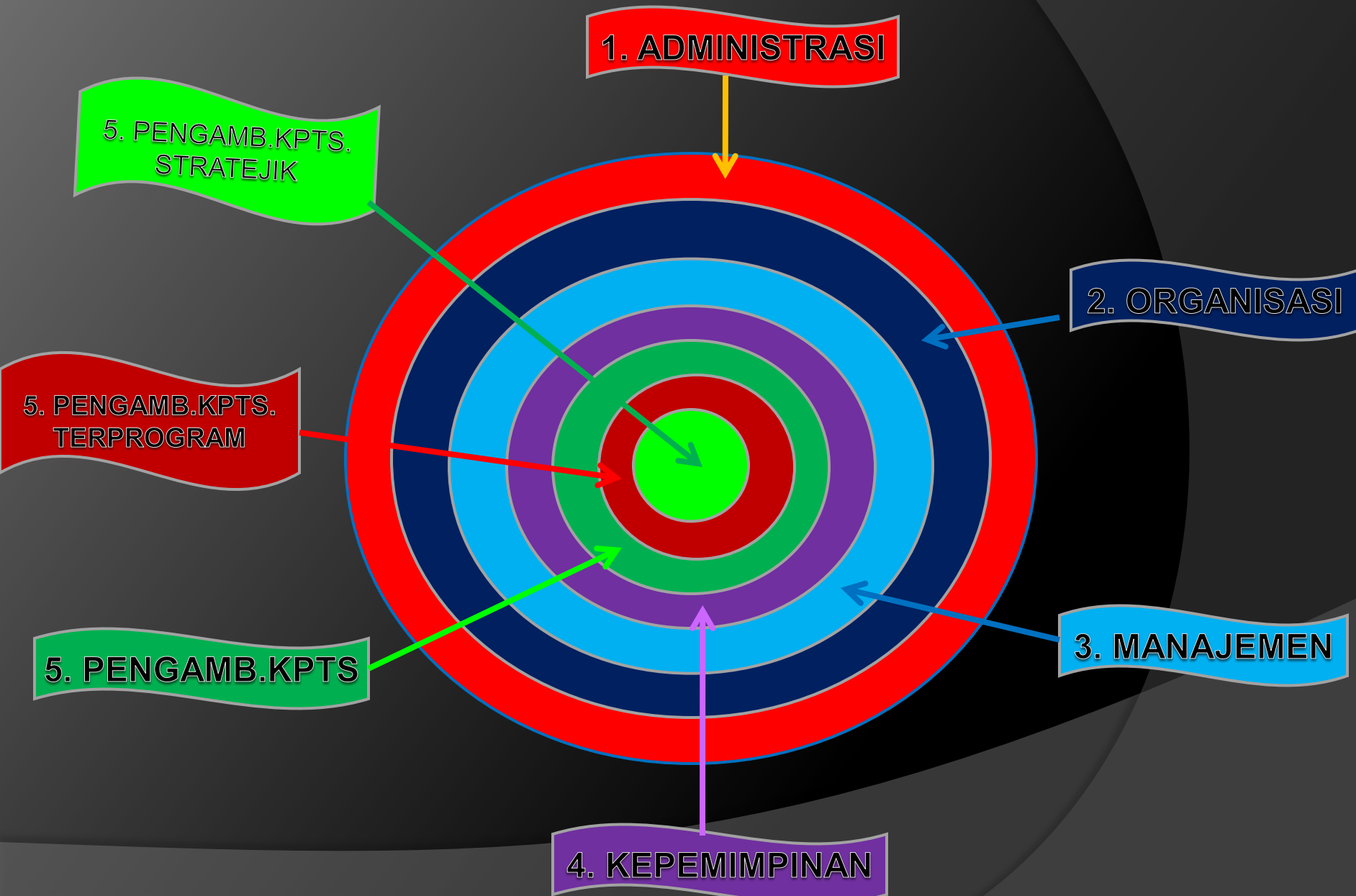


Pengambilan Keputusan STRATEGIK

Keterkaitan Administrasi & Pengambilan Keputusan



TEORI2 PENGAMBILAN KEPUTUSAN

NO.	TORI	TOKOH	PANDANGAN
a.	KLASIK	- F.W.TAYLOR (1856-1916)	EFISIENSI: STUDI GERAK & WAKTU: HUB. MANAJEMEN DGN PEKERJA HENDAKNYA DIDASARKAN PADA KBERSAMAAN KEPENTINGAN
		- FAYOL (1841-1925)	ADMINISTRATIVE MANAGEMENT THEORY: - FUNGSI2 YG MEMBENTUK MANAJEMEN DGN MEMBEDAKAN KETERAMPILAN MANAJERAL DGN KETERAMPILAN TEKNIS. - PERILAKU ADAMINISTRASI - ADA 14 PRINSIP POPULER ADM. - HUB. ANTARA MENEJER & PEKERJA ADALAH <i>MUTUALITY OF INTEREST</i> .
		- AL-KARAEEN (2006)	DLM PKS KLASIK U/ MENENTUKAN PILIHAN DIGUNAKAN 4 ELEMEN DASAR: - SEJLH PILIHAN ALT. TINDAKAN - MASALAH, - SEJLH HSL YG DPT DIPEROLEH MELALUI PERPADUAN ANTARA SETIAP ALT. YG TERSEDIA DGN MASALAH. - SEJLH KEMUNGKINAN ALT DR SETIAP HUB. ANTARA SATU ALT. DGN MASALAH YG ADA.
		LEHTO (2006)	- TEORI PENGAMBILAN KPTS KLASIK BERFOKUS PADA RASIONALITAS. 2 DUA TEORI YG MENDUKUNGNYA, YAITU, TEORI: - <i>EXPECTED UTILITY (EU)</i> = MELIHAT MANFAAT, BUKAN NILAI SUATU ALTERNATIF - <i>MULTI ATTRIBUTE UTILITY (MAUT)</i> = PERHATIANNYA PADA PENGAMBIL KPTS YG MEMILIKI BERBAGAI TUJUAN

