

Proses Pengambilan Keputusan dalam Kelompok

Ahmad Mukhtar^{1*}, Yulistira Sari², Naldi Wiradana³, Dermawan⁴

Institut Lamadukkelleng Sengkang¹²³⁴, Indonesia

ahmadmuktamarku1221@gmail.com

Informasi Artikel

E-ISSN : 3026-6874
Vol: 2, No: 1, Januari 2023
Halaman :44-56

Abstract

This research aims to determine the decision-making process in groups. The research method used is the literature review research method or literature study. Meanwhile, the data sources used are secondary data obtained from reference books, research journals, the internet and others. The decision-making process in groups is a complex journey that involves a series of critical steps to reach informed and effective decisions. This article details the main stages in the process, from problem identification to post-implementation evaluation and learning. The initial step includes understanding the problem and organizational context, followed by a creative phase in the generation of alternative solutions. Evaluation of alternatives is carried out carefully, considering the criteria and risks, to then choose the best alternative. Implementing decisions requires action planning and effective communication, while evaluation and learning are the final steps to map success and gain valuable insights. This article emphasizes group engagement, open communication, and ongoing evaluation as keys to success. In conclusion, this process creates the basis for organizational growth and learning in the face of complex decision-making challenges.

Keywords:

Decision Making,
Group Decisions,
Group Leadership

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses pengambilan keputusan dalam kelompok. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kajian pustaka atau studi kepustakaan. Sedangkan sumber data yang digunakan adalah data sekunder yang diperoleh dari buku referensi, jurnal penelitian, internet dan lain-lain. Proses pengambilan keputusan dalam kelompok merupakan perjalanan kompleks yang melibatkan serangkaian langkah kritis untuk mencapai keputusan yang informasional dan efektif. Artikel ini merinci tahap-tahap utama dalam proses tersebut, dimulai dari identifikasi masalah hingga evaluasi dan pembelajaran pasca-implementasi. Langkah awal mencakup pemahaman masalah dan konteks organisasi, diikuti oleh fase kreatif dalam generasi alternatif solusi. Evaluasi alternatif dilakukan dengan cermat, mempertimbangkan kriteria dan risiko, untuk kemudian memilih alternatif terbaik. Implementasi keputusan memerlukan perencanaan tindakan dan komunikasi efektif, sementara evaluasi dan pembelajaran menjadi langkah akhir untuk memetakan kesuksesan dan memperoleh wawasan yang berharga. Artikel ini menekankan keterlibatan kelompok, komunikasi yang terbuka, dan evaluasi berkelanjutan sebagai kunci keberhasilan. Kesimpulannya, proses ini menciptakan dasar untuk pertumbuhan dan pembelajaran organisasi dalam menghadapi tantangan pengambilan keputusan yang kompleks.

Kata Kunci : Pengambilan Keputusan, Keputusan Kelompok, Kepemimpinan Kelompok

PENDAHULUAN

Faktor krusial dalam kehidupan organisasi sekaligus kehidupan manusia adalah peran kepemimpinan. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi banyak ditentukan oleh kemampuan kepemimpinan. Umumnya, pemimpin bertanggung jawab atas hasil pelaksanaan pekerjaan, dan mereka menjadi faktor utama yang mempengaruhi kesuksesan suatu tugas. Dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan perkembangan zaman, teori kepemimpinan pun mengalami evolusi. Teori ini melibatkan berbagai pola dan gaya kepemimpinan yang pada masa sebelumnya belum pernah terpikirkan. Bolden et al., (2003) menyatakan bahwa teori kepemimpinan berkembang dari sifat dan tipe kepemimpinan yang dimiliki seseorang sejak lahir hingga kemampuan pemimpin dalam berinteraksi secara demokratis dengan orang lain, memotivasi mereka untuk berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi memiliki dampak signifikan pada proses pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan melibatkan pemilihan opsi terbaik dari berbagai alternatif yang tersedia.

Budaya organisasi berfungsi sebagai panduan dan arahan dalam proses ini. Setiap opsi dievaluasi dengan merujuk pada nilai-nilai dan norma yang dianut oleh budaya organisasi tersebut. Jika keputusan yang diambil tidak konsisten dengan semangat budaya organisasi, konsekuensinya dapat mencakup risiko kegagalan atau bahkan kemungkinan kebangkrutan organisasi.

Pengambilan keputusan dalam konteks kelompok membentuk landasan penting dalam dinamika kerja sama dan kolaborasi. Keberhasilan suatu kelompok tidak hanya ditentukan oleh individu-individu yang terlibat, tetapi juga oleh kemampuan kelompok untuk mengatasi tantangan dan membuat keputusan yang tepat. Proses ini melibatkan serangkaian tahap yang kompleks, mulai dari identifikasi masalah hingga implementasi keputusan, di mana interaksi antaranggota kelompok dan kebijakan kepemimpinan memegang peranan kunci. Dalam konteks ini, pendahuluan ini akan membahas bagaimana pengambilan keputusan dalam kelompok tidak hanya mencerminkan kemampuan kolektif, tetapi juga sejauh mana proses ini dapat membentuk karakteristik unik dari suatu kelompok.

Dalam konteks pengambilan keputusan kelompok, terlibatnya lebih dari satu orang pengambil keputusan membawa dinamika kerja sama di antara mereka. Mereka bekerja sama untuk memilih alternatif keputusan dan juga berbagi tanggung jawab terkait risiko dan hasil keputusan. Namun, terdapat situasi di mana kerja sama sulit terwujud karena perbedaan persepsi terhadap situasi, penilaian risiko, hasil yang diharapkan, dan tindakan yang akan diambil.

Penting untuk dicatat bahwa ketika berada dalam kelompok, perilaku manusia cenderung berbeda dibandingkan ketika berada sendirian. Hal ini menunjukkan bahwa dinamika sosial dan interaksi antarindividu dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan dalam konteks kelompok. Persepsi dan penilaian yang berbeda dapat menjadi tantangan yang perlu diatasi untuk mencapai kesepakatan atau konsensus dalam pengambilan keputusan kelompok (Muchlas, 2012, h. 233).

Dalam konteks lain, mungkin terjadi pertentangan di antara dua atau lebih pengambil keputusan terkait dengan hasil yang ingin dicapai. Bahkan, setiap pengambil keputusan dapat berupaya memengaruhi situasi agar sesuai dengan preferensinya, dengan hasil akhirnya tergantung pada persetujuan dari para pengambil keputusan.

Dalam jurnal ini, akan diulas beberapa teknik pengambilan keputusan berkelompok yang diterapkan dalam konteks organisasi. Teknik-teknik yang akan dibahas cenderung bersifat kuantitatif, jarang digunakan, dan pada umumnya melibatkan pendekatan matematis-statistik dalam penentuan alternatif solusi.

