

## Pengambilan Keputusan Seorang Manager Terhadap Perilaku Karyawan

Rini Wijayaningsih<sup>1</sup>, Kanizah Kanizah<sup>2</sup>, Mutiara Salsabila<sup>3</sup>, Nabila Zahra Octaviany<sup>4</sup>,  
Sabrina Fitria<sup>5</sup>, Putri Salsabilla R<sup>6</sup>

<sup>1-6</sup>Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

E-mail: [rini.wijayaningsih@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:rini.wijayaningsih@dsn.ubharajaya.ac.id)<sup>1</sup>, [kanizahkakan@gmail.com](mailto:kanizahkakan@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[mutiarasalsabila157@gmail.com](mailto:mutiarasalsabila157@gmail.com)<sup>3</sup>, [nabilaazahhra22@gmail.com](mailto:nabilaazahhra22@gmail.com)<sup>4</sup>, [sabrinaaftr26@gmail.com](mailto:sabrinaaftr26@gmail.com)<sup>5</sup>,  
[salsabillap549@gmail.com](mailto:salsabillap549@gmail.com)<sup>6</sup>

Alamat: Jalan Raya Perjuangan No. 81, RT 003 RW 002 17143 Kota Bekasi, Jawa Barat

**Abstract.** *This research aims to analyze how a manager makes decisions regarding employee behavior in a company. This research uses a qualitative approach with library research methods. The data used is secondary data using sources from books, journal articles, websites and other trusted sources. The data analysis technique used is qualitative data analysis. The research results show that managers and employees must always work together to achieve new goals and contribute to the company. A professional manager will bring success to a company. conversely, if a manager does not understand his job duties and requirements and is unable to complete them, the company will suffer and may experience failure, which will be detrimental to employees or subordinates.*

**Keywords:** *Managers, Decision Making, Employee Behavior*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengambilan keputusan seorang manager terhadap perilaku karyawan di sebuah perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (library research). Data yang digunakan adalah data sekunder dengan memanfaatkan sumber dari buku, artikel jurnal, situs web, dan sumber terpercaya lainnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manager dan karyawan harus selalu bekerja sama untuk mencapai tujuan baru dan memberikan kontribusi kepada perusahaan. Seorang manager yang profesional akan membawa kesuksesan bagi sebuah Perusahaan. sebaliknya, jika seorang manager tidak memahami tugas dan persyaratan pekerjaannya dan tidak mampu menyelesaikannya, perusahaan akan menderita dan mungkin mengalami kegagalan, yang akan merugikan karyawan atau bawahannya.

**Kata kunci:** Manager, Pengambilan Keputusan, Perilaku Karyawan

### LATAR BELAKANG

Setiap bisnis tidak akan pernah lepas dari masalah. Terutama masalah yang berkaitan dengan manajemen. Jika Anda melihat permasalahan dalam kehidupan sehari-hari, hal tersebut tidak hanya disebabkan oleh faktor eksternal saja, namun juga faktor internal, khususnya tindakan karyawan di dalam perusahaan. (Majid & Emalia, 2021). Sebagai seorang manager, penting untuk secara konsisten menyelesaikan tugas dengan ide-ide baru dan berkontribusi terhadap kemajuan bisnis. Manager harus berada dalam posisi untuk memitigasi risiko insiden besar di tempat kerja. Manager harus menilai setiap situasi dan mengevaluasi diri mereka sendiri untuk memotivasi karyawan (Wati, 2018).

Peran seorang manager akan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya agar karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik. Peran seorang pemimpin adalah mampu mempengaruhi

bawahannya untuk bekerja dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan penting untuk menciptakan hubungan kolaboratif dengan karyawan. (Widhya et al., 2008)

Menurut Mintzberg, manajer memiliki peran informasional yang terdiri dari peran sebagai pemantau, penyebar informasi, dan juru bicara organisasi. Pemberian tambahan penghasilan, pujian, dan pemberian hadiah bahkan dapat memberikan hukuman. Hal ini serupa dengan memberikan motivasi secara negatif kepada karyawan jika pekerjaan mereka kurang baik. Sebagai manajer informasi, Anda harus bisa memberikan informasi kepada karyawan dengan jelas dan meminimalkan kesalahpahaman informasi. Manajer juga harus sigap dan jelas dalam berkomunikasi dengan pihak eksternal bila terjadi sesuatu yang berdampak negatif terhadap perusahaan karena manajer juga berfungsi sebagai penilai organisasi (Wahono & Ali, 2021).

