



KEPEMIMPINAN dan PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Pertemuan 11

PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM MANAJEMEN

- Pengambilan Keputusan (*decision making*) adalah melakukan penilaian dan menjatuhkan pilihan.
- Keputusan ini diambil setelah melalui beberapa perhitungan dan pertimbangan alternatif.
- Sebelum pilihan dijatuhkan, ada beberapa tahap yang mungkin akan dilalui oleh pembuat keputusan.
- Tahapan tersebut bisa saja meliputi identifikasi masalah utama, menyusun alternatif yang akan dipilih dan sampai pada pengambilan keputusan yang terbaik.

PENGERTIAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

- (1) Pengambilan keputusan adalah sebagai pemilihan yang didasarkan kriteria tertentu atas dua atau lebih alternatif yang mungkin(G.R.Terry: 2015)
- (2) Proses pengambilan keputusan itu dikerjakan oleh kebanyakan manajer berupa suatu kesadaran,kegiatan pemikiran yang termasuk pertimbangan, penilaian,dan pemilihan diantara sejumlah alternatif (Claude S.George,Jr:2015)

•
(3) Pengambilan keputusan adalah pemilihan diantara alternatif mengenai suatu cara bertindak ,yaitu inti dari perencanaan,suatu rencana tidak dapat dikatakan tidak ada jika tidak ada keputusan , suatu sumber yang dapat dipercaya,petunjuk atau reputasi yang telah dibuat.

(Horold dan Cyril O'ddonell :2015)

(4) Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan sistematis terhadap suatu masalah , pengumpulan fakta dan data, penelitian yang matang atas alternatif dan tindakan (P.Siagian : 2015)

•

MACAM –MACAM KEPUTUSAN

- (1) Keputusan Strategis, yaitu keputusan yang dibuat oleh manajemen puncak dalam sebuah perusahaan
- (2) Keputusan taktis, yaitu keputusan yang dibuat oleh manajemen menengah
- (3) Keputusan operasional, yaitu keputusan yang dibuat oleh tingkat manajemen yang paling bawah , misalnya operator mesin di bagian produksi

•

KEPUTUSAN DAN JENJANG MANAJEMEN

- (1) Keputusan internal jangka pendek (Berkaitan dengan kegiatan rutin atau operasional): jadwal produksi
- (2) Keputusan internal jangka panjang (Berkaitan dengan masalah organisasi): perubahan struktur organisasi
- (3) Keputusan eksternal jangka pendek (Berkaitan semua persoalan yang berdampak dengan lingkungan dalam rentang waktu yang relatif pendek): mencari subkontrak
- (4) Keputusan eksternal jangka panjang (Berkaitan dengan semua persoalan dengan lingkungan dalam rentang waktu jangka panjang (Merger)

JENJANG MANAJEMEN

Berkaitan dengan Sistem dalam Manajemen yaitu :

- (1) Input , apa saja yang harus diolah atau dijawab
- (2) Processing, pengolahan yang berlangsung menurut prosedur yang memiliki rangkaian secara teratur
- (3) Output, hasil dari olahan dan merupakan jawaban atas input

PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN

(1) **Intelligence** (intelegenssi) , proses penelusuran dan pendeteksian dari lingkup problematika serta proses pengenalan masalah. Data masukan diperoleh , diproses, dan diuji dalam rangka mengidentifikasi masalah

(2) **Design** (rancangan), proses menemukan , mengembangkan , dan menganalisis alternatif tindakan yang bisa dilakukan. Meliputi proses untuk mengeri masalah, menurunkan solusim, dan menguji kelayakan solusi

•

(3) **Choice** (pilihan), proses pemilihan diantara berbagai alternatif tindakan yang mungkin akan dijalankan . Meliputi, pencarian , evaluasi, dan rekomendasi solusi yang sesuai untuk model yang telah dibuat . Solusi dari model merupakan nilai spesifik untuk variabel hasil pada alternatif yang dipilih .

