



BAB 5

PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJEMEN



BAB 5

Pengambilan Keputusan Manajemen

Capaian Pembelajaran

Capaian pembelajaran yang dibebankan pada modul pelatihan ini adalah mahasiswa mampu memahami dan menjelaskan teori yang berkenaan dengan pengambilan keputusan manajemen.

Pokok Bahasan

1. Tipe Kegiatan Manajemen
2. Tipe Keputusan Manajemen
3. Peran Manajemen
4. Tahap Pengambilan Keputusan

Evaluasi Pembelajaran

Soal Latihan Teori Pengambilan Keputusan Manajemen

Referensi

1. Patricia Wallace, John's Hopkins University, Introduction to Information Systems, 3e, Pearson, 2018.
2. James O' Brien, Introduction to Information Systems, 16e, McGraw-Hill, 2013.
3. R. Kelly Rainer & Brad Prince, Introduction to Information Systems: Supporting and Transforming Business, Willey, 2020.
4. Paul Bocij, Andrew Greasley, Simon Hickie, 5e, Business Information Systems, Prent, Pearson Education Limited, UK, 2015.
5. Ralph Stair, George Reynolds, Principles of Information Systems, 9e, Course Technology Cengage Learning, 2010.
6. Jogiyanto, Sistem Informasi Manajemen, 3e, Universitas Terbuka, 2019.

Pre Test

Pengambilan Keputusan Manajemen

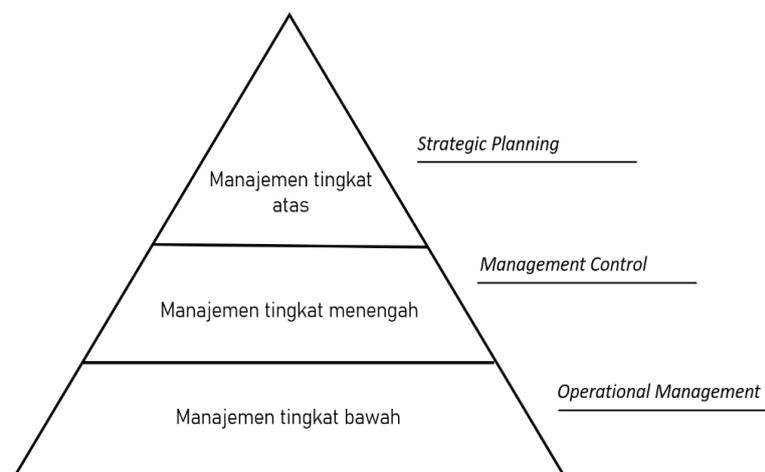
1. Jelaskan tipe kegiatan manajemen yang anda ketahui?
2. Sebutkan tipe-tipe keputusan manajemen?
3. Sebutkan dan gambarkan hirarki tingkatan manajemen dalam suatu organisasi?
4. Jelaskan peran dari seorang manajer?
5. Jelaskan tahapan dalam pengambilan keputusan?

Pada bab lima ini akan membahas mengenai pengambilan keputusan yang merupakan suatu pendekatan yang sistematis terhadap suatu masalah yang ada. Pendekatan ini mencakup proses membuat pilihan dari sejumlah alternatif atas dasar kriteria atau strategi yang diberikan untuk mencapai hal yang diinginkan. Sebagai dasar pengambilan keputusan manajemen membutuhkan informasi. Peranan sistem informasi dirasa cukup penting dalam menyediakan informasi untuk manajemen setiap tingkatan.

Kualitas keputusan manajerial merupakan ukuran dari efektivitas manajer. Kegiatan pengambilan keputusan manajemen pada umumnya meliputi identifikasi masalah, pencarian alternatif dalam penyelesaian masalah, melakukan evaluasi dari alternatif-alternatif yang ada, dan pemilihan alternatif keputusan yang terbaik. Pengambilan keputusan yang tepat dan cepat merupakan bagian dari kegiatan administrasi agar permasalahan yang nantinya dapat menghambat roda organisasi segera terselesaikan sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

5.1 Tipe Kegiatan Manajemen

Tingkatan manajemen di dalam suatu organisasi dibedakan menjadi tiga bagian, yakni manajemen tingkat atas (tingkat *strategic*), manajemen tingkat menengah (tingkat taktik), dan manajemen tingkat bawah (tingkat operasional). Gambaran hirarki tingkat manajemen dapat dilihat pada gambar 5.1 berikut ini.



