

PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Week-10b

By:
Dr. Ida Nurnida

PENGERTIAN

- Secara etimologis : bahasa Inggris *decide* berasal dari bahasa latin (“*de*” berarti “*of*” dan “*caedo*” berarti “*to cut*”), yang berarti “*cuts off*”, yaitu memutuskan memilih alternatif yang paling tepat.
- “*Decision making is commonly defined as choosing from among alternative*” (Richard M. Hodgetts, 1975).
“Pengambilan keputusan secara umum digambarkan sebagai memilih dari antar alternatif”

PENGERTIAN (CONT'D)

- ***Decision making as: a conscious and human process involving both individual and social phenomena, based upon factual and value premises, which concludes with a choice of one behavioral activity from among one or more alternatives with the intention of moving toward some desired state of affairs (Shull, Delbecq & Cummings, 1970).***

Pengambilan keputusan merupakan: suatu proses yang dilakukan manusia secara sadar yang melibatkan individu dan gejala sosial, berdasarkan pada fakta dan pendapat, kemudian menyimpulkan dengan memilih satu pilihan aktivitas perilaku dari antara satu atau lebih alternatif dalam menyikapi kondisi yang dihadapi.

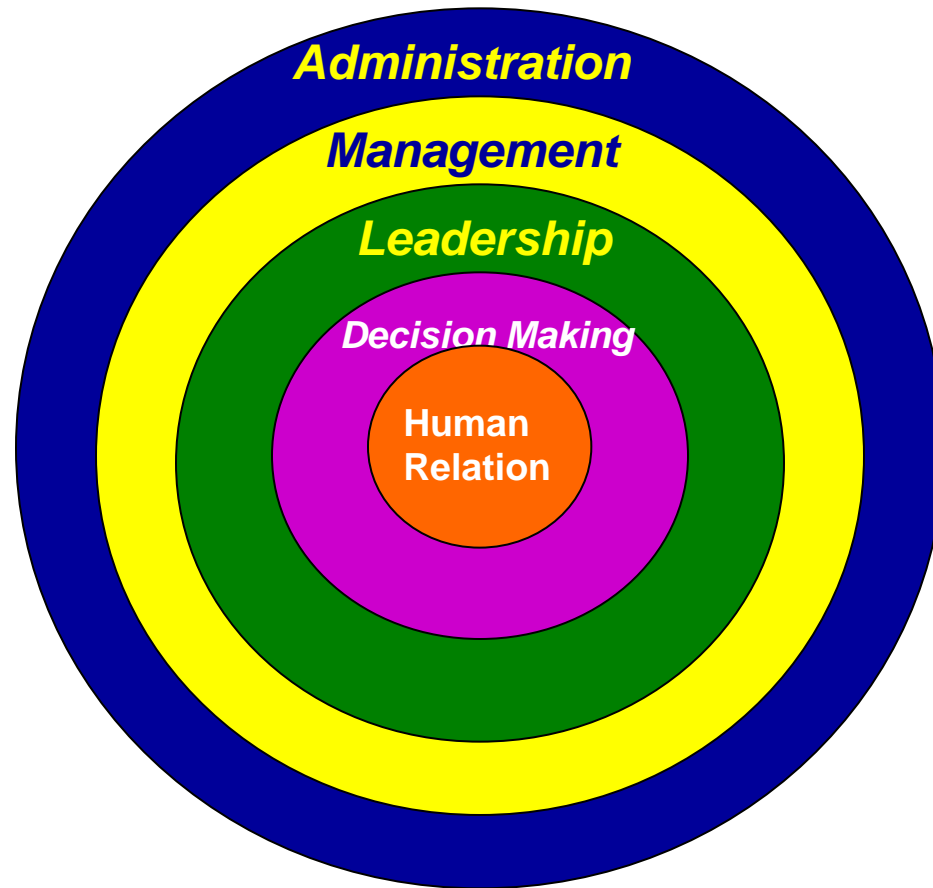
PENGERTIAN (CONT'D)

“Intisari dalam pengambilan keputusan ialah perumusan beraneka alternatif tindakan dalam menggarap situasi yang dihadapi serta penetapan pilihan yang tepat antara beberapa alternatif yang tersedia, setelah diadakan pengevaluasian mengenai keefektifan masing-masing untuk mencapai sasaran para pengambil keputusan” (K.J. Redford, 1984).

PENGERTIAN (CONT'D)

“Pengambilan keputusan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seorang (pimpinan) atau sekelompok orang (antar pimpinan atau antara pimpinan dan bawahan) dalam usaha memecahkan dan mencari solusi dari suatu problema yang dihadapi dengan memilih dan menetapkan satu alternatif yang dianggap paling tepat dari beberapa alternatif yang dirumuskan.

