanlah tujuan akhir, tapi dianggap untuk mencapai tujuan yang lain. Manusia yang menjalankan fungsinya sebagai manusia dengan baik, ia akan mencapai tujuan terakhirnya atau kebahagiaan.

Keterampilan Pengambil Keputusan

Nilai-nilai yang dimiliki pengambil keputusan-misalnya seorang manajer tergantung pada beberapa faktor utama, seperti intelegensi, kapasitas, kapabilitas dan rasa tanggung jawab. Ada beberapa tipe pengambil keputusan yang dilatarbelakangi nilai-nilai dari kombinasi faktor-faktor di atas, yaitu: Pertama, Tipe Ketergantungan, tipe yang kurang mempunyai pendirian tegas dan lemahnya penguasaan masalah sehingga memerlukan bantuan orang lain. Untuk menghadapi masalah-masalah lain pun harus ada

peran besar dari orang lain. Hal ini dapat terjadi karena kurangnya informasi, kecakapan dan keberanian untuk mengambil risiko dari keputusan. Kedua, Tipe Tabungan, tipe pengambil keputusan yang banyak menciptakan ide-ide tetapi ia tabung untuk disampaikan pada saat yang tepat karena berkaitan dengan kepentingan pribadinya, misalnya dalam rangka memperkuat posisinya di organisasi. Dan Ketiga, Tipe Pemasaran, tipe ini dapat dikatakan kebalikan dari tipe Tabungan di atas, suka memberitahukan ide-idenya kepada orang lain dengan tujuan negatif, yaitu hanya untuk pamer dalam rangka menarik simpati (Husein Umar : 2003).

Pedoman Dalam Pengambilan Keputusan

Isu sesungguhnya bukanlah apakah seorang pemimpin harus mengambil keputusan otoriter atau konsensus. Yang jauh lebih penting bagi pemimpin yang efektif adalah mengenali gaya pengambilan keputusan mana yang diperlukan untuk setiap situasi. Andrew J Dubrin (2005:234) Berikut beberapa pedoman yang perlu dipertimbangkan: 1). Jika komitmen untuk mengimplementasikan keputusan itu adalah penting, maka lebih baik berkonsultasi dengan anggota kelompok sebelum mengambil keputusan. lebih baik lagi jika anda mencapai konsensus atau kesepakatan umum. 2). Ketika kreatifitas adalah hal penting untuk memecahkan persoalan besar, maka lebih baik melibatkan orang-orang dari berbagai bidang keahlian. Berbagai sudut pandang bisa memunculkan pemikiran kreatif. mendengarkan beberapa sudut pandang mungkin membuat anda bisa menemukan solusi yang berguna. 3). Secara umum, keputusan penting lebih baik di ambil dengan pendekatan kelompok. Kadang-kadang sulit untuk memperkirakan seberapa penting keputusan itu bagi anggota kelompok. 4). Jika di perlukan strategis dan kebanyakan anggota kelompok tidak memahami garis besarnya, maka lebih baik menggunakan keputusan independen dari pemimpin. juga ada baiknya mengumpulkan sedikit sudut pandang tetapi tidak mencari konsensus. 5). Ketika isu bersifat sangat politis dan sulit mendapatkan sudut pandang yang netral dari anggota kelompok, maka pemimpin mungkin lebih baik mengambil keputusan sendiri. 6). Ketika waktu sangat mendesak, seperti dalam masa kritis, biasanya lebih baik menggunakan keputusan sepihak. Jika diperlukan masukan dari orang lain, gunakanlah pengambilan keputusan partisipatif dengan batas waktu ketat.

Tahapan Pengambilan Keputusan

Masalah yang dihadapi oleh seorang pemimpin terikat pada suatu tempat, situasi, orang dan waktu tertentu. Masalah dalam pengambilan keputusan senantiasa dihubungkan dengan tujuan yang jelas. Masalah yang dihadapi oleh seorang pemimpin dapat digolongkan menjadi masalah yang sederhana dan masalah yang kompleks. Masalah yang Sederhana Yaitu masalah yang mengandung ciri-ciri kecil. berdiri sendiri, dan tidak kurang mempunyai kaitan dengan masalah lain. Pemecahannya biasanya tidak memerlukan pemikiran yang luas tetapi cukup dilakukan secara individual. yang umumnya berdasarkan pengalaman, informasi yang sederhana dan wewenang yang melekat pada jabatan. Sedangkan Masalah yang Kompleks Yaitu masalah yang mempunyai ciri-ciri besar, tidak berdiri sendiri sendiri, berkaitan dengan masalah-masalah lain, dan mempunyai akibat yang luas. Pemecahannya umumnya dilakukan bersamaan antara pimpinan dengan stafnya (Wendy Sepmady. 2021: 37).