Gambar 5. 1 Hirarki Tingkatan Manajemen

Hirarki tingkatan manajemen erat kaitannya dengan kegiatan manajemen, hal ini sering dihubungkan dengan tingkatannya di dalam organisasi, seperti yang dapat dilihat pada Gambar 5.1. Pengelolaan informasi dalam manajemen dipengaruhi oleh kegiatan-kegiatan manajemen, sehingga informasi yang dibutuhkan juga berbeda pada tiap tingkatan.

Masing-masing tingkatan manajemen memiliki jenis kegiatan yang mendukung tercapainya tujuan manajemen. Masing-masing tingkatan manajemen dikomandoi atau diketuai oleh seorang manajer. Kegiatan yang harus dilakukan oleh seorang manajer pada masing-masing tingkatan biasanya meliputi sasaran perusahaan atau penetapan tujuan yang bersifat jangka panjang. Adapun kategori kegiatan manajemen pada masing-masing tingkatan adalah sebagai berikut.

5.1.1 Strategic Planning

Strategic Planning atau perencanaan *strategic* ini merupakan kegiatan manajemen tingkat atas yang mencakup pendefinisian rencana yang strategis untuk proses penentuan goals dan strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi (Anthony dan Dearden, 1993). *Strategic planning* ini meliputi beberapa hal, yaitu:

a. Proses evaluasi lingkungan luar organisasi

Lingkungan luar organisasi ini biasanya berupa tekanan politik, tekanan sosial, teknologi, kompetitor, peluang kondisi pasar, inflasi, dan lain-lainnya. Hal ini dapat berubah secara konstan dan mengakibatkan perubahan terhadap strategi yang telah ditetapkan dan ini dapat mempengaruhi roda organisasi. Maka dari itu, manajemen tingkat atas harus bisa melakukan evaluasi, baik perubahan maupun tekanan luar yang nantinya dapat diupayakan untuk dijadikan suatu peluang.

b. Penetapan tujuan

Manajemen tingkat atas menetapkan tujuan di dalam proses strategic planning yang memiliki sifat long range atau jangka panjang yang nantinya akan dicapai berdasarkan visi yang dimiliki manajemen.

c. Penetapan strategi

Strategi merupakan penentuan Tindakan yang harus dilakukan oleh organisasi dalam mencapai tujuan, inilah yang dilakukan oleh manajemen tingkat atas. Strategi menggerakkan seluruh kemampuan sumber daya organisasi agar tujuan bisa diraih, sumber daya tersebut dapat berupa modal, personil, material, dan bisa jadi peluang dari luar organisasi. Manajemen tingkat atas harus bisa memilih satu atau beberapa strategi yang sesuai dengan lingkungan persaingannya, jika strategi yang dipilih berhasil, maka tujuan organisasi dapat tercapai. Manajemen tingkat atas melakukan penetapan dan formulasi strategi dan nantinya akan diimplementasikan oleh manajemen tingkat menengah dan tingkat bawah.

5.1.2 Management Control

Management Control atau pengendalian manajemen merupakan kegiatan manajemen tingkat menengah, dimana manajemen tingkat ini menjalankan taktik dengan strategi yang telah ditetapkan, apakah strategi tersebut bisa berjalan dengan efektif, efisien, sistematis dan berhasil. Pada management control terdapat proses yang menunjukkan apa yang harus dilakukan oleh manajer, hal ini terdiri dari programming, budgeting, operating and measurement, serta reporting and analysis.

5.1.3 Operational Control

Operational Control atau pengendalian operasional merupakan kegiatan manajemen tingkat bawah yang menjurus kepada hal-hal yang sifatnya terperinci dan operasional. Dalam hal ini biasanya melibatkan prosedur maupun proses seperti bagaimana melakukan penentuan kegiatan operasional perusahaan dilakukan dengan sumber daya yang tersedia, sehingga tingkat ini juga berfungsi untuk meyakinkan bahwa tiap tugas tertentu telah dilaksanakan secara efektif dan efisien. Operational control dilakukan berdasarkan pedoman proses management control dan difokuskan pada tugas tingkat bawah.

