

Pengembangan Kepemimpinan

Pertemuan 11 SM III

2018-2019



Photograph by Taufik Noor
taufiknooraditama.wordpress.com

JENIS DAN TIPE KEPUTUSAN

Mahasiswa dapat memahami jenis dan tipe keputusan

Pertemuan 11 Semester 3/Ganjil
Tahun 2018-2019

PENGAMBILAN KEPUTUSAN/ DECISION MAKING

- 1. Merupakan proses dengan langkah-langkah tertentu**
- 2. Dilakukan sebagai upaya mengatasi memecahkan masalah**
- 3. Sebagai langkah proses menentukan satu pilihan alternatif**
- 4. Hanya dilakukan satu kali**
- 5. Mengandung Resiko**

PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Kesimpulan :

Pengambilan keputusan berarti tindakan pemimpin untuk penetapan atau pemutusan suatu proses pemikiran guna menjawab pertanyaan atau suatu problem, khususnya suatu problem yang muncul dalam kondisi bermasalah tertentu yang dihadapi pemimpin

JENIS DAN TIPE KEPUTUSAN

- Pengambilan keputusan secara universal didefinisikan sebagai *pemilihan diantara berbagai alternative*. Pengertian ini mencakup baik pembuatan pilihan maupun pemecahan masalah
- Tipe Pengambilan keputusan (*Decision making*): adalah tindakan manajemen dalam pemilihan alternative untuk mencapai sasaran.

JENIS/TIPE KEPUTUSAN

Setiap pemimpin akan banyak mengalami bermacam masalah yang harus dipecahkan dan menghasilkan keputusan.

Diantara pembuatan keputusan itu terdapat tipe:

- | | | |
|------------------------------|---|-----------------------------|
| 1. Keputusan pribadi | } | Berdasarkan yang ikut serta |
| 2. Keputusan organisasi/ klp | | |
| 3. Keputusan induk/pokok | } | Berdasarkan levelnya |
| 4. Keputusan rutin | | |
| 5. Keputusan terprogram | } | Berdasarkan jenis problem |
| 6. Keputusan tak terprogram | | |
| 7. Keputusan Emosional | } | Berdasarkan prosesnya |
| 8. Keputusan Rasional | | |

JENIS/ TIPE KEPUTUSAN

1. Keputusan Pribadi:

Keputusan pribadi adalah keputusan ***yang diambil sendiri*** atas ***tanggung jawab pribadi*** seorang pemimpin

Dalam situasi tertentu, khususnya situasi darurat, pemimpin harus berani mengambil keputusan

Pengambilan keputusan dalam keadaan darurat/ genting, ***membutuhkan keberanian memikul resiko***, bagi reputasi seorang pemimpin

1. Keputusan Pribadi (Lanj)

- Bagi seseorang pemimpin, mengambil keputusan dalam keadaan genting/ darurat merupakan saat penting yang menentukan bagi pemimpin untuk menunjukkan *kemampuan, keberanian, keunggulan* dan *kredibilitas* pemimpin tersebut.
- Keputusan pribadi apabila berhasil akan mengangkat reputasi pemimpin, sebaliknya kalau gagal akan berdampak buruk terhadap reputasinya sebagai pemimpin

1. Keputusan Pribadi (Lanj)

Ciri-ciri keputusan pribadi :

- 1) Keputusan itu terkait pada ***tanggung jawab pemimpin secara individu***
- 2) Keputusan itu ***ditetapkan sendiri***, bukan sebagai keputusan kelompok
- 3) Keputusan pribadi ***tidak didelegasikan*** kepada pihak lain
- 4) Keputusan Pribadi kalau diterapkan seharusnya ***tidak perlu ada bantuan dari anggota organisasi***

1. Keputusan Pribadi (Lanj)

Contoh Keputusan Pribadi Pemimpin :

