

**MAKALAH PEMECAHAN MASALAH DAN  
PENGAMBILAN KEPUTUSAN**

**Dosen Pengampu:**

Drs. Yon Rizal, M.Si.



**Disusun Oleh: Kelompok 4**

1. Inaya Salwa Iasya	2413031036
2. Alfiya Nadhira Syifa	2413031037
3. Zesen Arianto	2413031059

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI  
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG**

**2024**

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya Sehingga penulis dapat menyelesaikan makalah ini yang bertema “Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan”. Shalawat beserta salam semoga senantiasa terlimpah curahkan kepada baginda besar Nabi Muhammad SAW. Ucapan terima kasih kepada semua pihak yang turut ikut serta dalam penyusunan tugas makalah ini.

Makalah ini dibuat untuk memenuhi tugas dari Drs. Yon Rizal, M.Si., selaku dosen pengampu mata kuliah Pengantar Manajemen di Universitas Lampung. Tujuan makalah ini disusun agar dapat memberi manfaat dan ilmu pengetahuan serta inspirasi bagi pembaca.

Kami menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam makalah yang telah kami susun, baik dari tata bahasa sampai penulisan yang kurang benar. Karna itu kami akan menerima saran serta kritik dari pembaca agar kami dapat belajar memperbaikinya.

Bandar Lampung, September 2024

Tim Penyusun

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iii
<b>BAB I</b> .....	1
<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1.Latar Belakang.....	1
1.2.Rumusan Masalah .....	2
1.3.Tujuan.....	2
<b>BAB II</b> .....	3
<b>PEMBAHASAN</b> .....	3
2.1.Proses Berpikir dan Pemecahan Masalah dalam Kehidupan Sehari-hari.....	3
2.2.Pemecahan Masalah secara Individu dan Kelompok .....	4
2.3.Tipe Pengambilan Keputusan.....	5
<b>BAB III</b> .....	8
<b>PENUTUP</b> .....	8
3.1.Kesimpulan.....	8
3.2.Saran .....	8
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	9

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1.Latar Belakang**

Manajemen merupakan suatu proses dari apa yang kita lakukan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan kepemimpinan serta pengendalian. Manajemen ada untuk upaya pencapaian tujuan agar dapat terlaksana dengan baik dan sesuai harapan manajer atau orang yang melakukannya. Menurut (Wahjono, 2022) dalam bahasa manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Manajemen dapat diartikan juga sebagai kata benda yaitu pimpinan atau sekelompok orang yang mengatur suatu perusahaan atau organisasi.

Definisi manajemen dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan gabungan dari sebuah ilmu dan seni yang menjadi sekumpulan proses-proses tindakan untuk tercapainya sebuah tujuan yang menguntungkan atau bermanfaat. Sebuah ilmu karena manajemen dapat dipelajari dari praktek-praktek di lapangan, didapatkanlah teori-teori yang dapat menjelaskannya, ada sebab dan akibat atau kausalitas. Ilmu juga adalah sesuatu yang dinamis maka manajemen dapat berkembang seiring waktu yang terus berjalan dari masa ke masa. Kemudian dikatakan seni karena terdapat proses pelaksanaan fungsi dari manajemen tersebut, dan terdapat jga perbedaan hasil dari penanganan orang yang berbeda dengan teori yang sama.

Dalam suatu proses atau manajemen pasti ada munculnya masalah yang terjadi, Menurut Hayes dalam (Sahrudin, 2016:19) yang menyatakan bahwa masalah merupakan suatu kesenjangan antara keadaan dengan apa yang diinginkan, sementara kita tidak mengetahui bagaimana cara agar mencapai tujuan tersebut. Masalah juga suatu ketidakcocokan yang memerlukan solusi atau penyelesaian. Apa saja bisa menjadi sumber masalah, contohnya suatu pertanyaan yang tidak bisa terjawab (Palupi, dkk, 2016:119), dan sebagai manajer atau pemimpin masalah yang paling utama adalah pengambilan keputusan yang harus dipikirkan dengan benar agar suatu perusahaan atau organisai dapat berjalan dengan yang diinginkan.

