

ANALISIS HIRARKI KEPEMIMPINAN  
DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN  
DENGAN METODE DECISION MATRIX DI  
KANTOR KECAMATAN ALASA  
KABUPATEN NIAS UTARA

*By* DELIANUS ZALUKHU

**ANALISIS HIRARKI KEPEMIMPINAN DALAM PENGAMBILAN  
KEPUTUSAN DENGAN METODE *DECISION MATRIX*  
DI KANTOR KECAMATAN ALASA  
KABUPATEN NIAS UTARA**

**SKRIPSI**



Oleh:

**DELIANUS ZALUKHU**  
NIM. 2320054

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NIAS  
2024**

**ANALISIS HIRARKI KEPEMIMPINAN DALAM PENGAMBILAN  
KEPUTUSAN DENGAN METODE *DECISION MATRIX* DI KANTOR  
KECAMATAN ALASA KABUPATEN NIAS UTARA**

**48**  
**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada:**  
**Universitas Nias**  
**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Menyelesaikan**  
**Program Sarjana Manajemen**

**Oleh:**  
**DELIANUS ZALUKHU**  
**NIM : 2320054**

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

“Permata Tidak Berkilau tanpa Gesekan,  
Begitu juga manusia, Tidak ada Manusia  
yang Luar Biasa tanpa Cobaan”

### PERSEMBAHAN

9 Dengan mengucapkan syukur kepada Tuhan yang maha kuasa, 20 Sungguh sebuah perjuangan yang cukup panjang lelah aku lalui untuk mendapatkan gelar sarjana ini. rasa Syukur dan bahagia ini akan aku persembahkan kepada orang-orang yang aku sayangi dan berarti dalam hidupku :

- ❖ Orang tuaku yang tercinta dan tersayang, ibu Susiame Zalukhu atas segala pengorbanan dan kasih yang tulus, Semoga ibu sehat dan bahagia selalu
- ❖ Saudara/i ku yang selalu mendoakan, mendukung dan 68 memberikan dorongan Motivasi hingga sampai pada tahap ini, semoga selaludi berkati tuhan dan di berikan kesehatan
- ❖ 43 Diri sendiri yang selalu mampu menguatkan dan meyakinkan tanpa jeda bahwa semuanya bakal selesai pada waktunya
- ❖ Orang tua saya di tempat kerja yg selalu memberikan Motifasi
- ❖ Sahabat-sahabat saya, teman-teman kuliah saya yang jg selalu menyemangati hingga sampai pada tahap ini.

## ABSTRAK

Delianus Zalukhu. Analisis Hirarki Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan Dengan Metode *Decision Matrix* Di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara. Skripsi. Pembimbing (1) Eliagus Telaumbanua, S.E.,M.M

<sup>3</sup> Pengambilan keputusan diperlukan dalam berbagai hal yang menerapkan suatu strategi atau tindakan dalam upaya pemecahan masalah didefinisikan sebagai keputusan. Proses pengambilan keputusan mempertimbangkan adanya beberapa pilihan alternatif berdasarkan banyaknya criteria untuk menghasilkan solusi terbaik yaitu alternatif terbaik. Pengambil keputusan sebagaimana dimaksud adalah seseorang yang memiliki kedudukan sebagai pemimpin. <sup>30</sup> Pemimpin serta kepemimpinan merupakan suatu kesatuan kata yang tidak dapat dipisahkan secara struktural maupun fungsional.

<sup>1</sup> Penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana hirarki kepemimpinan dan cara pengambilan keputusan di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara. <sup>38</sup> Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwahirarki kepemimpinan <sup>60</sup> sangat penting dalam pengambilan keputusan di Kantor Kecamatan Alasa, karena membantu menentukan peran dan tanggung jawab masing-masing individu dalam proses pengambilan keputusan.

Dengan adanya struktur yang jelas, alur komunikasi dan pengambilan keputusan dapat berjalan lebih efisien. Pemimpin di Kantor Kecamatan Alasa berfungsi sebagai pengarah dan pengambil keputusan utama yang bertanggung jawab untuk mempertimbangkan masukan dari berbagai level staf dan pemangku kepentingan. Melalui keputusan yang berbasis pada data dan analisis yang objektif, pemimpin dapat menciptakan keputusan yang lebih transparan dan akuntabel.

Penggunaan metode Decision Matrix memungkinkan evaluasi yang sistematis terhadap berbagai alternatif keputusan dengan mempertimbangkan kriteria yang relevan. Metode ini memberikan bobot pada kriteria yang sesuai, sehingga membantu dalam memilih alternatif yang paling efektif dan efisien.

**Kata Kunci : kepemimpinan, pengambilan keputusan, *Decision Matrix*,  
*analisis***

## **ABSTRACT**

*Delianus Zalukhu. Analysis of Leadership Hierarchy in Decision Making Using the Decision Matrix Method in the Alasa District Office, North Nias Regency. Thesis. Supervisor (1) Eliagus Telaumbanua, S.E., M.M*

Decision making is required in various matters where implementing a strategy or action in an effort to solve a problem is defined as a decision. The decision making process considers several alternative options based on many criteria to produce the best solution, namely the best alternative. The decision maker referred to is someone who has a leadership position. Leader and leadership are one word that cannot be separated structurally or functionally.

This research aims to find out what the leadership hierarchy is and how decisions are made at the Alasa District Office, North Nias Regency. The method used in this research is a qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews, observation and documentation studies. The research results show that the leadership hierarchy is very important in decision making at the Alasa District Office, because it helps determine the roles and responsibilities of each individual in the decision making process.

With a clear structure, the flow of communication and decision making can run more efficiently. Leaders at the Alasa District Office function as directors and primary decision makers who are responsible for considering input from various levels of staff and stakeholders. Through decisions based on objective data and analysis, leaders can create more transparent and accountable decisions.

The use of the Decision Matrix method allows systematic evaluation of various decision alternatives by considering relevant criteria. This method gives weight to the appropriate criteria, thereby helping in choosing the most effective and efficient alternative.

**Keywords: leadership, decision making, Decision Matrix, analysis**

Puji dan syukur kepada Tuhan atas segala berkat-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan rancangan penelitian ini yang berjudul “**Analisis Hirarki Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan Dengan Metode Decision Matrix Di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara**”.

Dalam penyusunan rancangan penelitian ini, peneliti benar-benar membutuhkan ketelitian penulisan sehingga sesuai dengan aturan-aturan dan pedoman yang telah ditetapkan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Nias. Selain itu, peneliti juga mengalami kendala khususnya dalam mendapatkan buku-buku referensi untuk mendukung topik dan dengan pertolongan Tuhan dan juga bantuan dari beberapa pihak, peneliti akhirnya dapat memperoleh referensi tersebut.

Pada kesempatan ini, peneliti menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Eliyunus Waruwu, S.Pt.,M.Si, selaku Rektor Universitas Nias.
2. Ibu Maria Magdalena Bate'e, S.E.,M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Nias.
3. Ibu Idarni Harefa, S.E.,M.E., selaku Ketua Prodi Manajemen S1 Fakultas Ekonomi Universitas Nias.
4. Bapak Eliagus Telaumbanua, S.E.,M.M.sebagai Dosen Pembimbing yang telah membimbing dalam penyusunan penelitian ini sehingga menjadi semakin sempurna.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen dan Civitas Akademika Universitas Nias yang telah membekali ilmu dan membimbing peneliti selama perkuliahan.
6. Bapak Camat Alasa beserta seluruh Staf pelaksana yang telah menerima dan memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melakukan penelitian.
7. Keluarga tercinta yang telah bersusah payah memberi dukungan doa, moril, maupun materil yang sangat dibutuhkan peneliti dalam menyusun penelitian ini.

Peneliti menyadari bahwa penulisan rancangan penelitian ini masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan baik dari segi bahasa dan juga cara

penulisan. Untuk itu saran kritik yang sifatnya membangun akan sangat berharga kepada peneliti.

Demikian disampaikan dan diucapkan terima kasih.

Gunungsitoli, Oktober 2024  
Peneliti,

**DELIANUS ZALUKHU**  
NIM. 2320054

## DAFTAR ISI

		Halaman	
	12	TA PENGANTAR.....	i
		DAFTAR ISI.....	iii
		DAFTAR GAMBAR.....	v
		DAFTAR TABEL.....	vi
<b>BAB</b>	<b>I</b>	<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
	1.1	Latar Belakang.....	1
	1.2	Fokus Penelitian.....	6
	1.3	Rumusan Masalah.....	6
	1.4	Tujuan Penelitian.....	6
	1.5	Kegunaan Penelitian.....	7
<b>BAB</b>	<b>II</b>	<b>TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
	2.1	Kepemimpinan.....	8
	2.1.1	Pengertian Kepemimpinan.....	8
	2.1.2	Aspek Kepribadian Pemimpin.....	10
	2.1.3	Fungsi Kepemimpinan.....	11
	2.1.4	Prinsip-Prinsip Kepemimpinan.....	12
	2.1.5	Tugas-tugas Kepemimpinan.....	13
	2.1.6	Indikator Kepemimpinan.....	14
	2.2	Pengambilan Keputusan.....	14
	2.2.1	Pengertian Pengambilan Keputusan.....	14
	2.2.2	Faktor-Faktor Pengambilan Keputusan.....	15
	2.2.3	Proses Pengambilan Keputusan.....	16
	2.2.4	Tipe-Tipe Keputusan.....	18
	2.2.5	Jenis Keputusan.....	19
	2.2.6	Fungsi dan Tujuan Pengambilan Keputusan.....	20
	2.2.7	Aspek-Aspek Pengambilan Keputusan.....	21
	2.2.8	Indikator Pengambilan Keputusan.....	24
	2.3	<i>Decision Matrix</i> .....	24
	2.3.1	Pengertian <i>Decision Matrix</i> .....	24
	2.3.2	Cara Menggunakan <i>Decision Matrix</i> .....	25
	2.4	Peneliti Terdahulu.....	25
	2.5	Kerangka Berpikir.....	28
<b>BAB</b>	<b>III</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>30</b>
	3.1	Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	30
	3.1.1	Pendekatan.....	30
	3.1.2	Jenis Penelitian.....	30
	3.2	Variabel Penelitian.....	31
	3.3	Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	31

		23	
	3.3.1	Lokasi Penelitian.....	31
	3.3.2	Jadwal Penelitian.....	31
	3.4	Sumber Data.....	31
	3.5	Instrumen Penelitian.....	32
	3.6	Informan.....	33
	3.7	Teknik Pengumpulan Data.....	33
	3.8	Teknik Analisa Data.....	33
<b>BAB IV</b>	<b>ANALISA DAN PEMBAHASAN.....</b>		36
	4.1	Hasil Penelitian.....	36
	4.1.1	Gambaran Umum Kecamatan Alasa.....	36
	4.1.2	Data Desa Secara Umum di Wilayah Kec. Alasa.....	37
	4.1.3	Struktur Organisasi Kantor Camat Alasa.....	38
	4.1.4	Deskripsi Informan.....	38
	4.2	Hasil Temuan Penelitian.....	39
	4.2.1	Kepemimpinan.....	39
	4.2.2	Pengambilan Keputusan.....	54
	4.3	Pembahasan.....	63
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>		68
	5.1	Kesimpulan.....	68
	5.2	Saran.....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>			
<b>LAMPIRAN</b>			

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	24
Gambar 4.1 Foto Kantor Camat Alasa.....	36
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Kantor Camat Alasa.....	38

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian.....	31
Tabel 4.1 Nama-Nama Kepala Desa dan Jumlah Penduduk.....	37
Tabel 4.2 Data Informan.....	38
Tabel 4.3 Decision Matrix.....	65



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pengambilan keputusan diperlukan dalam berbagai hal yang menerapkan suatu strategi atau tindakan dalam upaya pemecahan masalah didefinisikan sebagai keputusan. Proses pengambilan keputusan mempertimbangkan adanya beberapa pilihan alternatif berdasarkan banyaknya kriteria untuk menghasilkan solusi terbaik yaitu alternatif terbaik. Dalam proses pengambilan keputusan diperlukan suatu pemahaman terhadap permasalahan yang dihadapi baik oleh pengambil keputusan individu maupun berkelompok.

Pengambilan keputusan individu berdasarkan atas kepentingan pribadi ataupun mewakili kepentingan organisasi, sedangkan pengambilan keputusan kelompok cenderung lebih kompleks dikarenakan terdapat kepentingan, tujuan dan preferensi berbeda terhadap pilihan alternatif dan sifat kriteria penilaian sehingga diperlukan suatu model atau metode dalam menghasilkan suatu keputusan bersama.

Tahapan pengambilan keputusan didasarkan pada kemampuan pengambil keputusan dalam mengidentifikasi sifat permasalahan terstruktur, semi-terstruktur dan tidak terstruktur. Sehingga dapat memilih model atau metode yang sesuai dengan permasalahan yang dihadapi, melakukan evaluasi alternatif terpilih dan menentukan solusi terbaik dari permasalahan sehingga hasil solusi dapat diterapkan pada proses pengambilan keputusan.

Biasanya suatu keputusan diambil untuk memecahkan suatu masalah atau masalah (*problem solving*), setiap keputusan yang diambil pasti mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Pengambilan keputusan melibatkan proses berpikir tentang masalah, yang mengarah pada kebutuhan akan data dan pemodelan masalah dalam melakukan interpretasi dan pengaplikasian pengetahuan (Turban et al., 2018). Hampir setiap saat proses pengambilan keputusan dilakukan baik pada kondisi lingkungan rumah tangga, organisasi perkantoran, organisasi pemerintahan dan departemen, institusi pendidikan bahkan dalam kehidupan bermasyarakat.

<sup>3</sup> Individu dapat bertanggung jawab untuk membuat keputusan, walaupun pemberdayaan suatu kelompok membawa kepada keputusan yang lebih baik. Pentingnya pemahaman tentang pengambilan keputusan sangat dibutuhkan dalam berbagai bidang sehingga dapat meningkatkan obyektifitas hasil keputusan, contohnya pada pengambilan keputusan manajemen (Driscoll et al., 2022).

Dalam realitanya suatu keputusan dapat ditentukan hanya oleh pengambil keputusan yang bersifat individu (perseorangan) ataupun pengambil keputusan yang bersifat kelompok yang menggunakan kemampuan dan pengetahuan dalam mencapai satu atau beberapa tujuan utama. Pengambil keputusan sebagaimana dimaksud adalah seseorang yang memiliki kedudukan sebagai <sup>30</sup> pemimpin. Pemimpin serta kepemimpinan merupakan suatu kesatuan kata yang tidak dapat dipisahkan secara struktural maupun fungsional.

<sup>47</sup> Memimpin berarti mempengaruhi para bawahan agar mereka mau bekerja dengan baik sesuai dengan prosedur dan metode kerja yang telah ditetapkan. <sup>10</sup> Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola interaksi, hubungan kerjasama antar personalia, dan kedudukan antar jabatan. Seorang pemimpin harus memiliki bakat kepemimpinan, dalam arti kapasitas kepemimpinan tersebut diperlukan oleh tiap pemimpin agar berhasil dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kepemimpinan memiliki dua komponen pemahaman, pertama, kepemimpinan menyangkut fenomena kelompok yang melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih. Kedua, kepemimpinan melibatkan proses mempengaruhi, yakni pengaruh yang sengaja digunakan oleh pemimpin kepada bawahannya. Keefektifan kepemimpinan menitikberatkan pada kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan para anggota sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Pada penelitian ini, pembahasan mengarah kepada hirarki kepemimpinan yang berkompeten dalam pengambilan keputusan. Hirarki atau tingkatan atau jenjang jabatan di tempat kerja umumnya memiliki wewenang lebih untuk berkontribusi pada organisasi, termasuk dalam hal pengambilan keputusan. Sebuah keputusan dalam organisasi yang menganut budaya hierarki biasanya akan

datang dari pimpinan tertinggi. Banyak organisasi yang masih menganut sistem ini termasuk organisasi dalam pemerintahan.

Hirarki kepemimpinan dalam pengambilan keputusan beragam sesuai dengan situasi dan kondisi pada sebuah organisasi atau instansi tempat bekerja. Cara kerja hierarki adalah dengan menjunjung tinggi struktur manajemen yang ada di organisasi atau instansi. Hirarki sangat erat dengan kontrol dan kewenangan, sehingga fleksibel dalam menerima masukan dari seluruh pekerja.

Dalam pengambilan keputusan yang penting untuk kelangsungan kerja dalam organisasi atau instansi, mungkin pernah mengalami sejumlah masalah. Misalnya, setelah mempertimbangkan kelebihan dan kekurangan setiap opsi, masih kebingungan memilih opsi yang terbaik. Mungkin, juga ragu-ragu setelah mempertimbangkan efeknya bagi pihak terkait. Namun, dengan adanya matriks penyelesaian masalah bernama *decision matrix*, maka dapat mendapatkan gambaran yang lebih jelas dari setiap opsi serta mengambil keputusan dengan objektif.

Hirarki kepemimpinan dalam pengambilan keputusan sangat penting karena ia memengaruhi efektivitas, efisiensi, dan arah strategis suatu organisasi. Hirarki kepemimpinan memberikan arah dan visi strategis bagi organisasi. Pemimpin di tingkat atas seperti manajer senior atau direktur menetapkan kebijakan dan strategi utama yang akan diikuti oleh seluruh organisasi. Keputusan yang dibuat pada tingkat ini akan mempengaruhi keseluruhan arah dan tujuan organisasi. Hirarki kepemimpinan membantu memastikan bahwa keputusan diambil secara terkoordinasi dan terintegrasi. Dengan adanya struktur hirarki, setiap tingkat kepemimpinan dapat berkontribusi pada pengambilan keputusan yang konsisten dan menghindari tumpang tindih atau konflik.

Hirarki kepemimpinan memainkan peran krusial dalam pengambilan keputusan karena ia memastikan bahwa keputusan dibuat secara terkoordinasi, berdasarkan informasi yang relevan, dan sesuai dengan kebijakan organisasi. Struktur ini memungkinkan delegasi tanggung jawab, penyelesaian konflik, dan penegakan aturan, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengambilan keputusan.

Pada dasarnya, *decision matrix* adalah matriks pengambilan keputusan berbentuk *grid* atau tabel yang dapat membantu para pemimpin dalam mengevaluasi kelebihan dan kekurangan setiap pilihan. Dalam matriks penyelesaian masalah ini, para pemimpin akan membuat sejumlah daftar kriteria tertentu dengan bobot nilai yang berbeda-beda. Sehingga dengan adanya *decision matrix*, para pemimpin dapat menentukan tugas mana yang sebaiknya diselesaikan terlebih dahulu, berdasarkan target waktu yang telah ditentukan atau tingkat kesulitannya. Dengan demikian, pegawai yang terlibat dapat bekerja dengan lebih teratur karena semua pegawai yang terlibat sudah mengetahui urutan yang tepat. Hasilnya, akan membuat tugas penting lebih cepat selesai dengan tepat waktu.

Seperti halnya di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara, juga terkadang mengalami kendala dan kekurangan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai target waktu yang ditetapkan, hal ini terjadi oleh karena banyaknya tugas dan pekerjaan kantor yang bermuara di Kantor Kecamatan Alasa yaitu tugas dan pekerjaan yang dilimpahkan oleh Instansi terkait. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan tersebut dibutuhkan sebuah sistem yang tepat oleh para pemimpin dalam mengambil keputusan yang tepat dan cepat selesai sesuai target waktu yang diberikan.

Di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara, jenjang pengambilan keputusan mengikuti struktur hirarki manajemen yang mencakup beberapa tingkatan. Setiap tingkatan memiliki peran dan tanggung jawab yang berbeda dalam proses pengambilan keputusan. Tingkat pelaksana di kantor kecamatan terdiri dari staf dan pegawai yang melakukan tugas-tugas administratif dan teknis. Mereka adalah garda terdepan dalam pelaksanaan program-program kecamatan dan menangani kegiatan sehari-hari. Setiap tingkatan dalam jenjang manajemen mengumpulkan informasi yang relevan dari berbagai sumber. Di tingkat puncak, informasi ini berasal dari laporan dan rekomendasi dari tingkatan di bawahnya. Di tingkat menengah, informasi ini lebih terfokus pada hasil pelaksanaan dan umpan balik dari pelaksana. Sekam sebagai pelaksana tingkat menengah menganalisis data dan memberikan rekomendasi berdasarkan informasi yang telah dikumpulkan, memastikan bahwa keputusan yang diambil sesuai dengan

kebijakan strategis dan rencana operasional. Setelah keputusan diambil, implementasi dilakukan oleh tingkat pelaksana dengan pengawasan dari manajer operasional dan menengah. Proses ini melibatkan pemantauan pelaksanaan untuk memastikan bahwa kebijakan dan program diterapkan dengan efektif.

Adapun fenomena masalah yang muncul di lokasi penelitian adalah:

1. Terjadi ketidakseimbangan antara kekuasaan yang dimiliki oleh pimpinan puncak dan otoritas yang dipegang oleh pegawai menengah atau bawah;
2. Konflik kepentingan dan persaingan antar tingkatan atau bidang dapat muncul, terutama ketika sumber daya terbatas atau tujuan berbeda;
3. Gaya kepemimpinan dan pengaruh sosial dari pimpinan puncak dapat mempengaruhi keputusan di seluruh tingkat organisasi;
4. Kualitas komunikasi antara tingkat manajemen yang berbeda dan umpan balik dari bawah sering kali mempengaruhi efektivitas pengambilan keputusan.

Berdasarkan fenomena di atas, tentu disebabkan oleh system kerja yang tidak berdasarkan hirarkhi kepemimpinan serta seringkali pekerjaan kantor diberikan atau dipercayakan kepada seksi yang tidak sesuai dengan tugas dan pekerjaan tersebut. Melalui penelitian ini, peneliti berupaya mencari tahu penyebab terjadinya masalah dan memberikan solusi dan cara mengatasinya dengan metode *decision matrix*.

Metode *Decision Matrix* adalah alat yang digunakan untuk mengevaluasi dan memprioritaskan berbagai alternatif keputusan berdasarkan kriteria tertentu. Menggunakan metode ini dalam hirarki kepemimpinan di kantor kecamatan membantu memastikan keputusan yang diambil berdasarkan pertimbangan yang terstruktur dan objektif, dengan langkah-langkah yang ditempuh antara lain indentifikasi masalah, menetapkan kriteria evaluasi, pemberian bobot kriteria, identifikasi dan evaluasi, penilaian dengan skor sehingga langkah terakhir dengan melakukan analisis dan pengambilan keputusan.

Berdasarkan fenomena masalah di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Analisis Hirarki Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan Dengan Metode *Decision Matrix* Di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara”**.

## 1.2 Fokus Penelitian

Menurut Patton (2015:58), fokus penelitian adalah "tema atau area spesifik yang dijelajahi secara mendalam dalam sebuah penelitian untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang fenomena yang sedang dipelajari".

Fokus penelitian mencakup pemilihan topik atau masalah tertentu yang menjadi pusat perhatian dalam sebuah penelitian. Fokus penelitian harus jelas, terdefinisi dengan baik, dan memandu arah dan batasan penelitian. Hal ini membantu peneliti dalam mengarahkan upaya penelitian, membatasi ruang lingkup, dan menghasilkan temuan yang relevan dan signifikan.

Maka dalam penelitian ini hanya akan membahas tentang analisis hirarki kepemimpinan dalam pengambilan keputusan dengan metode *decision matrix* di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara.

## 1.3 Rumusan Masalah

Masalah dapat diartikan sebagai suatu kesenjangan atau perbedaan antara hasil yang diinginkan dengan kenyataan yang diperoleh. Dengan mengetahui permasalahan, maka tindakan yang diambil tepat dan tidak menyimpang dari persoalan yang terjadi.

Dari uraian latar belakang diatas, maka peneliti merumuskan masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimana hirarki kepemimpinan di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara?
2. Bagaimana pengambilan keputusan di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara?
3. Bagaimana cara menggunakan metode *decision matrix* di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara?

## 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari pada pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana hirarki kepemimpinan di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara?

2. Untuk mengetahui bagaimana pengambilan keputusan di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara?
3. Untuk mengetahui bagaimana cara menggunakan metode *decision matrix* di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara?

### 1.5 Kegunaan Penelitian

Disamping adanya tujuan yang diinginkan dalam pelaksanaan penelitian ini, maka dari hasil penelitian tersebut diharapkan akan memberikan kegunaan baik kepada peneliti, lembaga maupun kepada lokasi penelitian dengan uraian sebagai berikut:

#### 1. Bagi Peneliti

Untuk menambah pengetahuan dan pengalaman peneliti tentang perbandingan antara kondisi objektif di lapangan dan teori-teori yang telah dipelajari sehingga adanya pemahaman mengenai kesenjangan antara teori dan terapan yang sesungguhnya secara praktis.

#### 2. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Nias

Sebagai penambah referensi hasil-hasil penelitian, terutama mahasiswa.

#### 3. Bagi Lokasi Penelitian

Sebagai bahan masukan dalam membuat kebijakan, terutama mengenai hirarki kepemimpinan dalam pengambilan keputusan dengan metode *decision matrix* yang diterapkan.

#### 4. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat menjadi bahan referensi bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian lebih jauh khususnya seputar tentang hirarki kepemimpinan dalam pengambilan keputusan dengan metode *decision matrix* yang diterapkan.

## TINJAUAN PUSTAKA

## 3.1 Kepemimpinan

## 3.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, gaya adalah kesanggupan untuk melakukan sesuatu, kekuatan. Pemimpin adalah seseorang yang memimpin orang lain dengan cara memberikan petunjuk, atau dengan dimaknai secara lebih formal, bahwa dalam menjalankan kepemimpinan seseorang tersebut memberikan perintah-perintah.

Kepemimpinan: merupakan suatu proses yang kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan suatu misi, tugas atau tujuan, serta mengarahkan suatu organisasi agar menjadi lebih kohesif dan koheren. Kepemimpinan merupakan kemampuan memperoleh consensus dan keikatan pada sasaran bersama melampaui syarat-syarat organisasi, yang dicapai dengan pengalaman, sumbangan dan kepuasan di pihak kelompok kerja (Cribbin, 2017).