5.2 Tipe Keputusan Manajemen

Decision making atau pengambilan keputusan merupakan suatu pemilihan alternatif dalam tindakan manajemen guna mencapai tujuan organisasi. Pengambilan keputusan manajemen ini, harus memperhatikan kondisi terkini dan kemungkinan apa yang terjadi setelah keputusan ini diambil. Oleh sebab itu tidak semua orang mampu mengambil keputusan secara tepat. Pada tingkatan manajemen keputusan ini dapat digategorikan berdasarkan beberapa tipe. Masing-masing tipe keputusan ini juga dipengaruhi dengan tingkatan level manajemen pada sebuah perusahaan. Keputusan oleh manajemen dapat diklasifikasikan ke dalam tiga tipe, yaitu keputusan terstruktur (*structured decision*), keputusan semi terstruktur (*semi-structured decision*), dan keputusan tidak terstruktur (*unstructured decision*).

5.2.1 Keputusan Terstruktur (*structured decision*)

Structured decision atau keputusan terstruktur merupakan keputusan yang terjadi secara rutin atau berulang kali, cenderung mudah dipahami, biasanya dibuat menurut kebiasaan, aturan ataupun prosedur baik tertulis maupun tidak tertulis. Keputusan ini dilakukan pada manajemen tingkat bawah dan memiliki pemecahan yang standar berdasarkan analisa kuantitatif. Artinya siapapun bisa mengambil keputusan ini karena sudah terjadwal dan menjadi rutinitas dari suatu kegiatan.

Adapun contoh dari keputusan terstruktur ini adalah keputusan menentukan berapa jumlah produksi harian, keputusan peminjaman buku, keputusan pemberian cuti terhadap pegawai, keputusan pemesanan bahan, keputusan penagihan piutang, dan keputusan pemberian denda bagi pelanggar aturan. Yang mana semua keputusan ini sudah ada dan tertulis dengan jelas karena sifatnya yang rutin.

5.2.2 Keputusan Semi Terstruktur (*semi-structured decision*)

Semi-unstructured decision atau keputusan semi terstruktur merupakan keputusan yang sebagian bersifat terstruktur atau terjadi berulang kali dan sebagian bersifat unstructured atau tidak selalu terjadi. Keputusan tipe ini

cenderung rumit dan membutuhkan perhitungan serta analisis yang detail. Biasanya keputusan semi terstruktur ini ada pada level manajemen tingkat menengah atau manajemen control.

Adapun contoh dari keputusan semi terstruktur ini adalah keputusan untuk pembelian kredit, keputusan pembelian sistem komputer yang canggih, keputusan alokasi dana promosi, keputusan pemeliharaan jalan, keputusan memberikan award bagi karyawan yang berprestasi, dan keputusan pemberian beasiswa. Yang mana keputusan ini bisa dilakukan karena sudah menjadi rutinitas dari suatu kegiatan atau perlu dilakukan pengambilan keputusan dikarenakan ada suatu kejadian.

5.2.3 Keputusan Tidak Tersruktur (*unstructured decision*)

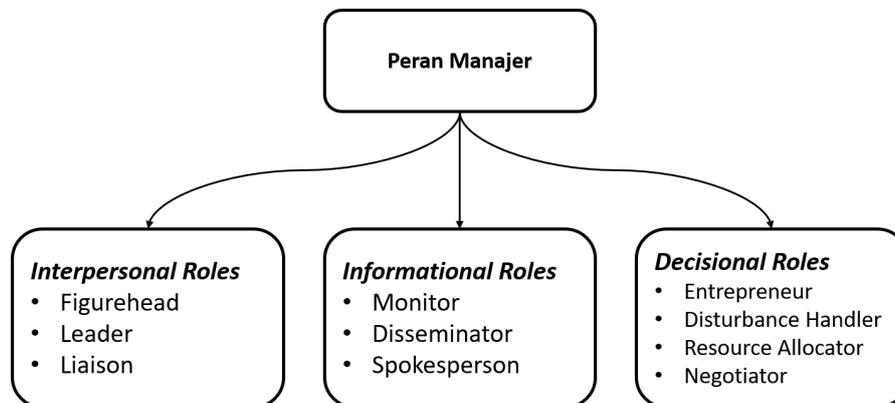
Unstructured decision atau keputusan tidak terstruktur merupakan keputusan yang tidak selalu terjadi, tidak ada model dalam memecahkan masalah ini dan biasanya berlaku pada level top manajemen. Tipe keputusan ini jarang terjadi karena biasanya berasal dari lingkungan luar, sehingga informasi dalam pengambilan keputusan ini cenderung tidak tersedia dan susah untuk didapatkan. Karena rumitnya keputusan tersebut, disinilah pentingnya seorang manajer yang memiliki banyak pengalaman dan intuisi yang kuat agar membantu dalam pengambilan keputusan pada tipe ini.

