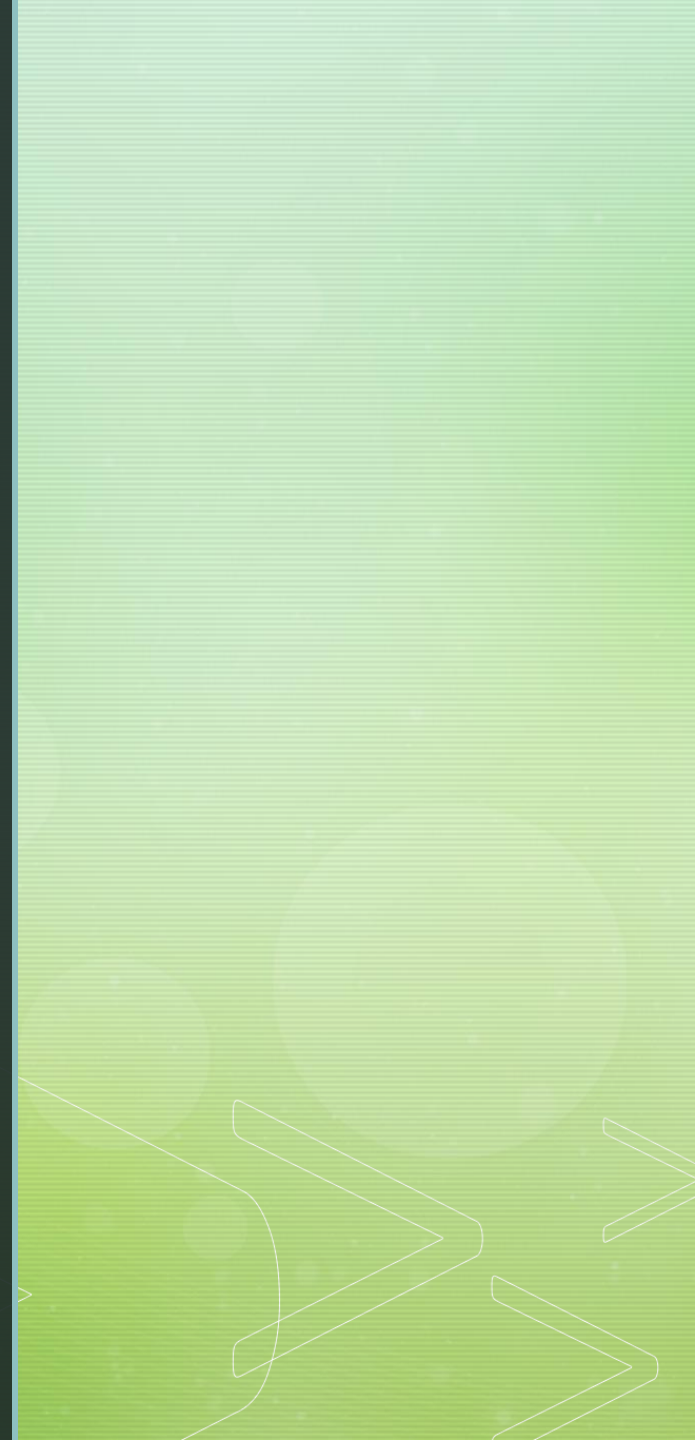


PERTEMUAN 3

SPK



Teknik Pengambilan Keputusan






Tujuan Pembelajaran

Diharapkan setelah menyelesaikan pembelajaran berikut mahasiswa mampu dan mengetahui teknik dalam pengambilan keputusan.

Pengertian

Salah satu indikator keberhasilan seorang pemimpin ialah kemampuan mengambil keputusan. Suatu keputusan dapat dikatakan sebagai keputusan yang baik apabila memenuhi empat persyaratan, yaitu rasional, logis, realistis, dan pragmatis.

Konstekstual Pengambilan Keputusan

- 
1. Pengambilan keputusan tidak berlangsung dalam suasana vakum.
 2. Pengambilan keputusan berlangsung dalam rangka kehidupan organisasional.
 3. Pengambilan keputusan berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
 4. Pengambilan keputusan menyangkut berbagai model, teknik, dan prosedur yang bersifat universal, akan tetapi diterapkan dengan perhitungan situasi, kondisi, waktu, dan tempat.
 5. Pengambilan keputusan pada analisa terakhir diukur dengan implementasinya.