Teknik pengambilan keputusan kuantitatif mencakup metode-metode yang memanfaatkan data numerik dan analisis statistik untuk mendukung proses pengambilan keputusan. Pendekatan ini dapat memberikan dasar yang kuat untuk evaluasi dan pemilihan alternatif solusi dalam situasi berkelompok. Meskipun tidak selalu umum digunakan, pendekatan matematis-statistik dapat membantu mengatasi kompleksitas dan ketidakpastian dalam pengambilan keputusan organisasi.

Pentingnya mencari solusi yang optimal dan berbasis data dalam pengambilan keputusan berkelompok dapat memotivasi organisasi untuk menerapkan teknik-teknik ini. Dengan demikian, jurnal ini akan menyajikan informasi tentang berbagai teknik tersebut dan bagaimana penerapannya dapat memberikan kontribusi pada proses pengambilan keputusan di tingkat organisasi.

Keyakinan bahwa "dua kepala lebih baik daripada satu" telah menjadi prinsip dasar dalam sistem hukum Amerika Utara dan banyak negara lain, sebagaimana tercermin dalam sistem juri. Keyakinan ini telah berkembang dan menjadi paham umum, bahkan mencapai suatu titik di mana banyak keputusan dalam organisasi dibuat oleh kelompok, tim, atau komite. Dalam bagian ini, kita akan menjelajahi dan membahas proses pengambilan keputusan kelompok.

Kepercayaan ini mencerminkan keyakinan akan manfaat dari kerjasama dan kontribusi berbagai pandangan dan penilaian dalam mencapai keputusan yang lebih baik. Dengan melibatkan sejumlah orang dalam proses pengambilan keputusan, organisasi dapat memanfaatkan pengetahuan dan perspektif yang beragam, yang mungkin tidak dapat diakses oleh seorang individu.

Dalam diskusi mengenai pengambilan keputusan kelompok, akan dibahas berbagai aspek seperti keuntungan dan kerugian, dinamika interpersonal, serta faktor-faktor yang memengaruhi

hasil keputusan. Kesadaran akan pentingnya pengambilan keputusan berkelompok dalam konteks organisasi menjadi landasan untuk memahami bagaimana prinsip "dua kepala lebih baik daripada satu" dapat memberikan kontribusi pada efektivitas keputusan.

Penggunaan pengambilan keputusan kelompok dapat meluas dalam lingkungan organisasi, namun apakah keputusan tersebut dianggap lebih baik daripada keputusan yang dibuat oleh individu tunggal tergantung pada beberapa faktor. Untuk menjawab pertanyaan ini, pertimbangan perlu diberikan terhadap keunggulan dan kelemahan yang terkait dengan proses pengambilan keputusan kelompok.

Kelebihan dari pengambilan keputusan kelompok meliputi kemampuan kelompok untuk menghasilkan informasi dan pengetahuan yang lebih lengkap. Dengan menggabungkan sumber daya dari beberapa individu, kelompok dapat membawa masukan yang lebih beragam ke dalam proses pengambilan keputusan. Keberagaman ini dapat tercermin dalam pandangan yang semakin beragam, membuka peluang untuk mempertimbangkan lebih banyak pendekatan alternatif. Selain itu, kelompok dapat meningkatkan penerimaan terhadap solusi yang dihasilkan. Banyak keputusan yang gagal setelah dipilih karena kurangnya dukungan dari pihak terkait. Anggota kelompok yang terlibat dalam pengambilan keputusan memiliki kemungkinan lebih besar untuk mendukung solusi tersebut dengan antusiasme dan dapat mendorong penerimaan solusi oleh anggota lainnya.

Keputusan kelompok memiliki kelemahan tertentu selain dari keuntungan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Salah satu kelemahannya adalah bahwa proses pengambilan keputusan kelompok cenderung memerlukan lebih banyak waktu dibandingkan dengan keputusan yang diambil oleh individu. Kelompok-kelompok umumnya memerlukan waktu lebih lama untuk mencapai kesepakatan mengenai suatu solusi.

Keinginan anggota kelompok untuk diterima dan dianggap bernilai dalam dinamika kelompok dapat mengakibatkan penekanan terhadap perbedaan pendapat. Hal ini dapat menghambat perkembangan ide-ide kontroversial atau alternatif yang mungkin belum dieksplorasi sepenuhnya. Terakhir, keputusan kelompok dapat menderita akibat adanya tanggung jawab yang tidak jelas. Dalam keputusan individu, tanggung jawab atas hasil akhirnya dapat diidentifikasi secara tegas. Namun, dalam konteks keputusan kelompok, seringkali sulit untuk menentukan siapa yang bertanggung jawab secara spesifik, sehingga dapat timbul kebingungan terkait dengan akuntabilitas. Semua kekurangan ini harus dipertimbangkan dengan serius dalam konteks pengambilan keputusan kelompok, dan upaya-upaya perlu dilakukan untuk mengatasi tantangan-tantangan ini agar prosesnya dapat berlangsung lebih efisien. Dalam jurnal ini dirumuskan: 1) Bagaimana Teknik pengambilan keputusan dalam kelompok; 2) Bagaimana proses pengambilan keputusan dalam kelompok; 3) Bagaimana proses pengambilan keputusan rasional; 4) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan; 5) apa saja jenis-jenis pengambilan keputusan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka atau studi kepustakaan, yang berisi teori-teori yang relevan dengan masalah penelitian yang diambil oleh peneliti. Kajian pustaka atau studi kepustakaan merupakan kegiatan yang diwajibkan dalam suatu penelitian, khususnya penelitian akademik yang tujuannya adalah untuk mengembangkan aspek teoretis maupun aspek manfaat praktis.

Penelitian ini sepenuhnya didasarkan pada kajian pustaka atau studi literatur. Oleh karena itu, sifat penelitiannya adalah penelitian kepustakaan. Data yang dikumpulkan dan dianalisis seluruhnya berasal dari literatur maupun bahan dokumentasi lain yang relevan dan masih dalam pengkajian. Data yang dikumpulkan dari studi ini adalah data yang bersifat sekunder.

Menurut Sugiyono (2018) menyatakan bahwa data sekunder, yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari buku referensi, jurnal penelitian, internet dan lain-lain.

