**BAB II**

**PEMBAHASAN**

**2.1 Peran Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan**

Kepemimpinan menurut Ordway Tead ialah kegiatan mempengaruhi beberapa orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan dimiliki oleh seorang pemimpin agar orang-orang bersedia bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Peran kepemimpinan sendiri ialah perilaku yang diharapkan seseorang sesuai kedudukannya sebagai pemimpin. Seorang pemimpin dituntut untuk memiliki beberapa ketrampilan diataranya

1. Ketrampilan teknis, ketrampilan ini meliputi pengetahuan dan keahlian
2. Ketrampilan manusiawi, ketrampilan ini yaitu kemampuan kerjasama, memahami dan memotivasi orang lain
3. Ketrampilan konseptual, ketrampilan ini berkaitan dengan kemampuan dalam pengambilan keputusan.

Peran pemimpin dalam pengambilan keputusan sangat besar serta memiliki tanggung jawab yang besar akan hasilnya. Pengambilan keputusan terjadi karena adanya reaksi pada masalah yang sedang terjadi dalam organisasi. Seorang pemimpin harus mengambil keputusan agar anggotanya dapat melakukan kegiatan yang telah ditetapkan bersama untuk mewujudkan eksistensi organisasi. G.R. Terry mengungkapkan syarat-syarat kepemimpinan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan diantaranya: berpikir secara realistis, banyak akal, dapat mengambil inisiatif, memiliki emosi yang stabil, seorang komunikator yang baik, partisipatif dalam bidang sosial.

Seorang pemimpin memiliki beberapa peran utama yaitu:

1. Peran interpersonal, yang artinya seorang pemimpin harus mampu membangun hubungan kerjasama dengan bawahan atau dari pihak luar serta tampil dalam berbagai acara resmi, dan juga menjadi penghubung.
2. Peran informasional, artinya pemimpin memperoleh seluruh informasi yang berasal dari banyak sumber baik eksternal maupun internal. Pemimpin juga bertugas sebagi pemantau arus informasi dan penerima informasi.
3. Peran pengambilan keputusan, artinya pemimpin bersama-sama dengan bawahan untuk melakukan beberapa pilihan alternative yang ada untuk menentukan keputusan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Dalam pengambilan keputusan harus mempertimbangkan banyak aspek dan harus sesuai dengan kebutuhan. Disini informasi cukup diperlukan, dengan adanya informasi yang baik tingkat keputusan yang diambil akan akurat.

Kepemimpinan seseorang dalam organisasi memiliki peran yang sangat besar dalam setiap pengambilan keputusan. Membuat dan mengambil tanggung jawab terhadap hasil keputusan yang telah disepakati bersama merupakan salah satu tugas dari seorang pemimpin. Dalam pengambilan keputusan mencerminkan karakter dari pemimpin tersebut. Karenanya baik tidaknya keputusan bukan hanya dari konsekuensi yang diambil tetapi karena melalui berbagai pertimbangan dalam proses pengambilannya.

**2.2 Tahapan Dalam Mengambil Keputusan**

Keputusan yang telah diambil oleh pemimpin bukan hanya sebagai tujuan dari organisasi, melainkan cara untuk merealisasikan tujuan yang ingin dicapai bersama. Keputusan merupakan suatu tanggapan dari sebuah organisasi akan suatu masalah. Dalam pengambilan keputusan banyak pendapat tentang tahapan dalam mengambil keputusan. Menurut A. Simon pengambilan keputusan dilakukan dengan tiga tahapan pokok, yaitu:

1. Penelitian, artinya dengan mempelajari lingkungan dan kondisi permasalahan yang memerlukan sebuah keputusan. Data diperoleh secara mentah lalu diolah dan diuji untuk dijadikan acuan tindakan dalam mengidentifikasi permasalahan.
2. Desain, maksudnya ialah mendaftar lalu mengembangkan dan menganalisis tidakan yang mungkin akan diambil. Pada proses ini meliputi pemahaman permasalahan sehingga akan menghasilkan pemecahan lalu menguji kelayakan pemecahan tersebut.
3. Pemilihan, pada tahap ini menetapkan tindakan yang akan diambil dari keseluruhan pilihan tindakan yang ada. Pilihan akan ditentukan dan dilaksanakan.

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian, pengambilan keputusan memiliki tujuh tahapan dasar. Tahapan tersebut yaitu:

1. Mengidentifikasi permasalahan yang harus dipecahkan

Mengidentifikasi faktor-faktor yang berkaitan dengan masalah sehingga dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada.

1. Mengumpulkan data dan menganalisis

Pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan permasalahan yang ada tida dapat dijawab berdasarkan asumsi saja, melainkan perlu adanya penelitian untuk memperoleh informasi terkaait permasalahan tersebut.

1. Mengidentifikasi dan mencoba berbagai alternatif

Dalam menentukan berbagai alternatif yang ada dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan, teknik-teknik atau strategi yang bisa mempertimbangkan pemecahan masalah.