TEORI DASAR PENGAMBILAN KEPUTUSAN



1. Mengidentifikasi masalah dan membuat definisinya.
2. Mengumpulkan dan mengolah data, sehingga tersedia informasi yang mutakhir, lengkap, dapat dipercaya, dan tersimpan dengan baik sehingga mudah untuk ditelusuri kembali apabila dibutuhkan.
3. Mengidentifikasi berbagai alternatif yang mungkin ditempuh.
4. Menganalisa dan mengkaji setiap alternatif yang telah diidentifikasi untuk mengetahui kelebihan dan kekurangannya.
5. Menjatuhkan pilihan pada satu alternatif yang tampaknya terbaik dalam arti mendatangkan manfaat paling besar, sesuai dengan asas maksimisasi, atau mengakibatkan kerugian yang paling kecil sesuai dengan asas minimisasi.
6. Melaksanakan keputusan yang diambil.
7. Menilai apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan dan rencana atau tidak.

Teori yang dikembangkan untuk mengklasifikasikan keputusan

■ Keputusan Terprogram

Adalah tindakan menjatuhkan pilihan yang berlangsung berulang kali dan diambil secara rutin dalam organisasi. Keputusan yang paling terprogram sekalipun harus memperhatikan peningkatan efektivitasnya dengan memperhatikan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

■ Keputusan Tidak Terprogram

Keputusan tidak terprogram biasanya diambil dalam usaha memecahkan masalah-masalah baru yang belum pernah dialami sebelumnya, tidak bersifat repetitive, tidak terstruktur, dan sukar mengenali bentuk, hakikat, dan dampaknya.

Ciri-Ciri Pengambilan Keputusan



1. Proses Keputusan

Keputusan adalah suatu proses yang terus menerus (continue), sebab kalau tidak adanya suatu proses yang berkesinambungan berarti tidak adanya hubungan dengan keputusan tersebut. Apabila tidak ada tindakan lebih lanjut maka keputusan itu tidak mempunyai arti.

Sifat pengambilan keputusan dari faktor waktu

- a. Pertimbangan waktu yang lampau, di mana masalah itu timbul dan informasi dapat dikumpulkan.
- b. Waktu sekarang di mana keputusan itu dibuat.
- c. Waktu yang akan datang di mana keputusan dilaksanakan, dan diadakan penilaian.

Ciri-Ciri Pengambilan Keputusan

2. Konsep Ikatan

Jika suatu keputusan menyangkut sejumlah besar orang-orang, maka hal yang penting adalah kemampuan untuk menghadapi reaksi dan menyesuaikan perbedaan-perbedaan dengan kedua belah pihak tersebut. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi disebabkan karena cara bekerjanya keputusan itu sendiri. Ikatan akan timbul karena orang-orang di dalam organisasi berusaha untuk menyesuaikan dan melaksanakan keputusan itu.

Ciri-Ciri Pengambilan Keputusan

3. Penilaian

Faktor penilaian di dalam pengambilan keputusan dapat dibedakan atas 2 hal :

- a. Pimpinan (pengambil keputusan) menghadapi suatu pertanyaan pilihan antara 2 atau lebih alternatif.
- b. Masalah daripada hasil keputusan itu sendiri yang telah diambil.

Dalam menghadapi masalah ini pimpinan harus mengadakan penilaian daripada keputusan-keputusan yang lampau dan mengadakan penilaian pula terhadap hal-hal yang relelvan dalam waktu yang sekarang ini, dan meneliti akibat yang akan timbul dalam waktu yang akan datang.

Ciri-Ciri Pengambilan Keputusan

4. Perilaku dengan maksud tujuan tertentu

Setiap penilaian dalam pemilihan alternatif tersebut di atas harus dibandingkan satu sama lain dengan hasil daripada pemilihan yang diharapkan dari salah satu alternatif yang penting, yaitu yang berhubungan dengan maksud dan tujuan organisasi, baik dalam jangka panjang maupun dalam jangka pendek.

Fungsi Pengambilan Keputusan

Berikut ini terdapat beberapa fungsi pengambilan keputusan, terdiri atas:

1. Awal dari semua aktivitas manusia yg sadar dan terarah, baik secara individual maupun secara kelompok, baik secara institusional maupun secara organisasional.
2. Suatu yang bersifat futuristik, artinya bersangkutan paut dengan hari depan, masa yg akan datang, dimana efeknya atau pengaruhnya berlangsung cukup lama

Tujuan Pengambilan Keputusan

1. Tujuan yang bersifat tunggal, terjadi apabila keputusan yg dihasilkan hanya menyangkut satu masalah, artinya bahwa sekali diputuskan, tidak akan ada kaitannya dgn masalah lain.
2. Tujuan yang bersifat ganda, terjadi apabila keputusan yg dihasilkan itu menyangkut lebih dari satu masalah, artinya bahwa satu keputusan yg diambil itu sekaligus memecahkan dua masalah atau lebih, yang bersifat tidak kontradiktif.