Penulis menggunakan Teknik pengumpulan data studi kepustakaan, yaitu dengan mencari data yang berkaitan dengan pembahasan dalam judul penelitian yang diambil oleh peneliti. Dalam penelitian ini, data-data yang relevan dikumpulkan dengan berbagai cara, yaitu dengan studi pustaka, studi literatur, dan pencarian di internet.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengertian Pengambilan Keputusan

Keputusan, secara harfiah, merujuk pada pilihan atau choice, seperti yang dijelaskan oleh Mardani et al. (2020). Pilihan yang dimaksud mencakup opsi dari dua atau lebih kemungkinan, di mana keputusan diambil setelah dilakukan pertimbangan untuk memilih satu opsi dari beberapa yang ada. Gito Sudarmo menyatakan bahwa keputusan terkait dengan ketetapan atau penentuan suatu pilihan yang diinginkan. Definisi ini mencakup ide bahwa keputusan melibatkan: (1) adanya pilihan berdasarkan logika atau pertimbangan; (2) adanya beberapa alternatif yang harus dipilih satu yang dianggap terbaik; dan (3) adanya tujuan yang ingin dicapai, dan keputusan diarahkan untuk mendekatkan diri pada pencapaian tujuan tersebut (Anwar, 2014). Steers menyatakan bahwa "pengambilan keputusan adalah proses memilih di antara alternatif-alternatif yang tersedia" (Payne et al., 1988). Dari pernyataan ini, terlihat bahwa pengambilan keputusan melibatkan seleksi dari berbagai alternatif yang ada dalam konteks organisasi. Dalam konteks ini, pengambilan keputusan menjadi suatu proses yang mendasari seleksi dari pilihan yang paling sesuai atau dianggap optimal dari berbagai kemungkinan.

Menurut Davis (1988), keputusan dapat diartikan sebagai hasil dari penyelesaian masalah yang dihadapi dengan tegas (Ridwan et al., 2015). Hal ini terkait dengan memberikan jawaban atas pertanyaan mengenai apa yang harus dilakukan, dan sejalan dengan unsur-unsur perencanaan. Keputusan diambil sebagai respons terhadap masalah atau kesalahan yang mungkin terjadi terhadap rencana yang telah ditetapkan atau adanya penyimpangan serius dari rencana yang telah diatur sebelumnya. Aktivitas pengambilan keputusan diorganisasi memiliki tingkat kepentingan yang sejajar dengan tugas perencanaan.

Menurut Siagian (1996), pengambilan keputusan pada dasarnya merupakan suatu pendekatan sistematis terhadap hakikat suatu masalah. Pendekatan ini melibatkan proses pengumpulan fakta-fakta dan data sebagai bagian dari penyelesaian masalah tersebut (Anwar, 2014). Dengan demikian, keputusan tidak hanya bersifat reaktif terhadap masalah, tetapi juga melibatkan langkah-langkah yang sistematis dan berbasis fakta untuk memastikan pemecahan yang tepat.

Penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi dan pengambilan tindakan yang didasarkan pada perhitungan untuk memilih tindakan yang paling tepat adalah suatu langkah yang penting. Simon, sebagaimana dikutip oleh Dermawan (2006), menyatakan bahwa "Keputusan adalah manifestasi kewenangan pimpinan yang sangat diharapkan oleh bawahan, sebab tanpa pengambilan keputusan, seluruh kegiatan bawahan menjadi tidak pasti." Oleh karena itu, kejelasan dalam pengambilan keputusan sangat krusial untuk menjaga stabilitas organisasi.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa ketidakpastian terkait dengan keputusan dapat berdampak negatif pada fungsi kepemimpinan dan stabilitas organisasi. Kejelasan dan ketepatan dalam pengambilan keputusan menjadi kunci untuk menghindari ketidakpastian yang dapat menjadi titik awal kehancuran suatu organisasi. Pentingnya keputusan yang dibuat oleh seorang pimpinan menunjukkan perlunya kepemimpinan yang profesional dan memiliki persyaratan yang memadai.

Upaya untuk membangun keefektifan manajerial terletak pada pembekalan dimensi keterampilan teknis dan keterampilan konseptual, sebagaimana disampaikan oleh Ikhsan (2019). Ini menekankan bahwa keterampilan teknis dan konseptual menjadi kunci dalam memastikan keputusan yang efektif dan stabil bagi keberlanjutan organisasi.

Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnely, keputusan diartikan sebagai alat untuk mencapai hasil atau memecahkan masalah; hasil dari suatu proses yang dipengaruhi oleh banyak faktor. Ini mencerminkan pemahaman bahwa keputusan merupakan suatu upaya untuk mencapai tujuan atau menyelesaikan masalah tertentu, dan hasilnya dipengaruhi oleh berbagai proses yang

terlibat. Sementara itu, menurut Gabriel, keputusan dijelaskan sebagai suatu pilihan atau penilaian terhadap apa yang perlu dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pengambilan keputusan melibatkan perencanaan suatu rangkaian tindakan dan penetapan kontrol untuk memeriksa apakah rencana tersebut bergerak menuju tujuan yang diinginkan. Kedua definisi tersebut menegaskan bahwa keputusan adalah suatu langkah atau pertimbangan yang diambil untuk mencapai tujuan atau memecahkan masalah. Ini melibatkan proses perencanaan dan penilaian yang sistematis untuk memastikan bahwa langkah-langkah yang diambil sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

2. Pengambilan Keputusan Kelompok

Menurut David W. Johnson, seperti yang dikutip dalam buku Badeni (2013:116), hasil penelitian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan kelompok lebih efektif dalam suatu organisasi jika dibandingkan dengan pengambilan keputusan secara individu. Hal ini didasarkan pada beberapa alasan:

- a) Proses kelompok memunculkan proses sinergi atau proses baru. Ini berarti dalam kelompok, terdapat beragam pemikiran dari setiap individu saat membahas suatu hal, sehingga setiap orang dapat menghasilkan ide baru yang mungkin belum dipertimbangkan oleh orang lain. Pengalaman menunjukkan bahwa ketika seseorang mengungkapkan ide, hal itu seringkali merangsang orang lain untuk menciptakan ide baru.
- b) Koreksi Kesalahan Orang Lain. Sebagai contoh, dalam rapat untuk merencanakan suatu kegiatan, setiap individu menyampaikan gagasannya yang mungkin memiliki kelebihan dan kekurangan. Namun, kelemahan yang muncul dapat diatasi oleh kelebihan yang disampaikan oleh orang lain, dan itulah peran penting dari dinamika kelompok.
- c) Memiliki lebih banyak informasi;
- d) Pengambilan keputusan dalam kelompok bertujuan untuk menyempurnakan ide-ide tanpa diskriminasi terhadap individu tertentu. Oleh karena itu, ide-ide yang disampaikan dapat memberikan tambahan atau memperkaya informasi dalam konteks kelompok.
- e) Meningkatkan Motivasi Berprestasi. Ketika seseorang bergabung dalam suatu kelompok, itu dapat menjadi pendorong untuk memberikan yang terbaik bagi kelompoknya. Dalam situasi ini, fokus tidak lagi hanya pada pencapaian individu, tetapi lebih kepada keberhasilan kelompok secara keseluruhan.
- f) Dapat Mengubah Sikap dan Perilaku Anggota. Pola pikir dan perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh apa yang dilihat dan didengar di lingkungannya.