TEORI-TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN (LANJUTAN)

NO	TORI	TOKOH	PANDANGAN
b.	HUBUNGAN KEMANUSIAAN	ELTON MAYO (1927 – 1932)	<ul style="list-style-type: none"> - FAKTOR KEJIWAAN DAN SUASAN KERJA BERPENGARUH BESAR TERHADAP PRODUKTIVITAS PARA KARYAWAN. - HUB KEMANUSIAAN = KERJA SAMA & SEMANAGAT KERJA, - MENINGKATAN SEMANGAT KERJA, - MANUSIA DIAKUI KEBERADAANNYA, DIDENGARKAN, DIPERHATIKAN KELUHANNYA, DILIBATKAN DLM PKS. - MANUSIA ITU INGIN BEKERJA SAMA BUKANNYA MENIMBULKAN PERMUSUHAN
c.	KEPERILAKUAN	HERBERT A. SIMON (1984)	<ul style="list-style-type: none"> - MEMUSATKAN PERHATIANNYA PADA ASPEK-ASPEK RASIONAL DARI PADA PILIHAN. - TEORI ADM PADA HAKIKATNYA MENYANGKUT BATAS-BATAS ASPEK PERILAKU MANUSIA YG RASIONAL & YG TIDAK RASIONAL. - PERILAKU ADALAH SALAH SATU FUNGSI DARI INTERAKSI ANTARA SESEORG INDIVIDU DGN LINGKUNGANNYA. - PERBEDAAN PERILAKU MANUSIA DISEBABKAN OLEH: <ul style="list-style-type: none"> ▪ KEMAMPUAN, • KEBUTUHAN, • CARA BERPIKIR UTK MENENTUKAN PERILAKU, • PENGALAMAN DAN • REAKSI AFEKTIFNYA BERBEDA SATU SAMA LAIN.