1. Menganalisa berbagai alternatif

Menganalisis beberapa pendekatan, teknik-teknik atau strategi yang ada dari segi kekurangan dan kelebihannya. Karena setiap solusi pasti memiliki kelebihan dan kekurangan.

1. Memilih salah satu alternatif

Memutuskan untuk memakai alternatif terbaik dalam memecahkan masalah.

1. Melakukan alternatif yang terpilih

Melaksanakan keputusan yang telah disepakati.

1. Menilai hasil yang dicapai

Setelah keputusan ditetapkan maka pemimpin akan melihat hasil dari keputusan terebut, yang ditinjau dari segi kelebihan dan kekurangan. Keputusan yang telah ditetapkan diharap bisa menjadi referensi dimasa yang akan datang.

**2.3 Gaya Kepemimpinan Dalam Mengambil Keputusan**

Seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan tersendiri dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan ialah cara pemimpin dalam memimpin anggotanya dengan tujuan untuk mempengaruhi anggotanya dalam mencapai tujuan bersama yang diinginkan. Menurut University of Iowa Studies yang dikutip oleh Robbins dan Coulter (2002), ada tiga gaya kepemimpinan, yaitu

1. Gaya kepemimpinan autokratis

Robbins dan Coulter (2002) menjelaskan bahwa pemimpin cenderung memfokuskan kekuasan diri sendiri, membuat keputusan sepihak, dan mengurangi partisipasi dari karyawan. Sedangkan Handoko dan Roeksohadiprodjo berpendapat bahwa ciri-ciri dari gaya kepemimpinan autokratis ini yaitu:

1. Pemimpin kurang memeperhatikan bawahan

2. Komunikasi hanya satu arah, kebawah saja

3. Pemimpin menjadi pribadi yang haus akan pujian

4. Pemimpin menjaga jarak dari anggotanya dan hanya muncul jika menunjukkan keahliannya saja.

1. Gaya kepemimpinan demokratis

Menurut Robbins dan Coulter (2002) gaya kepemimpinan ini menjelaskan bahwa pemimpin mengikutsertakan para bawahannya dalam pengambilan keputusan serta menampung aspirasi keryawang dalam menentukan metode kerja untuk mencapai tujuan bersama. Handoko dan Reksohadiprodjo (1997) menyatakan ciri-ciri kepemimpinan demokratis diantaranya:

1. Pemimpin lebih memperhatikan bawahannya dalam mencapai tujuan bersama
2. Menekankan akan dua hal yaitu bawahan dan tugas
3. Pemimpin objektif dalam pujian dan kecamannya
4. Pemimpin mencoba berbaur dan menjadi anggota kelompok biasa.
5. Gaya kepemimpinan laissez-faire (kendali bebas)

Menurut Robbins dan Coulter (2002) gaya kepemimpinan ini menyatakan bahwa pemimpin memberikan kebebasan seluas-luasnya bagi bawahan untuk membuat sebuah keputusan dan menyelesaikan seluruh pekerjaannya sesuai cara mereka sendiri. Ciri-ciri kepemimpinan ini menurut Handoko dan Reksohadiprodjo (1997) yaitu:

1. Pemimpin memberi kebebasan bawahannya untuk mengaatur dirinya sendiri
2. Pemimpin hanya akan menentukan kebijaksanaan dan tujuan umum saja. Dan para bawahan dapat mengambil keputusan yang relevan menurut mereka sesuai dengan tujuan yang diinginkan bersama.

Selanjutnya gaya kepemimpinan situasional teori dari Harsey dan Blanchard. Harsey dan Blanchard dalam Thoha (2007:63) menyatakan bahwa kepemimpinan situasional saling berhubungan antara jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin, dukungan emosional oleh pemimpin kepada bawahan dalam melaksanakan tugas. Harsey dan Blanchard (2004 : 139) mengemukakan empat bentuk gaya kepemimpinan situaasional, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan instruksi (G1)

Dalam gaya ini pemimpin memberi batasan bawahannya dalam melaksanakan tugas sehingga dicirikan sebagai komunikasi satu arah. Dalam gaya ini juga perilaku pemimpin tinggi akan pengarahan dan rendah dukungan.

1. Gaya kepemimpinan konsultasi (G2)

Dalam gaya ini pemimpin masih memberi banyak pengarahan. Pemimpim juga meningkatkan komunikasi dua arah dan mendukung bawaannya dengan mendengarkan ide-ide, saran-saran, serta keputusan yang dibuat oleh bawahannya. Walaupun pemimpin meningkatkan dukungannya tetapi pengambilan / kontrol keputusan tetap pada pemimpin.

1. Gaya kepemimpinan partisipasi (G3)

Dalam gaya ini pemimpin dan bawahan saling bertukar ide dalam memecahkan permasalahan dan pembuatan keputusan. Posisi kontrol akan pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang bergantian.

1. Gaya kepemimpinan delegasi (G4)

Dalam gaya ini pemimpin akan mendiskusikan masalah secara bersama-sama dengan bawahan dan akan tercapainya kesepakatan bersama. Proses dalam pembuatan keputusan ini didelegasikan keseluruhannya kepada bawahan.