- 1) Keputusan berhenti kerja**
- 2) Keputusan mengambil cuti**
- 3) Keputusan mengambil resiko dalam melakukan negosiasi dengan seseorang atau dengan organisasi/ instansi lain**

JENIS/TIPE KEPUTUSAN

2. Keputusan Organisasi/ Kelompok:

- Dalam organisasi, bila ada masalah organisasi, biasanya masalah organisasi tersebut ***dipecahkan bersama-sama*** para penanggung jawab organisasi. Lebih-lebih kalau masalah organisasi itu terkait dengan hidup matinya organisasi/ perusahaan
- Masalah yang ada ***bukan saja masalah pemimpin semata, tetapi juga masalah kelompok atau organisasi.***

2. Keputusan Organisasi/ Kelompok (Lanj)

- Keputusan yang dihasilkan bersama ***atas dasar kesepakatan anggota organisasi*** disebut keputusan organisasi (anggota kelompok: Pimpinan unit, staf ahli pimpinan, investor/ pemilik modal/ organisasi bisnis).

2. Keputusan Organisasi/ Kelompok (Lanj)

Ciri-ciri keputusan organisasi:

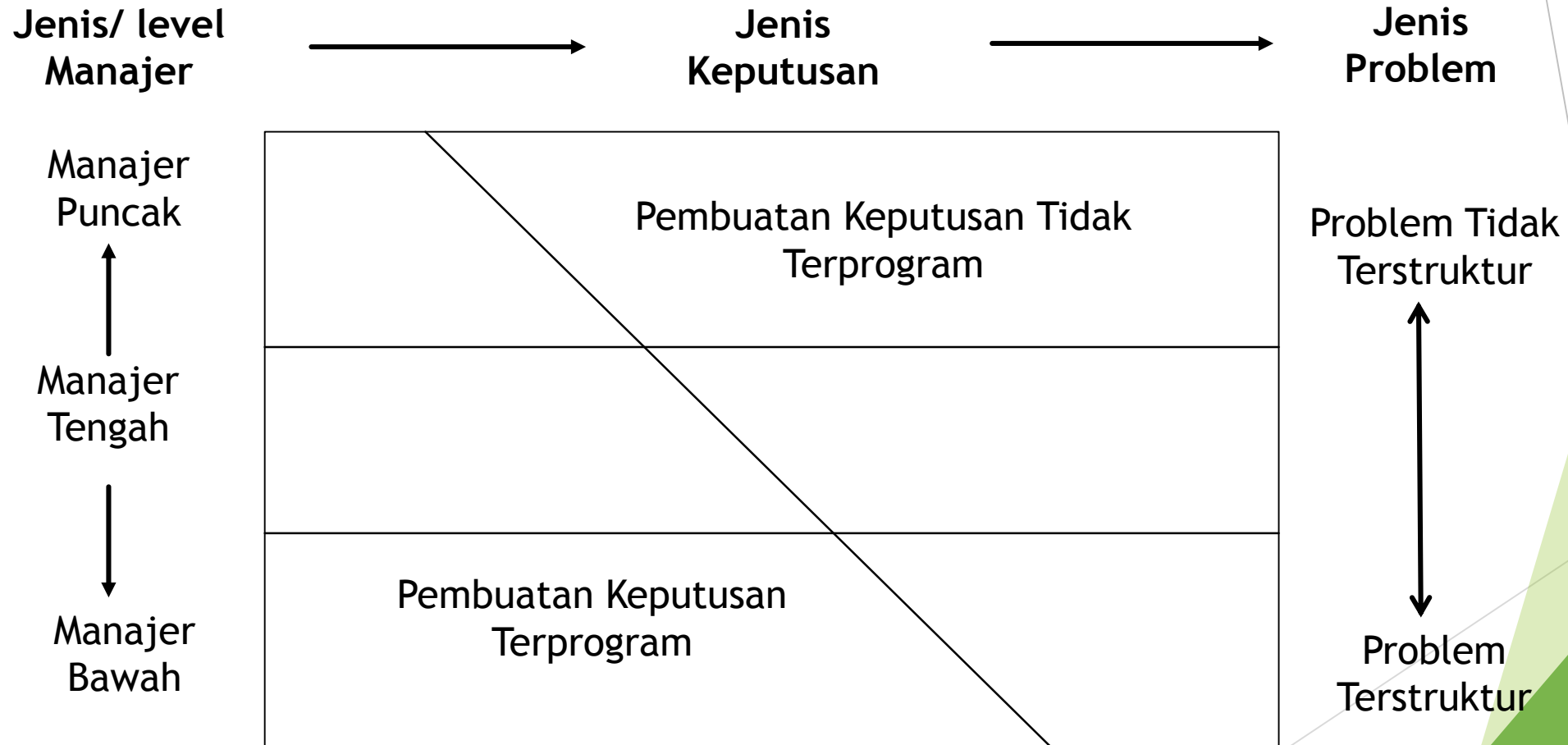
- 1) Keputusan organisasi diambil, *ditetapkan oleh pemimpin dalam perannya sebagai pemimpin organisasi*
- 2) Keputusan *dapat didelegasikan* kepada pihak lain
- 3) Keputusan *memerlukan dukungan banyak anggota*
- 4) Keputusan organisasi diterapkan *menjadi tanggung organisasi*