Kelompok tidak hanya terbatas pada interaksi antara anggotanya, melainkan setiap individu juga berinteraksi dengan anggota kelompok lainnya. Cara individu bersikap dapat mencerminkan citra kelompok secara keseluruhan. Kelompok juga memiliki kemampuan untuk memengaruhi individu agar berperilaku atau bersikap sesuai dengan norma-norma kelompok, sehingga sikap dan perilaku individu dapat berubah. Namun, Stephen Robbins, sebagaimana disampaikan dalam buku Badeni, menekankan bahwa kelompok bukanlah solusi sempurna dalam pengambilan keputusan. Proses kelompok dapat memakan waktu yang cukup lama, menciptakan tekanan agar anggota memiliki pemikiran seragam, mungkin didominasi oleh beberapa anggota, serta menimbulkan tanggung jawab yang tidak jelas atau terpecah-belah (Wijaya, 2017).

Peter F. Drucker mengemukakan bahwa pada dasarnya ada dua jenis keputusan, yakni umum dan khusus. Keputusan umum muncul dari prinsip-prinsip, kebijaksanaan, atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Jenis keputusan ini diperlukan untuk menyelesaikan masalah-masalah organisasi yang bersifat umum. Di sisi lain, keputusan khusus merupakan Keputusan yang merujuk pada keputusan yang bersifat spesifik atau terkait dengan situasi tertentu.

3. Teknik pengambilan Keputusan Kelompok

Kemajuan yang terjadi dalam pengambilan keputusan selama beberapa tahun terakhir ini dapat dikaitkan dengan kemajuan dalam teknologi informasi. Pemanfaatan Sistem Informasi Manajemen (SIM), Sistem Pendukung Keputusan (DSS) melalui teknologi informasi, penggunaan data warehousing

dan data mining, serta penggunaan sistem canggih dan kecerdasan buatan semakin meluas untuk membantu manajer membuat keputusan yang lebih baik. Pendekatan yang berbasis informasi ini telah memberikan dampak yang signifikan dan kesuksesan yang besar dalam konteks pengambilan keputusan.

dengan lebih efektif. Saat ini, ada berbagai teknik partisipasi yang telah dibahas, yang tersedia bagi pemimpin. Kreativitas dalam pengambilan keputusan dapat diterapkan baik pada tingkat individu maupun kelompok. Meskipun seringkali pengambilan keputusan dalam organisasi didominasi oleh keputusan individu, pemahaman terhadap dinamika kelompok dan tim tetap relevan dalam konteks pengambilan keputusan. Sebagai contoh, pembahasan mengenai masalah dan fenomena seperti kesesuaian nilai dan etika kelompok, serta perubahan risiko (potensi kelompok membuat keputusan yang lebih berisiko dibandingkan individu), dapat membantu individu memahami kompleksitas pengambilan keputusan kelompok dengan lebih baik.

Dalam proses pengambilan keputusan, seringkali muncul kecenderungan menuju kondisi status quo, di mana bawahan atau karyawan lebih memilih untuk menolak perubahan dan tetap berpegang pada tujuan atau rencana yang sudah ada. Kondisi ini dapat berdampak pada dinamika pengambilan keputusan dalam kelompok. Saran-saran berikut dapat diterapkan untuk mengurangi dan menanggulangi dominasi status quo:

- a. Pada saat semuanya berjalan dengan baik, pimpinan sebaiknya tetap mewaspadaai dan meninjau kemungkinan adanya keputusan alternatif.
- b. Sebaiknya memiliki kelompok terpisah yang mengawasi lingkungan, mengembangkan teknologi baru, dan menghasilkan ide baru.
- c. Untuk mengurangi kecenderungan mengabaikan informasi negatif jangka panjang, manajer sebaiknya mengumpulkan skenario kasus yang buruk dan prediksi yang mencakup biaya jangka panjang.
- d. Membuat checkpoint dan batasan untuk semua rencana.
- e. Ketika batasan sudah dilewati, perlu mempunyai tinjauan rencana lain yang independen atau terpisah.
- f. Menilai orang berdasarkan cara mereka mengambil keputusan, bukan pada keputusannya, terutama ketika hasilnya tidak sesuai yang Diharapkan
- g. Menilai kualitas proses pengambilan keputusan apakah pimpinan konsisten dalam prosesnya dan keberhasilan yang dicapai belum menunjukkan perubahan.
- h. Organisasi dapat menetapkan tujuan, insentif, dan sistem pendukung yang mendorong eksperimen dan pengambilan risiko.

Selain panduan sederhana di atas, teknik keputusan kelompok seperti Delphi dan pengelompokan nominal juga dapat digunakan untuk membantu menghilangkan disfungsi kelompok dan membantu membuat keputusan yang lebih efektif.

4. Proses Pengambilan Keputusan Rasional

Menurut Rivai & Mulyadi (2012: 256) Teori pengambilan keputusan klasik berasumsi bahwa keputusan harus dengan sepenuhnya rasional. Proses pengambilan keputusan sebagai berikut: (a) Suatu masalah dikenali, (b) Tujuan & sasaran hasil dibentuk/mapan, (c) Semua alternatif yang mungkin dihasilkan, (d) Konsekuensi dari tiap alternatif dipertimbangkan, (e) semua alternatif dievaluasi, (f) Alternatif yang terbaik adalah satu yang memaksimalkan sasaran hasil dan tujuan, dan (g) keputusan diterapkan dan dievaluasi.

Sedangkan Ivancevich, dkk (2006: 161) mengemukakan ada 9 proses pengambilan keputusan rasional yaitu: (a) Penetapan Target dan Tujuan Spesifik serta Pengukuran Hasil, (b) Identifikasi dan Definisi Masalah, (c) Penetapan Prioritas, (d) Mempertimbangkan Penyebab Masalah, (e) Pengembangan Solusi Alternatif, (f) Evaluasi Terhadap Seluruh Alternatif Solusi, (g) Memilih Solusi, (h) Implementasi, dan (i) Tindak Lanjut.

Pendapat tersebut sejalan dengan pandangan Robbins & Judge (2012:189), yang menyatakan bahwa seorang pembuat keputusan yang optimal adalah individu yang bersifat rasional. Dalam

konteks ini, rasionalitas merujuk pada kemampuan pembuat keputusan untuk membuat pilihan yang konsisten dan dapat memaksimalkan nilai, dengan mempertimbangkan batasan-batasan yang ada.