(4) **Implementation** (pelaksanaan), tahap pelaksanaan dari keputusan yang telah diambil . Diperlukan untk menyusun serangkaian tindakan yang terencana, sehingga hasil keputusan dapat dipantau dan disesuaikan apabila diperlukan perbaikan

Gaya Pengambilan Keputusan

(1) **Gaya Direktif**

Bersifat efisien, logis, pragmatis dan sistematis dalam memecahkan masalah . Berfokus pada fakta dan penyelesaian masalah secara cepat dan cenderung jangka pendek . Gemar menggunakan kekuasaan ,ingin mengotrol,secara umum menggambarkan kekuasaan yang otokratis

(2) **Gaya Analitis**

Hasil keputusan didasarkan atas input hasil analisis, lebih banyak memepertimbangkan beragam informasi dan alternatif dibandingkan gaya direktif.

- Pengambilan keputusan diambil dalam jangka waktu agak lama .
- Menggambarkan pimpinan yang otokratis

3. Gaya konseptual

- Memecahkan masalah dengan pandangan yang luas ; suka mempertimbangkan banyak pilihan dan kemungkinan masa depan; melibatkan banyak orang untuk memperoleh beragam informasi dan banyak menggunakan intuisi dalam pengambilan keputusan; berani mengambil resiko dan sering menemukan solusi yang kreatif; Ketidak pastian dalam pengambilan keputusan

(4) **Gaya Perilaku**

Cenderung bekerja dengan orang lain dan terbuka dalam pertukaran pendapat; cenderung menerima saran , positif dan bersahabat ; suka informasi yang verbal dan menghindari konflik serta peduli pada kebahagiaan orang lain. Terkadang keputusannya tidak tegas dan sulit mengatakan **tidak** jika keputusannya tersebut akan berdampak kerugian pada orang lain .

Intinya, pertumbuhan , kemakmuran atau kegagalan suatu perusahaan merupakan hasil dari keputusan yang dibuat oleh para manajer

•

LANGKAH-LANGKAH PENGAMBILAN KEPUTUSAN

- (1) Pengakuan terhadap persyaratan keputusan
- (2) Diagnosis dan analisis penyebab
- (3) Pengembangan alternatif
- (4) Pemilihan alternatif yang diharapkan
- (5) Implementasi alternatif yang dipilih

•

Keterlibatan Bawahan dalam Pengambilan Keputusan

- (1) Menunjukkan proses antara dua atau lebih pihak yang mempengaruhi satu terhadap lainnya dalam membuat rencana , kebijakan dan keputusan .
- (2) Didorong oleh kebutuhan akan hasrat dan kekuasaan , ingin memperoleh pengakuan , dan hasrat bergantung pada orang lain
- (3) Adanya jaminan peran serta karyawan tetap mempunyai kontrol atas keputusan-keputusan yang diambil

Kepemimpinan dan Manajemen Pengambilan Keputusan

- Sebuah keputusan manajemen yang baik adalah memahami fungsi manajemen yang baik , yaitu :

(a) Planning (Perencanaan)

(b) Organizing (Mengorganisasi)

(c) Leading (Memimpin)

(d) Controlling (Pengendalian)

Pemahaman fungsi manajemen yang baik membuat keputusan seorang pemimpin menemukan keseimbangan

PENGAMBILAN KEPUTUSANN DALAM KONDISI PASTI

- Keputusan yang diambil sudah jelas dan pasti
- Teknik yang digunakan yaitu (a) menggunakan alat analisis atau teknik sistematis yang digunakan untuk membantu manajer dalam pengambilan keputusan (*Linear programming*)(b) Analisis Jaringan digunakan untuk perencanaan , penjadwalan dan kontrol dari bermacam-macam ragam proyek

PENGAMBILANN KEPUTUSAN DALAM KONDISI TIDAK PASTI

- Keputusan yang dibuat belum diketahui nilai probabilitas atau hasil yang mungkin diperoleh
- Kondisi ini terjadi karena minimnya informasi yang diperoleh yang sifatnya hasil penelitian maupun rekomendasi lisan
- Membangun SIM yang *credible* sesuai dengan kebutuhan saat ini.

TERIMAKASIH.....

Stay at Home
Stay Safe