Kepemimpinan pada dewasa ini menjadi isu penting, aktual dan menarik dimanamana. Di dalam masa perubahan dan ketidakpastian akibat dari era globalisasi dan informasi terdapat suatu kebutuhan yang jelas akan pemimpin di puncak. Sementara harapan yang terus meningkat dari rakyat yang bekerja menciptakan kebutuhan akan kepemimpinan pada setiap tingkat organisasi atau lembaga.

Ada bermacam-macam pengertian mengenai kepemimpinan yang diberikan oleh para ahli. Namun pada intinya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Menurut Siagian dalam Edy Sutrisno (2019: 232), mengatakan: "Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya". Dalam hal ini, kepemimpinan dilakukan dengan cara mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut <sup>17</sup> T. Hani Handoko (2017: 294-295), mengemukakan bahwa “Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk <sup>24</sup> mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran”. Secara luas, kepemimpinan diartikan sebagai usaha yang teorganisir untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia, material, dan finansial guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga merupakan suatu proses mempengaruhi aktivitas suatu kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Selain itu, menurut Munson dalam Mirrian Sjöfyan Arif (2017: 97), “Mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mengendalikan orang-orang dengan mengurangi perbedaan-perbedaan diantara mereka sehingga mau bekerja sama sebesar-besarnya”. Dalam teori ini, kepemimpinan dianggap sebagai alat untuk membentuk kelompok supaya patuh kepada keinginan pemimpin. Dalam hal ini kepemimpinan masih ditinjau dari satu arah kepentingan pemimpin. Kepemimpinan yang demikian mengarah kepada bentuk yang otoriter.

<sup>9</sup> Kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritical dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok dan pada tingkat kelompok. Dengan demikian, tampak pemimpin selalu akan dikaitkan dengan kelompok, karena seorang pemimpin tanpa kelompok dan para anggota, tidak akan ada manfaatnya, meskipun individu tersebut mempunyai potensi yang sangat baik untuk menjadi seorang pemimpin. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola dan mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula, dan pada gilirannya tujuan organisasi akan tercapai. <sup>17</sup> Kepemimpinan merupakan aktivitas perilaku seseorang dalam <sup>16</sup> mempengaruhi orang lain.

<sup>16</sup> Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar.

### 3.1.2 Aspek Kepribadian Pemimpin

Menurut Hadari Nawawi (2018: 12-13), Setiap pemimpin sebagai individu untuk mewujudkan kepemimpinan yang efektif dengan kepribadiannya sebagai orang yang beriman harus menampilkan sikap dan perilaku sebagai berikut:

1. **Dapat dipercaya, Bersedia, dan Mampu Mempercayai Orang Lain**  
Pemimpin yang dapat dipercaya, mampu mempercayai orang lain dan memiliki kepercayaan diri, merupakan pemimpin yang bertanggung jawab. Sikap percaya diri pada seorang pemimpin bukanlah kesombongan pada kemampuan dirinya, tetapi merupakan keyakinan bahwa dirinya memiliki kemampuan menjalankan kepemimpinan yang efektif dalam bidangnya.
2. **Memiliki Kemampuan dalam Bidangnya dan Berpandangan Luas**  
Disadari Kecerdasan (Intelegensi) yang Memadai  
Seorang pemimpin tidak cukup hanya memiliki kemampuan memimpin namun pemimpin harus mengetahui selukbeluk bidang yang dikelola organisasinya. Dengan demikian pemimpin akan mampu memberikan bimbingan, petunjuk dan pengaruh pada anggota organisasi yang memerlukannya. Kemampuan dibidangnya akan sangat diperlukan dalam melakukan pengawasan (kontrol) yang efektif. Sehingga kemampuan memimpin akan sangat besar pengaruhnya terhadap peningkatan kualitas organisasinya.
3. **Senang Bergaul, Ramah Tamah, Suka Menolong, dan Memberi Petunjuk serta Terbuka pada Kritik Orang Lain**  
Pemimpin yang suka bergaul harus mempunyai sifat dan sikap rendah hati, sederhana/bersahaja dan emosionalitas yang stabil. Ketiga sifat dan sikap tersebut harus terlihat wajar dan alam dalam penampilan dan perilakunya.
4. **Memiliki Semangat Untuk, Semangat Pengabdian dan Kesetiakawanan, serta Kreatif dan Penuh Inisiatif**  
Dalam kepribadian pemimpin yang beriman, pengabdian, dan kesetiakawanan sepenuhnya. Pemimpin dalam organisasi yang mana pun lalu menyelaraskan cita-cita organisasinya.
5. **Bertanggung Jawab dalam Mengambil Keputusan dan Konsekuensi, Berdisiplin serta Bijaksana dalam Melaksanakannya**  
Pemimpin yang konsekuen merupakan pemimpin yang disiplin, karena kemampuan menaati keputusan dan perintah berarti bersedia bekerja dalam jangka waktu yang seharusnya. Pemimpin merupakan seorang yang mampu menegakkan disiplin kerja dan disiplin waktu baik secara perorangan (disiplin pribadi/kelompok organisasinya). Sifat dalam kepribadian seperti itu sangat penting bagi pemimpin yang beriman.

### 3.1.3 Fungsi Kepemimpinan

Proses kepemimpinan pada dasarnya merupakan gejala sosial, karena berlangsung dalam interaksi antar manusia sebagai makhluk sosial. Kepemimpinan tidak dapat dilepaskan hubungannya dengan situasi sosial yang terbentuk dan sedang berlangsung di lingkungan suatu organisasi.

Menurut Hadari Nawawi (2018: 145), Ada enam pokok fungsi kepemimpinan sebagai berikut:

#### 1. Fungsi Instruktif

Pada umumnya tidak dilakukan sendiri oleh pemimpin sebagai pembuat keputusan. Untuk itu diperlukan kemampuan dalam mewujudkan fungsi instruktif, agar kepemimpinan berlangsung efektif. Pemimpin harus menetapkan apa, bagaimana, bilamana dan dimana suatu perintah dilaksanakan. Sedangkan fungsi orang yang dipimpin adalah melaksanakan perintah, yang hanya akan efektif jika memiliki kemampuan mendengar dan memahami isi instruksi. Kreatifitas dan inisiatif menetapkan apa yang harus dilaksanakan sepenuhnya merupakan fungsi pemimpin.

#### 2. Fungsi Konsultatif

Fungsi Konsultatif ini antara lain berlangsungnya interaksi antara pimpinan dan bawahan namun tingkat intensitas dan efektifitas sangat tergantung pada pimpinan. Fungsi ini dapat diwujudkan pemimpin dalam menghimpun bahan sebagai masukan (input) apabila akan menetapkan berbagai keputusan penting dan bersifat strategis. Untuk itu pemimpin perlu melakukan konsultasi dengan anggota organisasinya, baik secara terbatas maupun meluas sebelum keputusan ditetapkan. Dalam fungsi ini pimpinan juga perlu menyimak berbagai persoalan, aspirasi, pendapat, perasaan, data, informasi yang diungkapkan anggotanya. Konsultasi juga dilakukan setelah keputusan ditetapkan untuk mendapatkan umpan balik, untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan yang dibuat. Dengan fungsi ini tingkat partisipasi anggota akan meningkat. Jika fungsi ini dilakukan secara teratur dan hasilnya dimanfaatkan bukan saja akan menghasilkan keputusan yang tepat, tetapi juga mendapatkan dukungan dari anggota organisasi, maka dampak positifnya akan memudahkan fungsi instruktif karena anggota merasa ikut bertanggung jawab dalam melaksanakan keputusan.

#### 3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin harus berusaha mengaktifkan setiap anggota organisasinya dengan pertukaran informasi, pendapat, gagasan, pandangan. Kondisi partisipasi aktif anggota organisasi akan efisiensi penyelesaian tugas pokok yang terarah pada pencapaian tujuan organisasi. Partisipasi seperti tersebut antara lain dapat berbentuk musyawarah yang memungkinkan anggota organisasi berpartisipasi aktif dalam proses kepemimpinan, yang akan meningkatkan perasaan memiliki terhadap organisasi dan kegiatannya. Dalam fungsi ini pimpinan bersedia ikut serta dalam pelaksanaan berbagai keputusan

karena tidak boleh hanya sekedar mengambil dan memerintahkan pelaksanaan keputusan dalam batas tertentu pemimpin perlu ikut serta melaksanakan keputusan yang ditetapkan.

#### 4. Fungsi Delegasi

Setiap pemimpin harus bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada staf kepemimpinan yang membantunya, karena seorang pemimpin tidak bisa menyelesaikan pekerjaan organisasinya secara sendiri. Pelimpahan wewenang dalam menetapkan keputusan mungkin diberikan dengan persyaratan harus melalui pucuk pimpinan dapat pula tanpa persetujuan namun dibatasi pada bidang yang tidak bersifat prinsipil. Pelaksanaan fungsi ini berdasarkan kepercayaan, yaitu harus memberikan kepercayaan sedangkan si penerima kepercayaan harus berhati-hati dan teliti dalam menetapkan keputusan sehingga segala sesuatu yang belum jelas diharap berkonsultasi dahulu.

#### 5. Fungsi Pengendalian

Fungsi ini tidak sekedar melalui kegiatan kontrol atau pengawasan. Dapat dilakukan melalui bimbingan kerja, termasuk juga memberikan penjelasan dan contoh dalam bekerja, latihan di lingkungan kerja lain. Fungsi pengendalian paling efektif dilakukan dengan pengawasan atau kontrol. Pengawasan dilakukan saat kegiatan berlangsung yang bersifat preventif (mencegah) kekeliruan, kesalahan dan penyimpangan.

#### 6. Fungsi Keteladanan

Dalam menjalankan fungsi keteladanan ini, pemimpin yang beriman dituntut menampilkan seluruh aspek kepribadian manusiayang terbaik dan terpuji. Karena seorang pemimpin adalah tokoh utama yang menjadi pusat perhatian di lingkungan yang dipimpinnya maka pemimpin harus dapat memberikan contoh kepribadian yang patut untuk diteladani. Secara operasional pemimpin dituntut menjadi teladan dan panutan dalam menjalankan disiplin waktu, disiplin kerja, moral, semangat kerja, tanggung jawab, pengabdian, loyalitas dan dedikasi, kecermatan, ketelitian dan sebagainya.

### 3.1.4 Prinsip-Prinsip Kepemimpinan

Prinsip kepemimpinan merupakan pokok-pokok pikiran yang dianggap benar yang harus ada dan dilakukan dalam proses kepemimpinan. Menurut Badeni (2020: 135), Ada beberapa prinsip-prinsip kepemimpinan yang sangat mendasar yang perlu dipegang dan dilaksanakan oleh seorang pemimpin, diantaranya adalah:

1. Kepemimpinan bukan hanya sekedar kedudukan khusus yang diduduki seseorang dalam suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan, pengaruh seni dan proses <sup>11</sup> pengaruh mempengaruhi antar pemimpin dan pengikut.
2. Perilaku dan tindakan pemimpin harus bisa dicontoh oleh bawahan.
3. Kepemimpinan adalah ilmu dan proses. Sebagai ilmu, kepemimpinan berarti dapat dipelajari sebab ia memiliki beberapa prinsip yang apabila

diaplikasikan dapat meningkatkan efektifitas kepemimpinan. Sedangkan, kepemimpinan sebagai proses artinya efektivitas kepemimpinan sangat tergantung pada situasi.

4. Pemimpin bukan seorang yang berada di puncak hierarki suatu organisasi yang terpisahkan dengan pengikutnya. Pemimpin harus berada ditengah-tengah bawahannya, sebab dia harus memberikan support pada bawahan dan menjadi motivator.
5. Untuk mendapatkan kepengikutan, seorang pemimpin harus melalui proses mempengaruhi yang dilakukan melalui berbagai cara dengan melihat pada situasi bawahan.
6. Pemimpin perlu memberdayakan bawahan agar dapat mengidentifikasi tugas-tugas yang akan dilakukan dan tidak melakukan kesalahan.

62

### 3.1.5 Tugas-Tugas Kepemimpinan

Tugas-tugas kepemimpinan cukup banyak, namun Edy Sutrisno (2019: 250-255), menguraikan beberapa tugas-tugas penting saja, terdiri dari:

8

1. Sebagai konselor
 

Konselor merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau mendorong sumber daya manusia untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam pengertian ini, maka pekerjaan seorang konselor disebut dengan konseling. Dengan pemberian konseling kepada sumber daya manusia, diharapkan karyawan yang bersangkutan akan dapat memecahkan masalah yang dihadapinya dan dapat menolong dirinya sendiri keluar dari kemelut. Oleh sebab itu, pekerjaan sebagai konselor banyak kurang disenangi oleh sebagian pimpinan, karena ia berhubungan langsung dengan manusia bermasalah. Ada beberapa persyaratan yang perlu dimiliki seorang konselor, yaitu:

  - a. Memiliki kesadaran hati yang tinggi.
  - b. Mempunyai sikap yang cocok antara kata dengan perbuatan.
  - c. Menghormati orang lain.
  - d. Bersikap jujur.
2. Sebagai instruktur
 

Seorang pemimpin pada peringkat manapun ia berada, sebenarnya pada jabatannya itu melekat tugas sebagai instruktur, atau sebagai pengajar yang baik terhadap sumber daya manusia yang ada di bawahnya. Instruktur yang baik akan mempunyai peran sebagai guru yang bijaksana, yang memungkinkan setiap bawahan semakin lama semakin pintar dan profesional dalam melaksanakan tugasnya.
3. Memimpin rapat
 

Seorang pemimpin pada tingkat manapun, pada suatu waktu perlu mengadakan rapat dan memimpinya. Suatu rencana yang akan disusun biasanya didahului oleh rapat, agar pelaksanaan rencana itu lebih mudah dilaksanakan. Dalam rapat, biasanya pemimpin mengikutsertakan seluruh potensi yang terkait, termasuk juga potensi yang akan melaksanakan rencana itu di belakang hari.

5

#### 4. Mengambil keputusan

Diantara seluruh tugas yang disandang oleh manajemen sumber daya manusia, yang terberat adalah tugas mengambil keputusan. Pengambilan keputusan ini merupakan satu-satunya hal yang membedakan seseorang pemimpin. Oleh sebab itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan mengambil keputusan di saat-saat amat kritis.

#### 5. Mendelegasikan wewenang

Pendelegasian disebut juga pelimpahan. Seorang pemimpin tidak mungkin dapat mengerjakan sendiri seluruh pekerjaannya, karena keterbatasan waktu, dan keterbatasan kemampuannya. Oleh sebab itu, seorang pemimpin yang bijaksana haruslah mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya. Pendelegasian ini diperlukan agar jalannya organisasi tidak mengalami kemacetan, dan terhindar dari bau birokratis.

### 3.1.6 Indikator Keepemimpinan

Menurut Kartono (2020:31), Konsep mengenai kepemimpinan itu harus dikaitkan dengan tiga (3) hal penting, yaitu: Kekuasaan, Kewibawaan, dan kemampuan:

#### 1. Kekuasaan

Kekuasaan adalah kekuatan, oteritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.

#### 2. Kewibawaan

Kewibawaan adalah kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu membasahi atau mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin, dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.

#### 3. Kemampuan

Kemampuan adalah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan ketrampilan teknis maupun sosial, yang di anggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

## 3.2 Pengambilan Keputusan

### 3.2.1 Pengertian Pengambilan Keputusan

Menurut Rusli Ramli (2010:8.1), mengatakan bahwa “pembuatan atau pengambilan keputusan adalah suatu peristiwa yang bersifat psikis kreatif, dimana pengetahuan, pemikiran, perasaan, dan imajinasi bergabung menjadi satu dalam menghadapi suatu tindakan”. Kehidupan manajer dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan dipenuhi dengan serangkaian pembuatan (pengambilan) keputusan-keputusan untuk investasi, menaikkan harga jual, mengambil tindakan terhadap karyawan yang sering terlambat, pemilihan lokasi gudang baru yang harus dibangun, dan masalah-masalah besar ataupun kecil lainnya dimana manajer harus

membuat keputusan <sup>37</sup> tindakan apa yang diambil, atau paling tidak menugaskan orang lain untuk memutuskan. Kegiatan-kegiatan pelaksanaan hasil keputusan itu sendiri biasanya dilaksanakan oleh orang-orang lain.

Menurut T. Hani Handoko (2017:130), mengatakan bahwa “pembuatan (pengambilan) keputusan adalah bagian kunci kegiatan manajer”. Kegiatan itu memainkan peranan penting, terutama bila manajer melaksanakan fungsi perencanaan. Perencanaan menyangkut keputusan-keputusan sangat penting dan jangka panjang yang dapat dibuat manajer. Dalam proses perencanaan, manajer memutuskan tujuan-tujuan organisasi yang akan dicapai, sumber daya-sumber daya yang akan digunakan, dan siapa yang akan melaksanakan setiap tugas yang dibutuhkan.

Pembuatan atau pengambilan keputusan (*decision making*) menggambarkan proses melalui serangkaian kegiatan yang dipilih sebagai penyelesaian suatu masalah tertentu. Menurut Huber dalam T. Hani Handoko (2017:128), “membedakan pembuatan (pengambilan) keputusan dari pembuatan pilihan (*choice making*) dan dari pemecahan masalah (*problem solving*)”.

#### <sup>4</sup> 3.2.2 Faktor-Faktor Pengambilan Keputusan

Adapun faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam mengambil keputusan. Menurut Syamsi (2019:23) faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pengambilan keputusan, yaitu:

1. Hal-hal yang berwujud maupun yang tidak berwujud, yang emosional maupun yang rasional perlu diperhitungkan dalam pengambilan keputusan.
2. Setiap keputusan harus dapat dijadikan bahan untuk mencapai tujuan. Setiap keputusan jangan berorientasi pada kepentingan pribadi, tetapi harus lebih mementingkan kepentingan.
3. Jarang sekali pilihan yang memuaskan, oleh karena itu buatlah alternatif-alternatif tandingan.
4. Pengambilan keputusan merupakan tindakan mental dari tindakan ini harus diubah menjadi tindakan fisik.
5. Pengambilan keputusan yang efektif membutuhkan waktu yang cukup lama.
6. Diperlukan pengambilan keputusan yang praktis untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.
7. Setiap keputusan hendaknya dilembagakan agar diketahui keputusan itu benar.

8. Setiap keputusan merupakan tindakan permulaan dari serangkaian kegiatan.

Pengambilan keputusan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut mempengaruhi hasil dalam mengambil keputusan. Menurut Drummond (2019:20) faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan antara lain:

1. Faktor Budaya, yang meliputi peran budaya, sub budaya dan kelas sosial.
2. Faktor sosial, yang meliputi kelompok acuan, keluarga, peran dan status.
3. Faktor pribadi, yang termasuk usia dan tahap siklus hidup, pekerjaan, keadaan ekonomi, gaya hidup, kepribadian dan konsep diri.
4. Faktor Psikologis, yang meliputi motivasi, persepsi, pengetahuan, keyakinan dan pendirian.

Menurut Boulgarides (dalam Sarwono, 2019:203) ada beberapa faktor yang menentukan pengambilan keputusan 1) cara seseorang menerima dan memahami tanda isyarat-isyarat tertentu 2) suatu hal yang penting menurut penilaian seseorang 3) faktor konteks atau situasional saat pengambilan keputusan.

Dapat disimpulkan bahwa suatu keputusan diambil untuk dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Serta dalam mencapai proses pengambilan keputusan terdapat faktor-faktor yang sangat penting dalam mengambil sebuah keputusan.

### 3.2.3 Proses Pengambilan Keputusan

Agar memudahkan pengambilan keputusan perlu dibuat proses-proses yang bisa mendorong terciptanya keputusan yang diinginkan. Sehingga proses-proses pengambilan keputusan sangat penting untuk diperhatikan. Menurut Syamsi (2019:

37) proses pengambilan keputusan antara lain sebagai berikut:

1. Identifikasi masalah. Dalam hal ini diharapkan mampu mengidentifikasi masalah yang ada di dalam suatu keadaan.
2. Pengumpulan informasi. Pengambil keputusan diharapkan dapat mengumpulkan informasi terkait agar dapat membantu memecahkan masalah yang ada.
3. Pembuatan alternatif-alternatif pemilihan. Setelah masalah dirinci dengan tepat dan tersusun baik, maka perlu dipikirkan cara-cara pemecahannya.
4. Pemilihan salah satu alternatif terbaik. Pemilihan satu alternatif yang dianggap paling tepat untuk memecahkan masalah tertentu dilakukan atas dasar pertimbangan yang matang atau rekomendasi. Dalam

pemilihan satu alternatif dibutuhkan waktu yang lama karena hal ini menentukan alternatif yang dipakai akan berhasil atau sebaliknya.

5. Pelaksanaan keputusan. Dalam pelaksanaan keputusan berarti seorang pengambil keputusan harus mampu menerima dampak yang positif atau negatif. Ketika menerima dampak yang negatif, bagi lanjut usia keluarga harus juga mempunyai alternatif yang lain.

Agar dapat memudahkan pengambilan keputusan maka perlu dibuat proses-proses tahapan yang bisa mendorong terciptanya keputusan yang diinginkan. Proses pengambilan keputusan menurut Dermawan (2019:28) yaitu:

1. Proses pengambilan keputusan secara pendekatan.
2. Proses pengambilan keputusan secara sistematis
3. Proses pengambilan keputusan berdasarkan informasi
4. Memperhitungkan faktor-faktor ketidakpastian
5. Proses pengambilan keputusan diarahkan pada tindakan nyata

Proses pengambilan keputusan merupakan serangkaian tahap-tahap untuk mencapai tujuan. Proses pengambilan keputusan dimulai berdasarkan adanya masalah antara keadaan yang diinginkan dan keadaan yang ada menurut Munandar (2019:124) yaitu:

1. Kebudayaan;
2. Kelompok acuan, perubahan dalam kelompok dapat mengubah hal diinginkan;
3. Ciri-ciri keluarga. Status atau harapan financial;
4. Keputusan-keputusan sebelumnya mempengaruhi pengenalan masalah;
5. Perkembangan individu dapat mempengaruhi keadaan yang diinginkan, kematangan seseorang mempengaruhi pilihannya;
6. Situasi perorangan yang sedang berlangsung saat ini.

Dapat disimpulkan bahwa, suatu keputusan tidak berlangsung sederhana begitu saja, sebab sebuah keputusan itu selalu lahir berdasarkan proses yang menyita waktu, tenaga dan pikiran. Sehingga terjadi sebuah pengambilan keputusan yang telah dibuat secara matang.

Proses pengambilan keputusan merupakan tahap-tahap yang harus dilalui atau digunakan untuk membuat keputusan. Tahap-tahap ini merupakan kerangka dasar, sehingga setiap tahap dapat dikembangkan lagi menjadi beberapa sub tahap (disebut langkah) yang lebih khusus/ spesifik dan lebih operasional.

Menurut Hasan (2020: 22), mengemukakan bahwa secara garis besarnya proses pengambilan keputusan terdiri atas tiga tahap yaitu sebagai berikut:

1. Penemuan masalah Tahap ini merupakan tahap di mana masalah harus didefinisikan dengan jelas sehingga perbedaan antara masalah satu dan bukan masalah (misalnya isu) menjadi jelas.
2. Pemecahan masalah Tahap ini merupakan tahap di mana masalah yang sudah ada atau sudah jelas itu kemudian diselesaikan. Langkah-langkah yang diambil adalah sebagai berikut:
  - a. Identifikasi alternatif-alternatif keputusan untuk memecahkan masalah.
  - b. Perhitungan mengenai faktor-faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya atau diluar jangkauan manusia, identifikasi peristiwa-peristiwa di masa datang (*state of nature*).
  - c. Pembuatan alat (sarana) untuk mengevaluasi atau mengukur hasil, biasanya berbentuk tabel hasil (*pay of table*).
  - d. Pemilihan dan penggunaan model pengambilan keputusan.
  - e. Pengambilan keputusan.
2. Mengidentifikasi masalah  
Suatu organisasi apabila menghadapi permasalahan lebih dulu harus dibuat jelas apakah itu memang masalah (*problem*) atau sekedar isu (*issue*) belaka. Yang dimaksud dengan masalah disini adalah persoalan yang harus dipecahkan sedangkan isu adalah persoalan yang perlu dibicarakan (tidak harus dipecahkan).
3. Menganalisis masalah  
Untuk mengetahui penyebab timbulnya masalah, lebih dahulu harus diperoleh data dan informasinya. Dengan kata lain, lebih dulu harus didapat datanya. Data tersebut kemudian diolah menjadi informasi tentang penyebab timbulnya masalah. Disini fungsi unit pengolahan data sangat penting sebab kemungkinan juga akan ada informasi yang masuk yang tidak dapat dipertanggungjawabkan.

### 3.2.4 Tipe-Tipe Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan penentuan serangkaian kegiatan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pengambilan keputusan ini tidak hanya dilakukan oleh para manajer puncak, tetapi juga para manajer menengah dan lini pertama. Setiap jabatan seseorang dalam organisasi menyangkut berbagai derajat pembuatan atau pengambilan keputusan, bahkan untuk pekerjaan rutin sekalipun dan dalam macam organisasi apapun.

Manajer akan membuat tipe-tipe keputusan yang berbeda sesuai perbedaan kondisi dan situasi yang ada. salah satu metode pengklasifikasian keputusan yang banyak digunakan adalah dengan menentukan apakah keputusan itu diprogram

atau tidak. Keputusan-keputusan juga dapat dibedakan antara keputusan yang dibuat di bawah kondisi kepastian, resiko dan ketidakpastian.