Menurut Robbins & Judge (2012: 189), model pembuatan keputusan yang rasional terdiri dari enam langkah. Langkah-langkah tersebut adalah sebagai berikut: (a) Proses dimulai dengan mendefinisikan masalah, yang muncul ketika terjadi ketidaksesuaian antara keadaan yang ada dan keadaan yang diinginkan. (b) Setelah masalah didefinisikan, pembuat keputusan harus mengidentifikasi kriteria keputusan yang relevan untuk menyelesaikan masalah. Langkah ini melibatkan pemrosesan minat, nilai, dan preferensi pribadi yang serupa dari si pembuat keputusan. Pentingnya identifikasi kriteria ini adalah karena apa yang dianggap relevan oleh satu individu tidak selalu sama bagi individu lain. Faktor-faktor yang tidak diidentifikasi dalam langkah ini dianggap tidak relevan. (c) Kriteria yang diidentifikasi jarang memiliki tingkat kepentingan yang sama. Oleh karena itu, langkah ketiga melibatkan penimbangan kriteria untuk memberi prioritas yang tepat dalam pengambilan keputusan. (d) Langkah keempat melibatkan pembuatan berbagai alternatif untuk menyelesaikan masalah. Pada tahap ini, belum ada evaluasi terhadap alternatif-alternatif tersebut, hanya sebatas penyebutan mereka. (e) Setelah alternatif-alternatif dibuat, pembuat keputusan harus menganalisis dan mengevaluasi setiap alternatif dengan cermat. Evaluasi dilakukan dengan mempertimbangkan setiap alternatif dalam kaitannya dengan kriteria yang telah ditetapkan. (f) Langkah terakhir dalam model ini melibatkan perhitungan keputusan yang optimal. Ini dilakukan dengan mengevaluasi setiap alternatif berdasarkan kriteria yang ditimbang dan memilih alternatif yang memiliki nilai total tertinggi.

Menurut Rivai & Mulyadi (2012: 238), model pengambilan keputusan rasional didasarkan pada beberapa asumsi, yaitu: (a) Kejelasan masalah dan tidak mendua. (b) Pilihan-pilihan diketahui, artinya semua kriteria dapat didefinisikan, dan konsekuensinya disadari. (c) Pilihan yang jelas, di mana kriteria dan alternatif dapat diidentifikasi dan ditimbang untuk menentukan arti pentingnya. (d) Pilihan yang konstan. (e) Tidak adanya batasan waktu atau biaya. (f) Pelunasan maksimal, yang berarti pengambilan keputusan rasional akan memilih alternatif yang menghasilkan nilai yang dirasakan paling tinggi (Wijaya & Ed, 2017).

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Dalam proses pengambilan keputusan, suatu organisasi tidak bisa lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut antara lain: (1) Jabatan atau status Dalam proses pengambilan keputusan, jabatan atau status dapat dilihat dari segi: (a) letak jabatan, sebagai pengambil keputusan, pengambil keputusan, atau staf, (b) tingkat jabatan. , sebagai strategi, kebijakan, peraturan, organisasi, atau teknis; (2) Permasalahan atau permasalahan yang menjadi hambatan dalam mencapai tujuan, yang menyimpang dari apa yang diharapkan, direncanakan, dikehendaki, atau perlu diselesaikan. Permasalahan dibedakan menjadi 2 (dua) jenis, yaitu permasalahan terstruktur dan permasalahan tidak terstruktur; (c) Situasi, Situasi adalah keseluruhan faktor dalam kondisi manusia yang berhubungan satu sama lain, dan secara kolektif memberikan pengaruh terhadap kita dan apa yang ingin kita lakukan, (d) Kondisi, Kondisi adalah keseluruhan faktor yang secara kolektif menentukan kemampuan kita untuk melakukan sesuatu. bergerak, bertindak, atau kemampuan kita. Faktor tersebut mayoritas adalah sumber daya, (e) Tujuan Tujuan yang ingin dicapai, baik tujuan individu, tujuan unit, tujuan organisasi, atau tujuan bisnis secara umum, bersifat pasti atau ditentukan. Tujuan yang telah ditetapkan dalam pengambilan keputusan merupakan tujuan atau sasaran (Lipursari, 2013)

6. Proses Pengambilan Keputusan Kelompok

Proses pengambilan keputusan dalam kelompok melibatkan serangkaian langkah dan interaksi antaranggota kelompok untuk mencapai suatu keputusan bersama. Berikut adalah tahapan umum dalam proses pengambilan keputusan kelompok:

Identifikasi Masalah atau Tujuan

Proses dimulai dengan mengidentifikasi masalah yang perlu diatasi atau tujuan yang ingin dicapai oleh kelompok. Kesepahaman bersama mengenai fokus pengambilan keputusan menjadi langkah awal. Identifikasi masalah atau tujuan merupakan tahap awal yang krusial dalam proses pengambilan keputusan. Pada tahap ini, fokus utama adalah merumuskan secara jelas dan spesifik mengenai permasalahan yang perlu diatasi atau tujuan yang ingin dicapai. Untuk meraih pemahaman yang mendalam terkait dengan masalah, kelompok melakukan analisis situasi dengan mengevaluasi kondisi saat ini dan mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal yang mungkin berperan dalam munculnya masalah tersebut.

Langkah ini membantu menjawab pertanyaan kritis, seperti apa inti dari masalah yang dihadapi dan bagaimana masalah tersebut memengaruhi tujuan yang ingin dicapai. Proses identifikasi masalah juga mencakup pendefinisian ruang lingkup masalah untuk memastikan bahwa fokus kelompok tidak terpecah atau melebar secara tidak perlu.

Selain itu, dalam situasi di mana pengambilan keputusan bertujuan mencapai suatu tujuan, penentuan tujuan menjadi aspek penting. Kelompok perlu merinci dengan jelas apa yang ingin dicapai melalui pengambilan keputusan ini. Hal ini membantu memberikan arah yang jelas bagi kelompok dalam merumuskan alternatif solusi dan mengevaluasi keputusan yang akan diambil. Dengan merinci masalah atau tujuan secara cermat pada awal proses, kelompok dapat memastikan bahwa setiap langkah selanjutnya dalam pengambilan keputusan lebih terarah dan relevan dengan konteks yang sedang dihadapi.

Pemahaman dan Pengumpulan Informasi

Anggota kelompok perlu memahami informasi yang relevan terkait dengan masalah atau tujuan yang dihadapi. Proses ini dapat melibatkan diskusi, pertukaran ide, dan pengumpulan data yang diperlukan. Pada tahap kedua dalam proses pengambilan keputusan, kelompok berfokus pada pemahaman dan pengumpulan informasi terkait dengan masalah atau tujuan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Ini melibatkan analisis mendalam terhadap informasi yang tersedia, termasuk data, fakta, dan konteks yang relevan. Melalui proses ini, kelompok berusaha untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai akar penyebab masalah dan potensi solusi yang mungkin.

Komunikasi antar anggota kelompok menjadi kunci dalam fase ini, di mana ide dan perspektif bertukar secara aktif. Diskusi ini tidak hanya memungkinkan pemahaman bersama, tetapi juga memperkaya pandangan kolektif terhadap situasi yang dihadapi. Selain itu, kelompok dapat memutuskan apakah diperlukan pengumpulan data tambahan untuk mendukung analisis mereka. Langkah ini dapat melibatkan wawancara, survei, atau pencarian informasi lebih lanjut guna memastikan kelengkapan informasi yang diperlukan.