Berdasarkan faktor penyebabnya, masalah yang dihadapi dapat berupa masalah yang jelas penyebabnya (structure problem) dan masalah yang tidak jelas penyebabnya (unstructured problem). Pertama, Masalah yang Jelas Penyebabnya yaitu, Faktor

penyebabnya jelas, bersifat rutin dan hiasanya timbul berulang-ulang, sehingga pemecahannya dapat dilakukan dengan proses pengambilan keputusan yang bercorak rutin dan dibakukan. Proses pengambilan keputusannya pada dasarnya telah ditentukan langkah-langkah tertentu, relatif mudah untuk memperhitungkan hasil serta akibat-akibatnya. Kedua, Masalah yang Tidak Jelas Penyebabnya yaitu masalah yang timbul sebagai kasus yang menyimpang dari masalah organisasi yang bersifat umum, faktor penyebabnya tidak jelas. Teknik pengambilan keputusannya disebut non programmed decision making technique, di mana diperlukan informasi tambahan, analisa, daya cipta, pertimbangan serta penilaian kasus (Wendy Sepmady.2021: 37).

Pengambilan keputusan antara lain juga diartikan sebagai suatu tehnik memecahkan suatu masalah dengan mempergunakan tehnik ilmiah. Ada 7 langkah yang perlu diambil dalam usaha memecahkan masalah dengan mempergunakan teknik-teknik ilmiah. Langkah-langkah itu adalah: a. Mengetahui hakikat dari pada masalah yang dihadapi, atau mendefinisikan masalah yang dihadapi itu dengan setepat tepatnya. b. Mengumpulkan fakta dan data yang relevan. c. Mengolah fakta dan data tersebut; d. Menentukan beberapa alternatif yang mungkin ditempuh; e. Memilih cara pemecahan dari alternatif-alternatif yang diolah dengan matang. f. Memutuskan tindakan apa yang hendak dilakukan. g. Menilai hasil-hasil yang diperoleh sebagai akibat daripada keputusan yang telah diambil (Wendy Sepmady. 2021: 37).

Ketujuh langkah tersebut seolah-olah mudah untuk diambil, akan tetapi dalam kenyataannya yang telah diuji melalui berbagai eksperimen dan penelitian, melakukan ketujuh langkah itu tidaklah mudah. Implikasinya ialah setiap pimpinan harus terus berusaha untuk meningkatkan kemampuannya mempergunakan tehnik-tehnik ilmiah dimaksud. Pengambilan keputusan dapat dianggap sebagai suatu hasil atau keluaran dari proses mental atau kognitif yang membawa pada pemilihan suatu jalur tindakan di antara beberapa alternatif yang tersedia (Wendy Sepmady. 2021:38).

KESIMPULAN

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. Dengan kata lain kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu. Pada hakikatnya pembuatan atau pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi, dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. Pengambilan keputusan (decision making) merupakan tindakan pimpinan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinnnya dengan melalui pemilihan satu diantara alternatif alternatif yang dimungkinkan.

DAFTAR PUSTAKA

- al, N. I. (2021). *Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Anoraga, P. (2002). *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rineaka Cipta.
- Dubrin, A. J. (2005). *The Complete Ideal's Guides: Leadership*. Jakarta: Prenada.
- Haudi. (2021). *Teknik pengambilan keputusan*. Sumatra Barat: Insan Cendikia Mandiri.
- Herabudin. (2009). *Administrasi & Supervisi Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.

- Istiqamah, N. K. (2022). Teori Pengambilan Keputusan. Sumatra Utara: CV. Cattlea Darmaya Fortuna.
- Muslich, M. (2010). Metode Pengambilan Keputusan Kuantitatif. Jakarta Timur: PT. Bumi Aksara.
- Pahlawan, K. (2005). Kepemimpinan Islam dan Dakwah. Jakarta: Amzah.
- Samani, M. (2011). Konsep Dan Model Pendidikan Karakter. PT. Remaja Rosdakarya.
- Sepmady, W. (2021). Filsafat Dan Teori Kepemimpinan. Malang: Ahlimedia Press.
- Sutrisno, E. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.
- Syaekhu, A. d. (2021). Teori Pengambilan Keputusan. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Syamsi, I. (2002). Pengambilan Keputusan Dan Sistem Informasi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Umar, H. (2003). Bussines An Introduction. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wahyudi. (2009). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran. Bandung: Alfabeta.
- Wahyusumidjo. (2010). Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: Raja Wali Pers.