Peran manajer sebagai pengambil keputusan terdiri dari peran bisnis sebagai pemecah masalah dan navigator sumber daya. Manajer harus hati-hati mempertimbangkan risiko yang terkait dengan keputusan sebagai investor. Jika terjadi konflik atau perselisihan antar individu dalam perusahaan, manajer harus mengambil tindakan tegas untuk mencari solusi. Sebaliknya sebagai navigator sumber daya, manajer harus berhati-hati dalam menugaskan pekerja sesuai dengan kemampuannya, karena pekerja akan lebih bersedia bekerja sesuai dengan kemampuannya jika ditugaskan sesuai dengan keahliannya (Dumadi et al., 2020).

Pengidentifikasi masalah, alternatif penyelesaian masalah, evaluasi daripada alternatif-alternatif ini, dan pemilihan alternatif keputusan yang terbaik merupakan komponen-komponen dalam proses terciptanya suatu keputusan. Pengambilan keputusan adalah proses mengidentifikasi masalah dan peluang sebelum menyelesaikannya. Keputusan yang dirumuskan dengan tepat merupakan komponen penting dari manajemen yang baik karena keputusan tersebut menjelaskan bagaimana suatu organisasi harus menangani masalah, mengelola tugas sehari-hari, dan mendapatkan sumber daya (Majid & Emalia, 2021).

Oleh karena itu, setiap manajer harus menyadari keahlian mereka saat membuat rencana dan keputusan. Pertumbuhan, kemakmuran, atau kegagalan suatu perusahaan, adalah hasil dari keputusan antara para manajer. Harus seorang manajer mampu memberikan wawasan yang menjelaskan apa yang dapat dicapai oleh suatu organisasi dan menetapkan tujuan serta contoh yang dapat membantu seluruh karyawan memahami visi tersebut, maka pekerjaan setiap orang akan menjadi lebih produktif (Koesmono, 2017).

Berlandaskan latar belakang tersebut, perumusan masalah untuk mengembangkan hipotesis untuk penelitian selanjutnya, yaitu:

1. Apa yang dimaksud dengan proses pengambilan keputusan?
2. Apa yang harus dilakukan untuk membuat keputusan?
3. Bagaimana proses pengambilan keputusan?
4. Bagaimana fungsi dari manager dalam pengambilan keputusan?
5. Bagaimana sikap, perilaku, dan peran manager dalam pengambilan keputusan?

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Pengambilan Keputusan**

Sudirman (2015) menyatakan bahwa pengambilan keputusan atau disebut juga Keputusan adalah proses memilih atau menimbang berbagai kepentingan yang bersaing di antara situasi yang tidak stabil. Dalam situasi ketika seseorang diharuskan membuat prediksi, ia harus memilih salah satu dari dua pilihan, atau ia harus memperkirakan (membuat prediksi) frekuensi kejadian berdasarkan masukan yang berfluktuasi (Zen et al., 2023)

Menurut Christian & Rita (2016), pengambilan keputusan merupakan suatu tindakan yang berubah-ubah yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain lingkungan organisasi dan pengetahuan, motivasi, dan keterampilan. Pengambilan Keputusan mengacu pada identifikasi ilmiah dan alternatif pengganti dari berbagai solusi pengganti dan teknik pengganti yang tersedia untuk menyelesaikan masalah.

### **Langkah-Langkah Pengambilan Keputusan**

Manajer menghadapi masalah dan peluang. Ketika pencapaian organisasi kurang dari sasaran yang ditetapkan, terjadi masalah. Langkah pertama dalam proses pengambilan keputusan adalah kesadaran terhadap masalah atau peluang. Ini juga membutuhkan pengamatan lingkungan internal dan eksternal untuk masalah yang membutuhkan perhatian eksekutif.

Ketika manajer tertarik pada masalah dan peluang, situasi harus diperjelas. Salah satu langkah dalam proses pengambilan keputusan adalah diagnosis. Setelah masalah atau kesempatan telah diidentifikasi dan dievaluasi, pembuat keputusan mulai mempertimbangkan tindakan apa yang harus diambil. Langkah berikutnya adalah membuat solusi alternatif yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan situasi dan memperbaiki alasan utamanya.