Selama proses pengumpulan informasi, kelompok juga menilai keandalan dan validitas data yang mereka peroleh. Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa keputusan yang akan diambil didasarkan pada informasi yang benar, dapat dipercaya, dan relevan dengan konteks masalah. Dengan pemahaman yang mendalam dan informasi yang kuat, kelompok dapat melangkah ke tahap berikutnya dalam pengambilan keputusan dengan keyakinan dan ketepatan yang lebih besar.

Pemilihan Kriteria Keputusan

Kelompok perlu menetapkan kriteria atau parameter yang akan digunakan untuk mengevaluasi alternatif keputusan. Ini membantu memberikan panduan objektif dalam proses evaluasi. Pemilihan kriteria keputusan adalah langkah krusial dalam perumusan keputusan yang memerlukan pertimbangan mendalam. Pada tahap ini, kelompok atau individu secara cermat menentukan standar evaluasi yang akan menjadi dasar dalam menilai setiap opsi keputusan yang tersedia. Definisi kriteria ini menjadi panduan untuk memastikan bahwa proses evaluasi berlangsung secara sistematis dan konsisten.

Proses pemilihan kriteria melibatkan kolaborasi aktif dan diskusi antar anggota kelompok atau pemangku kepentingan. Pentingnya mencapai konsensus dalam menetapkan kriteria tidak hanya

memastikan bahwa setiap perspektif diakomodasi, tetapi juga meningkatkan tingkat penerimaan terhadap keputusan yang akan diambil. Partisipasi dari semua pihak terlibat memainkan peran kunci dalam memastikan bahwa pemilihan kriteria mencerminkan nilai-nilai dan tujuan bersama.

Kriteria yang dipilih haruslah relevan dengan konteks keputusan dan dapat memberikan pandangan yang holistik terhadap setiap opsi. Pemilihan kriteria yang bijak juga dapat mencakup penentuan bobot atau tingkat kepentingan relatif dari setiap kriteria, yang memungkinkan kelompok untuk memberikan prioritas sesuai dengan nilai dan tujuan yang lebih diutamakan. Dengan pemilihan kriteria keputusan yang tepat, proses evaluasi dapat dilakukan secara obyektif dan terukur, memberikan dasar yang kokoh untuk pengambilan keputusan yang informasional dan sesuai dengan kebutuhan kelompok atau individu yang terlibat.

Generasi Alternatif

Anggota kelompok bersama-sama menghasilkan berbagai alternatif atau solusi yang mungkin untuk mengatasi masalah atau mencapai tujuan. Kreativitas dan kerjasama diperlukan dalam langkah ini. Generasi alternatif merupakan tahap kreatif dalam proses pengambilan keputusan di mana kelompok atau individu menciptakan sejumlah opsi atau solusi yang berpotensi untuk menyelesaikan masalah atau mencapai tujuan tertentu. Langkah ini melibatkan proses brainstorming yang aktif, di mana anggota kelompok berpartisipasi dalam diskusi untuk merangsang dan mengumpulkan berbagai ide. Melalui kreativitas dan pertukaran gagasan, kelompok dapat mengidentifikasi sejumlah alternatif yang beragam.

Dalam generasi alternatif, setiap opsi yang dihasilkan harus dievaluasi dengan mempertimbangkan kriteria keputusan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keterkaitan antara setiap alternatif dengan tujuan yang ingin dicapai menjadi fokus utama dalam evaluasi. Penting untuk memastikan bahwa setiap opsi memiliki potensi untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan dan sesuai dengan konteks masalah.

Diversifikasi pendekatan menjadi prinsip penting dalam proses ini. Menciptakan alternatif yang berbeda dalam hal sumber daya, strategi, atau taktik membuka peluang untuk menemukan solusi yang optimal. Evaluasi risiko potensial dan dampak positif dan negatif dari setiap alternatif juga menjadi pertimbangan penting untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil dapat mengelola risiko dengan efektif.

Partisipasi dan keterlibatan dari semua pemangku kepentingan berperan dalam memastikan keberhasilan proses generasi alternatif. Melibatkan berbagai perspektif membantu menghasilkan opsi yang lebih holistik dan sesuai dengan kebutuhan bersama. Dengan demikian, generasi alternatif menciptakan dasar yang kuat untuk evaluasi lebih lanjut dan pemilihan solusi yang paling tepat untuk masalah atau tujuan yang dihadapi.

Evaluasi Alternatif

Setelah alternatif dihasilkan, kelompok melakukan evaluasi berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan. Proses diskusi dan analisis dilakukan untuk mengukur keunggulan dan kelemahan setiap opsi. Evaluasi alternatif merupakan fase yang krusial dalam proses pengambilan keputusan, di mana setiap opsi atau solusi yang dihasilkan pada tahap generasi alternatif dianalisis secara mendalam. Langkah pertama dalam proses evaluasi adalah mempertimbangkan kriteria keputusan yang telah ditetapkan sebelumnya. Ini mencakup faktor-faktor seperti efektivitas, efisiensi, biaya, dan dampak lingkungan. Setiap alternatif dinilai berdasarkan sejauh mana mereka memenuhi atau tidak memenuhi kriteria ini, membentuk landasan objektif untuk penilaian.

Selain pertimbangan kriteria, proses evaluasi juga mencakup analisis risiko. Setiap alternatif dievaluasi untuk mengidentifikasi potensi konsekuensi negatif dan risiko yang mungkin terkait dengan implementasinya. Analisis risiko ini memberikan wawasan yang lebih baik kepada kelompok atau pengambil keputusan individu tentang tantangan yang mungkin dihadapi selama atau setelah implementasi, memungkinkan mereka untuk merancang strategi mitigasi yang efektif.

Proses evaluasi ini memerlukan keterlibatan dan analisis kritis dari semua pemangku kepentingan terlibat. Diskusi mendalam dilakukan untuk memahami implikasi masing-masing alternatif secara menyeluruh. Keputusan yang diambil tidak hanya didasarkan pada kuantitas tetapi juga pada kualitas dan dampak jangka panjang. Dengan cara ini, evaluasi alternatif menciptakan dasar yang kokoh untuk pemilihan solusi yang optimal, mengarah pada pengambilan keputusan yang lebih terinformasikan dan tepat.

Pemilihan Alternatif

Dalam tahap ini, kelompok memilih alternatif yang dianggap paling sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Pemilihan ini dapat melibatkan konsensus atau pemungutan suara, tergantung pada dinamika kelompok. Pemilihan alternatif merupakan tahap penting dalam proses pengambilan keputusan, di mana hasil evaluasi alternatif diintegrasikan untuk menentukan opsi yang paling sesuai. Hasil evaluasi sebelumnya, yang mencakup penilaian kriteria keputusan dan analisis risiko, memberikan landasan untuk pengambilan keputusan yang informasional.