7. PENGAMBILAN KEP. STRATEJIK

```
graph LR; A[7. PENGAMBILAN KEP. STRATEJIK] --> B[a. KONSEP STRATEGI: PILIHAN2 TTG BGMNA CARA TERBAIK UTK MENCAPAI MISI ORGANISASI.]; A --> C[b. TINGKAT STRATEGI: (1) STRATEGI ORGANISASI, (2) STRATEGI DEPARTEMENTAL, (3) STRATEGI FUNGSIONAL.]; A --> D[c. KEP. STRATEJIK: PILIHAN STRATEJIK, PILIHAN DARI BBRP ALTR STRATEJIK.];
```

**a. KONSEP STRATEGI:
PILIHAN2 TTG BGMNA
CARA TERBAIK UTK
MENCAPAI MISI
ORGANISASI.**

**b. TINGKAT STRATEGI:
(1) STRATEGI ORGANISASI,
(2) STRATEGI DEPARTEMENTAL,
(3) STRATEGI FUNGSIONAL.**

**c. KEP. STRATEJIK:
PILIHAN STRATEJIK,
PILIHAN DARI BBRP ALTR
STRATEJIK.**

PILIHAN STRATEJIK

C. KPTS STRATEJIK

**PILIHAN BERUPA
KETEPATAN MENGENAI
ASPIRASI STRATEGI YG
REALISTIK**

**MASUK AKAL &
DPT.
DIREALISASIKAN.**

**1. KARAKTERISTIK
UTAMA PROSES PKS:**

- 1.EV.TDK. TERLALU MENGIKUTI IDENTIFIKASI.
- 2.MEMILIKI KEUNIKAN PROSES
- 3.PROSESNYA SANGAT KOMPLEKS.
- 4.KERANGKA PK ANTAR-DISIPLIN.
- 5.PROSES YG BERULANG & BERUBAH

(STEINER & MEINER, 2003)

**2. KARAKTERISTIK UTMA
KPTS. STRATEJIK:**

- 1.TIDAK TERSTRUKTUR,
- 2.MEMEGANG PERANAN SENTRAL DLM ORGANISASI,
- 3.SANGAT KOMPLEKS,
- 4.JARANG & MEMILIKI KELAINAN TERSENDIRI,
- 5.MELIBATKAN SUMBER DAYA YG BESAR,
- 6.MEMILIKI KONSEKUENSI YG BESAR,
- 7.SELALU MENDAHULUI.

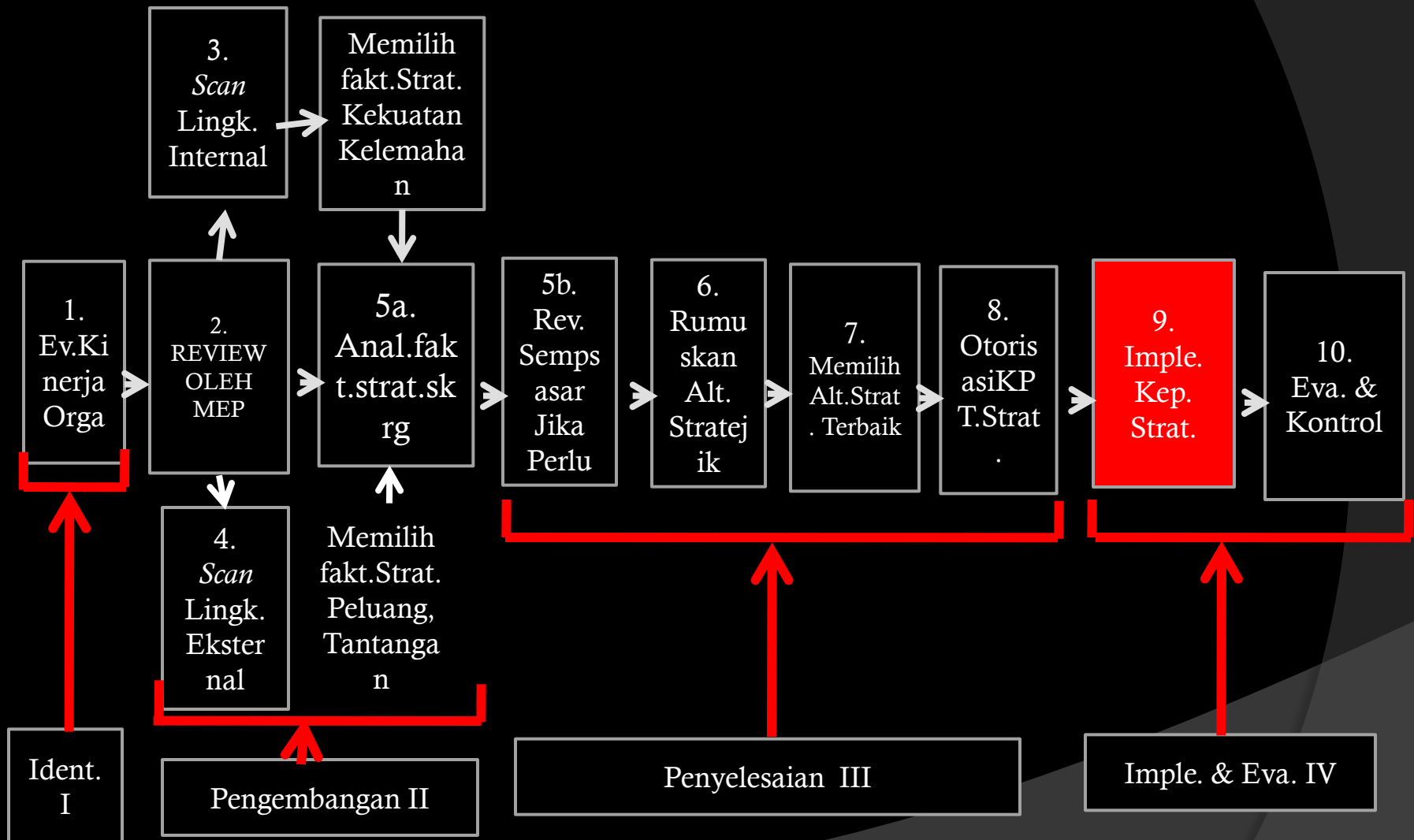
(SCHWENK DLM. SALUSU, 2003)