2. Keputusan Organisasi/ Kelompok (Lanj)

Contoh keputusan organisasi:

- 1) Keputusan penetapan RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan)**
- 2) Keputusan penerapan strategi pemasaran**
- 3) Keputusan penetapan tujuan dan sasaran organisasi**
- 4) Keputusan tentang investasi/ memperluas cakupan wilayah bisnis**

Problem, Level Manajer Pembuat Keputusan



Pebandingan Pengambilan Keputusan Individu dan Kelompok

Jenis Keputusan	Keunggulan	Kelemahan
❖ Pembuatan keputusan individu	<ul style="list-style-type: none"> • Dapat dilakukan dengan cepat • Cocok untuk situasi kritis • Yang bertanggungjawab jelas 	<ul style="list-style-type: none"> • Menimbulkan ketidak puasan dikalangan staf • Dapat menimbulkan konflik ketika dilaksanakan
❖ Pembuatan keputusan kelompok	<ul style="list-style-type: none"> • Menyediakan informasi lengkap • Menciptakan lebih banyak alternative • Meningkatkan penerimaan solusi • Meningkatkan legitimasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Memerlukan waktu lama • Sering didominasi oleh kelompok atau orang yang kuat • Tekanan untuk sepakat • Ambiguitas mengenai siapa yang harus bertanggungjawab atas keputusan

3. Keputusan Induk atau pokok:

- Keputusan induk atau pokok atau kebijakan yang menjadi arah aktivitas organisasi mencapai tujuan
- Kebijakan pokok merupakan keputusan yang ditetapkan oleh organisasi dan juga keputusan penting dalam kepemimpinan
- Keliru dalam penetapan keputusan induk akan membawa dampak, bahkan dapat merusak kelangsungan organisasi, termasuk reputasi pemimpin yang menetapkan keputusan

3. Keputusan Induk atau pokok

Contoh Keputusan induk:

- 1) Keputusan menetapkan RAB (Rencana Anggaran dan Belanja)**
- 2) Keputusan tentang pengangkatan dan pemberhentian pegawai**
- 3) Keputusan tentang jam dan prosedur kerja**
- 4) Keputusan kebijakan pengembangan karir karyawan dll.**

JENIS/ TIPE KEPUTUSAN

4. Keputusan Rutin:

- Keputusan pokok atau keputusan utama harus direalisasikan dengan tindakan, keputusan yang ***bersifat tindakan*** menyelesaikan keputusan induk/ pokok disebut ***keputusan rutin***
- Keputusan rutin biasanya ***mempunyai pola yang sama*** dan ***dilakukan berulang***

4. Keputusan Rutin (Lanj)

Ciri- ciri keputusan rutin :

- 1) Keputusan yang memiliki ***pengaruh kecil*** terhadap organisasi
- 2) Keputusan rutin diambil ***berdasarkan pedoman kerja***
- 3) Keputusan dengan ***pola sama dilakukan berulang***

Contoh :

Keputusan prosedur kerja, langkah kerja, disiplin kerja, keputusan jadwal kerja, keputusan tanggal pembayaran gaji, dll.