Menurut T. Hani Handoko (2017:130), mengemukakan bahwa: tipe keputusan berdasarkan program terdiri dari 2 (dua), yaitu:

1. Keputusan-keputusan yang diprogram (*programmed decisions*) adalah: keputusan yang dibuat menurut kebiasaan, aturan atau prosedur. Keputusan-keputusan ini rutin dan berulang-ulang. Setiap organisasi mempunyai kebijaksanaan-kebijaksanaan tertulis atau tidak tertulis yang memudahkan pembuatan atau pengambilan keputusan dalam situasi yang berulang dengan membatasi dan menghilangkan alternatif-alternatif.
2. Keputusan-keputusan yang tidak diprogram (*non-programmed decisions*) adalah: keputusan berkenaan dengan masalah-masalah khusus, khas atau tidak biasa. Bila suatu masalah yang timbul tidak cukup diliput oleh kebijaksanaan atau sangat penting sehingga perlu penanganan khusus, harus diselesaikan dengan suatu keputusan yang tidak diprogram.

### 3.2.5 Jenis Keputusan

Manajer harus membuat berbagai jenis keputusan yang berbeda. Menurut Griffin (2020:68), mengatakan bahwa secara ringkas, keputusan oleh manajemen dapat diklasifikasikan ke dalam 3 (tiga) jenis, yaitu:

- a. Keputusan Tidak Terstruktur (*non programmed decision*)
 

Keputusan tidak terstruktur sifatnya adalah tidak terjadi berulang-ulang dan tidak selalu terjadi. Keputusan ini dilakukan oleh manajemen tingkat atas (top manager). Informasi untuk pengambilan keputusan tidak terstruktur tidak mudah didapat, tidak mudah tersedia dan biasanya berasal dari lingkungan luar organisasi. Pengalaman manajer merupakan hal yang sangat penting dalam pengambilan keputusan yang tidak terstruktur. Keputusan untuk bergabung dengan perusahaan ini adalah contoh keputusan tidak terstruktur dan merupakan keputusan yang jarang dilakukan. Keputusan yang tidak terstruktur di lain pihak adalah keputusan yang berkenaan dengan masalah-masalah khusus, khas dan tidak biasa. Bila suatu masalah yang timbul tidak cukup diliput oleh kebijaksanaan atau sangat penting sehingga perlu penanganan khusus, ia harus diselesaikan dengan suatu keputusan yang tidak diprogram. Beberapa contoh masalah yang memerlukan keputusan yang tidak diprogram antara lain cara pengalokasian sumber daya organisasi, penanganan lini produk yang jatuh di pasaran atau cara perbaikan hubungan masyarakat. Semakin tinggi ia dalam hierarki organisasi, maka dibutuhkan kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan yang tidak diprogram lebih tinggi. Atas dasar ini, diadakan berbagai program pelatihan manajemen untuk mencoba pengembangan kemampuan manajer membuat keputusan-keputusan yang tidak diprogram.

- b. Keputusan Setengah Terstruktur (*semi programmed decision*) Keputusan setengah terstruktur adalah keputusan yang dapat diprogram. Keputusan tersebut masih membutuhkan pertimbangan-pertimbangan dari si pengambil keputusan. Keputusan seperti ini sering bersifat rumit dan membutuhkan perhitungan-perhitungan secara analisis yang inti. Contoh keputusan tipe ini adalah keputusan untuk membeli suatu perangkat atau sistem komputer yang lebih canggih.
- c. Keputusan Terstruktur (*programmed decision*) Keputusan-keputusan yang dapat diprogram adalah keputusan yang dibuat menurut kebiasaan, aturan, atau prosedur. Keputusan-keputusan ini rutin dan berulang-ulang. Setiap organisasi memiliki kebijakan-kebijakan tertulis atau tidak tertulis yang memudahkan pembuatan keputusan dalam situasi yang berulang dengan membatasi dan menghilangkan alternatif alternatif. Sebagai contoh manajer tidak perlu memikirkan penetapan gaji karyawan baru karena organisasi pada umumnya mempunyai skala gaji untuk semua posisi. Manajer tidak perlu memikirkan masalah-masalah harian yang akan dihadapi karena prosedur-prosedur untuk menangani masalah-masalah rutin telah tersedia. Masalah-masalah rutin tidak selalu sederhana. Keputusan-keputusan yang diprogram dapat juga digunakan dalam penanganan masalah-masalah yang kompleks dan rumit.

### 3.2.6 Fungsi dan Tujuan pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan sebagai suatu kelanjutan dari cara pemecahan masalah memiliki fungsi antara lain sebagai pangkal permulaan dari semua aktivitas manusia yang sadar dan terarah, baik secara individual maupun secara kelompok, baik secara institusionalnya maupun secara organisasional. Selain itu pengambilan keputusan juga merupakan sesuatu yang bersifat futuristik, artinya bersangkutan dengan hari depan, masa yang akan datang, di mana efeknya atau pengaruhnya berlangsung cukup lama.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam organisasi itu dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasinya. Yang diinginkan semua kegiatan itu dapat berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai dengan mudah dan efisien. Namun kerap kali terjadi hambatan-hambatan dalam melaksanakan kegiatan. Ini merupakan masalah yang harus diselesaikan oleh pimpinan organisasi. Pengambilan keputusan dimaksudkan untuk memecahkan masalah tersebut. Kerap kali pengambilan keputusan itu hanya merupakan satu segi saja, misalnya hanya menyangkut segi keuangan saja dan kalau dipecahkan tidak menimbulkan efek

6 sampingan atau akibat lain. Tetapi ada kemungkinan dapat saja terjadi masalah yang pemecahannya menghendaki dua hal kontradiksi terpecahkan sekaligus.

Menurut Syamsi (2019:5), mengatakan bahwa tujuan pengambilan keputusan itu dibedakan menjadi dua, yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan yang bersifat tunggal  
Tujuan pengambilan keputusan yang bersifat tunggal terjadi apabila keputusan yang dihasilkan hanya menyangkut satu masalah, artinya bahwa sekali diputuskan, tidak akan ada kaitannya dengan masalah lain.
2. Tujuan yang bersifat ganda  
Tujuan pengambilan keputusan yang bersifat ganda terjadi apabila keputusan yang dihasilkan itu menyangkut lebih dari satu masalah, artinya bahwa satu keputusan yang diambil itu sekaligus memecahkan dua masalah (atau lebih), yang bersifat kontradiktif atau yang tidak bersifat kontradiktif.

### 3.2.7 Aspek-Aspek Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan penentuan keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan yang hendak dicapai. Menurut Syamsi (2019:12), terdapat beberapa komponen penting dalam pengambilan keputusan, sebagai berikut:

1. Tujuan pengambilan keputusan  
Sebelum mengambil keputusan, seorang pengambil keputusan perlu mengetahui lebih dahulu tujuan dari pengambilan keputusan. Dalam teori pengambilan keputusan, tujuan pengambilan keputusan merupakan sesuatu yang hendak diraih atau diselesaikan oleh pembuat keputusan. Dengan adanya tujuan, seorang pembuat keputusan akan semakin termotivasi untuk terus maju ke depan. Berdasarkan kriterianya, tujuan dapat dibedakan menjadi beberapa tingkatan yaitu umum, abstrak, spesifik, penting dan kurang. Apabila seorang pengambil keputusan memiliki lebih dari satu tujuan, maka seorang pengambil keputusan yang baik harus mampu menentukan skala prioritas tujuan mana yang hendak dicapai terlebih dahulu sehingga tidak menimbulkan masalah baru. Agar tujuan yang dibuat bisa tercapai dengan baik, maka seorang pengambil keputusan perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
  - a. Pengetahuan diri  
Dalam mengambil 4 buah keputusan seorang pengambil keputusan harus mengetahui dan paham akan kemampuan dirinya, baik itu berupa bakat, hobi, minat, keahlian yang dimiliki, kelemahan maupun kelebihan yang dimiliki dirinya. Dengan pengetahuan diri yang dimiliki, seorang pengambil keputusan akan selalu mempertimbangkan kemampuan dirinya dalam menentukan tujuan dari pengambilan keputusan sehingga ia akan lebih bijak dalam bersikap dan siap dengan konsekuensi yang akan diterima.
  - b. Kemampuan mengumpulkan informasi

Setelah paham dengan kemampuan dirinya, maka seorang pengambil keputusan harus mampu mengumpulkan informasi yang relevan dengan permasalahan yang dihadapi. Sebelum mengumpulkan informasi, seorang pengambil keputusan harus mampu mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi. Informasi yang relevan menjadi salah satu faktor penting dalam menetapkan tujuan agar keputusan yang diambil tidak terkesan asal-asalan sehingga hasil yang dicapai dapat optimal.

## 2. Identifikasi alternatif pilihan

Dalam mengidentifikasi beberapa alternatif pilihan, perlu diperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

### a. Membuat alternatif pilihan

Untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kiranya perlu dibuat daftar macam-macam tindakan yang memungkinkan untuk diadakan pilihan. Setelah memiliki beberapa alternatif tindakan, maka seorang pengambil keputusan perlu untuk memilih dan mempertimbangkan alternatif tindakan yang dianggap representatif. Untuk dapat menilai alternatif mana yang dianggap tepat dan baik, maka kita perlu mempunyai penilaian untuk menimbang setiap alternatif dengan cara mereduksi beberapa alternatif menjadi satu dan merangking alternatif-alternatif tersebut.

### b. Memilih alternatif terbaik

Langkah selanjutnya yang diperlukan dalam mengidentifikasi masalah adalah memilih alternatif yang dapat dilakukan dengan cara mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman yang ada dalam alternatif tindakan yang dipilih. Dari analisis tersebut akan diperoleh alternatif tindakan yang terbaik.

## 3. Faktor penentu keberhasilan dalam mengambil keputusan

Keberhasilan setiap alternatif keputusan dikaitkan dengan tujuan yang dikehendaki, sangat bergantung pada keadaan yang mungkin berada di luar jangkauan manusia. Keadaan inilah yang disebut sebagai peristiwa di luar jangkauan manusia. Setelah mampu memilih alternatif suatu tindakan, pengambil keputusan perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

### a. Memprediksikan ketidakpastian kondisi atau situasi yang akan datang

Pengambil keputusan harus mampu memprediksikan kondisi atau situasi dalam pengambilan keputusan yang dimungkinkan terjadi di masa yang akan datang. Setiap keputusan umumnya mengandung ketidakpastian. Gunakan pertimbangan dan pengalaman untuk mengurangi keraguan-raguan. Pertimbangkan konsekuensi tindakan kita, jika perlu lakukan kompromi dan pertimbangkan pula faktor waktu dengan cermat.

### b. Memprediksikan hambatan dan resiko

Ketika memprediksikan adanya ketidakpastian kondisi atau situasi di masa yang akan datang, maka seorang pengambil keputusan juga akan memprediksikan faktor-faktor penghambat dan resiko yang akan ditanggungnya. Apabila diprediksi hasil yang dibuat tidak sesuai dengan harapan dan terlalu banyak resiko dan hambatan yang akan

ditemui, maka pengambil keputusan dapat menggunakan alternatif tindakan yang telah dibuat untuk menyusun rencana selanjutnya.

#### 4. Mengevaluasi pengambilan keputusan

Masing-masing alternatif perlu disertai akibat positif dan negatif, termasuk sudah diperhitungkan didalamnya. Untuk dapat mengevaluasi pengambilan keputusan maka diperlukan sarana untuk mengukur hasil yang dicapai. Adapun sarana untuk mengukur hasil yang dicapai dapat berupa:

##### a. Evaluasi terhadap keputusan yang dibuat

Evaluasi merupakan pendorong yang akan membuat setiap fase pelaksanaan keputusan sebagai fase penuh semangat. Dalam melakukan evaluasi terakhir pelaksanaan suatu keputusan pasti mengacu pada perbandingan antara tujuan yang hendak dicapai dan hasil yang dicapai dalam pelaksanaannya.

##### b. Kesiapan menerima hasil keputusan

Setelah melakukan evaluasi dan penilaian, apabila hasil yang dicapai tidak sesuai dengan harapan maka seorang pengambil keputusan harus mempunyai fleksibilitas atau kelenturan yaitu kemampuan untuk mengakui kesalahan dan kekeliruan serta mau untuk kembali ke titik permulaan. Sehingga ia tidak akan menyesali segala keputusan yang dibuatnya.

Dalam mengambil sebuah keputusan terdapat banyak pertimbangan yang harus dipilih. Aspek yang terpenting dalam pengambilan keputusan menurut Rakhmat (2020:71) keputusan memiliki ciri umum sebagai berikut: (1) Merupakan hasil berfikir, hasil usaha intelektual, 2) Melibatkan pilihan dari berbagai alternatif, 3) Melibatkan tindakan nyata.

Pengambilan keputusan berawal dari sebuah persoalan. Sehingga persoalan inilah yang harus dapat diselesaikan dengan baik dengan cara mengambil sebuah keputusan. Menurut Arroba (2018:102) menyebutkan lima aspek terpenting yang mempengaruhi pengambilan keputusan, antara lain: 1) Informasi yang diketahui perihal masalah yang dihadapi, 2) Tingkat pendidikan, 3) *Personality*, 4) *Coping dalam hal ini dapat* berupa pengalaman hidup yang terkait dengan pengalaman (proses adaptasi).

Dapat disimpulkan bahwa komponen penting pengambilan keputusan sangat penting untuk dilaksanakan agar dapat mengarahkan tindakan dan pertimbangan. Sehingga pengambilan keputusan dapat mencapai tujuan yang hendak dicapai dan pengambilan keputusan lebih terarah.

### 3.2.8 Indikator Pengambilan Keputusan

Indikator Pengambilan Keputusan menurut Rochaety (2017:111-112) sebagai berikut:

1. Tujuan  
Tujuan tersebut harus disesuaikan dengan tingkat relevansi dengan kebutuhan, kejelasan dan kemampuan memprediksi.
2. Identifikasi Alternatif  
Identifikasi alternatif maksudnya adalah untuk mencapai tuju<sup>22</sup> tersebut, perlu dibuatkan beberapa alternatif, yang nantinya perlu dipilih salah satu yang dianggap paling tepat.
3. Faktor sebelumnya  
Faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya artinya <sup>22</sup> adalah keberhasilan pemilihan alternatif itu baru dapat diketahui setelah putusan itu dilaksanakan. Waktu yang akan datang tidak dapat diketahui dengan pasti. Oleh karena itu kemampuan kepala untuk memperkirakan masa yang akan datang sangat menentukan terhadap berhasil tidaknya keputusan yang akan dipilihnya.
4. Sarana  
Maksudnya adalah, masing-masing alternatif perlu disertai akibat positif dan negatifnya, termasuk sudah di perhitungkan di <sup>22</sup> alamnya *uncontrollable events*-nya. Alternatif-alternatif menggunakan sarana atau alat untuk mengukur yang akan di peroleh atau pengeluaran yang per<sup>17</sup> dilakukan dari setiap kombinasi alternatif keputusan dan peristiwa di luar jangkauan manusia itu.

## 3.3 Decision Matrix

### 3.3.1 Pengertian Decision Matrix

Menurut Tseng M.L & Chen L.H (2019; 36), bahwa *Decision matrix* atau matriks keputusan adalah suatu alat atau teknik yang digunakan untuk membantu pengambilan keputusan yang kompleks atau multi-kriteria. Teknik ini digunakan untuk memvisualisasikan dan membandingkan berbagai pilihan berdasarkan kriteria-kriteria tertentu, dengan tujuan membantu pengambil keputusan dalam memilih solusi atau opsi terbaik berdasarkan analisis yang sistematis. Alat ini paling berguna ketika pemimpin memiliki beberapa opsi dan perlu memutuskan diantara opsi-opsi tersebut berdasarkan sejumlah faktor yang berbeda.

### 3.3.2 Cara Menggunakan Decision Matrix

Menurut Saaty T.L. (2018: 83), Berikut adalah langkah-langkah dalam menggunakan *decision matrix* / matriks keputusan:

1. Tentukan Kriteria Penilaian Langkah pertama dalam membuat decisionmatrix adalah menentukan kriteria penilaian yang akan digunakan. Kriteria ini harus jelas, terukur, dan dapat diprioritaskan.
2. Tentukan Skala Penilaian Skala penilaian dibutuhkan untuk memberikan nilai pada kriteria penilaian yang telah ditentukan. Skala penilaian bisa berupa angka atau kategori yang telah ditentukan.
3. Berikan Nilai pada Setiap Kriteria Setelah skala penilaian telah ditentukan, selanjutnya memberikan nilai pada setiap kriteria berdasarkan skala penilaian yang telah ditentukan. Nilai yang diberikan harus obyektif dan sejalan dengan kriteria penilaian yang telah ditentukan.
4. Berikan Bobot pada Setiap Kriteria Setelah memberikan nilai pada setiap kriteria, berikan bobot pada setiap kriteria berdasarkan tingkat kepentingannya. Bobot diberikan dalam bentuk persentase atau angka yang sesuai dengan kepentingan dari setiap kriteria.
5. Hitung Total Nilai untuk Setiap Opsi Total nilai untuk setiap opsi dihitung dengan menjumlahkan nilai pada setiap kriteria yang telah diberikan. Opsi dengan total nilai tertinggi akan menjadi solusi terbaik.

Matriks keputusan pada dasarnya adalah tabel sederhana dengan opsi (komponen Y) dan faktor / aspek penilaian (komponen X) untuk memutuskan. Tujuannya adalah menghitung skor untuk setiap opsi berdasarkan skor faktor mereka. Skor tersebut akan membantu Anda dalam membuat keputusan.

Menurut Weyang J.P (2020: 21), Berikut langkah-langkah membuat matriks keputusan:

1. Tuliskan keputusan yang perlu dibuat.
2. Buat daftar pilihan yang dimiliki.
3. Identifikasi faktor-faktor yang ingin dipertimbangkan.
4. Skor pilihan pada setiap faktor.
5. Tambahkan bobot pada faktor-faktor.
6. Hitung skor opsi - kalikan setiap skor dengan faktor bobot, lalu tambahkan.
7. Pilih pemenang - opsi dengan skor tertinggi.

### **3.4 Peneliti Terdahulu**

Penelitian terdahulu juga memiliki fungsi untuk memperluas dan memperdalam berbagai teori yang akan digunakan di dalam kajian penelitian yang akan dilakukan. Sehingga biasanya, penelitian terdahulu juga dapat dijadikan sebagai landasan teori karena memiliki kaitan yang erat dengan penelitian lain yang relevan dan dapat digunakan di dalam penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti akan menguraikan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan kajian penelitian yang akan dilakukan, sebagai berikut:

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

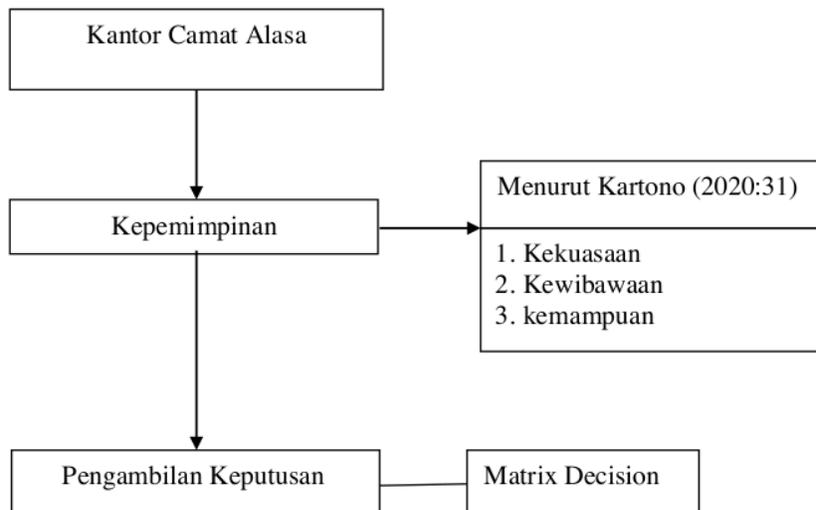
75 No	Nama dan Tahun	Judul	Metode	Hasil/Kesimpulan
1	Ahmad Mukhtar (2023)	Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan	Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur. Pendekatan ini melibatkan pengumpulan informasi dari berbagai sumber seperti buku, jurnal, dan referensi lain yang relevan dengan permasalahan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keputusan pemimpin sangat strategis dan penting. Ditemukan bahwa seorang pemimpin dalam membuat keputusan memiliki gaya kepemimpinan yang unik yang akan menjadi polatertentu dalam proses pengambilan keputusan. Kualitas dan kelemahan pembuat keputusan ditentukan oleh gaya kepemimpinan. Informasi yang sama akan dievaluasi dan keputusannya dibuat dengan gaya kepemimpinan yang berbeda. Ini akan membantu menjelaskan alasan manajer yang berbeda membuat keputusan yang berbeda. Secara keseluruhan, analisis gaya pembuat keputusan bermanfaat karena membantu memahami cara-cara berbeda untuk membuat keputusan. Dengan mempertimbangkan banyak hal dengan teliti, para pemimpin organisasi dapat membuat keputusan yang tepat dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan
2	Yudela Arina (2023)	Peran Pemimpin dalam Pengambilan	Jenis Penelitian ini adalah penelitian	Berdasarkan hasil pembahasan bahwasanya seorang pemimpin harus memahami dasar-dasar pengambilan

		Keputusan	kualitatif dengan cara studi literatur.	keputusan, termasuk memiliki intuisi yang kuat, pengalaman, membuat penilaian yang didukung oleh fakta, dan tentu saja membuat keputusan yang tidak merugikan. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam kapasitasnya sebagai pembuat keputusan, ia memainkan peran sebagai pengusaha, pemecah masalah, negosiator, dan manajer alokasi sumber daya. Seseorang dalam posisi otoritas strategis dan pengambilan keputusan harus membuat beberapa argumen ini. Dari argumen tersebut di atas, harus jelas bahwa seorang pemimpin memiliki tanggung jawab yang melekat untuk bertindak dalam pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi demi kepentingan terbaik organisasi dan menjaga kelangsungan hidupnya dalam semua tindakan dan tugasnya. Pemimpin dapat memperkuat komitmen organisasi dengan pilihan.
3	Karina Nindya Krisdiana Karin (2024)	Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sewulan Kabupaten Madiun	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan datanya menggunakan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dari direktur BUMDes Sewulan adalah karismatik dan delegatif. Kepemimpinan berperan penting dalam suatu organisasi karena merupakan salah satu kunci yang menentukan kesuksesan pencapaian organisasi. Seorang pemimpin yang efektif perlu memiliki kemampuan untuk memahami

			metode observasi dan wawancara	dan mengamati perilaku karyawan. Pemimpin memegang peran krusial sebagai penentu arah perusahaan, sering disebut sebagai "decision maker" yang artinya setiap keputusan yang diambil oleh pemimpin akan memberikan dampak langsung terhadap perilaku dan tindakan karyawan.
--	--	--	--------------------------------	---

### 3.5 Kerangka Berpikir

Untuk lebih memudahkan peneliti dalam melaksanakan penelitian ini, maka peneliti perlu merumuskan kerangka berpikir sebagai berikut:



Sumber: diolah Peneliti (2024)

Gambar 2.1  
Kerangka Berpikir

Berdasarkan gambar di atas, maka dapat diketahui bahwa Kantor Camat Alasa dalam melaksanakan kegiatannya maka peran kepemimpinan sangat menentukan

dalam pengambilan keputusan sebelum kegiatan yang akan dilaksanakan dikerjakan oleh bawahan. Maka kepemimpinan dalam bertindak menggunakan kekuasaan jabatan, kewibawaan dan kemampuan memimpin untuk mengambil keputusan. Dalam pengambilan keputusan juga, pemimpin perlu memperhatikan beberapa unsur penting agar keputusan yang diambil tepat sasaran dan berdaya guna yaitu adanya tujuan, perlu adanya identifikasi alternatif ketika ada tantangan yang dihadapi, memperhatikan faktor-faktor sebelumnya yang menjadi pedoman dan acuan dalam pengambilan keputusan dan perlu adanya sarana pendukung agar kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan dengan baik dan sukses.

## METODE PENELITIAN

### 3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

#### 3.1.1 Pendekatan

Pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini bersifat deskriptif. Tujuan penelitian deskriptif suatu data penelitian untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, aktivitas sosial, sikap dan manusia. Ragam peristiwa, pemikiran dan persepsi orang atau kelompok. Menurut Sugiyono (2018:213), “Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen, teknik pengumpulan data dan di analisis yang bersifat kualitatif lebih menekankan pada makna”.

Maka pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif.

#### 3.1.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dapat dikelompokkan menurut tujuan, pendekatan, tingkat *eksplanasi*, dan analisis serta jenis data. Dengan mengetahui jenis-jenis penelitian tersebut maka penelitian diharapkan dapat melihat metode yang paling efektif dan efisien untuk mendapat informasi yang akan digunakan untuk memecahkan masalah.

Riset berdasarkan jenis data menurut Suliyanto (2016: 34), dibagi menjadi:

1. Riset kualitatif adalah riset yang didasarkan pada data kualitatif yaitu tidak berbentuk angka atau bilangan sehingga hanya berbentuk pernyataan-pernyataan atau kalimat.
2. Riset kuantitatif adalah riset yang didasarkan pada data kuantitatif yaitu berbentuk angka atau bilangan.
3. Riset gabungan/kombinasi adalah riset yang menggunakan data kualitatif dan kuantitatif.

Dari pendapat diatas, peneliti menetapkan jenis penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif dimana metode ini lebih menekankan pada pengamatan fenomena dan lebih meneliti ke substansi makna dari fenomena

tersebut dan sangat terpengaruh pada kekuatan kata dan kalimat atau sering juga dikatakan berbentuk pernyataan-pernyataan atau kalimat.

59

### 3.2 Lokasi dan Jadwal Penelitian

#### 3.2.1 Lokasi penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti telah memilih dan menetapkan lokasi penelitian sebagai objek yang menjadi sumber data dan informasi sesuai keadaan dan kondisi yang dialami. Lokasi penelitian tersebut adalah dilaksanakan di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara.

