**Pengambilan Keputusan**

Pengambilan keputusan adalah inti atau sentral dari manajemen (Perrone,1968) yang melekat atau dihubungkan dengan rules/peran seorang manajer. Manajer adalah orang yang dapat mendinamisasi dalam kegiatan manajemen.

Menurut Minztberg, terdapat 3 rules atau peran yang dimiliki oleh manajer

1. Interpersonal rules bahwa seorang manajer merupakan simbol perusahaan dan pemimpin yang harus membangun dan menjaga komunikasi dengan kontak internal perusahaan maupun kontak eksternal perusahaan.
2. Informational rules bahwa manajer berperan sebagai pencari informasi terkait dengan indutri dan organisanya, menyebarkan informasi yang valid dan mengkomunikasikan informasi tersebut ke anggota tim maupun karyawan, serta menjadi juru bicara tentang organisasi dan tujuan organisasinya kepada pihak luar.
3. Decsisionalal rules bahwa manajer harus mampu membuat suatu perubahan dan mengendalikannya untuk kemajuan organisasinya, siap menanggung resiko serta dapat memecahkan masalah yang dialami oleh organisasinya, dapat dengan pandai membagai sumber daya dengan tepat agar mendapatkan hasil terbaik, serta pandai dalam melakukan negosiasi kepada pihak luar untuk memperjuangkan kepentingan bisnis organisasinya.

Dalam menentukan kualitas suatu keputusan tergantung 2 hal yaitu kualitas dan akseptansi (penerimaan dalam lingkungan)

Manajer saat akan mengambil keputusan harus memiliki bukti dan juga banyak informasi. Perbedaan antara data dan informasi adalah data masih berupa angka atau bahan mentah berupa numeric, sedangkan informasi yaitu susunan angka yang telah memiliki deskripsi atau makna.

Manajer juga harus memiliki jiwa risktiker atau siap mengambil resiko. Karena apabila manajer tidak siap mengambil resiko maka pengambilan keputusan akan berjalan lambat. Semakin banyak informasi yang didapat maka semakin sedikit resiko yang akan ditanggung. Misalnya ketika seorang manajer memiliki informasi sebesar 70%, maka resiko yang akan dihadapi sebesar 30%.

Selain itu, menurut Henry Fayol manajer harus memiliki 3 skill yaitu :

1. Technical Skill yaitu kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode, prosedur, teknik, dan akal yang diperlukan untuk melaksanakan tugas spesifik yang diperoleh lewat pengalaman, pendidikan, dan pelatihan.
2. Human Skill yaitu kemampuan bekerja sama, memahami, dan memotivasi orang lain sebagai individu atau kelompok.
3. Conceptual Skill yaitu kemampuan untuk mengoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.

Terdapat 3 jenis keputusan

1. Keputusan strategic adalah keputusan yang dibuat oleh manajemen puncak dalam sebuah perusahaan (Top Manajer)
2. Keputusan pengendalian adalah keputusan yang dibuat oleh manajemen menengah (Middle Manajer)
3. Keputusan operasional keputusan yang dibuat oleh tingkat manajemen yang paling bawah (First/Lower Manajer)

Saat akan mengambil keputusan setidaknya harus dilakukan oleh banyak orang. Karena sifat manusia yang subyektif atau dapat dikatakan rasional tanpa batas. Maka semakin banyak orang dalam pengambilan keputusan akan menjadi obyektif.

Tingkat manajer dibagi menjadi 3 yaitu

1. Top Level of Management, manajemen puncak hanya bekerja pada tatanan konseptual dan pemikiran, bukan pada hal-hal teknis. Contoh CEO, CFO, CIO
2. Middle Level of Management, bertanggungjawab atas pelaksanaan rencana yang sudah ditentukan oleh Top Manajer. Manajer Middle cenderung berkerja mengandalkan kemampuan manajerial dan hal teknis, kurang membutuhkan keterampilan yang sifatnya konseptual. Contoh manajer proyek, manajer pabrik, manajer divisi atau kepala bagian.
3. First/Lower Line Management, bertugas untuk memimpin dan mengawasi kinerja tenaga operasional. Karena salah satu tuganys mengawasi karyawan, manajemen tingkat pertama bekerja menggunakan keterampilan teknikal dan kemampuan komunikasi, kemampuan konseptual hamper tidak dibutuhkan oleh manajer ini. Contoh Supervisor, manajer area, manajer shift, manajer kantor atau mandor.