**MAKALAH ASAS MANAJEMEN**

**“PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJER”**



Oleh:

Alfito Nur Arafah

071911633054

Ilmu Informasi dan Perpustakaan

UNIVERSITAS AIRLANGGA SURABAYA

Kampus B Jl. Airlangga No.4 - 6, Airlangga, Kec. Gubeng, Kota Surabaya, Jawa Timur 60115 Telp. (031)5914042, (031)5915551  
Faks: 031-5981841, 5939934  
E-mail: [sekretaris\_ua@unair.ac.id](mailto:sekretaris_ua@unair.ac.id)

Web: www.unair.ac.id

**KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT. Sehingga terselesaikannya makalah ini. Tanpa pertolongan-Nya tidak mungkin makalah ini dapat tercipta dengan baik dan tepat waktu. Tidak lupa kita shalawat kepada Nabi Muhammad SAW yang kita nantikan syafaatnya di akhirat nanti.

Penulis juga berterimakasi kepada bapak Dr. Falih Suaedi Drs., M.Si dan Bapak Putu Aditya S.IP., M.KP sebagai dosen pengampu mata kuliah Asas Manajemen tanpa bimbingan beliau penulis tidak akan mampu dengan baik menyelesaikan makalah Pengambilan Keputusan Manajer

Penulis tentu menyadari bahwa makalah ini masih jauh dari kata sempurna dan masih banyak terdapat kesalahan serta kekurangan di dalamnya. Untuk itu, penulis mengharapkan kritik serta saran dari pembaca untuk makalah ini, supaya makalah ini nantinya dapat menjadi makalah yang lebih baik lagi. Kemudian apabila terdapat banyak kesalahan pada makalah ini penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya.

Demikian, semoga makalah ini dapat bermanfaat. Terima kasih.

Surabaya, 8 Juni 2020

Daftar Isi

KATA PENGANTAR.................................................................................................... 2

DAFTAR ISI.................................................................................................................. 3

ABSTRAK..................................................................................................................... 4

PENDAHULUAN.......................................................................................................... 5

1. Latar Belakang.................................................................................................... 5
2. Rumusan Masalah............................................................................................... 5
3. Tujuan Penelitian................................................................................................ 5

POKOK BAHASAN UTAMA....................................................................................... 6

PENUTUP...................................................................................................................... 10

DAFTAR PUSAKA....................................................................................................... 11

**Abstrak**

Kemampuan dalam manajerial adalah kemampuan penting yang harus dimiliki oleh seseorang dalam berorganisasi. Umumnya manajer adalah seorang yang mengatur kerja dari sebuah organisasi, tak hanya itu seorang manajer juga memiliki tanggung jawab terhadap kehidupan organisasinya. Kemampuan manajer dalam berorganisasi yang utama adalah komunikasi, analisis data, dan pembuatan keputusan.

Dalam makalah ini berfokus pada pembuatan makalah yang dilakukan oleh seorang manajer, arah dan tujuan dari organisasi ditentukan dengan pengambilan keputusan ini. Sifat dan gaya kepemimpinan juga akan mempengaruhi seseorang dalam menentukan sebuah keputusan yang diambil, anggota akan mengikuti gaya kepemimpinan yang ditunjukkan seorang manajer. Proses dan tahap- tahap dalam pengambilan keputusan yang tepat akan menghasilkan sebuah keputusan yang tepat juga.

**PENDAHULUAN**

1. Latar Belakang

Di era globalisasi dan bebas seperti saat ini, kita mengenal banyak sekali organisasi yang menjadi wadah seseorang mengekspresikan keinginannya, membuat sebuah pendapat ataupun belajar didalamnya. Pada umumnya seseorang berkumpul pada sebuah organisasi dalam rangka mewujudkan sebuah tujuan pribadi, seseorang akan berkumpul dengan orang orang yang memiliki tujuan yang sama sehingga orang tersebut akan lebih mudah dalam menyatakan keinginannya. Dalam Undang- Undang Dasar 1945 juga sudah diatur pada Pasal 28 E ayat 3 bahwa “Setiap orang berhak atas kebebasan berserikat, berkumpul, dan mengeluarkan pendapat”

Dalam sebuah organisasi kita mengenal berbagai posisi seperti ketua, sekertaris dan berbagai seksie. Namun dalam sebuah organisasi peran ketua disini menjadi sangatlah penting seorang ketua harus mampu mengatur dan membimbing bawahan-bawahannya, tetapi hal yang paling penting dari seorang ketua adalah kemampuan manajerialnya.