#### 3.2.2 Jadwal Penelitian

Untuk melaksanakan penelitian ini, perlu membuat acuan atau pedoman serta tahapan-tahapan yang akan dilaksanakan sehingga penelitian dapat terlaksana sesuai alurnya. Maka peneliti telah membuat jadwal sebagai panduan, sebagai berikut:

Tabel 3.1  
Jadwal Penelitian

Kegiatan	Jadwal							
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Agust
	2024	2024	2024	2024	2024	2024	2024	2024
Kegiatan Proposal Skripsi	■							
Konsultasi Kepada Dosen Pembimbing		■	■					
Pendaftaran Seminar Proposal Skripsi				■				
Persiapan Seminar				■				
Seminar Proposal Skripsi				■				
Persiapan Penelitian					■			
Pengumpulan Data					■	■		
Penulisan Naskah Skripsi						■		
Konsultasi Kepada Dosen Pembimbing						■	■	
Persiapan Ujian Skripsi							■	■
Ujian Skripsi								■

Sumber : Olahan Peneliti, 2024

### 3.3 Sumber Data

Dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti menggunakan sumber data yang berupa tempat atau asal dari mana informasi atau data diperoleh. Adapun sumber data yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut: Menurut Sugiyono (2018: 147), bahwa untuk mengumpulkan data, dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik sebagai berikut:

- a. Data primer yakni data yang dikumpulkan oleh peneliti sendiri secara langsung dari objek penelitian.
- b. Data sekunder yakni data yang dikumpulkan oleh peneliti tidak secara langsung atau menggunakan sumber lain untuk memperolehnya.

Berdasarkan pendapat di atas maka dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data primer.

### 3.4 Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis kualitatif, sehingga dalam penelitian kualitatif, alat atau instrumen utama pengumpulan data adalah manusia atau peneliti itu sendiri dengan cara mengamati, bertanya, mendengar, meminta dan mengambil data penelitian. Untuk memperoleh hasil yang akurat, maka peneliti harus mendapatkan data yang valid sehingga tidak sembarang narasumber yang diwawancarai.

Dalam penelitian kualitatif, alat atau instrumen utama pengumpulan data adalah manusia atau peneliti itu sendiri dengan cara mengamati, bertanya, mendengar, meminta dan mengambil data penelitian. Peneliti harus mendapatkan data yang valid sehingga tidak sembarang narasumber yang diwawancarai. Oleh karena itu, kondisi informan pun harus jelas sesuai dengan kebutuhan data agar dapat diakui kebenaran datanya.

Salah satu ciri penelitian kualitatif adalah peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus pengumpul data. Instrumen selain manusia (seperti; angket, pedoman wawancara, pedoman observasi dan sebagainya) dapat pula digunakan, tetapi fungsinya terbatas sebagai pendukung tugas peneliti sebagai instrumen kunci.

Menurut Sugiyono (2018: 102), bahwa Instrumen merupakan alat pengumpulan data yang sangat penting untuk membantuperolehan data

dilapangan. Sebelum menyusun instrument penelitian, penting untuk diketahuipula bentuk-bentuk instrumen yang digunakan dalam penelitian, sebagai berikut:

1. Bentuk Instrumen Tes.
2. Bentuk Instrumen *Interview*.
3. Bentuk Instrumen Observasi.
4. Bentuk Instrumen Dokumentasi.

Berdasarkan pendapat di atas, maka peneliti menggunakan instrument penelitian dengan berpedoman pada jenis penelitian yang digunakan adalah menggunakan bentuk instrument *interview* dan *observasi*.

### 3.5 Informan

Menurut Moleong dan Andrianto mendefenisikan informan penelitian, dapat dilihat pada halaman selanjutnya: “Informan adalah orang yang dapat memberikan keterangan atau informasi mengenai masalah yang sedang diteliti dan dapat berperan sebagai narasumber selama proses penelitian (Ardianto 2019: 61-62).

Pemilihan informan-informan pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, sebagaimana maksud yang disampaikan oleh Sugianto dalam buku Memahami Penelitian Kualitatif, adalah: *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi social yang diteliti. Maka yang menjadi kunci informasi dalam penelitian ini adalah Camat, Sekcam, Kepala Seksi Adpem, Kasubbag Umum dan Kasubbag Program yang berjumlah 5 orang.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan data primer yaitu secara langsung dari responden dengan cara:

1. Pengamatan (*Observasi*)

Yaitu metode pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian.

## 2. Wawancara (*Interview*)

Yaitu metode pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung kepada responden atau kepada pihak/sumber-sumber data yang dianggap perlu.

## 3. Dokumentasi

Yaitu metode pengumpulan data dengan cara mengumpulkan foto dan dokumentasi di lokasi penelitian.

49

### 3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Teknik analisis data yang dilakukan pada penelitian ini ada 4 tahap, yaitu:

#### 1. Pengumpulan Data

Langkah pertama dalam proses analisis data adalah pengumpulan data. Data dalam penelitian ini diperoleh dari hasil observasi, wawancara, studi pustaka dan dokumentasi yang dicatat dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua aspek yaitu, deskripsi dan refleksi.

Catatan deskripsi merupakan data alami yang berisi tentang apa yang dilihat, didengar, dirasakan dan dialami sendiri oleh peneliti tanpa adanya pendapat dan penafsiran dari peneliti tentang fenomena yang dijumpai. Sedangkan catatan refleksi merupakan catatan yang membuat kesan, komentar, dan tafsiran peneliti tentang temuan yang dijumpai.

Catatan lapangan dari observasi dibuat selengkap mungkin oleh peneliti. Penelitian ini, catatan lapangan dibuat penjelasan mengenai jumlah pegawai yang ada.

#### 2. Reduksi Data

Setelah pengumpulan data, langkah kedua proses analisis data dalam penelitian ini adalah reduksi data. Reduksi data merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan abstraksi. Cara mereduksi data adalah dengan melakukan

seleksi, membuat ringkasan atau uraian singkat. Menggolongkan kedalam pola-pola dengan membuat transkrip penelitian untuk mempertegas, memperpendek, membuat fokus. Membuang bagian yang tidak diperlukan atau tidak relevan dengan penelitian sehingga pada akhirnya diperoleh data yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia.

### 3. Penyajian Data

Setelah proses reduksi, langkah selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data adalah sekumpulan informasi yang telah tersusun sehingga memberikan kemungkinan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan sesuai dengan apa yang telah diteliti sehingga diperoleh kemudahan dalam menafsirkan data.

### 4. Penarikan Kesimpulan

Setelah proses penyajian data, langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan.

Penarikan kesimpulan adalah usaha untuk mencari atau memahami makna, keteraturan, pola-pola penjelasan, alur sebab akibat. Kesimpulan yang ditarik dalam penelitian ini segera diverifikasi dengan cara melihat dan mempertanyakan kembali sambil melihat catatan lapangan yang sudah ada, tujuannya adalah agar diperoleh pemahaman yang lebih tepat, selain cara itu bisa juga dengan mendiskusikannya.

Proses menyimpulkan merupakan proses yang membutuhkan pertimbangan yang matang, peneliti harus lebih teliti dan berhati-hati dalam mengambil kesimpulan. Mencari dan menemukan data-data yang diperoleh dari lapangan yang berada disekitarnya akan menguatkan kesimpulan yang akan diambil. Hal itu dilakukan agar data yang didapat dan penafsiran terhadap data tersebut memiliki validitas sehingga kesimpulan yang ditarik menjadi sebuah kesimpulan yang kokoh.



## HASI DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil Penelitian

Deskripsi penelitian bermanfaat untuk memaparkan semua data dan informasi yang diperoleh dari lokasi penelitian. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan pada tanggal Agustus 2024 di Kantor Camat Alasa Kabupaten Nias Utara, peneliti telah memperoleh data-data yang berhubungan dengan topik pembahasan pada penelitian ini, sebagaimana dijelaskan berikutnya.

#### 4.1.1 Gambaran Umum Kecamatan Alasa

Lokasi penelitian ini terletak di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara, dimana Kantor Camat Alasa berada di Desa Ombolata. Foto dokumentasi Kantor Camat Alasa sebagai berikut:



Gambar 4.1  
Foto Kantor Camat Alasa

Terbentuknya Kecamatan Alasa berdasarkan Undang-Undang Nomor 45 Tahun 2008 tentang pembentukan Kabupaten Nias Utara Provinsi Sumatera Utara. Kecamatan Alasa merupakan salah satu Daerah di Kabupaten Nias Utara yang mempunyai Luas sekitar 204,37 KM<sup>2</sup>. Desa terluas di Kecamatan

Alasa adalah Desa Dahana Tugala Oyo yang mempunyai Luas sekitar 18,66 Km<sup>2</sup> atau sekitar 9,13% dari Luas Kecamatan Alasa. Desa terkecil adalah Desa Banua Sibohou I dengan Luas sekitar 5,06 KM<sup>2</sup>.

Kecamatan Alasa memiliki batas-batas wilayah yang jelas, yaitu berbatasan dengan:

- Sebelah Utara Kecamatan Lahewa Timur;
- Sebelah Selatan Kecamatan Tugala Oyo;
- Sebelah Timur Kecamatan Alasa Talumuzoi;
- Sebelah Barat Kecamatan Afulu.

Berdasarkan Profil Kecamatan Alasa Tahun 2024, jumlah penduduk Kecamatan Alasa sebagai berikut:

- Laki-Laki : 10.231 Jiwa
- Perempuan : 10.840 Jiwa
- Jumlah (Lk-Pr) : 21.071 Jiwa
- Jumlah Kepala Keluarga : 4462 KK

#### 4.1.2 Data Desa Secara Umum di Wilayah Kecamatan Alasa

Pemerintah Kecamatan Alasa membawahi 14 wilayah Pemerintah Desa yang dipimpin oleh Kepala Desa Defenitif dan Penjabat Kepala Desa, serta jumlah warga yang berbeda-beda, yaitu sebagai berikut:

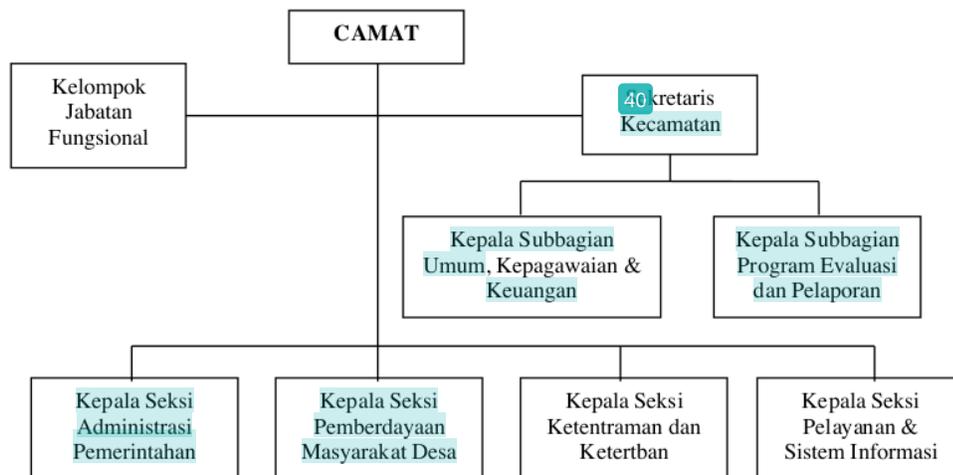
Tabel 4.1  
Nama Kepala Desa dan Jumlah Penduduk

No	Nama Desa	Jumlah Penduduk	Nama Kepala Desa	Ket
1	Anaoma	1.287	Berkat Oktavianus Hulu	Pj. Kades
2	Banua Sibohou I	1.899	Erni Johan Hulu, S.Pd	Pj. Kades
3	Banua Sibohou II	857	Edwar Salem Zalukhu	Defenitif
4	Bitaya	1.683	Abadi Zalukhu	Pj. Kades
5	Dahana Alasa	1.501	Firman Lahagu	Pj. Kades
6	Dahana Tugala Oyo	1.542	Robani Zebua	Defenitif
7	Fulolo	1.952	Taeofori Zalukhu	Pj. Kades
8	Hiligawoni	1.950	Edison Lase	Pj. Kades
9	Hilisebua Siwalubanua	1.118	Aferli Hulu	Defenitif
10	Lahemboho	1.020	Finvensius Taeli Lase	Pj. Kades

11	Loloana'a	1.249	Agusman Hulu, S.Pd	Pj. Kades
12	Ombolata	3.890	Baharudin Hulu, S.Pd.,M.Si	Pj. Kades
13	Ononamolo Alasa	1.534	Budi Yaman Zalukhu	Pj. Kades
14	Nononamolo Tumula	1.206	Peringatan Hulu	Pj. Kades

Sumber data: Kantor Camat Alasa Tahun 2024

#### 4.1.3 Struktur Organisasi Kantor Camat Alasa



Sumber: Kantor Camat Alasa 2024

Gambar 4.2  
Struktur Organisasi Kantor Camat Alasa

#### 4.1.4 Deskripsi Informan

Informan dalam penelitian ini merupakan individu atau kelompok yang memberikan informasi atau data kepada peneliti sebagai bagian dari studi yang sedang dilakukan. Informan memiliki peran penting dalam mengumpulkan data dan wawasan yang diperlukan untuk menggali pemahaman yang lebih dalam tentang topik penelitian.

Berikut data informan yang akan memberikan jawaban atas setiap pertanyaan yang diajukan peneliti, yaitu:

Ta 65 4.2  
Data Informan

No	Nama	Jenis Kelamin	Umur (Thn)	Pendidikan Terakhir	Jabatan
----	------	---------------	------------	---------------------	---------

1	Yostinus Hulu, S.Pd	Lk	53 Thn	Sarjana	Camat
2	Baharudin Hulu, S.Pd.,M.Si	Lk		Pasca Sarjana	Seccam
3	Ikhtiar Hulu, S.Pd	Lk		Sarjana	Kasi Adpem
4	Juniria Hulu, S.E	Pr		Sarjana	Kasubbag Umum& Keu
5	Berlian Magdalena Hulu	Pr		SLTA	Kasubbag Program

Sumber: Peneliti 2024

33

## 4.2 Hasil Temuan Penelitian

### 4.2.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam menjalankan pemerintahan kecamatan merupakan peran yang sangat penting untuk memastikan jalannya fungsi-fungsi pemerintahan dan pelayanan publik di tingkat kecamatan. Pemimpin utama dalam pemerintahan kecamatan adalah Camat, yang memiliki tanggung jawab dan wewenang untuk mengoordinasikan berbagai program, kebijakan, serta kegiatan pemerintahan di wilayah tersebut. Kepemimpinan camat sangat penting dalam merencanakan, mengawasi, dan mengevaluasi program pembangunan di wilayah kecamatan. Ini termasuk pembangunan infrastruktur, peningkatan fasilitas umum, dan program sosial yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di kecamatan.

Kepemimpinan dalam menjalankan pemerintahan kecamatan menuntut seorang Camat untuk memiliki berbagai keterampilan kepemimpinan, baik dalam hal administratif, pelayanan masyarakat, penyelesaian konflik, serta pengawasan pembangunan. Camat harus mampu menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan dengan baik, memastikan pelayanan publik berkualitas, serta menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat dan instansi terkait. Camat juga harus bisa menjadi pemimpin yang responsif, adil, dan inovatif dalam menghadapi tantangan pemerintahan di tingkat kecamatan.

#### 1. Kekuasaan

Kekuasaan seorang pemimpin di kantor camat mencakup berbagai bentuk wewenang yang berperan dalam menjalankan fungsi pemerintahan di tingkat kecamatan. Pemimpin utama di kantor camat, biasanya seorang Camat, memiliki kekuasaan formal dan informal yang penting dalam mengelola dan memastikan pelayanan publik serta kebijakan pemerintah daerah berjalan efektif di wilayah kecamatan tersebut.

Seorang camat yang efektif biasanya memanfaatkan baik kekuasaan formal maupun kekuasaan informal untuk mencapai tujuan pemerintahan dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Kekuasaan formal memungkinkan camat menjalankan fungsi administratif dengan teratur dan sesuai prosedur, sementara kekuasaan informal membantu dalam menciptakan hubungan yang baik dengan masyarakat dan bawahan, serta mengatasi masalah secara lebih fleksibel.

Kekuasaan seorang pemimpin di kantor camat, khususnya seorang camat, merupakan kombinasi antara kekuasaan formal yang berasal dari jabatan resmi dan kekuasaan informal yang berasal dari pengaruh personal. Kedua jenis kekuasaan ini membantu camat menjalankan fungsi pemerintahan secara efektif, mengoordinasikan pelayanan publik, serta menjaga hubungan yang baik dengan masyarakat dan pegawai. Kekuasaan formal memberikan struktur dan otoritas hukum, sementara kekuasaan informal memungkinkan fleksibilitas dan pengaruh sosial yang memperkuat kepemimpinan camat.

**a. Perbedaan antara kekuasaan formal dan kekuasaan informal dalam hirarki kepemimpinan**

Kekuasaan formal dan kekuasaan informal adalah dua jenis kekuasaan yang sering muncul dalam struktur organisasi, komunitas, atau kelompok, dan keduanya memainkan peran penting dalam menggerakkan keputusan serta perilaku individu di

dalamnya. Kekuasaan formal dan informal sering kali saling melengkapi. Kekuasaan formal memberikan struktur dan aturan dalam organisasi, sementara kekuasaan informal memfasilitasi pengaruh interpersonal dan fleksibilitas dalam dinamika sosial. Kedua jenis kekuasaan ini dapat bekerja bersama-sama untuk menciptakan keseimbangan antara kepemimpinan formal dan pengaruh pribadi di dalam organisasi atau kelompok

Berdasarkan analisis data di atas, peneliti melakukan wawancara kepada Yostinus Hulu, S.Pd.selaku Camat Alasa(Selasa, 03/10/2024).

*“Menurut saya bahwa kekuasaan Formal adalah kekuasaan yang secara resmi diberikan kepada individu berdasarkan posisi atau jabatan yang diembannya dalam struktur organisasi. Di kantor camat, ini biasanya terkait dengan peran resmi seperti camat, sekretaris camat, atau kepala seksi. Kekuasaan ini tercantum dalam peraturan pemerintah, undang-undang, dan struktur organisasi formal. Misalnya, camat memiliki wewenang untuk mengambil keputusan administratif, mengelola anggaran, dan mengawasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah di wilayahnya.*

Sementara Kekuasaan Informal adalah kekuasaan yang muncul dari hubungan pribadi, kepercayaan, pengaruh sosial, atau keterampilan individu, yang tidak secara resmi diberikan melalui jabatan. Di kantor camat, kekuasaan informal bisa dimiliki oleh pegawai yang mungkin tidak memiliki jabatan tinggi tetapi dihormati dan dianggap berpengaruh karena pengetahuan, pengalaman, atau kemampuan interpersonal mereka. Misalnya, seorang staf senior mungkin memiliki pengaruh besar atas keputusan-keputusan karena mereka lebih berpengalaman, meskipun secara formal mereka tidak memegang jabatan tertinggi.

“Selanjutnya Baharudin Hulu, S.Pd.,M.Si memberikan pendapat bahwa Kekuasaan Formal di kantor camat menentukan bagaimana fungsi-fungsi administratif dilakukan. Setiap pejabat dalam struktur hirarki memiliki tanggung jawab dan wewenang yang jelas, sehingga keputusan dan tindakan mereka didasarkan pada mandat resmi. Kekuasaan formal memastikan prosedur dan aturan diikuti untuk mencapai efisiensi, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap kebijakan pemerintah.

Sementara Kekuasaan Informal sering kali berperan dalam memengaruhi proses keputusan secara lebih personal dan fleksibel. Meskipun tidak memiliki wewenang resmi, individu dengan kekuasaan informal sering kali bisa memengaruhi keputusan atau arah kebijakan melalui nasihat, jaringan relasi, atau pengaruh di antara rekan kerja. Misalnya, seorang pegawai yang dihormati karena kepiawaian mereka dalam menyelesaikan masalah bisa menjadi tempat berkonsultasi bagi camat atau staf lain sebelum membuat keputusan resmi.”

“Informan lainyakitaku Ikhtiar Hulu, S.Pd berpendapat bahwa Kekuasaan formaladalah jenis kekuasaan yang diperoleh seseorang berdasarkan posisi atau jabatan resmi yang dipegang dalam struktur organisasi atau institusi. Kekuasaan ini diatur oleh aturan, kebijakan, dan prosedur resmi, serta diakui secara formal oleh organisasi tersebut.

Dan Kekuasaan informal adalah jenis kekuasaan yang diperoleh seseorang bukan karena posisi atau jabatan resmi, tetapi karena kemampuan pribadi, pengaruh sosial, pengalaman, atau hubungan interpersonal yang dibangun di lingkungan kerja atau komunitas.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa Kekuasaan formal dan informal sering kali saling melengkapi. Kekuasaan formal memberikan struktur dan aturan dalam organisasi, sementara kekuasaan informal memfasilitasi pengaruh interpersonal dan fleksibilitas dalam dinamika sosial. Kedua jenis kekuasaan ini dapat bekerja bersama-sama untuk menciptakan keseimbangan antara kepemimpinan formal dan pengaruh pribadi di dalam organisasi atau kelompok.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwaDalam praktiknya, kedua jenis kekuasaan ini bisa saling melengkapi. Kekuasaan formal memastikan keteraturan dan prosedur, sementara kekuasaan informal menciptakan fleksibilitas dan sering kali membantu menjaga hubungan interpersonal yang baik di antara staf, yang pada akhirnya dapat memperlancar pekerjaan di kantor camat.

### **b. Cara mengelola kekuasaan dalam posisi saat ini**

Mengelola kekuasaan dalam posisi di lingkungan kantor camat merupakan tugas yang membutuhkan keseimbangan antara penggunaan otoritas formal dan pengaruh informal untuk memastikan bahwa kepemimpinan berjalan efektif. Camat sebagai pemimpin harus mampu memanfaatkan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan pemerintahan, pelayanan publik yang baik, dan pembangunan wilayah kecamatan.

Berdasarkan hasil wawancara kepada Baharudin Hulu, S.Pd.,M.Si selaku Sekcam Alasa (Selasa, 03/10/2024), tentang mengelola kekuasaan dalam posisi saat ini, sebagai informan 2 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa Seorang camat berupaya untuk mendekatkan diri kepada masyarakat dan staf. Melalui komunikasi yang baik, partisipasi dalam kegiatan masyarakat, serta memperlihatkan sikap peduli terhadap masalah-masalah lokal, camat dapat membangun kepercayaan dan hubungan yang lebih kuat. Camat menunjukkan integritas, kejujuran, dan etika dalam setiap tindakan. Dengan menjadi teladan, camat akan mendapatkan rasa hormat dan pengaruh yang lebih besar di antara staf dan masyarakat”

“Sementara Ikhtiar Hulu, S.Pd selaku Kasi Adpem memberikan tanggapan yang lain yaitu bahwa Camat terbuka terhadap saran dan kritik, baik dari bawahan maupun masyarakat. Hal ini tidak hanya membantu meningkatkan kinerja dan pelayanan, tetapi juga memperkuat pengaruh positif camat karena masyarakat merasa didengarkan dan dihargai.

“Pendapat Juniria Hulu, S.E memberikan keterangan bahwa Camat harus rutin melakukan evaluasi kinerja terhadap perangkat kecamatan dan program-program yang sedang berjalan. Evaluasi ini dapat menjadi bahan untuk memperbaiki kekurangan dan meningkatkan efektivitas pelayanan publik”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa Dalam mengelola kekuasaan, sangat penting bagi camat untuk memastikan bahwa otoritasnya tidak disalahgunakan. Penyalahgunaan kekuasaan dapat menurunkan kepercayaan publik

dan mengganggu kinerja pemerintahan. Camat mematuhi kode etik pemerintahan dan menghindari tindakan yang dapat dianggap sebagai penyalahgunaan wewenang, seperti nepotisme, korupsi, atau penggunaan sumber daya publik untuk kepentingan pribadi.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa Seorang camat harus memiliki visi yang jelas untuk mengembangkan kecamatan dan berperan aktif dalam mengatasi masalah-masalah yang muncul. Kepemimpinan yang proaktif dapat meningkatkan efektivitas penggunaan kekuasaan dan membawa dampak positif bagi masyarakat. Mengelola kekuasaan dalam posisi camat di lingkungan kantor kecamatan memerlukan keseimbangan antara penggunaan otoritas formal dan pengaruh informal. Camat harus mampu memanfaatkan kekuasaan formal untuk menjalankan tugas administratif dan kebijakan pemerintahan, sambil membangun hubungan baik dan kepercayaan melalui kekuasaan informal. Selain itu, transparansi, akuntabilitas, serta pencegahan penyalahgunaan kekuasaan menjadi aspek penting yang harus diperhatikan. Kepemimpinan yang efektif juga memerlukan visi yang jelas, komunikasi yang baik, dan keterlibatan aktif dalam menyelesaikan masalah masyarakat

**c. Cara menangani perbedaan pendapat atau konflik yang mungkin timbul akibat penggunaan kekuasaan di tempat kerja**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Yostinus Hulu, S.Pd selaku Camat Alasa (Selasa, 01/10/2024), tentang menangani perbedaan pendapat atau konflik yang mungkin timbul akibat penggunaan kekuasaan, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa Menangani perbedaan pendapat atau konflik yang timbul akibat penggunaan kekuasaan di Kecamatan Alasa, atau di lingkungan pemerintahan

manapun, membutuhkan pendekatan yang bijaksana, transparan, dan berbasis komunikasi yang efektif. Camat sebagai pemimpin memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas dan harmoni di wilayahnya. Camat harus mendengarkan dan menghargai setiap pendapat yang berbeda. Ini akan menciptakan rasa dihargai dan mendorong keterbukaan dari semua pihak, sehingga potensi konflik bisa diredam sejak dini”

“Tanggapan lain dari Juniari Hulu, S.E, selaku Kasubbag Umum & Keuangan mengatakan bahwa Kebijakan atau keputusan yang diambil oleh camat bisa saja menimbulkan perbedaan pandangan di antara masyarakat, perangkat kecamatan, atau antar lembaga. Pendekatan mediasi harus dilakukan dengan cara damai dan kooperatif. Camat harus menghindari konfrontasi langsung yang justru bisa memperburuk situasi.”