Pertama-tama, bobot diberikan pada hasil evaluasi berdasarkan tingkat kepentingan masing-masing kriteria. Keefektifan, efisiensi, dan dampak lingkungan mungkin memiliki nilai yang berbeda sesuai dengan prioritas yang telah ditetapkan sebelumnya. Bobot ini membantu dalam memberikan penilaian yang seimbang dan proporsional terhadap setiap aspek yang dinilai.

Selanjutnya, risiko potensial masih menjadi pertimbangan kritis dalam pemilihan alternatif. Meskipun analisis risiko telah dilakukan sebelumnya, pemilihan alternatif memperhatikan sejauh mana setiap opsi dapat mengelola dan mengurangi risiko yang mungkin timbul. Alternatif yang memiliki strategi mitigasi risiko yang lebih efektif atau dapat dikelola dengan lebih baik mungkin mendapatkan preferensi.

Proses pemilihan alternatif sering melibatkan konsultasi lebih lanjut dengan pihak-pihak terkait atau ahli yang dapat memberikan wawasan tambahan. Keterlibatan ini memastikan bahwa keputusan yang diambil mempertimbangkan berbagai perspektif dan mendapat dukungan dari semua pihak terkait. Dengan demikian, pemilihan alternatif membawa proses pengambilan keputusan ke tahap penentuan solusi yang optimal dan paling sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Implementasi Keputusan

Setelah keputusan diambil, kelompok harus merencanakan dan melaksanakan langkah-langkah yang diperlukan untuk menerapkan keputusan tersebut. Ini melibatkan pembagian tugas dan tanggung jawab di antara anggota kelompok. Implementasi keputusan merupakan tahap pelaksanaan dari keputusan yang telah diambil pada proses pengambilan keputusan. Setelah alternatif terpilih, langkah selanjutnya adalah menerapkan keputusan tersebut dalam konteks organisasi atau situasi yang relevan. Proses implementasi mencakup beberapa aspek penting yang dapat memastikan kesuksesan dan efektivitas keputusan yang diambil.

Pertama, implementasi melibatkan penyusunan rencana tindakan yang rinci. Rencana ini mencakup langkah-langkah spesifik yang perlu diambil, sumber daya yang dibutuhkan, dan waktu pelaksanaan. Rencana tindakan memberikan panduan bagi pelaksanaan keputusan dan membantu mengidentifikasi potensi hambatan atau tantangan yang mungkin muncul.

Selanjutnya, komunikasi efektif menjadi kunci dalam memastikan bahwa semua pihak terlibat memahami dan mendukung keputusan yang diambil. Komunikasi harus jelas, terbuka, dan dapat memfasilitasi pertukaran informasi antara berbagai tingkatan organisasi. Hal ini membantu mencegah ketidakpastian dan memastikan bahwa setiap anggota tim atau stakeholder terlibat secara efektif dalam implementasi.

Selama proses implementasi, pemantauan terus-menerus diperlukan untuk menilai kemajuan dan mengidentifikasi potensi masalah yang mungkin muncul. Pemantauan ini memungkinkan penyesuaian cepat jika diperlukan dan memastikan bahwa keputusan dapat dijalankan sesuai dengan rencana.

Terakhir, evaluasi hasil implementasi diperlukan untuk menilai sejauh mana keputusan telah mencapai tujuan yang diinginkan. Evaluasi ini memberikan umpan balik yang berharga untuk perbaikan di masa depan dan dapat membentuk dasar untuk pengambilan keputusan yang lebih baik pada situasi serupa.

Dengan memperhatikan aspek-aspek ini, implementasi keputusan dapat menjadi langkah yang berhasil dan membawa dampak positif pada organisasi atau konteks yang bersangkutan.

Evaluasi dan Pembelajaran

Setelah implementasi, kelompok perlu mengevaluasi hasilnya. Proses pembelajaran dari pengalaman ini membantu kelompok untuk meningkatkan keterampilan pengambilan keputusan di masa mendatang. Evaluasi dan pembelajaran merupakan fase penting setelah implementasi keputusan dalam suatu proses pengambilan keputusan. Evaluasi dilakukan untuk menilai sejauh mana keputusan yang diimplementasikan telah mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses ini melibatkan peninjauan terhadap hasil-hasil yang telah dicapai, efektivitas langkah-langkah yang diambil, dan dampaknya terhadap organisasi atau situasi yang bersangkutan.

Evaluasi dapat mencakup analisis kuantitatif dan kualitatif terhadap pencapaian tujuan, penggunaan sumber daya, dan respons dari berbagai pemangku kepentingan. Data yang diperoleh selama evaluasi memberikan informasi yang berharga untuk mengevaluasi apakah keputusan yang diambil telah membawa manfaat yang diharapkan atau perlu disesuaikan.

Selain itu, evaluasi juga merupakan kesempatan untuk mengidentifikasi pembelajaran yang dapat diterapkan di masa depan. Peninjauan terhadap proses implementasi memberikan wawasan tentang apa yang berhasil dan apa yang perlu ditingkatkan. Pembelajaran ini dapat merangkum praktik terbaik, hambatan yang dihadapi, dan solusi yang efektif, menciptakan basis pengetahuan yang berharga untuk pengambilan keputusan yang lebih baik di masa mendatang.

Selain evaluasi formal, proses pembelajaran melibatkan refleksi dan komunikasi internal. Tim atau individu yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan dapat berbagi pengalaman, pandangan, dan saran untuk meningkatkan kolaborasi di masa mendatang. Komunikasi yang terbuka dan atmosfer yang mendukung pembelajaran membantu menciptakan budaya organisasi yang adaptif dan inovatif.

Secara keseluruhan, evaluasi dan pembelajaran bukan hanya merupakan langkah akhir dalam suatu proses pengambilan keputusan, tetapi juga merupakan fondasi untuk peningkatan berkelanjutan. Dengan memanfaatkan pengalaman dan wawasan yang diperoleh dari evaluasi, organisasi atau individu dapat terus mengembangkan kemampuan adaptasi dan pengambilan keputusan yang lebih cerdas.

7. Jenis-jenis Pengambilan Keputusan

Dalam proses pengambilan keputusan, beberapa masalah dapat timbul, mempengaruhi kualitas dan efektivitas keputusan yang dihasilkan. Pertama, ketidakpastian dan kompleksitas situasi seringkali menjadi hambatan utama. Kurangnya kejelasan informasi atau situasi yang rumit membuat sulit untuk memprediksi hasil dari setiap alternatif yang dipertimbangkan.