Kemampuan berupa pengambilan keputusan juga menjadi hal sangat penting dalam sebuah organisasi karena itu seorang manajer harus memilikinya. Namun dalam kenyataan dilapangan tidak semua manajer dapat mengambil keputusan dengan baik, sehingga banyak terjadi kegagalan karena manajer kurang cermat. Kemampuan menganalisa suatu peristiwa dan komunikasi menjadi sebuah kunci dari seorang manajer agar mampu menghasilkan sebuah keputusan yang dianggap terbaik menurutnya untuk keberlangsungan sebuah organisasi. Untuk itu seorang manajer perlu memiliki kemampuan menganalisa yang baik sebelum membuat sebuah keputusan.

1. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan pada latar belakang dapat dirumuskan sebuah masalah sebagai berikut

1. Apa itu kemampuan pengambilan keputusan?
2. Bagaimana proses pengambilan keputusan?
3. Tujuan Penelitian
4. Mengetahui kemampuan seorang manajer khususnya pengambilan keputusan
5. Mengetahui proses pengambilan keputusan

.

**PEMBAHASAN**

1. **Pengambilan Keputusan**

Sebuah keputusan merupakan pangkal dari semua aktivitas manusia yang sadar dan terarah, baik secara individual maupun kelompok, baik secara institusional maupun organisasional. Selain itu, pengambilan keputusan merupakan sesuatu yang bersifat futuristik yang efeknya berlangsung relatif lama. Pengambilan keputusan dapat terealisasi apabila seorang pembuat keputusan telah menimbang dan memutuskan satu kemungkinan dari ribuan kemungkinan yang akan terjadi. Tak heran sebuah keputusan bersifat sangat penting dan mendasar dari sebuah organisasi, karena organisasi akan berjalan berdasarkan keputusan yang telah diambil, karena sebuah keputusan merupakan ‘kemudi’ dari jalannya sebuah organisasi.

Menurut pendapat Siagian (2008) menjelaskan bahwa pada hakikatnya pengambilan

keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap suatu masalah

yang dihadapi. Pendekatan yang sistematis itu menyangkut pengetahuan

tentang hakikat masalah yang dihadapi itu, pengumpulan fakta dan data yang

relevan dengan masalah yang dihadapi, analisis masalah dengan menggunakan

fakta dan data,mencari alternatif pemecahan, menganalisis setiap alternatif

sehingga ditemukan alternatif yang paling rasional, dan penilaian dari hasil

yang dicapai sebagai akibat dari keputusan yang diambil. Steiner (1998) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan didefinisikan sebagai suatu proses manusiawi yang didasari dan mencakup baik fenomena individu maupun sosial, didasarkan pada premis nilai dan fakta, menyimpulkan sebuah pilihan dari antar alternatif dengan maksud bergerak menuju suatu situasi yang diinginkan. Dapat disimpulkan dari pendapat Steiner bahwa pengambilan keputusan didasari banyak alternatif keputusan dan diambil satu alternatif keputusan untuk mencari jalan keluar dari sebuah masalah yang dihadapi. Sementara menurut William (1992) mendefinisikan bahwa pengambilan keputusan sebagai seleksi berbagai alternatif kegiatan yang diusulkan untuk memecahkan masalah. Sehingga sebuah pengambilan keputusan terjadi ketika sebuah organisasi sedang menghadapi sebuah masalah sehingga suatu organisasi memerlukan alternatif jalan keluar.

Seorang pembuat keputusan harus mampu melakukan proses pembuatan keputusan dan bisa melakukan proses delegasi wewenang secara baik. Sebuah keputusan harus dibuat oleh orang yang ahli dalam melakukan identifikasi dan pengumpulan informasi, membuat alternatif, dan mencari jalan keluar dan mengelola apabila keputusan yang diambil meleset dari perkiraan awal. Seorang pembuat keputusan juga harus memiliki pengetahuam tentang lingkungannya yaitu kesempatan, kemungkinan, dan keterbatasan. Selain itu kemampuan komunikasi juga berperan penting dalam sebuah penentuan keputusan, seorang pengambil keputusan seharusnya dapat berkonsultasi dengan orang lain, mendengar pendapat orang lain, menimbangnya dan merumuskannya menjadi sebuah keputusan yang tepat bagi semua orang. Karena pengambilan keputusan juga tak selalu mudah dilakukan oleh semua orang, terkadang orang tersebut akan merasakan setres yang berlebih sehingga membuat keputusan yang salah dan berakibat fatal bagi jalannya sebuah organisasi. Dalam hal ini seorang pengambil keputusan adalah seorang pemimpin dalam organisasi.