Adapun contoh dari keputusan tidak terstruktur ini adalah keputusan untuk bergabung dengan perusahaan lain (merger), keputusan pengembangan jenis usaha baru dan keputusan melakukan perluasan pabrik. Yang mana keputusan ini apabila terjadi pastinya akan memiliki dampak yang besar bagi perusahaan. Peran manager menjadi vital dalam proses pengambilan keputusan tipe ini.

5.3 Peran Manajemen

Pada tingkat level manajemen di suatu organisasi, tentu saja ada seorang pemimpin. Pemimpin tersebut adalah seorang manajer yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam merencanakan, mengelola, mengarahkan, dan memimpin

suatu tim agar sebuah organisasi tersebut dapat mencapai tujuan. Dapat dikatakan manajer ini adalah seorang pelaku manajemen yang perannya sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Mintzberg (1990), Manajer sebenarnya memiliki 10 peranan dasar yang digolongkan menjadi tiga kategori dasar yaitu *interpersonal roles*, *informational roles* dan *decision roles* seperti pada gambar 5.2 berikut.



Gambar 5. 2 Peran Dasar Manajemen

Gambar 5.2 menjelaskan peranan dasar seorang manajer yang dikategorikan menjadi tiga tipe peran manajer. Adapun masing-masing penjelasan tipe peran manajemen adalah sebagai berikut.

5.3.1 *Interpersonal Roles*

Interpersonal roles atau peran antar pribadi merupakan kategori peran manajer dalam memberikan dan menyediakan baik ide maupun informasi. Pada kategori ini digolongkan menjadi tiga peran, yaitu diantaranya:

a. *Figurehead*

Figurehead atau seorang panutan dimana manajer memiliki tanggung jawab sosial, legal, serta bertindak sebagai simbol sebuah perusahaan dan seorang manajer diharapkan sebagai sumber inspirasi. Biasanya mewakili organisasi untuk kegiatan diluar organisasi seperti menghadiri acara peresmian, menandatangani dokumen legal, dan menyapa tamu perusahaan.

b. Leader

Leader atau seorang pemimpin dimana manajer dapat memimpin, mengkoordinasi, mengendalikan, menyeleksi, serta memotivasi tim atau bawahannya. Manajer diharapkan dapat memimpin agar organisasinya dapat berkembang dengan cepat dan bisa meraih tujuan yang ditetapkan.

c. Liaison

Liaison atau seorang penghubung dimana seorang manajer harus mampu membangun dan menjaga komunikasi dengan baik. Komunikasi ini bisa berupa dengan pihak internal maupun eksternal, hal ini sangat penting karena seorang manajer harus bisa memperluas dan menciptakan jaringan yang baik dengan semua pihak.

5.3.2 Informational Roles

Informational roles atau peran informasional merupakan kategori peran manajer sebagai pengelola dalam memproses informasi. Dimana manajer tersebut akan menjadi nerve center untuk menerima informasi yang paling aktual dan sebagai penyebar informasi kepada seluruh personal dalam organisasi. Pada kategori ini digolongkan menjadi tiga peran, yaitu diantaranya:

a. Monitor

Monitor atau seorang pengawas dimana peran manajer adalah melakukan pemantauan terhadap produktivitas dan kinerja para karyawannya. Dalam hal ini manajer juga berperan dalam mencari informasi terkait perkembangan dan perubahan terhadap organisasinya.

b. Disseminator

Disseminator atau penyebar informasi dimana manajer harus dapat menyebarkan informasi terkait perkembangan dan perubahan organisasi kepada pihak-pihak yang terlibat dalam organisasi. Ketika diluar organisasi, manajer juga berperan dalam mengkomunikasikan informasi kepada koleganya terkait kebutuhan yang telah ditetapkan. Contohnya yaitu seperti mengirimkan email atau laporan kepada tim bawahannya mengenai informasi dan keputusan yang telah diambil.

c. *Spokesperson*

Spokesperson atau juru bicara dimana seorang manajer dapat berbicara mewakili nama organisasi dengan menyampaikan informasi mengenai organisasi dan tujuan yang hendak diraih kepada pihak luar.