“Menurut Berlian Magdalena Hulu bahwa Camat bisa mengadakan forum dialog atau musyawarah terbuka untuk membahas kebijakan atau keputusan yang diambil. Melalui forum ini, semua pihak dapat menyampaikan pandangan dan memberikan masukan”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perbedaan pendapat sering kali muncul karena kurangnya pemahaman terhadap kebijakan atau keputusan yang diambil. Oleh karena itu, camat dapat mengurangi konflik dengan memberikan edukasi dan penjelasan yang cukup kepada masyarakat dan perangkat kecamatan mengenai latar belakang kebijakan, tujuan, serta dampaknya. Ketika konflik atau perbedaan pendapat muncul, camat harus memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil didasarkan pada data dan fakta yang objektif. Keputusan yang rasional dan berbasis bukti akan lebih mudah diterima oleh semua pihak karena mereka dapat melihat dasar yang jelas dan logis di balik keputusan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa Konflik atau perbedaan pendapat yang dibiarkan terlalu lama tanpa penanganan bisa menjadi lebih kompleks dan sulit diselesaikan. Oleh karena itu,

camat harus segera menangani masalah yang muncul dengan mengambil tindakan yang tepat. Untuk menangani perbedaan pendapat atau konflik akibat penggunaan kekuasaan di Kecamatan Alasa, camat perlu menerapkan pendekatan yang mengedepankan komunikasi terbuka, mediasi, transparansi, dan keadilan dalam pengambilan keputusan. Selain itu, penggunaan kekuasaan informal melalui hubungan baik dengan masyarakat dan perangkat kecamatan juga penting dalam meredakan konflik. Pemimpin yang bijak mampu mendengarkan berbagai pandangan, memberikan penjelasan yang jelas, serta memastikan bahwa semua keputusan diambil secara adil dan berdasarkan data yang objektif.

## **2. Kewibawaan**

Kewibawaan seorang pemimpin di dalam kantor camat merupakan salah satu faktor penting dalam menjalankan pemerintahan dan memimpin perangkat kecamatan. Kewibawaan ini adalah kualitas yang memungkinkan seorang camat untuk mempengaruhi orang lain, baik staf di bawahnya maupun masyarakat, tanpa harus mengandalkan kekuasaan formal secara berlebihan. Kewibawaan seorang pemimpin, seperti camat, sering kali berasal dari kompetensi dan keahlian yang dimilikinya. Jika camat memiliki pengetahuan yang mendalam tentang peraturan pemerintahan, administrasi, serta masalah-masalah yang dihadapi masyarakat, ia akan lebih dihormati dan diikuti oleh bawahannya serta masyarakat. Kewibawaan seorang camat juga dibangun dari integritas dan kejujuran dalam menjalankan tugasnya. Pemimpin yang jujur dan adil akan mendapatkan kepercayaan dari bawahan dan masyarakat. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh camat juga berperan penting dalam membangun kewibawaan. Pemimpin yang dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi di lapangan akan lebih mudah memperoleh kewibawaan.

Kewibawaan seorang pemimpin di kantor camat tidak hanya berasal dari jabatan atau kekuasaan formal yang dimilikinya, tetapi juga dari kompetensi, integritas, gaya kepemimpinan, keterampilan komunikasi, keteladanan, pengaruh sosial, dan kemampuan menangani konflik. Camat yang memiliki kewibawaan akan lebih mudah memimpin perangkat kecamatan, membangun hubungan baik dengan masyarakat, dan menjalankan pemerintahan dengan efektif. Kewibawaan ini merupakan kombinasi dari pengaruh pribadi dan kemampuan untuk menunjukkan kualitas kepemimpinan yang unggul di berbagai situasi.

**a. Langkah-langkah yang diambil untuk membangun kewibawaan sebagai seorang pemimpin**

Untuk membangun kewibawaan sebagai seorang pemimpin di kantor camat, diperlukan serangkaian langkah yang berfokus pada kompetensi, etika, keterampilan komunikasi, serta hubungan dengan bawahan dan masyarakat.

Berdasarkan analisis data di atas, peneliti melakukan wawancara kepada Yostinus Hulu, S.Pd selaku Camat Alasa (Selasa, 01/10/2024).

“Menurut saya bahwalangkah yang perlu dilakukan Seorang camat adalah perlu menunjukkan bahwa dirinya memiliki kompetensi dan keahlian dalam menjalankan tugas pemerintahan. Camat harus memahami peraturan, kebijakan, dan tugas pemerintahan dengan baik. Ini mencakup regulasi nasional, provinsi, dan lokal yang relevan dengan pemerintahan kecamatan. Mengikuti pelatihan atau kursus manajemen pemerintahan, kepemimpinan, atau layanan publik dapat meningkatkan keahlian teknis camat. Memiliki kemampuan untuk menjalankan administrasi dengan efektif dan efisien, serta mengelola sumber daya manusia dan anggaran secara tepat.”

Tanggapan lain dari Baharudin Hulu, S.Pd.,M.Si selaku Sekcam Integritas adalah landasan kewibawaan. Seorang pemimpin yang jujur dan berintegritas tinggi akan

mendapatkan kepercayaan dari bawahannya dan masyarakat dengan cara menegakkan aturan dengan adil dan transparan, serta memberikan contoh dengan tidak terlibat dalam tindakan yang melanggar hukum atau etika, Menyampaikan informasi secara jujur, terutama terkait keputusan dan kebijakan, akan meningkatkan rasa percaya dari bawahan dan masyarakat, dan konsisten dalam menjalankan apa yang ia katakan. Jika kata-kata dan tindakan berbeda, kewibawaannya akan menurun”.

“Sementara Ikhtira Hulu, S.Pd selaku Kasi Adpem memberikan pendapat yang lain, dengan mengatakan bahwa Kewibawaan tumbuh dari hubungan yang positif antara camat, bawahan, dan masyarakat dengan melakukan langkah-langkah seperti Camat harus menyediakan waktu untuk berkomunikasi dengan bawahannya dan masyarakat secara terbuka, baik melalui pertemuan formal maupun informal, Camat perlu memahami dan peduli terhadap kebutuhan dan masalah yang dihadapi oleh bawahan dan masyarakat. Empati menciptakan kepercayaan dan rasa hormat dan Saat terjadi perbedaan pendapat atau konflik, camat harus bertindak sebagai mediator yang adil dan bijak. Penyelesaian konflik yang baik meningkatkan kewibawaan.”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat menarik kesimpulan bahwa Pemimpin yang berwibawa adalah mereka yang mampu beradaptasi dengan perubahan dan siap menghadapi tantangan baru. Kewibawaan juga dapat diperkuat dengan membangun jaringan yang baik, baik di dalam lingkungan kecamatan maupun dengan instansi di luar. Kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat, adil, dan berbasis data akan meningkatkan kewibawaan seorang camat. Kewibawaan pemimpin juga ditentukan oleh kemampuan menyelesaikan masalah dengan cepat dan tepat. Camat harus mampu menghadapi tantangan dengan solusi yang efektif

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa Untuk membangun kewibawaan sebagai seorang pemimpin di kantor camat, langkah-

langkah yang dapat diambil meliputi memperkuat kompetensi, menunjukkan integritas, melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, menjalin hubungan baik dengan staf dan masyarakat, menjadi teladan dalam disiplin dan etos kerja, mengambil keputusan yang tepat, serta membangun jaringan dan kolaborasi yang luas. Camat yang mampu mengelola kewibawaan ini akan lebih mudah mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan dari bawahannya serta masyarakat, sehingga kepemimpinannya lebih efektif dalam menjalankan pemerintahan.

**b. Cara mempertahankan kewibawaan di tengah perubahan organisasi atau situasi yang menantang**

Berdasarkan hasil wawancara kepada baharudin Hulu, S.Pd.,M.Si selaku Sekcam (Selasa, 03/10/2024), tentang cara mempertahankan kewibawaan di tengah perubahan organisasi atau situasi yang menantang, sebagai informan 2 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan merupakan kunci dalam mempertahankan kewibawaan. Seorang camat harus terbuka terhadap inovasi dan siap berhadapan dengan situasi baru. Pemimpin yang mampu menghadapi perubahan tanpa rasa takut atau resistensi akan dihormati oleh bawahannya. Sikap positif dalam menyikapi perubahan menunjukkan bahwa camat siap mengelola tantangan dengan bijak. Memahami aspek-aspek dari perubahan yang terjadi, baik dari segi kebijakan, teknologi, maupun struktur organisasi. Semakin cepat camat memahami perubahan, semakin cepat pula ia bisa memimpin dengan baik dalam konteks baru dan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi baru, misalnya dengan pendekatan yang lebih kolaboratif atau lebih tegas tergantung kebutuhan, akan membantu menjaga kewibawaan.”

“Pendapat lain diutarakan oleh Juniria Hulu, S.E menjelaskan bahwa komunikasi yang terbuka sangat penting dalam masa perubahan. Staf sering merasa cemas dan tidak pasti ketika terjadi perubahan besar, sehingga mereka membutuhkan arahan yang jelas dari pemimpin. Camat harus memberikan penjelasan yang

transparan tentang alasan perubahan dan bagaimana perubahan tersebut akan mempengaruhi kantor kecamatan. Dengan informasi yang jelas, staf akan lebih mudah menerima perubahan, Melibatkan perangkat kecamatan dalam memahami dan mengatasi dampak perubahan, serta mendengarkan kekhawatiran mereka, akan meningkatkan rasa keterlibatan dan memperkuat kewibawaan pemimpin, Selalu memperbarui staf melalui komunikasi terbuka tentang perkembangan situasi akan membantu mengurangi ketidakpastian. Rapat rutin, baik formal maupun informal, dapat membantu menjaga kepercayaan”.

“Sementara Berlian Magdalena Hulu mengatakan bahwa Situasi yang menantang memerlukan kemampuan manajemen krisis yang baik. Cara camat menangani krisis akan memengaruhi kewibawaannya. Selalu memiliki rencana cadangan atau strategi krisis yang dapat segera diimplementasikan jika perubahan atau tantangan menjadi lebih sulit, Selama krisis, keputusan dan tindakan yang cepat namun tepat sangat dihargai. Pemimpin yang mampu bertindak efisien dan tidak ragu-ragu dalam situasi darurat akan lebih dihormati, Ketika situasi sulit terjadi, camat harus memberikan kepastian dan panduan kepada staf dan masyarakat. Keyakinan bahwa situasi dapat diatasi dengan baik akan meningkatkan kepercayaan pada pemimpin.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat menarik kesimpulan bahwamempertahankan kewibawaan di tengah perubahan organisasi atau situasi yang menantang di lingkup kantor camat memerlukan keterampilan kepemimpinan yang tangguh, adaptif, serta pendekatan yang bijaksana. Perubahan, baik internal maupun eksternal, seperti restrukturisasi organisasi, perubahan kebijakan, atau tantangan dalam pelayanan masyarakat, bisa menggoyahkan stabilitas kewibawaan seorang pemimpin.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwamempertahankan kewibawaan di tengah perubahan organisasi atau situasi yang menantang di lingkungan kantor camat memerlukan sikap adaptif, keterampilan komunikasi yang efektif, pengambilan keputusan yang bijak, serta

integritas yang kuat. Seorang camat yang mampu mengelola perubahan dengan tenang, transparan, dan adil, serta tetap menjaga hubungan baik dengan staf dan masyarakat, akan berhasil mempertahankan kewibawaannya bahkan di saat yang paling sulit.

### **3. Kemampuan**

Kemampuan seseorang dalam memimpin di lingkup kantor camat merupakan kunci dalam memastikan jalannya pemerintahan dan pelayanan publik yang efektif di tingkat kecamatan. Sebagai pemimpin, Camat harus memiliki sejumlah kompetensi yang mendukung tercapainya tujuan administratif, pelayanan masyarakat, serta kesejahteraan publik.

Kantor camat merupakan pusat administrasi pemerintahan di tingkat kecamatan, sehingga camat harus memiliki keterampilan manajemen yang baik. Kemampuan ini meliputi kemampuan mengelola tim perangkat kecamatan, membagi tugas secara efektif, memberikan arahan yang jelas, serta memastikan setiap individu bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan, kemampuan mengatur waktu dengan baik, memastikan penyelesaian tugas-tugas administratif dan pelayanan publik secara efisien, kemampuan bertanggung jawab atas pengelolaan anggaran kecamatan, termasuk alokasi dana pembangunan, pelayanan masyarakat, dan kegiatan pemerintahan lainnya dan kemampuan merancang rencana kerja jangka pendek dan panjang, serta menetapkan prioritas kerja yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Kemampuan seseorang dalam memimpin di lingkup kantor camat mencakup keterampilan manajemen dan administrasi, kemampuan komunikasi, pengambilan keputusan, serta kemampuan memimpin dan membangun tim. Selain itu, kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, mengelola konflik, memberikan pelayanan publik yang baik, serta menjaga integritas dan kredibilitas menjadi aspek penting yang harus dimiliki seorang camat. Dengan memiliki kemampuan-

kemampuan ini, camat dapat menjalankan pemerintahan kecamatan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan harapan masyarakat serta regulasi yang ada.

**a. Bagaimana mengelola hubungan dengan anggota tim di berbagai level dalam hirarki organisasi**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Yostinus Hulu, S.Pd selaku Camat Alasa (Selasa, 03/10/2024), tentang mengelola hubungan dengan anggota tim di berbagai level dalam hirarki organisasi, sebagai informan I mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa sebagai langkah awal, penting bagi camat untuk memahami dengan jelas struktur hierarki di kantor camat, termasuk tugas dan tanggung jawab setiap anggota tim di berbagai level. Diaman staf administrasi dan teknis bertanggung jawab atas tugas-tugas administratif sehari-hari dan operasional layanan publik, Kepala Seksi bertanggung jawab atas berbagai sektor, seperti pembangunan, sosial, ekonomi, atau lingkungan di kecamatan. Memahami peran dan tanggung jawab masing-masing level akan membantu camat dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif.

“Pendapat lain diungkapkan oleh Ikhtiar Hulu, S.Pd mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan perlu disesuaikan dengan level hirarki yang berbeda. Pada level staf administratif atau teknis, camat mungkin perlu lebih banyak memberikan arahan langsung, mengawasi pelaksanaan tugas, dan memastikan mereka memiliki alat dan sumber daya yang cukup untuk menjalankan pekerjaan mereka dengan efektif. Bagi staf di tingkat manajerial, seperti kepala seksi, camat perlu mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih kolaboratif, dengan memberikan ruang bagi mereka untuk memberikan masukan strategis dan mengambil inisiatif dalam menjalankan tugas.”

“Sementara Berlian Magdalena Hulu memberikan tanggapan yang lain yaitu bahwa komunikasi merupakan fondasi dari hubungan yang sehat dalam organisasi. Setiap level hirarki memiliki cara komunikasi yang berbeda, dan camat harus menyesuaikan cara berkomunikasi agar efektif. Untuk staf yang lebih junior, pendekatan komunikasi yang lebih jelas dan mendetail

mungkin diperlukan, sedangkan untuk pejabat senior, pendekatan yang lebih strategis dan konseptual dapat diterapkan. Mengadakan pertemuan rutin dengan staf di setiap level akan membantu memastikan bahwa semua pihak berada pada jalur yang sama dan mendapatkan pembaruan informasi yang penting.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti mengambil kesimpulan bahwa mengelola hubungan dengan anggota tim di berbagai level dalam hirarki organisasi di lingkungan kantor camat memerlukan keterampilan interpersonal dan kepemimpinan yang kuat. Sebagai pemimpin di tingkat kecamatan, camat harus mampu membangun hubungan yang harmonis dengan stafnya, mulai dari perangkat desa hingga staf administrasi, serta pejabat di level yang lebih tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa mengelola hubungan dengan anggota tim di berbagai level dalam hirarki kantor camat memerlukan keseimbangan antara kepemimpinan yang inklusif, komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap kontribusi individu di setiap level. Camat harus bisa mendelegasikan tugas dengan bijak, memberikan bimbingan, serta menjaga profesionalisme sambil tetap memperlihatkan empati kepada seluruh tim. Dengan kemampuan ini, Anda dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan saling mendukung.

**b. Bagaimana kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif mempengaruhi pengelolaan hirarki dan kinerja tim**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Baharudin Hulu, S.Pd., M.Si selaku Sekcam (Selasa, 01/10/2024), tentang kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif mempengaruhi pengelolaan hirarki dan kinerja tim, sebagai informan 2 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa dalam hirarki organisasi, jelasnya pembagian tugas dan tanggung jawab sangat penting agar pekerjaan berjalan lancar. Komunikasi yang efektif memastikan bahwa instruksi yang diberikan oleh atasan atau pimpinan tersampaikan dengan jelas kepada anggota tim. Hal ini membantu mereka memahami ekspektasi dengan lebih baik, sehingga bisa menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang diharapkan. Komunikasi yang tidak efektif dapat menyebabkan kesalahpahaman terkait peran, tugas, dan prioritas. Namun, jika seorang pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik, kesalahpahaman tersebut dapat dihindari, sehingga mengurangi risiko kesalahan atau kekeliruan dalam pekerjaan.

“Sementara Ikhtir Hulu, S.Pd menjelaskan bahwa komunikasi yang baik memastikan informasi dapat mengalir secara efisien antara semua level hirarki, baik dari atas ke bawah maupun sebaliknya. Ketika pimpinan memberikan arahan atau kebijakan, komunikasi yang baik membantu memastikan bahwa pesan tersebut sampai ke level yang paling bawah tanpa distorsi. Misalnya, kebijakan baru atau perubahan prosedur harus disampaikan secara jelas agar setiap orang di hirarki memahami dampaknya terhadap pekerjaan mereka. Di sisi lain, anggota tim juga harus merasa nyaman untuk menyampaikan masukan atau laporan kepada atasan mereka. Komunikasi yang efektif memungkinkan mereka memberikan umpan balik atau melaporkan masalah kepada pimpinan secara terbuka, tanpa rasa takut atau enggan.

“Sementara Juniaria Hulu, S.E memberikan tanggapan lain yaitu bahwa komunikasi yang buruk sering kali menjadi pemicu konflik dalam tim, terutama di lingkungan yang memiliki struktur hirarki yang jelas. Dalam hirarki, perbedaan wewenang dan tanggung jawab dapat menyebabkan ketegangan jika tidak dikelola dengan baik. Komunikasi yang efektif membantu mengatasi ketegangan ini dengan memastikan bahwa setiap level memahami perannya, menghargai wewenang masing-masing, dan bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Jika terjadi konflik, komunikasi yang baik adalah kunci untuk menyelesaikannya. Pemimpin yang dapat mendengarkan secara aktif dan berbicara dengan jelas dapat membantu menjembatani perbedaan pendapat dan menemukan solusi yang menguntungkan semua pihak.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti memberikan kesimpulan bahwa untuk memastikan bahwa kemampuan berkomunikasi secara efektif adalah salah satu aspek kunci dalam pengelolaan hirarki dan kinerja tim di lingkungan kerja, termasuk di kantor camat. Komunikasi yang baik membantu memastikan bahwa setiap anggota tim, dari berbagai level hirarki, memahami tugas, peran, dan tujuan bersama yang harus dicapai.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif memainkan peran penting dalam pengelolaan hirarki dan kinerja tim di lingkungan kantor camat. Komunikasi yang baik memastikan aliran informasi yang lancar di seluruh tingkatan organisasi, meningkatkan koordinasi, produktivitas, serta keterlibatan tim. Selain itu, komunikasi yang efektif juga membantu mencegah dan menyelesaikan konflik, meningkatkan adaptabilitas terhadap perubahan, serta memperkuat kredibilitas dan wibawa pemimpin. Dalam jangka panjang, komunikasi yang efektif menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, produktif, dan berorientasi pada tujuan bersama.

**c. Bagaimana perubahan dalam struktur organisasi atau teknologi mempengaruhi kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan hirarki kepemimpinan di masa depan**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Yostinus Hulu, S.Pd selaku Camat Alasa (Selasa, 03/10/2024), tentang perubahan dalam struktur organisasi atau teknologi mempengaruhi kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan hirarki kepemimpinan di masa depan, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa di masa depan, struktur organisasi cenderung bergerak dari hierarki yang kaku menuju organisasi yang lebih fleksibel dan horizontal. Pemimpin

di kantor camat mengembangkan kemampuan kepemimpinan yang lebih kolaboratif, di mana pengambilan keputusan dilakukan dengan melibatkan lebih banyak partisipasi dari berbagai level. Ini membutuhkan keterampilan dalam membangun tim lintas fungsi dan bekerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan. Perubahan struktur yang lebih fleksibel akan menuntut pemimpin untuk mengurangi birokrasi dan mempercepat proses pengambilan keputusan. Kemampuan untuk mengelola tim secara efektif tanpa harus terlalu terikat pada hirarki formal akan menjadi sangat penting.

Pendapat lain oleh Juniria Hulu, S.Emenjelaskan bahwa teknologi memainkan peran penting dalam mempengaruhi gaya kepemimpinan di masa depan, termasuk di kantor camat. Pemimpin masa depan perlu memiliki kemampuan memahami dan menggunakan teknologi digital, seperti platform manajemen data, aplikasi pelayanan masyarakat, dan teknologi komunikasi. Ini termasuk memanfaatkan sistem informasi untuk mengelola data kependudukan, pelaporan, atau koordinasi antar instansi. Dengan penerapan teknologi, kerja jarak jauh (remote work) atau fleksibilitas waktu kerja dapat semakin diadopsi. Pemimpin memiliki kemampuan untuk memimpin tim secara virtual, memastikan produktivitas, serta menjaga komunikasi efektif melalui media digital. Teknologi memungkinkan penggunaan data yang lebih mendalam untuk mendukung keputusan strategis. Pemimpin harus mampu memahami dan menganalisis data untuk membuat keputusan yang lebih akurat, terutama terkait pelayanan publik dan pengelolaan sumber daya.

“Menurut Berlian Magdalena Hulu mengungkapkan bahwa kemampuan komunikasi digital menjadi sangat penting dalam memimpin tim di lingkungan yang semakin terhubung secara teknologi. Pemimpin harus mahir menggunakan berbagai platform komunikasi digital, mulai dari email, platform perpesanan instan, hingga konferensi video untuk berkomunikasi dengan tim. Komunikasi yang efektif melalui media ini akan mempengaruhi efektivitas kolaborasi tim. Dalam era digital, pemimpin harus mampu menjaga citra dan reputasi organisasi melalui komunikasi yang tepat, baik di media sosial maupun platform daring lainnya. Ini penting untuk meningkatkan kepercayaan publik terhadap pelayanan di kecamatan.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa perubahan dalam struktur organisasi atau teknologi memiliki dampak yang signifikan terhadap kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan hirarki kepemimpinan, khususnya di lingkungan kantor camat. Seiring dengan perkembangan zaman, pemimpin di tingkat kecamatan harus menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka agar tetap relevan dan efektif.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa perubahan dalam struktur organisasi dan teknologi memengaruhi secara langsung kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan hirarki kepemimpinan di masa depan. Pemimpin di kantor camat perlu lebih fleksibel, memahami teknologi, berorientasi pada data, dan mampu merespons perubahan dengan cepat. Selain itu, keterampilan interpersonal, seperti empati dan komunikasi, tetap menjadi faktor penting dalam memastikan tim dapat bekerja dengan produktif dan harmonis di tengah perubahan. Pemimpin yang berhasil di masa depan adalah mereka yang mampu mengintegrasikan inovasi teknologi dengan kepemimpinan yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat serta organisasi.

#### **4.2.2 Pengambilan Keputusan**

Pengambilan keputusan di Kantor Camat Alasa adalah proses yang penting dalam mengelola berbagai fungsi pemerintahan di tingkat kecamatan. Sebagai lembaga pemerintahan di tingkat dasar, kantor camat memiliki tanggung jawab untuk mengkoordinasikan dan melaksanakan berbagai program dan kebijakan publik. Pengambilan keputusan adalah proses memilih di antara beberapa alternatif untuk mencapai hasil yang diinginkan. Di kantor camat, pengambilan keputusan mencakup berbagai aspek, mulai dari pengelolaan sumber

daya hingga pelayanan publik dan penyelesaian masalah di masyarakat. Melaksanakan keputusan yang telah diambil dengan melibatkan seluruh pihak terkait, termasuk masyarakat, jika diperlukan. Pengambilan keputusan di kantor camat adalah proses yang kompleks yang melibatkan banyak pihak dan berbagai faktor. Keputusan yang diambil akan mempengaruhi pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, pemimpin di tingkat kecamatan harus memiliki keterampilan analitis, komunikasi yang baik, dan kemampuan untuk melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan. Dengan proses yang tepat dan melibatkan semua pihak terkait, pengambilan keputusan di kantor camat dapat menghasilkan hasil yang lebih baik dan memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat.

### **1. Tujuan Pengambilan Keputusan**

Tujuan pengambilan keputusan oleh pimpinan Kantor Camat Alasa adalah untuk mengarahkan, mengelola, dan memastikan bahwa kegiatan pemerintahan dan pelayanan publik di wilayah kecamatan berjalan sesuai dengan visi, misi, dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah Daerah Kabupaten Nias Utara. Tujuan spesifiknya meliputi beberapa hal yaitu (1) mengambil keputusan untuk menyelesaikan berbagai masalah administratif, sosial, ekonomi, dan keamanan di tingkat kecamatan. Keputusan ini penting untuk menjaga stabilitas dan kelancaran operasional di wilayahnya, (2) Pengambilan keputusan yang tepat membantu dalam peningkatan kualitas pelayanan publik, sehingga masyarakat di Kecamatan Alasa dapat merasakan manfaat layanan pemerintah secara optimal., (3) Keputusan yang diambil harus sejalan dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan pemerintah yang lebih tinggi (kabupaten/kota/provinsi). Ini untuk memastikan agar kegiatan di kecamatan berjalan sesuai dengan norma hukum yang berlaku, (4) Untuk mendorong partisipasi masyarakat dalam

pembangunan, baik dalam aspek sosial, ekonomi, maupun politik. Ini bertujuan untuk menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama di masyarakat, (5) Untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di wilayah Kecamatan Alasa, melalui pembangunan infrastruktur, layanan kesehatan, pendidikan, serta peningkatan ekonomi lokal.