Masalah yang terjadi perlu diatasi atau diselesaikan dengan cara-cara yang tepat. Banyak cara untuk memecahkan sebuah masalah yang terjadi dan para manajer atau pemimpin perlu

mengambil keputusan yang tepat untuk memecahkan masalah yang ada. Semua dilakukan untuk keberhasilan manajemen yang menguntungkan para pelaku manajemen.

### **1.2.Rumusan Masalah**

- 1) Bagaimana Proses Berpikir dan Pemecahan Masalah dalam Kehidupan Sehari-hari?
- 2) Bagaimana Pemecahan Masalah secara Individu dan Kelompok?
- 3) Apa Saja Tipe yang Dapat diambil Individu atau Kelompok dalam Pengambilan Keputusan?

### **1.3.Tujuan**

Tujuan dari makalah yang telah kami buat ini adalah untuk menyelesaikan tugas kelompok dari mata kuliah Pengantar Manajemen dan makalah ini juga bertujuan untuk menambah wawasan kami para penyusun makalah dan yang membacanya. Semoga makalah ini dapat memberi manfaat dari segi apapun itu. Tujuan dari isi makalah ini adalah kita sebagai manusia pasti akan menjadi seorang pemimpin atau bisa juga disebut sebagai manajer, maka dari itu perlu kita mempelajari bagaimana cara pemecahan masalah dengan baik dan benar dan pengambilan keputusan dengan tepat agar semua yang diharapkan berjalan dengan sempurna.

## **BAB II**

### **PEMBAHASAN**

#### **2.1. Proses Berpikir dan Pemecahan Masalah dalam Kehidupan Sehari-hari**

Dalam kehidupan, manusia selalu dihadapkan pada masalah yang perlu dipecahkan. Pemecahan masalah membutuhkan proses berpikir, dari berpikir dasar hingga berpikir kompleks. Berpikir dasar melibatkan kegiatan seperti menghafal, membandingkan, dan menyimpulkan dengan argumen sederhana. Sementara berpikir kompleks melibatkan pemecahan masalah yang kompleks, pengambilan keputusan berdasarkan alasan yang lebih rumit, serta analisis dan sintesis kritis fenomena/problema. Aktivitas berpikir tingkat tinggi akan menghasilkan keterampilan berpikir yang berkembang.

Keterampilan berpikir kritis adalah keterampilan berpikir tingkat tinggi yang diperlukan untuk memecahkan masalah secara efektif. Ini melibatkan berpikir logis, reflektif, serta kemampuan pemecahan masalah. Kemampuan berpikir kritis akan mendorong pemikiran kreatif dan solusi yang inovatif. Melalui latihan berpikir kritis, seseorang akan semakin terampil dalam menangani masalah yang kompleks dan menciptakan produk yang relevan dengan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki.

Setiap orang selalu menghadapi permasalahan, baik itu dalam kehidupan pribadinya maupun dalam lingkungan kerjanya. Suatu permasalahan yang timbul memerlukan usaha atau tindakan untuk menyelesaikannya. Jika permasalahan tersebut tidak diselesaikan secara efektif maka akan timbul permasalahan lain yang lebih besar. Kehidupan sehari-hari penuh dengan kejadian-kejadian nyata di mana individu atau sekelompok orang memecahkan masalah melalui pemaksaan atau kekerasan, atau mengambil jalan pintas untuk “melarikan diri dari kenyataan” dengan meminum alkohol atau narkoba, bahkan ada orang yang bunuh diri karena menghadapi masalah. Hal-hal tersebut berpangkal karena orang tidak menemukan cara yang efektif untuk memecahkan masalah yang dihadapi.

## **2.2.Pemecahan Masalah secara Individu dan Kelompok**

### **A. Pemecahan Masalah secara Individu**

Secara umum, penyelesaian masalah pribadi dan pengambilan keputusan didasarkan pada sumber daya individu yang dimiliki individu. Sumber-sumber ini mencakup intuisi pribadi, keahlian pribadi, legitimasi otoritas, atau kekuatan pribadi.