5.3.3 *Decisional Roles*

Decisional Roles atau peran pengambilan keputusan merupakan kategori peran manajer sebagai pengambil keputusan, mengalokasikan sumber daya, sebagai negosiator Ketika ada konflik, serta sebagai pengusaha. Pada kategori ini digolongkan menjadi tiga peran, yaitu diantaranya:

a. *Entrepreneur*

Entrepreneur atau pengusaha dimana manajer memiliki peran sebagai pengusaha yang dapat membuat suatu perubahan maupun pengendalian demi kemajuan organisasi. Dalam peran ini, manajer juga harus bisa memecahkan masalah, merencanakan masa depan organisasi, merencanakan proyek perbaikan, menciptakan ide baru, serta merencanakan peningkatan produktivitas dan kualitas.

b. *Disturbance Handler*

Disturbance handler atau pemecah masalah dimana manajer berperan dan bertanggung jawab terhadap setiap masalah atau konflik yang sedang terjadi. Organisasi biasanya kerap mendapatkan masalah atau hambatan yang tak terduga, sehingga disinilah manajer harus mengambil peranan ini. Sebagai pemecah masalah, biasanya seorang manajer memberikan solusi berdasarkan data maupun pengalamannya, kemudian memberikan tindakan mitigasi atau aksi dalam menyelesaikan masalah tersebut.

c. *Resource Allocator*

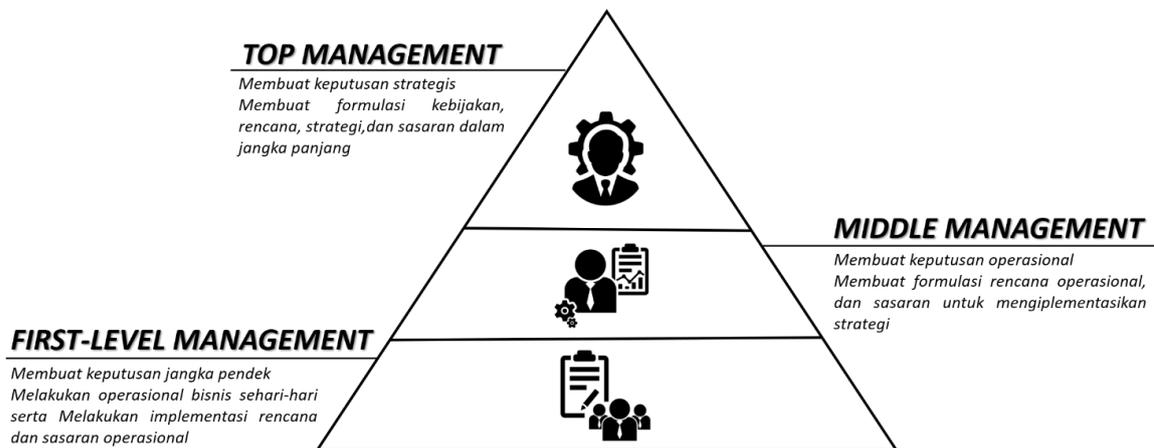
Resource allocator atau pengalokasi sumber daya dimana manajer harus berperan menjadi pembagi sumber daya yang bijaksana, baik sumber daya berupa penugasan tenaga kerja, penggunaan material, pengalokasian keuangan, maupun sumber daya lainnya. Tidak hanya

membagi, tetapi manajer akan menjadi pihak yang melakukan penentuan dengan baik dimana sumber daya ini akan diterapkan.

d. Negotiator

Negotiator atau negosiator dimana seorang manajer berpartisipasi dalam melakukan negosiasi dengan pihak luar guna memperjuangkan kepentingan bisnis organisasinya. Misalnya seorang manajer pembelian harus bisa melakukan negosiasi kepada pemasok bahan material agar mendapatkan harga yang terbaik dan lebih rendah, atau seorang manajer proyek harus bisa melakukan negosiasi terhadap klien agar dapat memenangkan sebuah tender.