**a. Tujuan utama dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan metode Decision Matrix**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Yostinus Hulu, S.Pd selaku Camat (Kamis, 03/10/2024), tentang tujuan utama dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan metode Decision Matrix, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa metode Decision Matrix memungkinkan pemimpin kantor camat untuk mengevaluasi beberapa opsi atau alternatif berdasarkan berbagai kriteria yang relevan. Dengan memberikan bobot atau nilai pada setiap kriteria, metode ini membantu memilih solusi atau tindakan yang paling memenuhi tujuan organisasi.

“Selanjutnya Baharudin Hulu, S.Pd.,M.Si menanggapi bahwa dengan menggunakan metode yang terstruktur seperti Decision Matrix, proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan efisien. Pemimpin tidak perlu menganalisis semua faktor secara tidak terorganisir, melainkan dapat mengikuti langkah-langkah sistematis yang memudahkan dalam menentukan prioritas”

“Tanggapan lain diungkapkan oleh Ikhtiar Hulu, S.Pd bahwa penggunaan Decision Matrix juga dapat meningkatkan transparansi dalam pengambilan keputusan di Kantor Camat Alasa. Dengan adanya penilaian yang jelas terhadap berbagai alternatif, hasil keputusan lebih mudah dipahami oleh pihak lain, termasuk staf atau masyarakat. Ini mendukung akuntabilitas pimpinan terhadap keputusan yang diambil.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwatujuan utama dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan metode Decision Matrix di lingkup Kantor Camat Alasa adalah untuk membantu pemimpin Kantor Camat Alasa dalam membuat keputusan yang terstruktur, objektif, dan berdasarkan kriteria yang terukur.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwametode Decision Matrix memungkinkan mereka untuk membandingkan proyek-proyek tersebut berdasarkan kriteria seperti anggaran, kebutuhan masyarakat, dampak sosial, serta prioritas pembangunan, sehingga proyek yang paling memenuhi kebutuhan dan kriteria yang ditetapkan akan diprioritaskan. Secara keseluruhan, tujuan Decision Matrix di kantor camat adalah untuk memastikan pengambilan keputusan yang adil, terukur, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta kebijakan yang ada.

**b. Manfaat terbesar dari penggunaan Decision Matrix ini dibandingkan dengan metode pengambilan keputusan lainnya**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Yostinus Hulu, S.Pd selaku Camat (Kamis, 03/10/2024), tentangmanfaat terbesar dari penggunaan Decision Matrix ini dibandingkan dengan metode pengambilan keputusan lainnya, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwasalah satu keunggulan utama Decision Matrix adalah kemampuannya mengurangi bias subjektif dalam pengambilan keputusan. Dibandingkan dengan metode seperti intuisi atau pengalaman pribadi, Decision Matrix menggunakan bobot dan skor berdasarkan kriteria yang jelas. Setiap opsi dinilai dengan adil, sehingga menghasilkan keputusan yang lebih objektif dan berdasarkan data, bukan preferensi individu”

“Selanjutnya Ikhtiar Hulu, S.Pd, menanggapi bahwa Decision Matrix memberikan kerangka kerja yang jelas

dan terorganisir dalam membuat keputusan. Ini membantu dalam menangani keputusan yang kompleks dengan memecahnya menjadi komponen-komponen lebih kecil (kriteria dan alternatif), memungkinkan pimpinan kantor camat untuk fokus pada aspek-aspek penting secara sistematis.”

“Tanggapan lain diungkapkan oleh Juniari Hulu, S.E bahwadengan Decision Matrix, proses pengambilan keputusan menjadi lebih transparan. Semua kriteria dan bobotnya terlihat jelas, dan alasan di balik setiap keputusan dapat dijelaskan secara rasional. Hal ini sangat penting di kantor camat, di mana pimpinan sering kali perlu mempertanggungjawabkan keputusan mereka kepada pemerintah daerah, masyarakat, atau pemangku kepentingan lainnya. Dibandingkan metode seperti intuisi, yang mungkin sulit dijelaskan, Decision Matrix memberikan dasar yang jelas dan akuntabel

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwamanfaat terbesar dari penggunaan Decision Matrix di lingkup kantor camat dibandingkan dengan metode pengambilan keputusan lainnya adalah kemampuannya untuk menggabungkan banyak kriteria dalam satu analisis yang terstruktur dan objektif, serta memberikan solusi berdasarkan penilaian yang kuantitatif.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwamanfaat terbesar dari Decision Matrix dibandingkan metode pengambilan keputusan lainnya di Kantor Camat Alasa adalah kemampuannya untuk menyediakan pendekatan yang terstruktur, objektif, dan transparan dalam mengevaluasi banyak faktor yang berbeda sekaligus. Ini menghasilkan keputusan yang lebih adil, akuntabel, dan berdasarkan data, yang sangat penting dalam konteks pelayanan publik dan kebijakan di Kantor Camat Alasa.

## **2. Identifikasi Alternatif Pengambilan Keputusan**

Identifikasi dalam pengambilan keputusan di lingkup Kantor Camat Alasa adalah langkah awal yang sangat penting untuk memastikan bahwa masalah atau kebutuhan yang dihadapi dapat diselesaikan dengan efektif. Langkah ini melibatkan pengumpulan informasi, analisis situasi, dan pemahaman yang mendalam tentang isu atau peluang yang ada sebelum keputusan diambil. Proses identifikasi dalam pengambilan keputusan di lingkup Kantor Camat Alasa merupakan langkah yang sangat penting untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil tepat, efektif, dan dapat diimplementasikan dengan baik. Dengan mengidentifikasi masalah, alternatif solusi, kriteria evaluasi, pemangku kepentingan, sumber daya, risiko, serta dampak yang mungkin terjadi, camat dapat mengambil keputusan yang lebih terinformasi dan berdampak positif bagi masyarakat di wilayahnya

### **a. Kriteria khusus yang digunakan untuk menentukan apakah suatu alternatif layak dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan metode Decision Matrix**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Yostinus Hulu, S.Pd selaku Camat Alasa (Kamis, 03/10/2024), tentang kriteria khusus yang digunakan untuk menentukan apakah suatu alternatif layak dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan metode Decision Matrix, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa kriteria pertama yang sangat penting adalah kesesuaian dengan tujuan strategis kantor camat dan pemerintah daerah. Alternatif yang dipertimbangkan harus mendukung: (a) Apakah solusi tersebut sejalan dengan tujuan jangka panjang kecamatan, seperti meningkatkan pelayanan publik atau kesejahteraan masyarakat, (b) Apakah keputusan ini sesuai dengan rencana pembangunan daerah yang lebih luas.

“Selanjutnya menurut Juniari Hulu, S.E menjelaskan bahwa Kantor camat bertanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan masyarakat di wilayahnya. Oleh karena itu, alternatif yang dipertimbangkan harus memenuhi kriteria: (a) Seberapa besar solusi ini akan meningkatkan kualitas hidup masyarakat (misalnya, akses pelayanan kesehatan, infrastruktur, pendidikan) (b)Apakah masyarakat terlibat dalam proses perencanaan dan implementasi keputusan? Solusi yang melibatkan partisipasi aktif dari warga biasanya lebih layak dipertimbangkan.

“Sementara Berlian Magdalena Hulu juga memberikan tanggapan yang berbeda yaitu bahwa Kantor Camat Alasa bertanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, setiap alternatif harus dinilai berdasarkan dampaknya terhadap kesejahteraan warga, seperti

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa dalam pengambilan keputusan menggunakan metode Decision Matrix di lingkup kantor camat, kriteria khusus yang digunakan untuk menentukan apakah suatu alternatif layak dipertimbangkan harus mencakup berbagai aspek yang relevan dengan kondisi lokal, prioritas pemerintah, dan kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa dalam menggunakan metode Decision Matrix, kriteria khusus yang digunakan untuk menentukan kelayakan alternatif di kantor camat mencakup berbagai aspek yang mencerminkan efektivitas, efisiensi, dampak sosial, dan kepatuhan terhadap regulasi. Kriteria ini membantu memastikan bahwa keputusan yang diambil tidak hanya menyelesaikan masalah jangka pendek, tetapi juga memberikan manfaat jangka panjang yang positif bagi masyarakat dan lingkungan setempat.

**b. Seberapa penting melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses identifikasi alternatif ini**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Yostinus Hulu, S.Pd selaku Camat Alasa (Kamis, 03/10/2024), tentang seberapa penting melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses identifikasi alternatif ini, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa Pemangku kepentingan, terutama warga masyarakat, memiliki pemahaman langsung tentang kebutuhan dan permasalahan lokal. Melibatkan mereka membantu memastikan bahwa alternatif yang diidentifikasi dan dipertimbangkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat. Masyarakat bisa memberikan informasi yang lebih rinci tentang masalah sehari-hari yang mereka hadapi, seperti akses terhadap infrastruktur, pelayanan publik, atau keamanan. Dengan melibatkan masyarakat, kantor camat bisa memahami harapan mereka terkait pengembangan daerah, sehingga keputusan yang diambil lebih mencerminkan keinginan bersama.

“Selanjutnya menurut Baharudin Hulu, S.Pd., M.Simen jelaskan bahwa Proses pengambilan keputusan yang melibatkan pemangku kepentingan lebih transparan dan akuntabel. Beberapa manfaat dari keterlibatan. Masyarakat akan lebih percaya bahwa keputusan yang diambil didasarkan pada proses yang terbuka dan mempertimbangkan kepentingan banyak pihak. Ketika berbagai pemangku kepentingan terlibat, kantor camat perlu mempertanggungjawabkan setiap keputusan yang diambil, sehingga mengurangi potensi kesalahan atau penyalahgunaan wewenang.

“Sementara Berlian Magdalena Hulu juga memberikan tanggapan yang berbeda yaitu bahwa Pemangku kepentingan, terutama dari sektor swasta dan organisasi non-pemerintah, sering kali memiliki sumber daya tambahan yang bisa dimanfaatkan, baik berupa dana, tenaga kerja, atau keahlian teknis. Melibatkan mereka dalam proses identifikasi alternatif dapat membuka peluang untuk memaksimalkan sumber daya yang ada, sehingga keputusan yang diambil bisa lebih efektif dan efisien

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses identifikasi alternatif di lingkup kantor camat sangat penting karena keputusan yang diambil di tingkat pemerintahan lokal memiliki dampak langsung terhadap masyarakat dan berbagai pihak yang terlibat. Pemangku kepentingan bisa meliputi warga masyarakat, tokoh adat, pihak swasta, LSM, serta pemerintah daerah.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses identifikasi alternatif di lingkup kantor camat sangat penting untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil berbasis pada informasi yang akurat, mendapat dukungan dari masyarakat, dan mencerminkan kebutuhan lokal. Pelibatan ini juga membantu meningkatkan transparansi, akuntabilitas, serta mengurangi risiko konflik sosial, sehingga menghasilkan solusi yang lebih efektif, efisien, dan berkelanjutan.

### **3. Faktor Keputusan Sebelumnya**

Dalam proses pengambilan keputusan di lingkup Kantor Camat Alasa, beberapa faktor sebelumnya atau faktor historis yang sering digunakan untuk membentuk keputusan-keputusan selanjutnya mencakup aspek-aspek yang relevan dengan konteks lokal, kebijakan, serta pengalaman masa lalu dalam pelaksanaan program atau kebijakan. Pengalaman dari keputusan-keputusan sebelumnya menjadi salah satu faktor penting dalam pengambilan keputusan di kantor camat. Evaluasi terhadap keputusan yang telah diambil sebelumnya memberikan wawasan. Dalam proses pengambilan keputusan di lingkup kantor camat, faktor sebelumnya sangat penting untuk dijadikan acuan. Faktor-faktor ini meliputi pengalaman dari keputusan terdahulu, data dan informasi historis,

regulasi yang berlaku, ketersediaan sumber daya, serta feedback dari masyarakat dan pemangku kepentingan. Dengan memanfaatkan faktor-faktor ini, keputusan yang diambil di masa depan bisa lebih tepat sasaran, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat serta tantangan operasional.

**a. Faktor sebelumnya dalam konteks pengambilan keputusan dengan metode Decision Matrix**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Yostinus Hulu, S.Pd selaku Camat Alasa (Kamis, 03/10/2024), tentang faktor sebelumnya dalam konteks pengambilan keputusan dengan metode Decision Matrix, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa pengalaman masa lalu dari keputusan-keputusan yang sudah diambil menjadi faktor penting dalam pengambilan keputusan saat ini. Dalam Decision Matrix, pengalaman sebelumnya dapat membantu dalam menentukan bobot kriteria dalam matriks dapat disesuaikan, dan menentukan aspek mana yang harus lebih diprioritaskan dalam matriks.

“Selanjutnya menurut Juniari Hulu, S.Emenjelaskan bahwa Dalam Decision Matrix, data historis memainkan peran penting dalam memberikan konteks dan dasar yang kuat bagi pengambilan keputusan yang lebih informatif. Data ini bisa digunakan untuk menilai alternatif berdasarkan fakta yang ada, seperti Anggaran yang digunakan dalam proyek sebelumnya dapat menjadi referensi untuk menilai kriteria biaya atau efektivitas anggaran dalam pengambilan keputusan yang sekarang, Data tentang keberhasilan program-program sebelumnya bisa digunakan untuk mengevaluasi apakah pendekatan atau alternatif serupa masih relevan atau perlu ditinggalkan.

“Sementara Berlian Magdalena Hulu juga memberikan tanggapan yang berbeda yaitu bahwa keputusan di tingkat kantor camat sering kali harus mematuhi kebijakan dan regulasi yang sudah ada. Dalam metode Decision Matrix, regulasi terdahulu dapat mempengaruhi kriteria yang digunakan.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa Dalam konteks pengambilan keputusan menggunakan metode Decision Matrix di Kantor Camat Alasa, faktor sebelumnya sangat penting karena menyediakan dasar yang kuat untuk mengevaluasi alternatif secara lebih obyektif dan efektif. Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa Faktor sebelumnya dalam konteks penggunaan metode Decision Matrix di kantor camat sangat penting untuk menyediakan dasar yang kuat dalam menentukan kriteria penilaian dan bobot dari setiap alternatif. Pengalaman dari keputusan terdahulu, data historis, regulasi, dan evaluasi terhadap sumber daya dan umpan balik pemangku kepentingan memainkan peran penting dalam memandu pengambilan keputusan yang lebih objektif dan informatif. Faktor-faktor ini membantu memastikan bahwa keputusan yang diambil berbasis pada data yang akurat, pengalaman nyata, dan pertimbangan konteks lokal yang relevan.

**b. Menyeimbangkan faktor sebelumnya dengan inovasi atau pendekatan baru dalam pengambilan keputusan**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Yostinus Hulu, S.Pd selaku Camat Alasa (Kamis, 03/10/2024), tentang menyeimbangkan faktor sebelumnya dengan inovasi atau pendekatan baru dalam pengambilan keputusan, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa Faktor sebelumnya, seperti pengalaman masa lalu, regulasi yang ada, serta kebijakan dan hasil evaluasi dari program-program terdahulu, sangat penting untuk dipertimbangkan karena memberikan landasan empiris bagi pengambilan keputusan. Namun, penting untuk melakukan evaluasi kritis terhadap faktor-faktor tersebut dengan mempertimbangkan (a) kondisi sosial, ekonomi, atau politik mungkin telah berubah, sehingga faktor sebelumnya mungkin tidak lagi sepenuhnya relevan dan (b) Evaluasi terhadap kebutuhan masyarakat harus terus diperbarui. Apa yang dibutuhkan masyarakat lima tahun lalu mungkin berbeda dari kondisi saat ini.

“Selanjutnya menurut Baharudin Hulu, S.Pd.,M.Simenjelaskan bahwa Salah satu kunci dalam menyeimbangkan faktor sebelumnya dengan inovasi adalah dengan menerapkan metode pengambilan keputusan yang fleksibel. Kantor camat dapat menggunakan pendekatan seperti Mengadopsi pendekatan baru bisa dilakukan dengan uji coba kecil (pilot project) untuk meminimalisir risiko. Ini memungkinkan pengujian efektivitas pendekatan baru sambil tetap belajar dari faktor-faktor sebelumnya.

“Sementara Berlian Magdalena Hulu juga memberikan tanggapan yang berbeda yaitu bahwa Dalam metode seperti Decision Matrix, kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi alternatif harus terus diperbarui agar relevan dengan kondisi terkini. Untuk menyeimbangkan inovasi dengan faktor sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa Menyeimbangkan faktor sebelumnya dengan inovasi atau pendekatan baru dalam pengambilan keputusan di kantor camat adalah hal yang penting untuk menjaga keseimbangan antara memanfaatkan pengalaman masa lalu dan terbuka terhadap peluang baru yang lebih efektif. Proses ini membutuhkan pendekatan yang strategis agar keputusan tetap relevan dengan kondisi saat ini sambil menghindari jebakan hanya mengandalkan pola pikir lama.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa Menyeimbangkan faktor sebelumnya dengan inovasi dalam pengambilan keputusan di kantor camat memerlukan pendekatan yang fleksibel, dengan tetap mengakui pentingnya pengalaman masa lalu sekaligus terbuka terhadap pendekatan baru yang lebih efektif. Evaluasi kritis terhadap faktor sebelumnya, kolaborasi antarpemangku kepentingan, serta penggunaan metode pengambilan keputusan yang adaptif menjadi kunci dalam menciptakan keseimbangan ini. Dengan demikian, kantor camat dapat mengambil keputusan yang lebih baik dan

relevan dalam menghadapi perubahan lingkungan serta tuntutan masyarakat yang terus berkembang.

### 4.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat memberikan penjelasan tentang analisis hirarki kepemimpinan dalam pengambilan keputusan dengan metode decision matrix di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara. berfokus pada bagaimana pengambilan keputusan dilakukan di tingkat kepemimpinan dalam organisasi pemerintahan, khususnya di Kantor Kecamatan Alasa. Dengan menggunakan metode Decision Matrix, adalah sebuah alat untuk membantu proses pengambilan keputusan yang lebih objektif dengan mempertimbangkan berbagai kriteria, yaitu:

#### 1. Peranan Hirarki Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan

- a. Dalam struktur organisasi pemerintahan, hirarki kepemimpinan sangat menentukan bagaimana sebuah keputusan diambil. Setiap tingkatan memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing. Penelitian ini mungkin mengungkap bagaimana keputusan diambil pada berbagai tingkatan, mulai dari camat hingga staf lainnya.

Hasil pembahasan di atas, sejalan dengan pendapat ahli (Badeni) yang mengatakan bahwa ada beberapa prinsip-prinsip kepemimpinan yang sangat mendasar yang perlu dipegang dan dilaksanakan oleh seorang pemimpin, diantaranya adalah Kepemimpinan bukan hanya sekedar kedudukan khusus yang diduduki seseorang dalam suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan, pengaruh seni dan proses pengaruh mempengaruhi antara pemimpin dan pengikut; Pemimpin bukan seorang yang berada di puncak hierarki suatu organisasi yang terpisahkan dengan pengikutnya. Pemimpin harus berada ditengah-tengah bawahannya, sebab dia harus memberikan support pada bawahan dan menjadi motivator. Pemimpin perlu memberdayakan bawahan agar dapat mengidentifikasi tugas-tugas yang akan dilakukan dan tidak melakukan kesalahan.

Selanjutnya, didukung dengan hasil penelitian Karina Nindya Krisdiana Karin (2024) yang berjudul Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sewulan Kabupaten Madiun. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dari direktur BUMDes Sewulan adalah karismatik dan delegatif. Kepemimpinan berperan

penting dalam suatu organisasi karena merupakan salah satu kunci yang menentukan kesuksesan pencapaian organisasi. Seorang pemimpin yang efektif perlu memiliki kemampuan untuk memahami dan mengamati perilaku karyawan. Pemimpin memegang peran krusial sebagai penentu arah perusahaan, sering disebut sebagai "decision maker" yang artinya setiap keputusan yang diambil oleh pemimpin akan memberikan dampak langsung terhadap perilaku dan tindakan karyawan.

- b. Hasil penelitian ini mengidentifikasi bagaimana kepemimpinan yang kuat atau lemah di masing-masing tingkatan berdampak pada kualitas dan efektivitas keputusan yang diambil.

Sejalan dengan penelitian Yudela Arina (2021) yang berjudul Peran Pemimpin dalam Pengambilan Keputusan. Berdasarkan hasil pembahasan bahwasanya seorang pemimpin harus memahami dasar-dasar pengambilan keputusan, termasuk memiliki intuisi yang kuat, pengalaman, membuat penilaian yang didukung oleh fakta, dan tentu saja membuat keputusan yang tidak merugikan. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam kapasitasnya sebagai pembuat keputusan, ia memainkan peran sebagai pengusaha, pemecah masalah, negosiator, dan manajer alokasi sumber daya. Seseorang dalam posisi otoritas strategis dan pengambilan keputusan harus membuat beberapa argumen ini. Dari argumen tersebut di atas, harus jelas bahwa seorang pemimpin memiliki tanggung jawab yang melekat untuk bertindak dalam pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi demi kepentingan terbaik organisasi dan menjaga kelangsungan hidupnya dalam semua tindakan dan tugasnya. Pemimpin dapat memperkuat komitmen organisasi dengan pilihan.

## 2. Penerapan Metode Decision Matrix

- a. Penerapan matrix decision di Kantor Camat Alasa

Tabel 4.3  
*Matrix Decision*

No.	Program	Anggaran	Dampak Sosial	Jangka Waktu	Tingkat Kesulitan
1	Pembangunan Infrastruktur	Sangat tinggi	Sangat tinggi	Sangat panjang	Sulit
2	Pelayanan Administrasi	Sedang	Tinggi	Pendek	Sangat mudah

3	Pmberdayaan Masyarakat	Sedang	Sedang	Sangat panjang	Sulit
4	Penanggulang an Bencana	Tinggi	Tinggi	Pendek	Sulit
5	Kesehatan	Sedang	Tinggi	Panjang	Mudah
6	Pendidikan	Sedang	Sedang	Pendek	Mudah

*Sumber Data : Kantor Camat Alasa 2024*

78

Berdasarkan tabel di atas maka dapat di simpulkan bahwa program-program kantor camat alasa memberikan dampak yg sangat positif bagi masyarakat. Namun, keberhasilan program sangat tergantung pada berbagai faktor, termasuk kualitas perencanaan, keterlibatan masyarakat , dan dukungan anggaran. Dengan perencanaan yg matang dan pelaksanaan yang baik, program-program ini dapat menjadi instrumen yang efektif untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat di kecamatan alasa.

- a. Decision Matrix merupakan metode kuantitatif yang digunakan untuk menilai dan membandingkan berbagai alternatif keputusan berdasarkan beberapa kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Kantor Kecamatan Alasa, terkadang menggunakan metode ini untuk menganalisis bagaimana system kerja di kantor tersebut memilih solusi terbaik dari beberapa alternatif yang tersedia.
- b. Penggunaan Decision Matrix memungkinkan keputusan diambil secara lebih rasional dan terukur karena setiap alternatif dinilai secara objektif berdasarkan bobot dan nilai yang diberikan.

Dari teori yang ada (Saaty T.L) dijelaskan bahwa langkah-langkah dalam menggunakan decision matrix / matriks keputusan adalah menentukan kriteria penilaian langkah pertama dalam membuat decisionmatrix adalah menentukan kriteria penilaian yang akan digunakan. Kriteria ini harus jelas, terukur, dan dapat diprioritaskan; meneentukan skala penilaian. Skala penilaian dibutuhkan untuk memberikan nilai pada kriteria penilaian yang telah ditentukan. Skala penilaian bisa berupa angka atau kategori yang telah ditentukan; memberikan Nilai pada Setiap Kriteria Setelah skala penilaian telah ditentukan, selanjutnya memberikan nilai pada setiap kriteria berdasarkan skala penilaian yang telah ditentukan. Nilai yang diberikan harus obyektif dan sejalan dengan kriteria penilaian yang telah ditentukan; Berikan Bobot pada Setiap Kriteria Setelah

memberikan nilai pada setiap kriteria, berikan bobot pada setiap kriteria berdasarkan tingkat kepentingannya. Bobot diberikan dalam bentuk persentase atau angka yang sesuai dengan kepentingan dari setiap kriteria; Hitung Total Nilai untuk Setiap Opsi Total nilai untuk setiap opsi dihitung dengan menjumlahkan nilai pada setiap kriteria yang telah diberikan. Opsi dengan total nilai tertinggi akan menjadi solusi terbaik.

## 2. Kriteria Pengambilan Keputusan

- a. Setiap pengambilan keputusan biasanya mempertimbangkan beberapa kriteria, seperti efisiensi, efektivitas, dampak sosial, biaya, dan sebagainya. Penelitian ini kemungkinan mengidentifikasi kriteria utama yang digunakan di Kantor Kecamatan Alasa dalam setiap keputusan strategis

Dari hasil penelitian di atas, sejalan dengan pendapat(Syamsi) yang mengatakan bahwa Pengambilan keputusan merupakan penentuan keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan yang hendak dicapai, terdapat beberapa komponen penting dalam pengambilan keputusan, sebagai berikut: Sebelum mengambil keputusan, seorang pengambil keputusan perlu mengetahui lebih dahulu tujuan dari pengambilan keputusan. Dalam teori pengambilan keputusan, tujuan pengambilan keputusan merupakan sesuatu yang hendak diraih atau diselesaikan oleh pembuat keputusan. Dengan adanya tujuan, seorang pembuat keputusan akan semakin termotivasi untuk terus maju ke depan. Berdasarkan kriterianya, tujuan dapat dibedakan menjadi beberapa tingkatan yaitu umum, abstrak, spesifik, penting dan kurang. Apabila seorang pengambil keputusan memiliki lebih dari satu tujuan, maka seorang pengambil keputusan yang baik harus mampu menentukan skala prioritas tujuan mana yang hendak dicapai terlebih dahulu sehingga tidak menimbulkan masalah baru; melakukan identifikasi atas beberapa hal; Keberhasilan setiap alternatif keputusan dikaitkan dengan tujuan yang dikehendaki, sangat bergantung pada keadaan yang mungkin berada di luar jangkauan manusia. Keadaan inilah yang disebut sebagai peristiwa di luar jangkauan manusia; Untuk dapat mengevaluasi pengambilan keputusan maka diperlukan sarana untuk mengukur hasil yang dicapai.