Ketika ada banyak pilihan, harus dipilih salah satunya. Pilihan terbaik dari berbagai pilihan disebut keputusan pilihan. Terbaik menyediakan solusi yang paling sesuai dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Mereka juga dapat mencapai hasil yang diharapkan dengan menggunakan sumber daya yang paling sedikit.

Untuk memastikan bahwa opsi yang dipilih dapat dilaksanakan, tahap implementasi mencakup penggunaan kemampuan manajemen, administrasi, dan persuasif.

### **Proses Pengambilan Keputusan**

Kebijakan yang telah ditetapkan diterapkan melalui setiap keputusan yang diambil. Akibatnya, analisis proses kebijakan pada dasarnya sama dengan analisis proses pengambilan keputusan. Proses untuk membuat keputusan termasuk.

1. Identifikasi masalah: Pemimpin diharapkan dapat menemukan masalah organisasi.
2. Pengumpulan dan penganalisis data: Untuk membantu memecahkan masalah, pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi.
3. Membuat alternatif kebijakan: Setelah masalah diteliti dan disusun dengan benar, saatnya untuk memikirkan solusi. Selama proses pemecahan ini, harus selalu dicari alternatif dan konsekuensinya. Oleh karena itu, seorang pimpinan harus mampu memperkirakan dengan tepat. Untuk melakukan perkiraan, diperlukan jumlah informasi yang cukup dan teknik perkiraan yang efektif. Ada beberapa makna untuk perkiraan. Ini termasuk:
  - a. Estimasi dalam konteks proyeksi: Perkiraan yang menunjukkan tendensi data yang telah dikumpulkan dan disusun secara kronologis;
  - b. Perkiraan dalam arti prediksi: Perkiraan yang dibuat melalui analisis sebab akibat; dan
  - c. Perkiraan dalam arti konjeksi: Perkiraan yang didasarkan pada perasaan. Intuisi di sini subjektif, yang berarti tergantung pada kemampuan seseorang untuk mengolah emosi mereka.
4. Memilih salah satu pilihan terbaik: Untuk memilih solusi terbaik untuk masalah tertentu, pertimbangan yang matang atau rekomendasi digunakan. Memilih satu langkah memerlukan waktu yang lama karena menentukan apakah itu akan berhasil atau sebaliknya.
5. Pelaksanaan keputusan: Mengacu pada kenyataan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menerima dampak, baik yang positif maupun yang negatif. Jika dampak negatif terjadi, mereka juga harus memiliki opsi lain.
6. Monitor dan evaluasi hasil pelaksanaan: Setelah keputusan dibuat, para pemimpin harus dapat menilai dampak dari keputusan tersebut.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (library research) untuk menggali makna dan pemahaman mendalam dari berbagai sumber tertulis. Pemilihan metode ini didasari oleh kebutuhan data yang bersumber dari dokumen dan literatur yang relevan dengan topik penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini tergolong data sekunder, yaitu data yang telah diolah dan dipublikasikan oleh pihak lain. Beragam sumber data sekunder dimanfaatkan, seperti buku, artikel jurnal, situs web, dan sumber terpercaya lainnya. Analisis data kualitatif menjadi teknik utama untuk mengolah dan memahami informasi yang diperoleh. Teknik ini melibatkan serangkaian langkah sistematis, meliputi pengorganisasian data, interpretasi makna, dan pemahaman mendalam dari keseluruhan data yang telah dikumpulkan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Fungsi Manager Dalam Pengambilan Keputusan**