Jenis-Jenis Pengambilan Keputusan Jenis-jenis keputusan dapat dikategorikan berdasarkan sudut pandang yang berbeda-beda dan secara garis besar terdapat tiga jenis keputusan, yaitu: (1) Keputusan berdasarkan tingkat pengambilan keputusan Umumnya suatu organisasi mempunyai hierarki manajemen. Dalam pengertian klasik, hierarki ini dibagi menjadi 3 tingkatan: manajemen puncak, manajemen menengah, dan manajemen tingkat bawah; (2) Pengambilan keputusan berdasarkan keteraturan. Keputusan yang dikemukakan oleh Simon (1995) terbagi menjadi 2, yaitu: (1) pengambilan keputusan terprogram: pengambilan keputusan yang bersifat rutin dan berulang-ulang dengan menggunakan metode pemecahan masalah yang telah ditentukan melalui prosedur (serangkaian langkah-langkah yang berkaitan dan berurutan untuk mencapai tujuan). diikuti oleh pengambil keputusan), aturan (peraturan yang mengatur apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh pengambil keputusan), kebijakan (pedoman yang menentukan parameter pengambilan

keputusan); (2) pengambilan keputusan tidak terprogram: pengambilan keputusan yang tidak rutin dan digunakan untuk memecahkan masalah yang tidak terstruktur.

Temuan-Temuan dalam Pengambilan Keputusan

Kebijakan merupakan rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan kepemimpinan. Pengambilan keputusan merupakan pendekatan sistematis terhadap masalah yang dihadapi, yang mencakup: pengetahuan tentang hakikat masalah, analisis masalah dengan menggunakan data, dan mencari alternatif yang paling rasional. Pengambilan keputusan didasarkan pada intuisi, rasional, fakta/data, pengalaman, dan wewenang.

Tahapan pengambilan keputusan dimulai dari penyelidikan, kemudian perancangan, dan tahap pemilihan. Beberapa faktor yang memengaruhi pengambilan keputusan, yaitu: dinamika individu, dinamika kelompok, dan dinamika lingkungan. Faktor-faktor lainnya adalah: sistem nilai, persepsi terhadap masalah, keterbatasan manusiawi, perilaku politik-kekuasaan, keterbatasan waktu, dan gaya kepemimpinan. Fahrudin, dalam penyelidikannya mengangkat tema tentang decision usefulness dalam pengambilan keputusan dan investasi. Dengan menggunakan kegunaan keputusan (decision usefulness) maka informasi akuntansi akan lebih reliabel dan relevan.

KESIMPULAN

Proses pengambilan keputusan dalam kelompok adalah serangkaian langkah yang melibatkan identifikasi masalah, generasi alternatif, evaluasi, pemilihan, implementasi, dan evaluasi kembali untuk membentuk dasar keputusan yang informasional dan terukur. Tahap awal mencakup pengenalan masalah dan pemahaman konteks organisasi, diikuti oleh fase kreatif dalam generasi alternatif solusi. Evaluasi alternatif kemudian dilakukan dengan mempertimbangkan kriteria dan analisis risiko, diikuti oleh pemilihan alternatif terbaik berdasarkan hasil evaluasi. Implementasi keputusan memerlukan perencanaan tindakan yang terinci, komunikasi efektif, dan pemantauan progres. Tahap evaluasi dan pembelajaran merupakan langkah akhir, di mana kesuksesan implementasi dievaluasi, pembelajaran diperoleh, dan refleksi dilakukan untuk peningkatan di masa mendatang.

Proses ini menekankan pentingnya keterlibatan kelompok, komunikasi yang terbuka, dan analisis mendalam terhadap informasi yang relevan. Evaluasi dan pembelajaran menjadi pondasi untuk peningkatan berkelanjutan, memungkinkan organisasi atau kelompok untuk mengadaptasi pendekatan mereka berdasarkan pengalaman sebelumnya. Keseluruhan, proses pengambilan keputusan dalam kelompok merupakan pendekatan holistik yang mempertimbangkan berbagai aspek untuk mencapai keputusan yang optimal dan mendukung pertumbuhan serta pembelajaran di tingkat kelompok.

REFERENCES

- Anwar, H. (2014). Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan Mutu Madrasah. *Nadwa*, 8(1), 37-56.
- Badeni. 2013. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Bachtiar, A., Guntoro, G., Riyantie, M., & Ridwan, N. (2023). The Role of Leadership in Digital Transformation Management in Organisations. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(1), 1306-1314.
- Bolden, R. et al. 2003. A Review Of Leadership Theory And Competency Frameworks, Edited Version of a Report for Chase Consulting and the Management Standards Centre
- Dermawan, R. (2016). *Pengambilan Keputusan Pengambilan Keputusan Landasan Filosofis, Landasan Filosofis, Konsep, dan Konsep, dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Dolphina, E., Kalsum, E. U., Malihah, L., & Iswanto, I. (2023). Analisis Bibliometrik Kepemimpinan Inklusif dan Diversitas: Menilai Dampaknya pada Efektivitas Organisasi dan Inovasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science*, 2(03), 272-282.
- Faliza, N., Setiawan, R., & Agustina, W. (2024). The Effect of Leadership Effectiveness and Islamic Work Motivation on Organization Performance with Islamic Work Ethics as a Moderating Variable. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(1), 409-425.

- Iswahyudi, M. S., Munizu, M., Mukhtar, A., Badruddin, S., Suryani, L., Kustanti, R., ... & Kelana, R. P. (2023). *KEPEMIMPINAN ORGANISASI: Teori dan Praktik*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- Ivancevich, J. M., et al. (2011). Model Optimasi atau Rasional dalam Pengambilan Keputusan Organisasi. *Jurnal Keputusan Manajemen*, 9(1), 56-73.
- Lipursari, A. (2013). Peran sistem informasi manajemen (SIM) dalam pengambilan keputusan. *Jurnal Stie Semarang (Edisi Elektronik)*, 5(1), 26- 37.
- Muchlas, M. (2012). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Mukhtar, B. A. (2023). The role of ethical leadership in organizational culture. *Jurnal Mantik*, 7(1), 77-85.
- Mukhtar, A., & Pinto, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(2).
- Mardani, A. D., Yani, A., & Napisah, S. (2020). Pengaruh Lokasi, Harga Dan Brand Image Terhadap Keputusan Pembelian Perumahan Subsidi Kota Pangkalpinang. *JEM Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 6(1), 96-104.
- Payne, J. W., Bettman, J. R., & Johnson, E. J. (1988). Adaptive strategy selection in decision making. *Journal of experimental psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 14(3), 534.
- Ridwan, S. R., Sari, H. L., & Suryana, E. (2015). Sistem Pendukung Keputusan Untuk Menentukan Relawan Terbaik Di Pmi Kota Bengkulu Menggunakan Metode Simple Additive Weight (Saw). *Jurnal Media Infotama*, 11(1).
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2006). *Perilaku organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Sondang, P. Siagian. 1996. *Organisasi Dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit Alfabeta, Bandung
- Wijaya, C. (2017). *Perilaku Organisasi*. UIN Sumatera Utara.