73

## 3. Faktor-Faktor Yang mempengaruhi Pengambilan Keputusan

- a. Kepemimpinan di tingkat kecamatan mungkin juga dipengaruhi oleh peraturan pemerintah daerah, kebijakan dari atas, serta tantangan internal organisasi.

Hasil penelitian di atas sejalan dengan pendapat Drummond) yang mengatakan bahwa Pengambilan keputusan dipengaruhi oleh

beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut mempengaruhi hasil dalam mengambil keputusan. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan antara lain: Faktor Budaya, yang meliputi peran budaya, sub budaya dan kelas sosial; Faktor sosial, yang meliputi kelompok acuan, keluarga, peran dan status; Faktor pribadi, yang termasuk usia dan tahap siklus hidup, pekerjaan, keadaan ekonomi, gaya hidup, kepribadian dan konsep diri; Faktor Psikologis, yang meliputi motivasi, persepsi, pengetahuan, keyakinan dan pendirian.

#### **4. Implikasi Hasil Pengambilan Keputusan**

- a. Penelitian ini mungkin juga mengeksplorasi bagaimana keputusan-keputusan yang diambil berdampak pada masyarakat setempat dan efektivitas administrasi kantor kecamatan.
- b. Jika pengambilan keputusan dilakukan secara efektif, penelitian ini mungkin menunjukkan adanya peningkatan dalam kualitas layanan publik, efisiensi operasional, serta kepuasan masyarakat.

**KESIMPULAN DAN SARAN****5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan **hasil analisis** dalam penelitian yang telah saya lakukan di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara, maka dapat saya simpulkan beberapa hal berikut:

1. Hirarki kepemimpinan sangat penting dalam pengambilan keputusan di Kantor Kecamatan Alasa karena membantu menentukan peran dan tanggung jawab masing-masing individu dalam proses pengambilan keputusan. Dengan adanya struktur yang jelas, alur komunikasi dan pengambilan keputusan dapat berjalan lebih efisien.
2. Pemimpin di Kantor Kecamatan Alasa berfungsi sebagai pengarah dan pengambil keputusan utama yang bertanggung jawab untuk mempertimbangkan masukan dari berbagai level staf dan pemangku kepentingan. Melalui keputusan yang berbasis pada data dan analisis yang objektif, pemimpin dapat menciptakan keputusan yang lebih transparan dan akuntabel.
3. Penggunaan metode Decision Matrix memungkinkan evaluasi yang sistematis terhadap berbagai alternatif keputusan dengan mempertimbangkan kriteria yang relevan. Metode ini memberikan bobot pada kriteria yang sesuai, sehingga membantu dalam memilih alternatif yang paling efektif dan efisien.
4. Pengelolaan kekuasaan, kewibawaan, dan kemampuan merupakan aspek penting dalam menjalankan kepemimpinan di Kantor Kecamatan Alasa. Adanya keterampilan untuk mengelola hal ini dengan baik akan membuat kepemimpinan menjadi lebih berhasil.
5. Penglibatan berbagai faktor relevan seperti pemangku kepentingan, data historis, serta kondisi yang dinamis menjadi penting untuk memandu pengambilan keputusan yang lebih baik di Kantor Kecamatan Alasa.

**5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian tentang Analisis Hirarki Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan Dengan Metode *Decision Matrix* Di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara, maka berikut beberapa saran, sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan Kantor Kecamatan Alasa disarankan untuk meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan dan pembekalan pengetahuan terkini, terutama terkait pengambilan keputusan dan manajemen pemerintahan.
2. Disarankan untuk mengembangkan sistem komunikasi internal yang efektif melalui rapat koordinasi secara teratur untuk memantau kinerja dan menyelaraskan kerja sama antar unit.
3. Penerapan metode pengambilan keputusan yang lebih terstruktur, seperti *Decision Matrix*, perlu dipertimbangkan untuk menunjang proses pengambilan keputusan yang lebih berkualitas.
4. Meningkatkan partisipasi dan keterlibatan pemangku kepentingan, terutama masyarakat, dalam proses pengambilan keputusan agar tercipta kebijakan yang lebih responsif dan berdampak nyata.
5. Memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan kinerja berbasis data serta mengoptimalkan pelayanan publik secara online.
6. Melakukan evaluasi berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan kepemimpinan dan pelaksanaan keputusan di Kantor Kecamatan Alasa.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ardianto, (2019). *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Arroba, T (2018). *Decision making by Chinese – US. Journal of Social Psychology*.
- Badeni, (2020). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, (Bandung: Alfabeta), hlm. 135.
- Cribbin, (2017), *Pengantar Manajemen*, UPP. AMP. YKPN, Jakarta.
- Dermawan, R (2019). *Pengambilan Keputusan*. Bandung: CV Alfabeta.
- Driscoll et. al (2022). *Judgemental in Managerial Decision Making*. Singapore. John Wiley & Sons, Inc.
- Drummond, H (2019). *Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Griffin, Ricky. (2020). *Manajemen Jilid 1*, Erlangga, Jakarta.
- Hadari Nawawi, (2018). *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University), hlm. 114-133.
- Handoko, T. (2017). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPF.
- Hasan, (2020). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai*. Cetakan Ke Dua, Bumi Aksara Jakarta.
- Kartono.(2020). *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Miriam Sjofyan Arif. (2017). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Rineka Cipta.
- Munandar, A. S. (2019). *Psikologi Perkembangan*. Tangerang: Universitas Indonesia.
- Patton, (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif Komunikasi Ekonomi dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta; Kencana.
- Rakhmat, Jalaluddin. (2020). *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Rosdakarya.
- Ramli, Rusli, (2020), *Asas-Asas Manajemen*, Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.

- Rochaety, (2017). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sembilan, Jilid 2 PT Indeks Kelompok Gramedia: Jakarta.
- Saaty, T. L. (2018). *Decision making with the analytic hierarchy process. International Journal of Services Sciences*, 1(1), 83-98.
- Sarwono, W.S. (2019). *Psikologi Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika
- Sugiyono, 2018. *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Pertama, Penerbit CV. Alpha Beta, Bandung.
- Suliyanto, (2016). *Metode Riset Bisnis*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Predana Media Group.
- Syamsi, I (2019). *Pengambilan Keputusan dan Sistem*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tseng, M. L., & Chen, L. H. (2019). *The application of fuzzy decision matrix in evaluating the innovation capability of an enterprise. Expert Systems with Applications*, 36(3), 6459-6466.
- Turban. (2018). *The Complete Ideal's Guide*. Lership, Prenada. Jakarta.
- Weyant, J. P. (2020). *On the use of decision matrices in energy planning. Energy Policy*, 21(12), 1193-1202.

*Lampiran I*

**Judul : Analisis Hirarki Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan Dengan Metode *Decision Matrix* Di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara**

**DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA**

**A. Kepemimpinan (X)**

No	Indikator	No	Pertanyaan
1	Kekuasaan	1	Bagaimana Anda mendefinisikan perbedaan antara kekuasaan formal dan kekuasaan informal dalam hirarki kepemimpinan?
		2	Bagaimana Anda mengelola kekuasaan dalam posisi saat ini?
		3	Bagaimana Anda menangani perbedaan pendapat atau konflik yang mungkin timbul akibat penggunaan kekuasaan di tempat kerja?
2	Kewibawaan	4	Apa langkah-langkah yang Anda ambil untuk membangun kewibawaan sebagai seorang pemimpin?
		5	Bagaimana Anda mempertahankan kewibawaan Anda di tengah perubahan organisasi atau situasi yang menantang?
3	Kemampuan	6	Bagaimana Anda mengelola hubungan dengan anggota tim di berbagai level dalam hirarki organisasi?
		7	Bagaimana kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif mempengaruhi pengelolaan hirarki dan kinerja tim?
		8	Bagaimana perubahan dalam struktur organisasi atau teknologi mempengaruhi kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan hirarki kepemimpinan di masa depan?

**B. Pengambilan Keputusan (Y)**

No	Indikator	No	Pertanyaan
1	Tujuan	1	Apa tujuan utama Anda dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan metode Decision Matrix?
		2	Apa manfaat terbesar dari penggunaan Decision Matrix ini dibandingkan dengan metode pengambilan keputusan lainnya?
2	Identifikasi Alternatif	3	Apakah ada kriteria khusus yang digunakan untuk menentukan apakah suatu alternatif layak dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan metode Decision Matrix?
		4	Seberapa penting melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses identifikasi alternatif ini?
3	Faktor sebelumnya	5	Bagaimana faktor sebelumnya dalam konteks pengambilan keputusan dengan metode Decision Matrix?
		6	Bagaimana Anda menyeimbangkan faktor sebelumnya dengan inovasi atau pendekatan baru dalam pengambilan keputusan?

## HASIL WAWANCARA

### Judul Skripsi : Analisis Hirarki Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan Dengan Metode *Decision Matrix* Di Kantor Kecamatan Alasa Kabupaten Nias Utara

#### 1. Hasil Wawancara Informan 1 (Informan Kunci)

Nama : Yostinus Hulu, S.P.d  
Jabatan : Camat  
Waktu wawancara : 03 Oktober 2024

#### **Kepemimpinan**

Indikator “Kekuasaan”

1. Bagaimana Anda mendefinisikan perbedaan antara kekuasaan formal dan kekuasaan informal dalam hirarki kepemimpinan?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa kekuasaan Formal adalah kekuasaan yang secara resmi diberikan kepada individu berdasarkan posisi atau jabatan yang diembannya dalam struktur organisasi. Di kantor camat, ini biasanya terkait dengan peran resmi seperti camat, sekretaris camat, atau kepala seksi.

Sementara Kekuasaan Informal adalah kekuasaan yang muncul dari hubungan pribadi, kepercayaan, pengaruh sosial, atau keterampilan individu, yang tidak secara resmi diberikan melalui jabatan. Di kantor camat, kekuasaan informal bisa dimiliki oleh pegawai yang mungkin tidak memiliki jabatan tinggi tetapi dihormati dan dianggap berpengaruh karena pengetahuan, pengalaman, atau kemampuan interpersonal mereka. Misalnya, seorang staf senior mungkin memiliki pengaruh besar atas keputusan-keputusan karena mereka lebih berpengalaman, meskipun secara formal mereka tidak memegang jabatan tertinggi”

2. Bagaimana Anda mengelola kekuasaan dalam posisi saat ini?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa Seorang camat berupaya untuk mendekatkan diri kepada masyarakat dan staf. Melalui komunikasi yang baik, partisipasi dalam kegiatan masyarakat, serta memperlihatkan sikap peduli terhadap masalah-masalah lokal, camat dapat membangun kepercayaan dan hubungan yang lebih kuat. Camat menunjukkan integritas, kejujuran, dan etika dalam setiap tindakan. Dengan menjadi teladan, camat akan mendapatkan rasa hormat dan pengaruh yang lebih besar di antara staf dan masyarakat”

3. Bagaimana Anda menangani perbedaan pendapat atau konflik yang mungkin timbul akibat penggunaan kekuasaan di tempat kerja?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa Menangani perbedaan pendapat atau konflik yang timbul akibat penggunaan kekuasaan di Kecamatan Alasa, atau di lingkungan pemerintahan manapun, membutuhkan pendekatan yang bijaksana, transparan, dan berbasis komunikasi yang efektif. Camat sebagai pemimpin memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas dan harmoni di wilayahnya. Camat harus mendengarkan dan menghargai setiap pendapat yang berbeda. Ini akan menciptakan rasa dihargai dan mendorong keterbukaan dari semua pihak, sehingga potensi konflik bisa diredam sejak dini”

Indikator “Kewibawaan”

1. Apa langkah-langkah yang Anda ambil untuk membangun kewibawaan sebagai seorang pemimpin?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa langkah yang perlu dilakukan Seorang camat adalah perlu menunjukkan bahwa dirinya memiliki kompetensi dan keahlian dalam menjalankan tugas pemerintahan. Camat harus memahami peraturan, kebijakan, dan tugas pemerintahan dengan baik. Ini mencakup regulasi nasional, provinsi, dan lokal yang relevan dengan pemerintahan kecamatan. Mengikuti pelatihan atau kursus manajemen pemerintahan, kepemimpinan, atau layanan publik dapat meningkatkan keahlian teknis camat. Memiliki kemampuan untuk menjalankan administrasi dengan efektif dan efisien, serta mengelola sumber daya manusia dan anggaran secara tepat.”

Indikator “Kemampuan”

1. Bagaimana Anda mengelola hubungan dengan anggota tim di berbagai level dalam hirarki organisasi?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa sebagai langkah awal, penting bagi camat untuk memahami dengan jelas struktur hierarki di kantor camat, termasuk tugas dan tanggung jawab setiap anggota tim di berbagai level. Diaman staf administrasi dan teknis bertanggung jawab atas tugas-tugas administratif sehari-hari dan operasional layanan publik, Kepala Seksi bertanggung jawab atas berbagai sektor, seperti pembangunan, sosial, ekonomi, atau lingkungan di kecamatan. Memahami peran dan tanggung jawab masing-masing level akan membantu camat dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif”

2. Bagaimana perubahan dalam struktur organisasi atau teknologi mempengaruhi kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan hirarki kepemimpinan di masa depan?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa di masa depan, struktur organisasi cenderung bergerak dari hierarki yang kaku menuju organisasi yang lebih fleksibel dan horizontal. Pemimpin di kantor camat mengembangkan kemampuan kepemimpinan yang lebih kolaboratif, di mana pengambilan keputusan dilakukan dengan melibatkan lebih banyak partisipasi dari berbagai level. Ini membutuhkan keterampilan dalam membangun tim lintas fungsi dan bekerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan. Perubahan struktur yang lebih fleksibel akan menuntut pemimpin untuk mengurangi birokrasi dan mempercepat proses pengambilan keputusan. Kemampuan untuk mengelola tim secara efektif tanpa harus terlalu terikat pada hirarki formal akan menjadi sangat penting”

### **Pengambilan Keputusan**

Indikator “Tujuan”

1. Apa tujuan utama Anda dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan metode Decision Matrix?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa metode Decision Matrix memungkinkan pemimpin kantor camat untuk mengevaluasi beberapa opsi atau alternatif berdasarkan berbagai kriteria yang relevan. Dengan memberikan bobot atau nilai pada setiap kriteria, metode ini membantu memilih solusi atau tindakan yang paling memenuhi tujuan organisas”

2. Apa manfaat terbesar dari penggunaan Decision Matrix ini dibandingkan dengan metode pengambilan keputusan lainnya?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa salah satu keunggulan utama Decision Matrix adalah kemampuannya mengurangi bias subjektif dalam pengambilan keputusan. Dibandingkan dengan metode seperti intuisi atau pengalaman pribadi, Decision Matrix menggunakan bobot dan skor berdasarkan kriteria yang jelas. Setiap opsi dinilai dengan adil, sehingga menghasilkan keputusan yang lebih objektif dan berdasarkan data, bukan preferensi individu”

Indikator “Identifikasi Masalah”

1. Apakah ada kriteria khusus yang digunakan untuk menentukan apakah suatu alternatif layak dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan metode Decision Matrix?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa kriteria pertama yang sangat penting adalah kesesuaian dengan tujuan strategis kantor camat dan pemerintah daerah. Alternatif yang dipertimbangkan harus mendukung: (a) Apakah solusi tersebut sejalan dengan tujuan jangka panjang kecamatan, seperti meningkatkan pelayanan publik atau kesejahteraan masyarakat, (b) Apakah keputusan ini sesuai dengan rencana pembangunan daerah yang lebih luas”

2. Seberapa penting melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses identifikasi alternatif ini?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa Pemangku kepentingan, terutama warga masyarakat, memiliki pemahaman langsung tentang kebutuhan dan permasalahan lokal. Melibatkan mereka membantu memastikan bahwa alternatif yang diidentifikasi dan dipertimbangkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat. Masyarakat bisa memberikan informasi yang lebih rinci tentang masalah sehari-hari yang mereka hadapi, seperti akses terhadap infrastruktur, pelayanan publik, atau keamanan. Dengan melibatkan masyarakat, kantor camat bisa memahami harapan mereka terkait pengembangan daerah, sehingga keputusan yang diambil lebih mencerminkan keinginan bersama”

Indikator “Faktor Sebelumnya”

1. Bagaimana faktor sebelumnya dalam konteks pengambilan keputusan dengan metode Decision Matrix?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa pengalaman masa lalu dari keputusan-keputusan yang sudah diambil menjadi faktor penting dalam pengambilan keputusan saat ini. Dalam Decision Matrix, pengalaman sebelumnya dapat membantu dalam menentukan bobot kriteria dalam matriks dapat disesuaikan, dan menentukan aspek mana yang harus lebih diprioritaskan dalam matriks”

2. Bagaimana Anda menyeimbangkan faktor sebelumnya dengan inovasi atau pendekatan baru dalam pengambilan keputusan?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa Faktor sebelumnya, seperti pengalaman masa lalu, regulasi yang ada, serta kebijakan dan hasil evaluasi dari program-program terdahulu, sangat penting untuk dipertimbangkan karena memberikan landasan empiris bagi pengambilan keputusan. Namun, penting untuk melakukan evaluasi kritis terhadap faktor-faktor tersebut dengan mempertimbangkan (a) kondisi sosial, ekonomi, atau politik mungkin telah berubah, sehingga faktor sebelumnya mungkin tidak lagi sepenuhnya relevan dan (b) Evaluasi terhadap kebutuhan masyarakat harus terus diperbarui. Apa yang dibutuhkan masyarakat lima tahun lalu mungkin berbeda dari kondisi saat ini”

## 2. Hasil Wawancara Informan 2 (Informan utama)

Nama : Baharudin Hulu, S.Pd.,M.si.

Jabatan : Sekcam

Waktu wawancara : 03 Oktober 2024

### **Kepemimpinan**

Indikator “Kekuasaan”

1. Bagaimana Anda mendefinisikan perbedaan antara kekuasaan formal dan kekuasaan informal dalam hirarki kepemimpinan?

Jawaban :

“Baharudin Hulu, S.Pd.,M.Si memberikan pendapat bahwa Kekuasaan Formal di kantor camat menentukan bagaimana fungsi-

fungsi administratif dilakukan. Setiap pejabat dalam struktur hirarki memiliki tanggung jawab dan wewenang yang jelas, sehingga keputusan dan tindakan mereka didasarkan pada mandat resmi. Kekuasaan formal memastikan prosedur dan aturan diikuti untuk mencapai efisiensi, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap kebijakan pemerintah.

Sementara Kekuasaan Informal sering kali berperan dalam memengaruhi proses keputusan secara lebih personal dan fleksibel. Meskipun tidak memiliki wewenang resmi, individu dengan kekuasaan informal sering kali bisa memengaruhi keputusan atau arah kebijakan melalui nasihat, jaringan relasi, atau pengaruh di antara rekan kerja. Misalnya, seorang pegawai yang dihormati karena kepiawaian mereka dalam menyelesaikan masalah bisa menjadi tempat berkonsultasi bagi camat atau staf lain sebelum membuat keputusan resmi.”

2. Bagaimana Anda mengelola kekuasaan dalam posisi saat ini ?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa Seorang camat berupaya untuk mendekatkan diri kepada masyarakat dan staf. Melalui komunikasi yang baik, partisipasi dalam kegiatan masyarakat, serta memperlihatkan sikap peduli terhadap masalah-masalah lokal, camat dapat membangun kepercayaan dan hubungan yang lebih kuat. Camat menunjukkan integritas, kejujuran, dan etika dalam setiap tindakan. Dengan menjadi teladan, camat akan mendapatkan rasa hormat dan pengaruh yang lebih besar di antara staf dan masyarakat”

Indikator “kewibawaan”

1. Bagaimana Anda mempertahankan kewibawaan Anda di tengah perubahan organisasi atau situasi yang menantang?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan merupakan kunci dalam mempertahankan kewibawaan. Seorang camat harus terbuka terhadap inovasi dan siap berhadapan dengan situasi baru. Pemimpin yang mampu menghadapi perubahan tanpa rasa takut atau resistensi akan dihormati oleh bawahannya. Sikap positif dalam menyikapi perubahan menunjukkan bahwa camat siap mengelola tantangan dengan bijak. Memahami aspek-aspek dari perubahan yang terjadi, baik dari segi kebijakan, teknologi, maupun struktur organisasi. Semakin cepat camat memahami perubahan, semakin cepat pula ia bisa memimpin dengan baik dalam konteks baru dan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi baru, misalnya dengan pendekatan yang

lebih kolaboratif atau lebih tegas tergantung kebutuhan, akan membantu menjaga kewibawaan.”

Indikator “Kemampuan”

1. Bagaimana kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif mempengaruhi pengelolaan hirarki dan kinerja tim ?

Jawaban :

“Menurut saya bahwa dalam hirarki organisasi, jelasnya pembagian tugas dan tanggung jawab sangat penting agar pekerjaan berjalan lancar. Komunikasi yang efektif memastikan bahwa instruksi yang diberikan oleh atasan atau pimpinan tersampaikan dengan jelas kepada anggota tim. Hal ini membantu mereka memahami ekspektasi dengan lebih baik, sehingga bisa menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang diharapkan. Komunikasi yang tidak efektif dapat menyebabkan kesalahpahaman terkait peran, tugas, dan prioritas. Namun, jika seorang pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik, kesalahpahaman tersebut dapat dihindari, sehingga mengurangi risiko kesalahan atau kekeliruan dalam pekerjaan”

### **Pengambilan Keputusan**

Indikator “Tujuan”

1. Apa tujuan utama Anda dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan metode Decision Matrix?

Jawaban :

“Baharudin Hulu, S.Pd.,M.Si menanggapi bahwa dengan menggunakan metode yang terstruktur seperti Decision Matrix, proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan efisien. Pemimpin tidak perlu menganalisis semua faktor secara tidak terorganisir, melainkan dapat mengikuti langkah-langkah sistematis yang memudahkan dalam menentukan prioritas”

Indikator “Identifikasi Alternatif”

1. Seberapa penting melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses identifikasi alternatif ini?

Jawaban :

“menurut Baharudin Hulu, S.Pd.,M.Si menjelaskan bahwa Proses pengambilan keputusan yang melibatkan pemangku kepentingan lebih transparan dan akuntabel. Beberapa manfaat dari keterlibatan Masyarakat akan lebih percaya bahwa keputusan yang diambil

didasarkan pada proses yang terbuka dan mempertimbangkan kepentingan banyak pihak. Ketika berbagai pemangku kepentingan terlibat, kantor camat perlu mempertanggungjawabkan setiap keputusan yang diambil, sehingga mengurangi potensi kesalahan atau penyalahgunaan wewenang”

Indikator “Faktor Sebelumnya”

2. Bagaimana Anda menyeimbangkan faktor sebelumnya dengan inovasi atau pendekatan baru dalam pengambilan keputusan?

Jawaban :

“menurut Baharudin Hulu, S.Pd.,M.Simenjelaskan bahwa Salah satu kunci dalam menyeimbangkan faktor sebelumnya dengan inovasi adalah dengan menerapkan metode pengambilan keputusan yang fleksibel. Kantor camat dapat menggunakan pendekatan seperti Mengadopsi pendekatan baru bisa dilakukan dengan uji coba kecil (pilot project) untuk meminimalisir risiko. Ini memungkinkan pengujian efektivitas pendekatan baru sambil tetap belajar dari faktor-faktor sebelumnya”

### 3. Hasil Wawancara Informan 3 (Informan Tambahan)

Nama : Juniria Hulu, S.E  
 Jabatan : Kasubbag Umum & Keu  
 Waktu wawancara : 03 Oktober 2024

#### **Kepemimpinan**

Indikator “Kekuasaan”

1. Bagaimana Anda mengelola kekuasaan dalam posisi saat ini?

Jawaban :

“Juniararia Hulu, S.E memberikan tanggapan lain yaitu bahwakomunikasi yang buruk sering kali menjadi pemicu konflik dalam tim, terutama di lingkungan yang memiliki struktur hirarki yang jelas. Dalam hirarki, perbedaan wewenang dan tanggung jawab dapat menyebabkan ketegangan jika tidak dikelola dengan baik. Komunikasi yang efektif membantu mengatasi ketegangan ini dengan memastikan bahwa setiap level memahami perannya, menghargai wewenang masing-masing, dan bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Jika terjadi konflik, komunikasi yang baik adalah kunci untuk menyelesaikannya. Pemimpin yang dapat mendengarkan secara aktif dan berbicara dengan jelas dapat membantu menjembatani perbedaan pendapat dan menemukan solusi yang menguntungkan semua pihak”

2. Bagaimana Anda menangani perbedaan pendapat atau konflik yang mungkin timbul akibat penggunaan kekuasaan di tempat kerja?

Jawaban :

“Juniori Hulu, S.E, selaku Kasubbag Umum & Keuangan mengatakan bahwa Kebijakan atau keputusan yang diambil oleh camat bisa saja menimbulkan perbedaan pandangan di antara masyarakat, perangkat kecamatan, atau antar lembaga. Pendekatan mediasi harus dilakukan dengan cara damai dan kooperatif. Camat harus menghindari konfrontasi langsung yang justru bisa memperburuk situasi.”