Seperti yang disebutkan sebelumnya, setiap anggota organisasi harus membuat keputusan dalam konteks pengambilan keputusan yang dilakukan manajer. Ini menjelaskan mengapa manajer sering disebut sebagai pengambil keputusan ketika mereka merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan (Utama, 2016). Oleh karena itu, membuat keputusan dan mengelola sama. Keputusan yang berkaitan dengan fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan:
  - Apakah tujuan jangka panjang organisasi?
  - Strategi manakah yang paling efektif untuk mencapainya?
  - Apakah tujuan jangka pendek organisasi seharusnya?
  - Seberapa sulitkah masing-masing tujuan?
2. Pengorganisasian:
  - Berapa banyak karyawan yang seharusnya menjadi bawahan saya secara langsung?
  - Seberapa banyak sentralisasi yang seharusnya ada dalam organisasi?
  - Bagaimanakah orang seharusnya merancang jabatan?
  - Kapan organisasi harus menerapkan sistem baru?
3. Memimpin:
  - Bagaimana saya menangani karyawan yang tampaknya tidak termotivasi?
  - Dalam situasi tertentu, manakah gaya kepemimpinan yang paling efektif?

- Bagaimanakah kondisi perubahan tertentu akan mempengaruhi produktivitas pekerja?
- Kapanakah waktu yang tepat untuk memulai perselisihan?

4. Pengendalian:

- Apa yang harus dikendalikan oleh organisasi?
- Bagaimanakah kegiatan-kegiatan ini harus dikendalikan?
- Kapanakah penyim-pangan kineda penting?
- Jurus manakah yang harus dimiliki organisasi untuk sistem informasi manajemen?

Manajer sering melakukan keputusan rutin. Setiap saat, keputusan selalu diambil tergantung pada kepentingannya. Apabila keputusan ditangani dengan cepat dan tepat, mereka tidak akan menimbulkan banyak masalah. Tidak terasa seperti membuat banyak keputusan, manajer, tetapi esensi keputusan berbeda satu sama lain. Namun, manajer tersebut hanya melakukan keputusan. Mengembangkan, menganalisis, memilih, dan menerapkan opsi harus menjadi kemampuan manajer tetap. Selanjutnya, mereka harus menilai keberhasilan keputusan mereka (Hakim et al., 2021).

### **Peran, Sikap, dan Perilaku Manager Terhadap Pengambilan Keputusan**

Dalam pengambilan keputusan (decisional role), manajer memiliki tiga peran penting (Fristasya et al., 2021). Peran pertama yaitu peran sebagai pengusaha. Dalam hal ini, manager berperan mengambil kesempatan untuk berinisiatif dan membuat rencana pengembangan yang bermanfaat untuk mengubah perusahaan dan mengawasi keberhasilan rencana tersebut.

Peran kedua yaitu peran sebagai peredagang. Saat gangguan yang tidak diinginkan dan gangguan lainnya terjadi di perusahaan, manager bertanggung jawab untuk meredakan gangguan, menyelesaikan masalah, dan melakukan perbaikan.

Peran ketiga yaitu peran sebagai pengalokasi sumber daya, juga dikenal sebagai pengalokasi sumber daya. Dalam hal ini, manager bertanggung jawab untuk mengalokasikan sumber daya organisasi.

Manager juga dibagi menjadi beberapa kategori berdasarkan perspektif manajer internasional (Kusnadi, 2015). Manajer etnosentris atau etnosentris adalah manajer yang percaya bahwa budaya dan perilaku kerja di negara asalnya jauh lebih baik daripada di mana pun mereka bekerja, seperti ketika manajer asing lebih suka mendiskriminasi pekerja asing hanya dengan memberi mereka kesempatan untuk maju.

Manager yang menganggap bahwa tenaga kerja dalam negeri memiliki kemampuan dan daya saing yang lebih besar dibandingkan dengan pekerja asing dan lokal adalah pemimpin yang polycentric.

Manager geosentris / manager geosentris memahami bahwa budaya yang ada memiliki kekurangan dan kelebihan, sehingga perlu dilakukan penyesuaian dengan menggabungkan keduanya untuk membentuk budaya baru yang lebih kuat dan efektif. Manager geosentris memiliki pandangan yang lebih realistis daripada kedua jenis manajer di atas.

Menurut Hamid (2016), hal yang harus diperhatikan oleh manajer saat berinteraksi dengan bawahannya adalah sebagai berikut:

- Jika seorang karyawan tidak ingin bekerja, beri mereka motivasi.
- Beri pelatihan kepada karyawan yang tidak tahu bagaimana menggunakannya.
- Beri penjelasan kepada karyawan yang tidak tahu apa yang harus dilakukan.
- Jika seorang karyawan tahu apa yang harus dilakukan, berkompetensi, dan termotivasi untuk melakukannya, beri dia kesempatan untuk melakukannya.
- Jika mereka melakukannya dan memenuhi standar, beri mereka penghargaan.