Ciri-ciri orang yang menyelesaikan masalahnya sendiri antara lain sebagai berikut

- 1) Mempunyai keinginan yang tinggi untuk mandiri (otonomi) dan menikmati tanggung jawab pribadi dalam pekerjaan
- 2) Sangat intuitif (respon terhadap peluang, berani mengambil risiko, mengambil keputusan/tindakan cepat)
- 3) Memiliki pengetahuan khusus dan rasa percaya diri yang kuat
- 4) Memiliki dukungan hukum dan independensi
- 5) Memiliki Kekuasaan atau kekuatan (power based) yang diakui lingkungannya.

Pemecahan masalah individu cenderung memandu keputusan yang bersifat atau berbentuk:

- 1) Penilaian Intuitif Judgment (Keputusan berdasarkan intuisi pribadi)
- 2) Personal-Expertise Judgement (keputusan berdasarkan keterampilan atau keahlian yang ada)
- 3) Legal or Power-Based Judgement (keputusan berdasarkan wewenang atau kekuatan yang ada).

### **B. Pemecahan Masalah secara Kelompok**

Merupakan suatu proses penyelesaian dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh suatu kelompok (group atau team).

Ciri-ciri pemecahan masalah kelompok antara lain:

- 1) Terdapat saling ketergantungan antar individu dalam suatu kelompok
- 2) Individu anggota suatu kelompok mempunyai orientasi interpersonal yang kuat dan keselarasan dalam situasi
- 3) Memiliki pola kerja kolaboratif, partisipatif, deliberatif (teamwork, participative and comprommistic).
- 4) Dalam beberapa kasus, individu cenderung mencari dukungan kekuasaan dari mayoritas anggota kelompok

Pada umumnya hasil pemecahan masalah dan keputusan kelompok dinyatakan dalam bentuk kesepakatan antar anggota kelompok (agreement), komitmen bersama antar anggota kelompok (decision), dan terkadang dalam bentuk Keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak.

### **2.3.Tipe Pengambilan Keputusan**

Menurut (Robbins, 2003) keputusan berdasarkan intuisi pribadi adalah tindakan (proses) pengambilan keputusan yang terjadi secara tidak sadar dan merupakan kombinasi unsur pengalaman dan kapasitas rasional, serta prediksi peluang di masa depan. Pengambil keputusan yang intuitif ditandai dengan ciri-ciri kepribadian yang kuat seperti keberanian mengambil risiko (risk-taking), harapan terhadap masa depan (visionary), dan kepercayaan diri (self-confidence).

Proses pengambilan keputusan yang intuitif biasanya terjadi di:

- 1) Situasi dengan tingkat “ketidakpastian” yang tinggi
- 2) Tidak ada asumsi referensial
- 3) Pengambil keputusan belum menemukan landasan konseptual atas tindakannya
- 4) Tidak ada data atau bukti pendukung yang terbatas atau sulit digunakan untuk analisis faktual



- 5) Tidak ada “petunjuk” untuk melakukan tindakan
- 6) Ada begitu banyak alternatif solusi sehingga sulit untuk memilih yang terbaik
- 7) Karena keterbatasan waktu, keputusan-keputusan yang diperlukan harus segera diambil.

Keputusan individu atau sekelompok individu dipengaruhi oleh kepribadian dan gaya kepemimpinannya. Banyak teori dan alat yang dikembangkan oleh para ilmuwan untuk memahami karakteristik seseorang yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan. Begitu pula gaya kepemimpinan individu juga menjadi faktor yang membentuk perilaku individu dalam pengambilan keputusan. Beberapa konsep penguasaan dibahas di bawah ini. Hubungan gaya kepemimpinan dengan perilaku pengambilan keputusan masyarakat dapat dijelaskan secara singkat sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan otoritatif: Pemimpin yang mampu menentukan nasib sendiri. Secara umum, keputusan dibuat berdasarkan keahlian manajer atau berdasarkan “penilaian akal sehat” manajer.
- 2) Kepemimpinan Laissez-faire: Pemimpin mengizinkan bawahan mengambil keputusan. Model pengambilan keputusan ini cenderung mendorong kekuatan pengikut atau bawahan, yang diharapkan dapat merangsang dan menumbuhkan kreativitas secara positif.
- 3) Kepemimpinan Demokratis: Kepemimpinan adalah kemampuan mendorong bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Keputusan biasanya diambil dalam bentuk pendapat, yang bersifat diskusi, dan semua pengikut menyetujuinya. Idealnya, keputusan yang dibuat mendorong anggota untuk melaksanakan atau mempertahankan keputusan tersebut.
- 4) Kepemimpinan visioner: Pemimpin menciptakan visi (tujuan yang ingin dicapai) sebagai dasar pengambilan keputusan para pengikutnya. Kepemimpinan visioner terbukti sangat berguna dalam aspek pengambilan keputusan perencanaan, khususnya perencanaan strategis, yaitu pada organisasi yang ingin melakukan perubahan signifikan di masa depan, yang ingin mengubah/menciptakan bentuk organisasi baru atau organisasi yang ingin melakukan perubahan besar pada masa depan.