**3. DOMAIN2 KPTS.
STRATEJIK:**

- 1.KPTS ITU BERKAITAN DGN HAKIKAT DASAR ORGANISASI,
- 2.KLP. MASYARAKAT YG HENDAK DILAYANI,
- 3.TUJUAN & SASARAN,
- 4.PROGRAM & PELAYANAN,
- 5.WIL PELAYANAN SECARA GEOGRAFIS,
- 6.KEUNGGULAN KOMPARATIF.

(SALUSU, 2003)

d. PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN STRATEJIK



8. Implementasi Keputusan Strategik

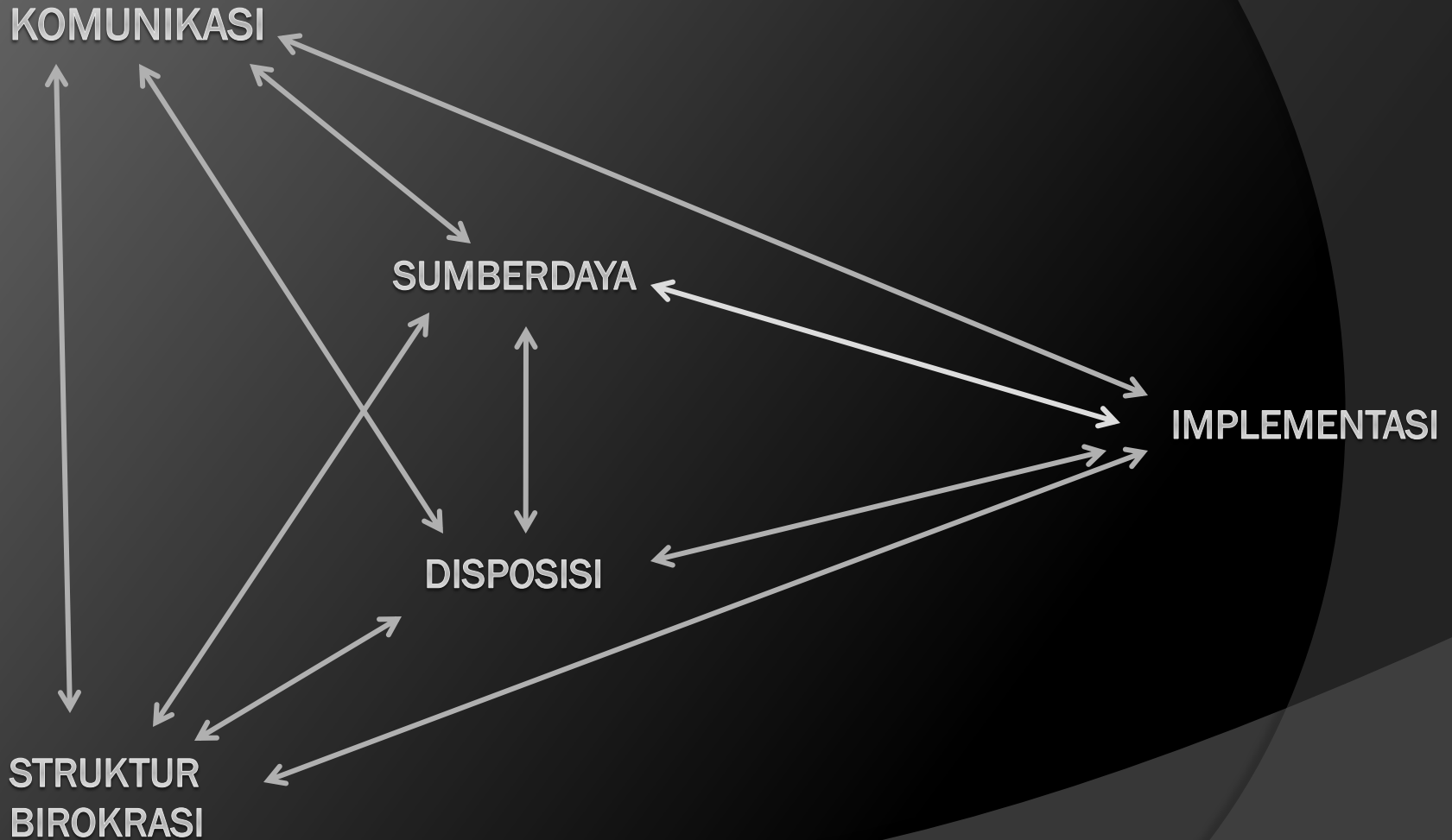
a. PENGERTIAN IMPLEMENTASI:
UPAYA MELAKSANAKAN KEPUTUSAN.

b. MODEL-MODEL IMPLEMENTASI:

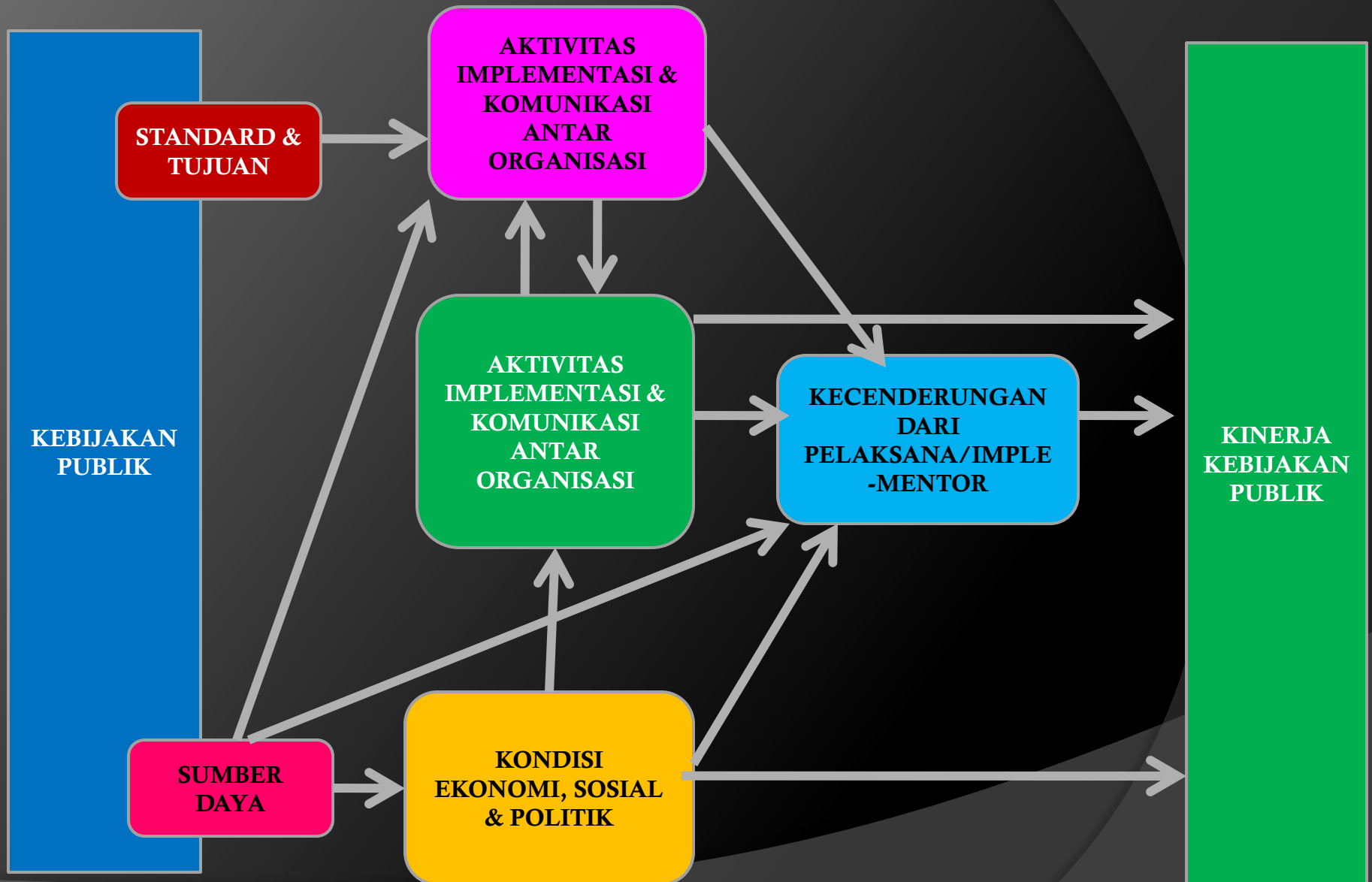
- MODEL GEORGE C. EDWARDS III
- MODEL DONALD VAN METER & CAREL VAN HORN
- MODEL MERILEE S. GRINDLE
- MODEL DANIEL A. MAZMANIAN DAN PAUL A. SABATEIR
- MODEL BONOMA

A. MODEL EDEWARDS III

FAKTOR PENENTU IMPLEMENTASI MENURUT EDWARD III



b. MODEL DONALD VAN METER DAN CAREL VAN HORN



3. MODEL MERILEE S. GRINDLE



MODEL DANIEL A. MAZMANIAN DAN PAUL A. SABATEIR

MUDAH TIDAKNYA MASALAH DIKENDALIKAN:
1. DUKUNGAN TEORI DAN TEKNOLOGI
2. KERAGAMAN PERILAKU KELOMPOK SASARAN
3. TINGKAT PERUBAHAN PERILAKU YANG DIKEHENDAKI

KEMAMPUAN KEBIJAKAN U/
MENSTRUKTURKAN PROSES IMPLEMENTASI

1. KEJELASAN & KONSISTEN TUJUAN
2. DIPERGUNAKANNYA TEORI KAUSAL
3. KETEPATAN ALOKASI SUMBER DANA
4. KETERPADUAN HIRAKIS DI ANTARA LEMBAGA PELAKSANA
5. ATURAN PELAKSANA DARI LEMBAGA PELAKSANA
6. PEREKRUTSAN PEJABAT PELAKSANA

VARIABEL DI LUAR KEBIJAKAN YG
MEMPENGARUHI PROSES IMPLEMENTASI.