### **Ciri Perilaku Manager Yang Tidak Kompeten**

Manager yang tidak kompeten haruslah diberi surat peringatan, teguran, bahkan hingga mendapat sanksi pemecatan (Sugiyanto, 2020). Catatan pekerjaan menunjukkan bahwa manajer yang kejam tidak merasa segan atau menyesal untuk mengubah catatan dan memanipulasi aktivitas masa lalu untuk mengubah lingkungan kerja sesuai kepentingan mereka. Mereka sering memberikan informasi yang rinci kepada khalayak. Hal ini mengarah pada sikap negatif terhadap hasil. Ketika memanipulasi fakta, Peristiwa menyadari bahwa mereka bukanlah kelompok kerja. Nilai-nilai utama mereka adalah disiplin, pengabdian, dan pelayanan kepada orang lain.

Manager seharusnya memberikan kritik dan saran yang membangun. Tema sadis yang terus muncul adalah kritik dan cara penyampaiannya oleh para manajer yang sadis. Karyawan menyebut manajemen sebagai “tukang ngoceh abadi”. Manajer seperti ini secara konsisten memberikan kritik, tanpa melihat apakah tindakan tegas diperlukan atau tidak. Tujuannya adalah untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman, bukan untuk memperbaikinya. Kritik sering kali ditujukan pada masalah-masalah kecil yang tidak secara langsung mempengaruhi kinerja. Karyawan jarang menerima umpan balik yang positif (Zen et al., 2023).

Kemungkinan untuk menerima umpan balik yang kritis berkurang karena kegagalan manajer untuk mengkomunikasikan praktik-praktik standar. Selain itu, ada ketidakjelasan

agenda dan motif. Setiap faktor di atas membuat karyawan semakin sulit untuk memahami apa yang diminta oleh manager, sehingga menyulitkan mereka untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan.

Manager sadis menyalahgunakan kekuasaan untuk menundukkan karyawannya menurut para pekerja. Mereka tidak mentolerir perbedaan pendapat, tidak menerima pendapat independen, dan menuntut kepatuhan karena mereka selalu setuju dengan pendapat mereka. Mereka menggunakan strategi seperti memberhentikan atau mengganggu pekerja, menghalangi mereka untuk pindah ke pekerjaan lain, dan membatasi hak istimewa yang biasa diberikan perusahaan kepada pekerjanya dengan menerapkan sanksi berat dan memecat mereka secara paksa.

Pendekatan manager sadis terhadap peraturan adalah mengubahnya sesuai dengan situasi. Mereka menjalankan undang-undang dan prosedur perusahaan sesuai dengan tujuan pribadi mereka. Namun, jika hal yang sebaliknya terjadi, manager yang kejam mengabaikan undang-undang atau prosedur. Manager yang tidak adil biasanya menurunkan jam kerja atau justru menambah jam kerja tanpa kompensasi lembur.

Mementingkan diri secara berlebihan terhadap karyawan menunjukkan bahwa manager egois atau mementingkan diri sendiri, tanpa mempertimbangkan dampak pada karyawan atau proyek. Manager sadis sulit dipegang kata-katanya dan tidak menunjukkan loyalitas terhadap bawahannya. Menjilat, memberi imbalan kepada teman, dan melakukan tugas pribadi untuk segelintir orang terpilih, bukannya untuk kepentingan perusahaan.

Kelakuan tidak tegas dan irasional para pekerja menunjukkan bahwa meskipun para manager kejam senang menyinggung masalah moral, tingkah laku mereka tetap sulit diprediksi dan tidak rasional. Beberapa pekerja juga mengatakan bahwa manager mereka memiliki tingkah laku dan "mood" yang berbeda, mulai dari yang halus hingga yang sangat kejam