Setelah membahas peranan dasar seorang manajer, adapun peranan manajemen berdasarkan kebutuhan informasi dan tanggung jawab pengambilan keputusan yang terdiri dari tiga tingkatan manajemen, yaitu top management, middle management, dan first-level management. Adapun penggambaran hirarki level manajemen dapat dilihat pada Gambar 5.3 berikut ini.



Gambar 5. 3 Hirarki Level Manajemen

Penjelasan masing-masing hirarki tingkatan manajemen pada gambar 5.3 dijelaskan sebagai berikut.

1) Top Management

Top management atau manajemen puncak merupakan tingkatan manajemen yang paling atas dan memiliki otoritas paling tinggi dalam suatu organisasi. Dalam tingkat ini manajemen memiliki tanggung jawab langsung kepada

pemilik perusahaan, memiliki hak penuh terhadap pengangkatan, pemilihan, serta pemberhentian manajemen lain yang berada dibawahnya. Selain itu, terdapat peran dan tanggung jawab manajemen puncak, diantaranya yaitu:

- a. Merumuskan sasaran dan tujuan utama dalam suatu organisasi baik dalam bentuk jangka pendek maupun jangka panjang dan bertanggung jawab atas keberlangsungan organisasi
- b. Membuat kerangka rencana, prosedur, maupun kebijakan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan
- c. Mengatur atau mengalokasikan sumber daya organisasi agar dapat melakukan seluruh bentuk kegiatan dengan maksimal
- d. Mengkoordinasi kegiatan dan pekerjaan yang akan dilakukan oleh manajer pada tingkat menengah
- e. Menghubungkan organisasi sendiri dengan pihak diluar perusahaan

2) *Middle Management*

Middle management atau manajemen tingkat menengah merupakan manajemen yang ditunjuk langsung oleh manajemen puncak, memiliki posisi ditengah pada tingkat manajemen. Pada tingkat ini, tidak terlalu dibutuhkan kemampuan yang konseptual, tetapi manajemen menengah cenderung bekerja mengandalkan kemampuan teknis maupun manajerial. Manajemen menengah akan memimpin dan mengkoordinasi seluruh kegiatan yang dilakukan oleh tingkat manajemen yang lebih rendah. Selain itu, terdapat beberapa peran dan tanggung jawab manajemen tingkat menengah lainnya, diantaranya yaitu:

- a. Melakukan perekrutan, penyeleksian, dan penempatan karyawan sesuai dengan skill yang dibutuhkan dan disesuaikan dengan unit dalam organisasi
- b. Mengkoordinasi seluruh kegiatan unit agar bisa melakukan seluruh kebijakan organisasi yang telah ditetapkan
- c. Memberikan motivasi terhadap karyawan agar bisa melakukan hal yang terbaik untuk organisasi

- d. Melakukan pemantauan terhadap kinerja karyawan yang berada di unitnya
- e. Melakukan realisasi seluruh kebijakan dan rencana yang telah disusun oleh manajemen puncak dan memberikan penjelasan pada manajemen yang berada dibawahnya
- f. Menghubungkan antara pihak manajemen puncak dengan pihak manajemen tingkat bawah serta melakukan Kerjasama dengan unit lain agar operasional organisasi berjalan dengan lancar

3) *First Level Management*

First level management atau manajemen tingkat lini pertama merupakan manajemen pada tingkat paling rendah dalam suatu organisasi. Tingkat ini memiliki peran mengkoordinasi dan memantau kinerja dari tenaga kerja operasional. Dalam hal ini, manajemen tingkat lini pertama cenderung mengandalkan kemampuan secara teknis dan kemampuan komunikasi. Terdapat beberapa peran dan tanggung jawab dari manajemen tingkat lini pertama ini, diantaranya yaitu:

- a. Menyelesaikan berbagai rencana dan tugas yang diberikan oleh manajemen tingkat menengah
- b. Menjaga kondisi kerja dan menjaga hubungan kerja yang sehat antara atasan dan bawahan
- c. Mengkomunikasikan dan memberikan motivasi pada karyawan
- d. Memahami seluruh masalah, keluhan, dan saran dari para pekerja operasional sebelum dilaporkan pada manajemen tingkat menengah
- e. Menjaga kualitas dan memastikan output produksi dan layanan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan
- f. Bertanggung jawab dalam peningkatan moral, kesejahteraan, serta membangkitkan semangat kerja dalam tim
- g. Meminimalisir pemborosan yang terjadi dari pengalokasian sumber daya organisasi

5.4 Tahap Pengambilan Keputusan

Dalam sebuah organisasi, diperlukan tahapan yang sistematis dalam mengambil keputusan. Hal ini bertujuan untuk menentukan keputusan mana yang paling baik yang bisa diambil. Keputusan yang baik adalah keputusan yang bisa diterima oleh semua level manajemen dan memiliki resiko yang paling minimal. Sehingga dalam pengambilan keputusan diperlukan tahapan-tahapan sebelum memilih keputusan dari opsi keputusan yang ada. Menurut Fahmi (2013), pengambilan keputusan terdiri dari beberapa tahap, tahapan tersebut dapat dilihat pada gambar 5.4 berikut.



Gambar 5. 4 Tahapan Pengambilan Keputusan

Penjelasan masing-masing tahapan pengambilan keputusan pada gambar 5.4 dijelaskan sebagai berikut.

5.4.1 Tahap *Intelligence*

Pada tahap ini akan dilakukan penelusuran serta melakukan deteksi terhadap lingkup permasalahan. Suatu masalah muncul dari beberapa hal seperti, adanya kesenjangan antara kenyataan dengan hal yang ingin dicapai, adanya halangan dalam mencapai tujuan, serta adanya perbedaan sudut pandang. Hal pertama yang dimulai dalam perumusan masalah yaitu dengan mengkaji fakta yang sudah ada, mengidentifikasi elemen yang relevan, serta menguji hubungan sebab akibat hingga mencari jenis penyimpangan yang terjadi. Tujuan dari perumusan masalah ini diambil agar nantinya pengambilan keputusan bisa tepat sasaran.

5.4.2 Tahap *Design*

Pada tahap dilakukan dengan cara merancang solusi terhadap masalah. Dilakukan pengembangan dan pengkajian alternatif solusi atau tindakan yang dapat diambil.

5.4.3 Tahap Choice

Pada tahap ini akan dilakukan pemilihan dari beberapa alternatif pengambilan keputusan. Akan terdapat beberapa alternatif yang tentunya akan membantu dan membuat lebih berfikir Panjang terhadap keputusan yang akan organisasi ambil. Bisa dilakukan pengkajian terhadap kelebihan dan kekurangan serta melakukan evaluasi dari beberapa alternatif yang ada, lalu bisa dipilih yang terbaik.

5.4.4 Tahap Implementation

Tahap implementasi ini merupakan tahap penerapan terhadap perancangan dan pemilihan alternatif yang telah ditetapkan. Dalam proses implementasi ini, organisasi harus membuat rencana yang nantinya akan digunakan dalam mengatasi berbagai macam masalah yang memungkinkan terjadi pada saat penerapan keputusan. Organisasi juga harus melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan keputusan dengan menetapkan prosedur pelaporan kemajuan serta melakukan tindakan mitigasi korektif Ketika ada permasalahan terhadap penerapan keputusan tersebut.

Post Test

Pengambilan Keputusan Manajemen

1. Jelaskan tipe kegiatan manajemen yang anda ketahui?
2. Sebutkan tipe-tipe keputusan manajemen?
3. Sebutkan dan gambarkan hirarki tingkatan manajemen dalam suatu organisasi?
4. Jelaskan peran dari seorang manajer?
5. Jelaskan tahapan dalam pengambilan keputusan?

Soal Latihan

Pengambilan Keputusan Manajemen

1. Jelaskan kegiatan manajemen pada masing-masing tingkatan!
2. Jelaskan tipe keputusan manajemen semi terstruktur dan berikan contohnya!
3. Jelaskan dan sebutkan peran manajemen dalam Decisional Roles!
4. Jelaskan peran dan tanggung jawab dari manajemen tingkat menengah!
5. Jelaskan secara singkat tahap pengambilan keputusan!