JENIS/ TIPE KEPUTUSAN

5. Keputusan Terprogram/ Keputusan Terstruktur

- Keputusan yang ***berulang-ulang dan rutin***, sehingga dapat diprogram.
- Keputusan terstruktur terjadi dan dilakukan ***terutama pada manajemen tingkat bawah***.

Contoh :

Manajer produksi dari PT. Mandiri selalu melakukan kegiatan rutin disetiap awal bulan, yaitu dengan melakukan ***pembelian bahan baku untuk persediaan***

5. Keputusan Terprogram/ Keputusan Terstruktur (Lanj)

Ciri-ciri Keputusan Terprogram/ Keputusan Terstruktur:

- 1) Pengambilan keputusan *menggunakan prosedur*
- 2) *Hemat waktu dan teliti*
- 3) Dasar analisis *angka, rumus-rumus dan langkahnya pasti*
- 4) Bila *data informasinya sama, keputusannya sama.*

JENIS/ TIPE KEPUTUSAN

6. Keputusan Tidak Terprogram/ Tidak Terstruktur:

- Keputusan yang *tidak terjadi berulang-ulang* dan tidak selalu terjadi
- Keputusan ini terjadi di *manajemen tingkat atas*
- Informasi untuk pengambilan keputusan tidak terstruktur, *tidak mudah untuk didapatkan serta tidak mudah tersedia, dan biasanya berasal dari lingkungan luar*

6. Keputusan Tidak Terprogram/ Tidak Keputusan Terstruktur (Lanj)

Ciri-ciri keputusan tidak terprogram:

- 1) Pengambilan keputusan *tidak dapat menggunakan program*
- 2) *Kurang hemat waktu*
- 3) Dasar *pengalaman, kemampuan, pertimbangan pribadi tidak terlalu relevan*
- 4) Bila *dua pemimpin memecahkan masalah yang sama belum tentu keputusannya sama.*

6. Keputusan Tidak Terprogram/ Tidak Terstruktur (Lanj)

Contoh keputusan tidak terprogram:

- Pak Bonang adalah seorang Presiden Direktur PT. Putri Mega, harus selalu bisa mengambil keputusan dengan cepat demi kelangsungan perusahaannya
- Pengambilan keputusan yang dia ambil berdasarkan informasi pasar yang selalu ia monitor dan informasi lain yang dia ketahui. Contohnya adalah harga saham yang selalu berubah
- Dia harus bisa menyesuaikan keuangan perusahaan agar harga saham perusahaan pada bursa efek bisa selalu stabil

7. Keputusan Emosional:

Pembuatan keputusan yang berdasarkan emosi

Ciri-cirinya:

- Keputusan hanya menggunakan *perasaan*
- *Tidak berupaya mencari alternative-alternative* solusi masalah
- Umumnya *bedasarkan pengalaman hidup*
- Mengambil *solusi yang selama ini dianggap baik*

8. Keputusan Rasional:

Adalah pembuatan keputusan berdasarkan *informasi yang objektif dan proses yang logis*

Ciri-cinya:

- Proses *konsisten dengan pola yang teruji*
- Menggunakan *alternatif-alternatif*
- Melakukan *penilaian-penilaian dan perhitungan alternatif*
- Mencari *pilihan alternatif yang optimal*

Proses Pembuatan Keputusan Rasional

1) *Berorientasi pada tujuan organisasi*

Tujuan organisasi merupakan dasar utama analisis problem, identifikasi dan analisis alternatif-alternatif