5) Kepemimpinan Transaksional: Seorang pemimpin berusaha mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai kinerja tinggi dalam kegiatan yang mendatangkan imbalan tinggi. Pemimpin interaktif mempunyai pemahaman dan kepekaan yang besar terhadap kebutuhan bawahan.

Gaya kepemimpinan ini sangat efektif pada organisasi-organisasi yang relatif berskala kecil, yang mengalami situasi yang mendesak untuk melakukan peningkatan kinerja atau produktivitas, atau pada organisasi yang mengalami “slow moving” pertumbuhannya.

6) Kepemimpinan Transformational: Pemimpin berupaya memotivasi pengikutnya agar meraih hasil kerja yang lebih besar dari target yang ditetapkan dan mendorong pengikutnya untuk meraih ‘internal rewards’ (kebanggaan berprestasi, tujuan-tujuan transedental, aktualisasi diri, dll). Pemimpin transformasional akan bekerja efektif pada situasi organisasi yang menuntut peningkatannya dalam aspek pengorganisasian (*organizing*) dan pengarahan (*directing*), sebagai contohnya yaitu pada organisasi, mengatasi masalah-masalah rendahnya kinerja bawahan, banyak bawahan yang keluar, tingkat absensi yang tinggi, dan rendahnya kemampuan beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Berdasarkan pengumpulan data dari penelitian pengambilan keputusan, Gibson et al (2006). mengusulkan perumusan yang menyatakan bahwa metode pengambilan keputusan individual paling kecil kemungkinannya menghasilkan keputusan berkualitas tinggi. Di sisi lain, teknik pengambilan keputusan konsensus (keputusan kelompok) kemungkinan besar akan menghasilkan keputusan berkualitas tinggi.

## **BAB III**

### **PENUTUP**

#### **3.1.Kesimpulan**

Kesimpulan dari makalah ini adalah Masalah yang terjadi perlu diatasi atau diselesaikan dengan cara-cara yang tepat. Banyak cara untuk memecahkan sebuah masalah yang terjadi dan para manajer atau pemimpin perlu mengambil keputusan yang tepat untuk memecahkan masalah yang ada. Semua dilakukan untuk keberhasilan manajemen yang menguntungkan para pelaku manajemen. Manajemen sangat penting bagi keberlangsungan hidup manusia, karena manajemen mempelajari teori-teori untuk perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan kepemimpinan serta pengendalian.

#### **3.2.Saran**

Diharapkan kepada mahasiswa/i serta masyarakat untuk lebih memahami dan memperdalam kajian tentang pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dalam manajemen. Sehingga dapat menjadi seorang pemimpin yang bertanggung jawab dan dapat menyelesaikan masalah dengan benar serta mengambil keputusan dengan tepat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Palupi, H.R, dkk. 2016. Keefektifan Model Pembelajaran Means Ends Analysis pada Kemampuan Pemecahan masalah Siswa Materi segiempat. *Unnes Journal of Mathematic Education*; 119-123.
- Rubini, B., & Sunaryo, W. (2016). Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan yang Efektif. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951-952.
- Sahrudin, Asep. 2016. *Implementasi Model Pembelajaran Means Ends Analysis Untuk Meningkatkan Kemampuan Pemecahan Masalah Matematika Mahasiswa*. Jurnal Pendidikan UNSIKA. Volume 4 Nomor 1; 17-25.
- Wahjono, S. I. (2022). Manajemen dan Peran Manajer. *Universitas Muhammadiyah Surabaya*.