**Gaya Kepemimpinan Mempengaruhi Terbentuknya Sebuah Keputusan**

Gaya kepemimpinan juga sangat mempengaruhi sebuah pengambilan keputusan, menurut Prof. Dr. Sondang P. Siagian menggolangkan dalam 5 tipe pemimpin yaitu: (1) tipe pemimpin yang otokratis; (2) tipe pemimpin yang militeristis; (3) tipe pemimpin yang paternalis; (4) tipe pemimpin yang kharismatis; (5) tipe pemimpin yang demikratis. Sehingga hasil dari sebuah keputusan yang terbentuk juga berasal dari gaya kepemimpinan yang dianut oleh pemimpin organisasi. Berikut ini adalah gaya kepemimpinan yang umumnya terjadi pada sebuah organisasi baik swasta maupun negri

1. Otokratis

Setiap keputusan diambil dari seorang manajer atau pemimpin, ide dan kebijakan berasal dari satu orang, biasanya hanya berkomunikasi satu arah saja, kepemimpinan berpusat pada dirinya saja

1. Birokrasi

Gaya yang diterapkan pemimpin yang tunduk pada semua aturan organisasi sehingga semua keputusan diambil berdasarkan aturan yang ditetapkan organisasi. Karena tunduk pada sebuah aturan gaya kepemimpinan ini juga sama dengan membatasi seseorang untuk mengembangkan sebuah ide.

1. Parsipatif

Setiap ide dapat disalurkan oleh semua anggota karena posisi pemegang kontrol atas pemecahan suatu masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Biasanya seorang pemimpin membebaskan semua anggota untuk menyalurkan ide hubungan antar pemimpin dan anggota seperti tanpa *gap* sehingga suasana persahabatan tercipta.

1. Delegatif

Pemimpin membiarkan semua kendali dipegang oleh anggota sehingga tidak ada semangat bekerja antar anggota, apabila memiliki sumber daya manusia yang rendah maka akan menjadi penghancur bagi sebuah organisasi

1. Transaksional

Pemimpin akan memberi hadiah apabila seorang anggota dapat menyelsaikan tugasnya sesuai dengan kontrak

1. Transformasional

Jenis gaya kepemimpinan yang membawa anggotanya menjadi lebih positif memperhatikan segala aspek yang dibutuhkan anggota, memperdulikan kesejahteraan anggota

1. Servant

Pemimpin yang lebih mengutamakan kesejahteraan dan kebutuhan anggotanya daripada kebutuhan pribadi

1. Karismatik

Gaya kepemimpinan yang didasarkan oleh karisma dan kepercayaan diri seorang pemimpin, sehingga anggota yang mengikutinya memiliki kekaguman yang luar biasa hingga anggota dapat secara tidak sadar mengikuti semua keputusan pemimpin tanpa berpikir panjang

1. Situasional

Gaya kepemimpinan yang mengikuti apa yang diinginkan anggota atau sesuai keadaan organisasi yang ia pimpin

1. **Proses Pengambilan Keputusan**

Dasar Pengambilan Keputusan

Menurut George R.Terry dan Brinckloe disebutkan dasar-dasar pendekatan dari pengambilan keputusan yang dapat digunakan yaitu :

Intuisi

Pengambilan keputusan yang didasarkan atas intuisi atau perasaan memiliki sifat subjektif sehingga mudah terkena pengaruh. Pengambilan keputusan berdasarkan intuisi ini mengandung beberapa keuntungan dan kelemahan.

Pengalaman

Pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman memiliki manfaat bagi pengetahuan praktis, karena pengalaman seseorang dapat memperkirakan keadaan sesuatu, dapat diperhitungkan untung ruginya terhadap keputusan yang akan dihasilkan. Orang yang memiliki banyak pengalaman tentu akan lebih matang dalam membuat keputusan akan tetapi, peristiwa yang lampau tidak sama dengan peristiwa yang terjadi kini.

Fakta

Pengambilan keputusan berdasarkan fakta dapat memberikan keputusan yang sehat, solid dan baik. Dengan fakta, maka tingkat kepercayaan terhadap pengambilan keputusan dapat lebih tinggi, sehingga orang dapat menerima keputusan-keputusan yang dibuat itu dengan rela dan lapang dada.

Wewenang

Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang biasanya dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya atau orang yang lebih tinggi kedudukannya kepada orang yang lebih rendah kedudukannya. Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang ini juga memiliki kelebihan dan kekurangan.