1. KONDISI SOSIO-EKONOMI & TEKNOLOGI
2. DUKUNGAN PUBLIK
3. SIKAP DAN *RESOURCES* DARI KONSULTAN
4. DUKUNGAN PEJABAT YANG LEBIH TINGGI
5. KOMITMEN DAN KUALITAS KEPEMIMPINAN DARI PEJABAT PELAKSANA

TAHAPAN DALAM PROSES IMPLEMENTASI

OTUPUT
KEBIJAKAN
DARI LEMBAGA
PELAKSANA

KEPATUHAN
TAR-GET U/
MEMENU-HI
OUTPUT
KEBIJAKAN

HASIL NYATA
OUTPUT
KEBIJAKAN

DITERIMANY
A HASIL
TERSEBUT

REVISI
UNDANG-
UNDANG



MODEL BONOMA

IMPLEMENTASI STRATEGI	FORMULASI STRATEGI	
EKSELEN	TEPAT	TIDAK TEPAT
	SUKSES SASARAN PERTUMBUHAN DINIKMATI OLEH SEMUA PIHAK & KEUNTUNGAN YG DIHARAPKAN TERCAPAI	SELAMAT ATAU RUNTUH IMPLEMENTASI YG BAIK MEM-BANTU MENYELAMATKAN STRATEGI YG KURANG BAIK RUMUSAN-NYA, ATAU MEN-CEGAH KEGAGALAN
BURUK	KESULITAN	KEGAGALAN
	IMPLEMENTASI YG BURUK MERINTANGI STRATEGI YANG BAIK. MANAJEMEN BISA KELIRU MENAFSIRKAN BHW STRATEGINYA KURANG TEPAT	SEBAB KEGAGALAN SULIT DIKENALI. STRATEGI YG BURUK DI-TANDAI OLEH KETIDAK-MAMPUAN MELAKSANAKAN

**MODEL MANA
YG
DIGUNAKAN?**

**TDK ADA SATU PUN MODEL YG PALING
BAIK YG HRS DIPILIH YG ADA ADALAH
PILIHAN-PILIHAN**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN HRS
MENAM-PILKAN KEEFEKTIFAN
KEBIJAKAN ITU SENDIRI**

**MODEL
KORELASI
ANTARA
RUMUSAN
STRATEGI
DAN
IMPLEMEN-
TASI
STRATEGI**

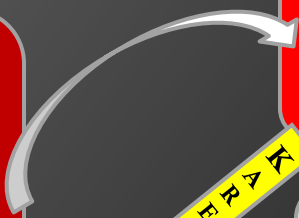
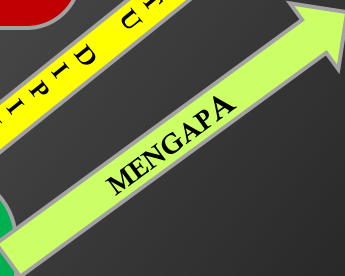
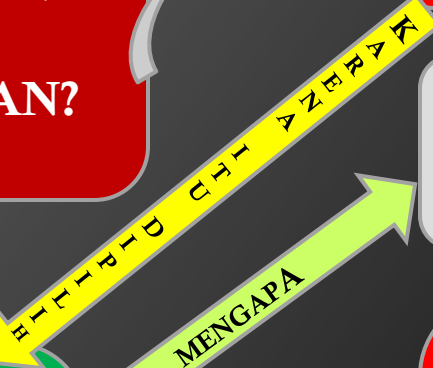
**UNTUK ITU ADA 4 HAL YG PERLU
DIPENUHI DLM IMPLEMENTASI
KEBIJAKAN:**

- 1.KEBIJAKAN ITU SENDIRI SUDAH
TEPAT**
- 2.TEPAT PELAKSANAANNYA**
- 3.TEPAT TARGETNYA**
- 4.TEPAT LINGKUNGAN**

(DWIDJOWIJOTO, 2003)