Indikator “Kewibawaan”

1. Bagaimana Anda mempertahankan kewibawaan Anda di tengah perubahan organisasi atau situasi yang menantang?

Jawaban :

“Junioria Hulu, S.E menjelaskan bahwa Komunikasi yang terbuka sangat penting dalam masa perubahan. Staf sering merasa cemas dan tidak pasti ketika terjadi perubahan besar, sehingga mereka membutuhkan arahan yang jelas dari pemimpin. Camat harus memberikan penjelasan yang transparan tentang alasan perubahan dan bagaimana perubahan tersebut akan mempengaruhi kantor kecamatan. Dengan informasi yang jelas, staf akan lebih mudah menerima perubahan, Melibatkan perangkat kecamatan dalam memahami dan mengatasi dampak perubahan, serta mendengarkan kekhawatiran mereka, akan meningkatkan rasa keterlibatan dan memperkuat kewibawaan pemimpin, Selalu memperbarui staf melalui komunikasi terbuka tentang perkembangan situasi akan membantu mengurangi ketidakpastian. Rapat rutin, baik formal maupun informal, dapat membantu menjaga kepercayaan”.

Indikator “Kemampuan”

1. Bagaimana kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif mempengaruhi pengelolaan hirarki dan kinerja tim

Jawaban :

“Junioria Hulu, S.E memberikan tanggapan lain yaitu bahwa komunikasi yang buruk sering kali menjadi pemicu konflik dalam tim, terutama di lingkungan yang memiliki struktur hirarki yang jelas. Dalam hirarki, perbedaan wewenang dan tanggung jawab dapat menyebabkan ketegangan jika tidak dikelola dengan baik. Komunikasi yang efektif membantu mengatasi ketegangan ini dengan memastikan bahwa setiap level memahami perannya,

menghargai wewenang masing-masing, dan bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Jika terjadi konflik, komunikasi yang baik adalah kunci untuk menyelesaikannya. Pemimpin yang dapat mendengarkan secara aktif dan berbicara dengan jelas dapat membantu menjembatani perbedaan pendapat dan menemukan solusi yang menguntungkan semua pihak”

2. Bagaimana perubahan dalam struktur organisasi atau teknologi mempengaruhi kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan hirarki kepemimpinan di masa depan?

Jawaban :

“Juniria Hulu, S.E menjelaskan bahwa teknologi memainkan peran penting dalam mempengaruhi gaya kepemimpinan di masa depan, termasuk di kantor camat. Pemimpin masa depan perlu memiliki kemampuan memahami dan menggunakan teknologi digital, seperti platform manajemen data, aplikasi pelayanan masyarakat, dan teknologi komunikasi. Ini termasuk memanfaatkan sistem informasi untuk mengelola data kependudukan, pelaporan, atau koordinasi antar instansi. Dengan penerapan teknologi, kerja jarak jauh (remote work) atau fleksibilitas waktu kerja dapat semakin diadopsi. Pemimpin memiliki kemampuan untuk memimpin tim secara virtual, memastikan produktivitas, serta menjaga komunikasi efektif melalui media digital. Teknologi memungkinkan penggunaan data yang lebih mendalam untuk mendukung keputusan strategis. Pemimpin harus mampu memahami dan menganalisis data untuk membuat keputusan yang lebih akurat, terutama terkait pelayanan publik dan pengelolaan sumber daya”

### **Pengambilan Keputusan**

Indikator “Tujuan”

1. Apa manfaat terbesar dari penggunaan Decision Matrix ini dibandingkan dengan metode pengambilan keputusan lainnya?

Jawaban :

“Juniari Hulu, S.E bahwadengan Decision Matrix, proses pengambilan keputusan menjadi lebih transparan. Semua kriteria dan bobotnya terlihat jelas, dan alasan di balik setiap keputusan dapat dijelaskan secara rasional. Hal ini sangat penting di kantor camat, di mana pimpinan sering kali perlu mempertanggungjawabkan keputusan mereka kepada pemerintah daerah, masyarakat, atau pemangku kepentingan lainnya. Dibandingkan metode seperti intuisi, yang mungkin sulit dijelaskan, Decision Matrix memberikan dasar yang jelas dan akuntabel”

#### Indikator “Identifikasi Altrnatif”

1. Apakah ada kriteria khusus yang digunakan untuk menentukan apakah suatu alternatif layak dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan metode Decision Matrix?

Jawban :

“Juniari Hulu, S.E menjelaskan bahwa Kantor camat bertanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan masyarakat di wilayahnya. Oleh karena itu, alternatif yang dipertimbangkan harus memenuhi kriteria: (a) Seberapa besar solusi ini akan meningkatkan kualitas hidup masyarakat (misalnya, akses pelayanan kesehatan, infrastruktur, pendidikan) (b) Apakah masyarakat terlibat dalam proses perencanaan dan implementasi keputusan? Solusi yang melibatkan partisipasi aktif dari warga biasanya lebih layak dipertimbangkan”

#### Indikator “Faktor Sebelumnya”

1. Bagaimana faktor sebelumnya dalam konteks pengambilan keputusan dengan metode Decision Matrix?

Jawaban :

“Juniari Hulu, S.Emenjelaskan bahwa Dalam Decision Matrix, data historis memainkan peran penting dalam memberikan konteks dan dasar yang kuat bagi pengambilan keputusan yang lebih informatif. Data ini bisa digunakan untuk menilai alternatif berdasarkan fakta yang ada, seperti Anggaran yang digunakan dalam proyek sebelumnya dapat menjadi referensi untuk menilai kriteria biaya atau efektivitas anggaran dalam pengambilan keputusan yang sekarang, Data tentang keberhasilan program-program sebelumnya bisa digunakan untuk mengevaluasi apakah pendekatan atau alternatif serupa masih relevan atau perlu ditinggalkan”

#### **4. Hasil Wawancara Informan 3 (Informan Tambahan)**

Nama : Berlian Magdalena Hu  
 Jabatan : Kasubbag Program  
 Waktu wawancara : 03 Oktober 2024

#### **Kepemimpinan**

Indikator “Kekuasaan”

1. Bagaimana Anda menangani perbedaan pendapat atau konflik yang mungkin timbul akibat penggunaan kekuasaan di tempat kerja?

Jawaban :

“Menurut Berlian Magdalena Hulu bahwa Camat bisa mengadakan forum dialog atau musyawarah terbuka untuk membahas kebijakan atau keputusan yang diambil. Melalui forum ini, semua pihak dapat menyampaikan pandangan dan memberikan masukan”.

Indikator “Kewibawaan”

1. Bagaimana Anda mempertahankan kewibawaan Anda di tengah perubahan organisasi atau situasi yang menantang?

Jawaban :

“Berlian Magdalena Hulu mengatakan bahwa Situasi yang menantang memerlukan kemampuan manajemen krisis yang baik. Cara camat menangani krisis akan memengaruhi kewibawaannya. Selalu memiliki rencana cadangan atau strategi krisis yang dapat segera diimplementasikan jika perubahan atau tantangan menjadi lebih sulit, Selama krisis, keputusan dan tindakan yang cepat namun tepat sangat dihargai. Pemimpin yang mampu bertindak efisien dan tidak ragu-ragu dalam situasi darurat akan lebih dihormati, Ketika situasi sulit terjadi, camat harus memberikan kepastian dan panduan kepada staf dan masyarakat. Keyakinan bahwa situasi dapat diatasi dengan baik akan meningkatkan kepercayaan pada pemimpin”.

Indikator “Kemampuan”

1. Bagaimana Anda mengelola hubungan dengan anggota tim di berbagai level dalam hirarki organisasi?

Jawaban :

“Berlian Magdalena Hulu memberikan tanggapan yang lain yaitu bahwa komunikasi merupakan fondasi dari hubungan yang sehat dalam organisasi. Setiap level hirarki memiliki cara komunikasi yang berbeda, dan camat harus menyesuaikan cara berkomunikasi agar efektif. Untuk staf yang lebih junior, pendekatan komunikasi yang lebih jelas dan mendetail mungkin diperlukan, sedangkan untuk pejabat senior, pendekatan yang lebih strategis dan konseptual dapat diterapkan. Mengadakan pertemuan rutin dengan staf di setiap level akan membantu memastikan bahwa semua pihak berada pada jalur yang sama dan mendapatkan pembaruan informasi yang penting”.

2. Bagaimana perubahan dalam struktur organisasi atau teknologi mempengaruhi kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan hirarki kepemimpinan di masa depan?

Jawaban :

“Berlian Magdalena Hulu mengungkapkan bahwa kemampuan komunikasi digital menjadi sangat penting dalam memimpin tim di lingkungan yang semakin terhubung secara teknologi. Pemimpin harus mahir menggunakan berbagai platform komunikasi digital, mulai dari email, platform perpesanan instan, hingga konferensi video untuk berkomunikasi dengan tim. Komunikasi yang efektif melalui media ini akan mempengaruhi efektivitas kolaborasi tim. Dalam era digital, pemimpin harus mampu menjaga citra dan reputasi organisasi melalui komunikasi yang tepat, baik di media sosial maupun platform daring lainnya. Ini penting untuk meningkatkan kepercayaan publik terhadap pelayanan di kecamatan”.

Indikator “Identifikasi Alternatif”

1. Apakah ada kriteria khusus yang digunakan untuk menentukan apakah suatu alternatif layak dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan metode Decision Matrix?

Jawaban :

“Berlian Magdalena Hulu juga memberikan tanggapan yang berbeda yaitu bahwa Kantor Camat Alasa bertanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, setiap alternatif harus dinilai berdasarkan dampaknya terhadap kesejahteraan warga”.

2. Seberapa penting melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses identifikasi alternatif ini?

Jawaban :

“Magdalena Hulu juga memberikan tanggapan yang berbeda yaitu bahwa Pemangku kepentingan, terutama dari sektor swasta dan organisasi non-pemerintah, sering kali memiliki sumber daya tambahan yang bisa dimanfaatkan, baik berupa dana, tenaga kerja, atau keahlian teknis. Melibatkan mereka dalam proses identifikasi alternatif dapat membuka peluang untuk memaksimalkan sumber daya yang ada, sehingga keputusan yang diambil bisa lebih efektif dan efisien”

Indikator “Faktor Sebelumnya”

1. Bagaimana faktor sebelumnya dalam konteks pengambilan keputusan dengan metode Decision Matrix?

Jawaban :

“Berlian Magdalena Hulu juga memberikan tanggapan yang berbeda yaitu bahwa keputusan di tingkat kantor camat sering kali harus mematuhi kebijakan dan regulasi yang sudah ada. Dalam metode Decision Matrix, regulasi terdahulu dapat mempengaruhi kriteria yang digunakan”.

2. Bagaimana Anda menyeimbangkan faktor sebelumnya dengan inovasi atau pendekatan baru dalam pengambilan keputusan?

Jawaban :

“Magdalena Hulu juga memberikan tanggapan yang berbeda yaitu bahwa Dalam metode seperti Decision Matrix, kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi alternatif harus terus diperbarui agar relevan dengan kondisi terkini. Untuk menyeimbangkan inovasi dengan faktor sebelumnya”.

##### **5. Hasil Wawancara Informan 3 (Informan Tambahan)**

Nama : Ikhtiar Hulu, S.Pd.

Jabatan : Kasi Pemerintahan

Waktu wawancara : 03 Oktober 2024

##### **Kepemimpinan**

Indikator “Kekuasaan”

1. Bagaimana Anda mendefinisikan perbedaan antara kekuasaan formal dan kekuasaan informal dalam hirarki kepemimpinan?

Jawaban :

“Ikhtiar Hulu, S.Pd berpendapat bahwa Kekuasaan formal adalah jenis kekuasaan yang diperoleh seseorang berdasarkan posisi atau jabatan resmi yang dipegang dalam struktur organisasi atau institusi. Kekuasaan ini diatur oleh aturan, kebijakan, dan prosedur resmi, serta diakui secara formal oleh organisasi tersebut.

Dan Kekuasaan informal adalah jenis kekuasaan yang diperoleh seseorang bukan karena posisi atau jabatan resmi, tetapi karena kemampuan pribadi, pengaruh sosial, pengalaman, atau hubungan interpersonal yang dibangun di lingkungan kerja atau komunitas”

2. Bagaimana Anda mengelola kekuasaan dalam posisi saat ini?

Jawaban :

“Ikhtiar Hulu, S.Pd selaku Kasi Adpem memberikan tanggapan yang lain yaitu bahwa Camat terbuka terhadap saran dan kritik, baik dari bawahan maupun masyarakat. Hal ini tidak hanya membantu

meningkatkan kinerja dan pelayanan, tetapi juga memperkuat pengaruh positif camat karena masyarakat merasa didengarkan dan dihargai”

Indikator “Kewibawaan”

1. Apa langkah-langkah yang Anda ambil untuk membangun kewibawaan sebagai seorang pemimpi?

Jawaban :

“Ikhtira Hulu, S.Pd selaku Kasi Adpem memberikan pendapat yang lain, dengan mengatakan bahwa Kewibawaan tumbuh dari hubungan yang positif antara camat, bawahan, dan masyarakat dengan melakukan langkah-langkah seperti Camat harus menyediakan waktu untuk berkomunikasi dengan bawahannya dan masyarakat secara terbuka, baik melalui pertemuan formal maupun informal, Camat perlu memahami dan peduli terhadap kebutuhan dan masalah yang dihadapi oleh bawahan dan masyarakat. Empati menciptakan kepercayaan dan rasa hormat dan Saat terjadi perbedaan pendapat atau konflik, camat harus bertindak sebagai mediator yang adil dan bijak. Penyelesaian konflik yang baik meningkatkan kewibawaan.”.

Indikator “Kemampuan”

1. Bagaimana Anda mengelola hubungan dengan anggota tim di berbagai level dalam hirarki organisasi?

Jawaban :

“Ikhtiar Hulu, S.Pd mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan perlu disesuaikan dengan level hirarki yang berbeda. Pada level staf administratif atau teknis, camat mungkin perlu lebih banyak memberikan arahan langsung, mengawasi pelaksanaan tugas, dan memastikan mereka memiliki alat dan sumber daya yang cukup untuk menjalankan pekerjaan mereka dengan efektif. Bagi staf di tingkat manajerial, seperti kepala seksi, camat perlu mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih kolaboratif, dengan memberikan ruang bagi mereka untuk memberikan masukan strategis dan mengambil inisiatif dalam menjalankan tugas.”

2. Bagaimana kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif mempengaruhi pengelolaan hirarki dan kinerja tim ?

Jawaban :

“Ikhtir Hulu, S.Pd menjelaskan bahwa komunikasi yang baik memastikan informasi dapat mengalir secara efisien antara semua level hirarki, baik dari atas ke bawah maupun sebaliknya. Ketika pimpinan memberikan arahan atau kebijakan, komunikasi yang baik membantu memastikan bahwa pesan tersebut sampai ke level yang

paling bawah tanpa distorsi. Misalnya, kebijakan baru atau perubahan prosedur harus disampaikan secara jelas agar setiap orang di hirarki memahami dampaknya terhadap pekerjaan mereka. Di sisi lain, anggota tim juga harus merasa nyaman untuk menyampaikan masukan atau laporan kepada atasan mereka. Komunikasi yang efektif memungkinkan mereka memberikan umpan balik atau melaporkan masalah kepada pimpinan secara terbuka, tanpa rasa takut atau enggan”.

### **Pengambilan Keputusan**

Indikator “Tujuan”

1. Apa tujuan utama Anda dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan metode Decision Matrix?

Jawaban :

“Ikhtiar Hulu, S.Pd bahwa penggunaan Decision Matrix juga dapat meningkatkan transparansi dalam pengambilan keputusan di Kantor Camat Alasa. Dengan adanya penilaian yang jelas terhadap berbagai alternatif, hasil keputusan lebih mudah dipahami oleh pihak lain, termasuk staf atau masyarakat. Ini mendukung akuntabilitas pimpinan terhadap keputusan yang diambil.”

2. Apa manfaat terbesar dari penggunaan Decision Matrix ini dibandingkan dengan metode pengambilan keputusan lainnya?

Jawaban :

“Ikhtiar Hulu, S.Pd, menanggapi bahwa Decision Matrix memberikan kerangka kerja yang jelas dan terorganisir dalam membuat keputusan. Ini membantu dalam menangani keputusan yang kompleks dengan memecahnya menjadi komponen-komponen lebih kecil (kriteria dan alternatif), memungkinkan pimpinan kantor camat untuk fokus pada aspek-aspek penting secara sistematis.”

*Lampiran II***27**  
Dokumentasi Penelitian

Gambar 1 peneliti pada saat melakukan wawancara kepada Bapak Yostinus Hulu, S.Pd.



**27**  
Gambar 2 peneliti saat melakukan wawancara kepada Bapak Baharudin Hulu, S.Pd.,M.Si.



27  
Gambar 3 peneliti pada saat melakukan wawancara kepada Ibu Juniria Hulu, S.E



27  
Gambar 4 peneliti pada saat melakukan wawancara kepada Ibu Berlian Magdalena Hulu



27

Gambar 5 peneliti pada saat melakukan wawancara kepada Bapak Ikhtiar Hulu, S.Pd.

# ANALISIS HIRARKI KEPEMIMPINAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN DENGAN METODE DECISION MATRIX DI KANTOR KECAMATAN ALASA KABUPATEN NIAS UTARA

ORIGINALITY REPORT

# 11%

SIMILARITY INDEX

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="https://repository.iainpurwokerto.ac.id">repository.iainpurwokerto.ac.id</a> Internet	408 words — 1%
2	<a href="https://digilib.uin-suka.ac.id">digilib.uin-suka.ac.id</a> Internet	312 words — 1%
3	<a href="https://repository.usahid.ac.id">repository.usahid.ac.id</a> Internet	252 words — 1%
4	<a href="https://repository.unj.ac.id">repository.unj.ac.id</a> Internet	236 words — 1%
5	<a href="https://repository.uhn.ac.id">repository.uhn.ac.id</a> Internet	148 words — < 1%
6	<a href="https://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Internet	123 words — < 1%
7	<a href="https://melyloelhabox.blogspot.com">melyloelhabox.blogspot.com</a> Internet	118 words — < 1%
8	<a href="https://repository.stiewidyagamalumajang.ac.id">repository.stiewidyagamalumajang.ac.id</a> Internet	105 words — < 1%
9	<a href="https://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet	99 words — < 1%

---

10	<a href="http://perpustakaan.iaiskjmalang.ac.id">perpustakaan.iaiskjmalang.ac.id</a> Internet	89 words — < 1%
11	<a href="http://repository.unibos.ac.id">repository.unibos.ac.id</a> Internet	84 words — < 1%
12	<a href="http://eprints.umk.ac.id">eprints.umk.ac.id</a> Internet	81 words — < 1%
13	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Internet	75 words — < 1%
14	<a href="http://slideplayer.info">slideplayer.info</a> Internet	66 words — < 1%
15	<a href="http://ejournal.upm.ac.id">ejournal.upm.ac.id</a> Internet	60 words — < 1%
16	<a href="http://digilib.unila.ac.id">digilib.unila.ac.id</a> Internet	58 words — < 1%
17	<a href="http://123dok.com">123dok.com</a> Internet	55 words — < 1%
18	<a href="http://eprints.uny.ac.id">eprints.uny.ac.id</a> Internet	52 words — < 1%
19	<a href="http://rizaaditya.com">rizaaditya.com</a> Internet	51 words — < 1%
20	<a href="http://eprints.iain-surakarta.ac.id">eprints.iain-surakarta.ac.id</a> Internet	49 words — < 1%
21	<a href="http://ejournal.stiepembnas.ac.id">ejournal.stiepembnas.ac.id</a> Internet	44 words — < 1%

---

---

22	<a href="https://repository.ub.ac.id">repository.ub.ac.id</a> Internet	42 words — < 1%
23	<a href="https://id.scribd.com">id.scribd.com</a> Internet	38 words — < 1%
24	<a href="https://media.neliti.com">media.neliti.com</a> Internet	35 words — < 1%
25	<a href="https://repository.upstegal.ac.id">repository.upstegal.ac.id</a> Internet	35 words — < 1%
26	<a href="https://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a> Internet	32 words — < 1%
27	<a href="https://repository.uin-suska.ac.id">repository.uin-suska.ac.id</a> Internet	32 words — < 1%
28	<a href="https://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Internet	32 words — < 1%
29	<a href="https://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet	31 words — < 1%
30	<a href="https://jurnal.umrah.ac.id">jurnal.umrah.ac.id</a> Internet	28 words — < 1%
31	<a href="https://journal.widyadharma.ac.id">journal.widyadharma.ac.id</a> Internet	27 words — < 1%
32	<a href="https://pdfcoffee.com">pdfcoffee.com</a> Internet	27 words — < 1%
33	<a href="https://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a> Internet	27 words — < 1%

---

[elibs.unigres.ac.id](https://elibs.unigres.ac.id)

34	Internet	25 words — < 1%
35	<a href="http://ejournal.alfarabi.ac.id">ejournal.alfarabi.ac.id</a> Internet	24 words — < 1%
36	<a href="http://repository.univ-tridianti.ac.id">repository.univ-tridianti.ac.id</a> Internet	24 words — < 1%
37	<a href="http://bayuindrawanib.blogspot.com">bayuindrawanib.blogspot.com</a> Internet	23 words — < 1%
38	<a href="http://jurnal.umt.ac.id">jurnal.umt.ac.id</a> Internet	22 words — < 1%
39	<a href="http://repository.iainambon.ac.id">repository.iainambon.ac.id</a> Internet	21 words — < 1%
40	<a href="http://gunungsitolikota.go.id">gunungsitolikota.go.id</a> Internet	20 words — < 1%
41	<a href="http://repository.unsri.ac.id">repository.unsri.ac.id</a> Internet	19 words — < 1%
42	<a href="http://jurnal.pancabudi.ac.id">jurnal.pancabudi.ac.id</a> Internet	18 words — < 1%
43	<a href="http://repo.palcomtech.ac.id">repo.palcomtech.ac.id</a> Internet	18 words — < 1%
44	<a href="http://repository.radenintan.ac.id">repository.radenintan.ac.id</a> Internet	18 words — < 1%
45	<a href="http://repository.its.ac.id">repository.its.ac.id</a> Internet	17 words — < 1%
46	<a href="http://repository.uir.ac.id">repository.uir.ac.id</a>	

Internet

16 words — < 1%

47 [repository.uniga.ac.id](https://repository.uniga.ac.id)

Internet

16 words — < 1%

48 [repo.undiksha.ac.id](https://repo.undiksha.ac.id)

Internet

15 words — < 1%

49 [repository.ummat.ac.id](https://repository.ummat.ac.id)

Internet

14 words — < 1%

50 [repository.unipasby.ac.id](https://repository.unipasby.ac.id)

Internet

14 words — < 1%

51 Sarin Raj Pokhrel, Gyan Chhipi-Shrestha, Haroon R. Mian, Kasun Hewage, Rehan Sadiq.

"Integrated performance assessment of urban water systems: Identification and prioritization of one water approach indicators", Sustainable Production and Consumption, 2023

Crossref

13 words — < 1%

52 [eprints.ums.ac.id](https://eprints.ums.ac.id)

Internet

13 words — < 1%

53 [repository.uksw.edu](https://repository.uksw.edu)

Internet

13 words — < 1%

54 [www.gurupendidikan.co.id](https://www.gurupendidikan.co.id)

Internet

13 words — < 1%

55 [dspace.uui.ac.id](https://dspace.uui.ac.id)

Internet

12 words — < 1%

56 [s173028254.onlinehome.us](https://s173028254.onlinehome.us)

Internet

12 words — < 1%

57	<a href="http://www.sttaw.ac.id">www.sttaw.ac.id</a> Internet	12 words — < 1%
58	<a href="http://digilib.unimed.ac.id">digilib.unimed.ac.id</a> Internet	11 words — < 1%
59	<a href="http://eprints.pancabudi.ac.id">eprints.pancabudi.ac.id</a> Internet	11 words — < 1%
60	<a href="http://perpusteknik.com">perpusteknik.com</a> Internet	11 words — < 1%
61	<a href="http://repository.unmuhjember.ac.id">repository.unmuhjember.ac.id</a> Internet	11 words — < 1%
62	<a href="http://eprints.unmas.ac.id">eprints.unmas.ac.id</a> Internet	10 words — < 1%
63	<a href="http://eprints.walisongo.ac.id">eprints.walisongo.ac.id</a> Internet	10 words — < 1%
64	<a href="http://lgmfisipolunsa.blogspot.com">lgmfisipolunsa.blogspot.com</a> Internet	10 words — < 1%
65	<a href="http://repo.apmd.ac.id">repo.apmd.ac.id</a> Internet	10 words — < 1%
66	<a href="http://repository.ibs.ac.id">repository.ibs.ac.id</a> Internet	10 words — < 1%
67	<a href="http://eprints.itn.ac.id">eprints.itn.ac.id</a> Internet	9 words — < 1%
68	<a href="http://eprints.ummetro.ac.id">eprints.ummetro.ac.id</a> Internet	9 words — < 1%

[repository.unhas.ac.id](http://repository.unhas.ac.id)

69	Internet	9 words — < 1%
70	Ayu Ega Oktaviany, I Nengah Aristana. "PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL THE PATRA BALI RESORT & VILLAS", Journal Research of Management, 2020 Crossref	8 words — < 1%
71	<a href="http://cobabukalapak.blogspot.com">cobabukalapak.blogspot.com</a> Internet	8 words — < 1%
72	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Internet	8 words — < 1%
73	<a href="http://mirtasetyarini.blogspot.com">mirtasetyarini.blogspot.com</a> Internet	8 words — < 1%
74	<a href="http://pt.scribd.com">pt.scribd.com</a> Internet	8 words — < 1%
75	<a href="http://repository.ar-raniry.ac.id">repository.ar-raniry.ac.id</a> Internet	8 words — < 1%
76	<a href="http://repository.iainkediri.ac.id">repository.iainkediri.ac.id</a> Internet	8 words — < 1%
77	<a href="http://repository.umsu.ac.id">repository.umsu.ac.id</a> Internet	8 words — < 1%
78	<a href="http://repository.upbatam.ac.id">repository.upbatam.ac.id</a> Internet	8 words — < 1%
79	<a href="http://repository.usd.ac.id">repository.usd.ac.id</a> Internet	8 words — < 1%

---

80 idayoce.blogspot.com  
Internet

6 words — < 1%

---

81 www.universitapsikologi.com  
Internet

6 words — < 1%

---

EXCLUDE QUOTES OFF

EXCLUDE SOURCES OFF

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE MATCHES OFF