2) *Kejelasan problem*

Problem dapat dianalisis dan didefinisikan dengan jelas berdasarkan informasi objektif

3) *Pengambilan keputusan kreatif dan inovatif*

- ✓ Dengan kreatif dapat ditemukan alternatif-alternatif, dan memilih yang maksimal
- ✓ Dengan inovasi pelaksanaan keputusan akan lebih baik

Proses Pembuatan Keputusan Rasional (Lanj)

4) Pilihan alternatif dilakukan dengan menggunakan kriteria dan pembobotan kriteria

- ✓ Dibuat kriteria dan bobot setiap alternatif
- ✓ Dibuat perhitungan matematik untuk meranking alternatif

5) Memilih alternatif dengan nilai tertinggi untuk mencapai tujuan

- ✓ Nilai alternatif tertinggi yang dipilih
- ✓ Dapat dilaksanakan dan dicapai

JENIS KEPUTUSAN BISNIS

1. Keputusan Untuk Menyelesaikan Masalah (*Problem Solving Decision*)

Pengambilan keputusan ini ***bertujuan untuk menyelesaikan masalah yang terjadi***

Contohnya :

Ketika terjadi tagihan konsumen yang tidak terbayarkan, keputusan harus segera diambil untuk menyelesaikan masalah tersebut

2. Keputusan Berdasarkan Intuisi (*Intuitive Decision*)

Keputusan ini diambil berdasarkan ***perasaan atau intuisi*** seseorang, biasanya ***dipengarui oleh pengetahuan dan pengalaman*** yang dimiliki

JENIS KEPUTUSAN BISNIS (Lanj)

3. Keputusan Untuk Mengatasi Konflik (*Conflict Decision*)

Keputusan ini diambil dengan *tujuan agar konflik yang timbul tidak berujung pada pertikaian* dan tidak menimbulkan *dampak negatif bagi* usaha kelompok.

4. Keputusan Yang Diambil Berdasarkan Alasan Yang Strategis (*Strategic Decision*)

Keputusan ini diambil dengan tujuan agar suatu usaha bisa menyelesaikan dan mengatasi konflik yang timbul *kapanpun*.

JENIS KEPUTUSAN BISNIS (Lanj)

5. Keputusan Kreatif (*Creative Decision*)

Apabila suatu masalah sering terjadi baik dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam kegiatan bisnis, perlu diambil sebuah keputusan yang ***bersifat tuntas, kreatif dan inovatif*** sehingga permasalahan tersebut tidak terjadi lagi

JENIS KEPUTUSAN BISNIS (Lanj)

6. Tidak Ada Keputusan Atau Keputusan Diam (*Silent Decision*)

Dengan tidak mengambil langkah atau tindakan, dan ***justru memilih diam sebenarnya anda sudah mengambil keputusan*** dan jenis keputusan ini disebut keputusan diam.

Biasanya keputusan ini di ambil karena dilatarbelakangi oleh :

- a) Menunggu apa yang akan terjadi.
- b) Melihat reaksinya.
- c) Tidak mau mengikuti arus atau emosi yang muncul.
- d) Membiarkan itu terjadi.

TUGAS MINGGUAN (INDIVIDU)

Buat secara Individu :

“Mind Mapping” (Materi Kuliah Minggu ini)

Persyaratan

1. Maksimal 1 (satu) halaman
2. Informatif (dapat diberi gambar, warna, symbol, dll ilustrasi)
3. Tidak Pakai Cover (cukup menulis nama, NIM, dan Nomor Urut Absensi di lembar Mind Map)
4. Ditulis tangan atau diprint (menggunakan software Mind Map)
5. Tidak boleh **copy paste** (harus unik Individual)
6. Dikumpulkan saat kuliah pertemuan berikutnya
7. Terlambat mengumpulkan perhari didenda 0,5