**PERLU
DUKUNGAN:**

- 1. POLITIK**
- 2. STRATEJIK**
- 3. TEKNIS**



9. KRITERIA PENGUKURAN KEBERHASILAN IMPLEMENTASI KEBIJAKAN:

RIPPLEY & FRAKLIN	GOGGIN	MAZMANIAN & SABATEIR	DWIDJOWIJOTO
1. KEPATUHAN BIROKRASI YG RENDAH TERHADAP BIROK. DI ATASNYA.	1. DORONGAN & PAKSAAN PD TKT. FEDERAL	1. PERSPEKTIF PEMBUAT KEBIJAKAN	1. KEKUASAAN, KEPENTINGAN & STRATEGI AKTOR YG TERLIBAT
2. KELANCARAN, RUTINITAS & TDK ADANYA MASALAH	2. KAPASITAS PUSAT	2. PEJABAT PELAKSANA DI LAPANGAN	2. KARAKTERISTIK LEMBAGA & PENGUASA
3. PELAKSANAAN YG MENGARAH KPD. KINERJA YG MEMUASKAN SEMUA PIHAK TERUTAMA PENERIMA MANFAAT	3. DORONGAN PD TKT. PUSAT & DAERAH	3. AKTOR INDIVIDU SEBAGAI KLP. TARGET	3. KEPATUHAN & DAYA TANGGAP





SUATU ASPIRASI ATAU NILAI YG
AKAN DICAPAI MLL PELAKSANAAN
BEBERAPA KEGIATAN

SASARAN
PERSEORANGAN

SASARAN
ORGANISASI

9.
SASARAN

ADLH HSL YG DIINGINKAN & HARUS

DICAPAI
DLM WKT.
TERTT.

BAGIAN DARI SUATU
TUJUAN DASAR YG
LEBIH KONKRIT

KRITERIA

1. MENGANDUNG ARTI (SERASI, COCOK)
2. DAPAT DIUKUR MENURUT WAKTU
3. KELAYAKAN (MASUK AKAL).
4. DPT. DITERIMA OLEH SELURUH ANGGOTA ORGANISASI.
5. LUWES,
6. DPT. MENUMBUHKAN MOTIVASI.
7. MUDAH DIMENGERTI
8. KONSISTEN,
9. LOGIS,
10. MENANTANG,
11. SALING BERKAITAN

KARENAHRS DITPKAN
U/

SETIAP UNSUR YG
PENTING DALAM
ORGANISASI

11. PERAN SERTA DLM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

a. Konsep Peranserta

**b. Peran serta kelompok dlm
peng. keputusan**

**c. Teknik2 peningkatan
efektivitas kelompok dlm
peng. keputusan**



**SIFAT PERAN
SERTA**

1. FORMAL – TIDAK FORMAL
2. LANGSUNG – TDK LANGSUNG
3. TINGKAT PENGARUHNYA
4. ISI DARI KEPUTUSAN
5. JANGKA WAKTUNYA (SINGKAT U LAMA)

ADA 6
BENT
UK
KOMB
INASI
PS

1. PS. DLM MENGAMBIL KPTS DLM. BID. TUGAS
2. PS. KONSULTATIF
3. PS. JANGKA PENDEK
4. PS. INFORMAL
5. HAK MILIK KARYAWAN
6. PS. PERWAKILAN

ZOA (ZONA SETUJU)

UTK
MENGET.
SESUATU
MASUK/TK
DLM ZOA,
ADA 2 MCM.
TES:

MELIHAT APAKAH
BAWAHAN MEMILIKI
KEPENTINGAN
PRIBADI DGN KPTS.

APABILA KPTS. YG AKAN
DIAMBIL MEMERLUKAN
KEAHLIAN BAWAHAN,
MAKA IA PERLU
DILIBATKAN

1. TES
RELEVANSI

2. TES
KEAHLIAN

KALAU ADA:
- KEPENTINGAN BER PS
TINGGI.
- MEMBERI KEUNTUNGAN
IA DPT MENERIMA KPTS.

BILA MASALAH BERADA
DI LUAR
KOMPETENSINYA, MAKA
TKD PERLU DILIBATKAN

MODEL ZOA MENEKANKAN KALAU BAWAHAN MERASA
MEMPUNYAI KEPENTINGAN YG TINGGI, MEMILIKI
PENGETAHUAN & BERADA DLM WIL. TUGASNYA MAKA
IA AKAN BERPERAN SERTA DLM PKS SECARA OPTIMAL