Logika/Rasional

Pengambilan keputusan yang berdasarkan logika ialah suatu studi yang rasional terhadap semuan unsur pada setiap sisi dalam proses pengambilan keputusan. Pada pengambilan keputusan yang berdasarkan rasional, keputusan yang dihasilkan bersifat objektif, logis, lebih transparan, konsisten untuk memaksimumkan hasil atau nilai dalam batas kendala tertentu, sehingga dapat dikatakan mendekati kebenaran atau sesuai dengan apa yang diinginkan**.**

Sebuah keputusan akan terjadi apabila telah terjadi analisis masalah, diskusi, dan pertukaran pendapat antar anggota. Sehingga pengambilan keputusan sangatlah penting untuk keberlangsungan sebuah organisasi dan merupakan tugas dari pemimpin organisasi. Hasil dari keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin adalah aturan yang dipegang oleh organisasi.

Proses pengambilan keputusan harus melalui tahapan – tahapan tertentu dengan tertip. Seperti yang dikemukankan oleh Charles Hoffer , yaitu: Distinguished the phases initition and legitimation ( artinya bahwa untuk mengenali tahapan – tahapan dalam membuat suatu keputusan yaitu tahan Permulaan ( initition ) dan tahap pengesahan (legitimation). Menurut Herbert A. Simon mengemukakan tiga proses dalam pengambilan keputusan yaitu:

1. Inteligence Activity, yaitu : proses pemilihan situasi dan kondisi dengan wawasan yang inteligen.
2. Design Activity, aitu proses menemukan masalah, mengembangkan pemahaman dan menganalisis kemungkinan pemecahan masalah serta tindakan lebih lanjut, ada perencanaan pola kegiatan
3. Choise Activity, yaitu memilih salah satu tindakan dari sekian banyak alternative atau kemungkinan pemecahan, dan diambil keputusan.

Menurut Wahyu (2015) Ketepatan penggunaan dari ketiga metode tersebut harus disesuaikan dengan:

1. Jumlah waktu yang ada dan dapat dimanfaatkan
2. Kemampuan – kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin kelompok dalam mengelola kegiatan pengambilan keputusan
3. Tingkat pentingnya keputusan yang akan diambil oleh kelompok.

Proses pengambilan keputusan secara singkat,

1. Pengambilan Keputusan, dimulai saat sebuah organisasi menghadapi sebuah masalah
2. Mencari alternatif pemecahan masalah, alternatif dibuat untuk pilihan keputusan yang akan dibuat oleh sebuah organisasi biasanya terdiri dari dua atau lebih sebuah kemungkinan
3. Memilih alternatif, alternatif yang dipilih adalah keputusan final dari pemimpin yang berhak menentukan sebuah keputusan dan sudah disepakati oleh seluruh anggota organisasi
4. Pelaksanaan alternatif, pelaksanaan dari keputusan final yang telah disepakati oleh seluruh anggota
5. Evaluasi, proses penilaian kembali dari tindakan yang telah dilakukan

**Penutup**

**Kesimpulan**

Sebuah organisasi pasti menghadapi sebuah permasalahan, sehingga peran dari seorang pemimpin dan anggotanya adalah mencari sebuah pintu keluar dari permasalahan tersebut.

Sosok central yang menentukan adalah seorang manager atau seorang pemimpin, mereka dituntut untuk mencari jalan terbaik bagi organisasi yang dinaunginya. Sehingga pengambilan keputusan menjadi sangat vital disaat organisasi dalam menghadapi sebuah masalah.

Adapun gaya kepemimpinan seorang manager juga akan menentukan hasil keputusan dari manajer tersebut. Sehingga tidak menutup kemungkinan keputusan dapat berbeda dari keputusan yang disepakati. Walaupun begitu seorang manajer juga tidak boleh bertindak semena mena yang akan menghasilkan keputusan yang salah sehingga manajer harus mengikuti proses dari pembuatan keputusan tersebut. Seorang manajer juga harus menguasai kemampuan dasar dalam manajerial.

Daftar Pustaka

Siagian, P. Sondang.2008,Filsafat Administrasi.Jakarta: Bumi Aksara

Steiner, A. George.2010.Kebijakan Strategi Manajemen, terj. Tim Dosen Fakultas Ekonomi

Universitas Indonesia, (Jakarta: Erlangga, Sunarto.2004)

Bhudianto Wahyu, 2015. KEPEMIMPINAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN. Transformasi No. 27 Tahun 2015 Volume I Halaman 1 - 47