Dasar Pengambilan Keputusan Menurut

➤ Terry dalam Sanusi “2000:16”

1. Instuisi => Keputusan yang diambil berdasarkan intuisi atau perasaan lebih bersifat subjektif yaitu mudah terkena sugesti, pengaruh luar, dan faktor kejiwaan lain.
2. Pengalaman => Keputusan yang berdasarkan pengalaman sangat bermanfaat bagi pengetahuan praktis. Pengalaman dan kemampuan untuk memperkirakan apa yang menjadi latar belakang masalah dan bagaimana arah penyelesaiannya sangat membantu dalam memudahkan pemecahan masalah.

Dasar Pengambilan Keputusan Menurut

➤ Terry dalam Sanusi “2000:16”

3. Fakta => Keputusan yang berdasarkan sejumlah fakta, data atau informasi yang cukup itu memang merupakan keputusan yang baik dan solid, namun untuk mendapatkan informasi yang cukup itu sangat sulit.
4. Wewenang => Keputusan yang berdasarkan pada wewenang semata maka akan menimbulkan sifat rutin dan mengasosiasikan dengan praktik dictatorial. Keputusan berdasarkan wewenang kadangkala oleh pembuat keputusan sering melewati permasalahan yang seharusnya dipecahkan justru menjadi kabur atau kurang jelas.
5. Rasional => Keputusan yang bersifat rasional berkaitan dengan daya guna. Masalah-masalah yang dihadapi merupakan masalah yang memerlukan pemecahan rasional. Keputusan yang dibuat berdasarkan pertimbangan rasional lebih bersifat objektif.

Teknik Pengambilan Keputusan

1. Brainstorming => Ketika organisasi menghadapi suatu situasi problematik yang tidak terlampau rumit, dan dapat diidentifikasi secara spesifik, mereka mengadakan diskusi dimana setiap orang yang terlibat diharapkan turut memberikan pandangannya.
2. Synetics => Pemimpin menjelaskan permasalahan yang ada lalu anggota dikelompokkan untuk memberikan pandangan dengan kreatif dan inovatif lalu tiap kelompok mempresentasikan pendapatnya lalu pendapat-pendapat itu disaring oleh pimpinan dan dibuat keputusan
3. Consensus thinking => Orang-orang yang terlibat dalam pemecahan sepakat tentang hakikat, batasan, dan dampak dari situasi problematik yang dihadapi, dan sepakat pula dengan model dan teknik yang digunakan untuk mengatasinya.

Teknik Pengambilan Keputusan

4. Delphi => Digunakan untuk mengambil keputusan yang sifatnya meramal masa depan yang diperhitungkan akan dihadapi oleh suatu organisasi. Yang terlibat langsung dalam pengambilan keputusan adalah sekelompok para ahli yang berada di luar organisasi yang ditunjuk atas dasar kemampuannya yang telah terbukti baik pada organisasi lain maupun pada organisasi yang bersangkutan di masa lalu.

5. Fish bowling => Sekelompok pengambil keputusan duduk pada satu lingkaran dan di tengah lingkaran itu di letakkan sebuah kursi. Setiap anggota bergantian duduk di kursi tengah sambil mengemukakan pendapat, pandangan, dan ide lalu anggota lain mengajukan pertanyaan. Kalau sudah dipahami lalu bergantian dengan anggota lain untuk duduk di tengah. Untuk lebih efektif biasanya dibatasi hanya lima orang. Semua didiskusikan sampai menemukan pemecahan masalah yang paling tepat.

Teknik Pengambilan Keputusan

6. Didactic interaction => Teknik ini biasanya dipakai untuk pemecahan suatu situasi problematik yang memerlukan jawaban 'Ya' atau 'Tidak'. Dibentuk dua kelompok. Satu kelompok mengemukakan pendapat pro dan satu kelompok yang berpendapat kontra.

7. Collective bargaining => Dua kelompok yang mempunyai pandangan bertolak belakang. Duduk berhadapan saling memaparkan pendapat, pandangan dan ide yang disertai data-data. Lalu saling tawar menawar mengenai kesepakatan yang akan diambil. Bila tidak menemukan titik temu biasanya situasi problematik semakin besar. Hal ini terjadi jika tidak ada kepercayaan antara pihak satu dengan pihak kedua.

Terima
Kasih!