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Dari penjelasan sebelumnya, kita tahu bahwa sebagai manager dan karyawan harus selalu bekerja sama untuk mencapai tujuan baru dan memberikan kontribusi kepada perusahaan. Seorang seniman dalam manajemen adalah orang yang mampu membawa dirinya selaras dengan tugas dan tanggung jawabnya, dan dalam berurusan dengan orang lain ia dapat berperilaku sesuai, sehingga orang-orang di sekitarnya dapat merasa nyaman dan termotivasi. Manager juga seorang intelektual, ia harus memahami masalah-masalah teknis di tempat kerja. Bagaimana akuntansi perusahaan bekerja, bagaimana situasi keuangan perusahaan, bagaimana menyusun strategi perusahaan, semua ini memerlukan penggunaan pengetahuan. Seorang

manajer yang profesional akan membawa kesuksesan bagi sebuah Perusahaan. sebaliknya, jika seorang manajer tidak memahami tugas dan persyaratan pekerjaannya dan tidak mampu menyelesaikannya, perusahaan akan menderita dan mungkin mengalami kegagalan, yang akan merugikan karyawan atau bawahannya.

## DAFTAR REFERENSI

- Christian, A. B. G., & Rita, M. R. (2016). Peran penggunaan informasi akuntansi dalam pengambilan keputusan untuk menunjang keberhasilan usaha. *Jurnal EBBANK*, 7(2), 77–92. Retrieved from <http://salatigakota.bps.go.id>
- Dumadi, Supratin, E., & Mulyani, I. D. (2020). Pengaruh informasi akuntansi diferensial terhadap pengambilan keputusan manajer (Studi empiris pada perusahaan manufaktur di Kabupaten Brebes). *Journal of Accounting and Finance (JACFIN)*, 1(1), 13–22. Retrieved from <http://jurnal.umus.ac.id/index.php/jacfin/article/view/309>
- Fristasya, A., Az-Zahra, C. R., Sumiati, M., Fauziah, S., & Ahmad, F. (2021). Pendekatan SWOT dalam pengambilan keputusan perencanaan SDM di PT X. *Setia Mengabdikan: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 20–30. <https://doi.org/10.31113/setiamengabdikan.v2i1.17>
- Hakim, F. B., Yunita, P. E., Supriyadi, D., Isbaya, I., & Ramly, A. T. (2021). Persepsi, pengambilan keputusan, konsep diri dan value. *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, 1(3). <https://doi.org/10.32832/djip-uika.v1i3.3972>
- Hamid, A. N. (2016). Makna kompetensi emosi bagi manajer dalam pengambilan keputusan. *Publikasi Pendidikan*, 6(2). <https://doi.org/10.26858/publikan.v6i2.1903>
- Koesmono, T. (2017). Peranan kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap perilaku karyawan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 10(3), 335. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2006.v10.i3.2197>
- Kusnadi, D. (2015). Pengambilan keputusan dalam perilaku organisasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 15(2), 52–62. Retrieved from <http://ji.unbari.ac.id/index.php/ilmiah/article/view/180/176>
- Majid, A. M., & Emalia, E. (2021). Modul pengambilan keputusan. In Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kependudukan dan KB.
- Sudirman, D. W. (2015). Pengambilan keputusan sebagai langkah strategis tugas manajer. In *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 3(2). <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v3i2.3794>
- Sugiyanto, R. (2020). Pengaruh kepemimpinan, keterampilan manajerial, dan pengambilan keputusan terhadap kinerja karyawan Direktorat Jenderal PAUD dan Pendidikan Masyarakat Kemendikbud. *Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM METRO*, 5(1), 41–42.
- Utama, A. (2016). Pengaruh pengambil keputusan, perilaku pemimpin dan orientasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Grand Kopo Hotel. *Bisnis dan Iptek*, 9(1),

53–64.

Wahono, S., & Ali, H. (2021). Peranan data warehouse, software dan brainware terhadap pengambilan keputusan (Literature Review Executive Support Sistem for Business). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(2), 225–239. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i2.781>

Wati, S. (2018). Pengambilan keputusan manajer.

Widhya, C., Rahardjo, K., Djudi, M., Administrasi, F. I., & Brawijaya, U. (2008). Pengaruh peran manajer terhadap motivasi kerja karyawan. *Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*, 1–9.

Zen, A., Renaningtyas, A. R., Adisti, A. A., Dafala Afrizal, J., & Ningtyas, T. S. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan: Lingkungan kerja, kompensasi dan kepemimpinan dengan pengambilan keputusan sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(6), 1. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>