DECISION MAKING SEBAGAI SALAH SATU DIMENSI ILMU ADMINISTRASI



PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Model-model pengambilan keputusan Kohler, *Organizational Communication* :

- ❑ **Model tingkah laku:** berdasarkan perilaku orang-orang yang terlibat dalam organisasi. Pengambilan keputusan berkenaan dengan : tujuan yang ingin dicapai, harapan terhadap konsekuensi yang ingin dicapai, dan pilihan alternatif.
- ❑ **Model informasi:** mendasarkan pada asumsi:
 - Informasi adalah kondisi yang harus dipenuhi dalam pengambilan keputusan,
 - Informasi dari pemegang posisi/pejabat tinggi dalam organisasi lebih dipercaya sebagai bahan,
 - Informasi yang didapat selalu diuji dengan informasi yang sudah ada.

PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN (CONT'D)

- **Model normatif:** dimulai dengan mengidentifikasi apa yang dilakukan oleh manajer yang baik, kemudian memberi pedoman bagaimana seorang manajer harus mengambil keputusan. Dasar pengambilan keputusan pada model ini adalah:

Kualitas keputusan, informasi atau data yang cukup, struktur masalah, keputusan dibuat oleh pimpinan, kepentingan penerimaan keputusan oleh bawahan, manfaat terhadap tujuan, menghindari konflik.

PERMASALAHAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

■ Lingkungan:

- Ketidakpastian (*uncertainty*), baik dalam hal *deterministic* (penentuan), *probabilistic* (kemungkinan), stabil dan tidak stabil,
- Risiko (*risk*),
- Kompleksitas (*complexity*),
- Keterbatasan sumber daya (*resources*)

■ Keterbatasan kemampuan manusia:

- Kecerdasan,
- Persepsi,
- Falsafah, pandangan dan prinsip hidup (*way of life*)

ELEMEN-ELEMEN DALAM PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN

- Siapa pengambil keputusan, dan di tingkat mana keputusan diambil?,
- Bagaimana hakekat dari permasalahan?,
- Bagaimana hakekat pengambilan keputusan?

ELEMEN-ELEMEN DALAM PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN (MASSIE & DOUGLAS, 1975)

1. Mengerti situasi permasalahan,
2. Diagnosis dan mendefinisikan masalah,
3. Meneliti untuk dan analisis alternatif-alternatif,
4. Mengevaluasi alternatif-alternatif dan memilih tindakan.
5. Jaminan bahwa keputusan diterima semua anggota

LANGKAH-LANGKAH DALAM PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN

1. Memastikan tujuan dari pengambilan keputusan (masalah yang akan diselesaikan),
2. Membandingkan fakta yang ada dengan tujuan pengambilan keputusan,
3. Merumuskan masalah yang akan diselesaikan,
4. Menganalisis masalah,
5. Menentukan pedoman pemecahan masalah,
6. Mengumpulkan dan menganalisis data yang relevan,
7. Mengidentifikasi dan mengembangkan alternatif,
8. Menganalisis dan menilai setiap alternatif,
9. Memilih dan menetapkan alternatif terbaik,
10. Mengimplementasikan alternatif yang dipilih (diputuskan),
11. Menilai umpan balik (*feed back*)

KLASIFIKASI MASALAH

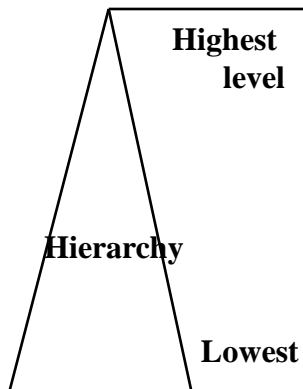
- *Structured problem* (masalah yang berstruktur),
- *Unstructured problem* (masalah yang tidak berstruktur)

PROSES ANALISIS MASALAH

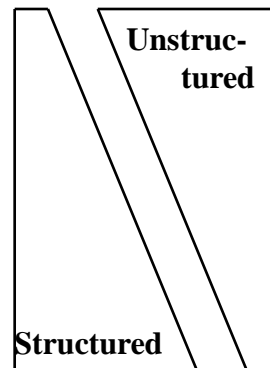
1. Merumuskan masalah dan sifat-sifatnya,
2. Menetapkan relevansi masalah,
3. Mencari dan menentukan penyebab masalah,
4. Menguji kepastian dan kebenaran setiap penyebab

HUBUNGAN STRUKTUR ORGANISASI, MASALAH DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

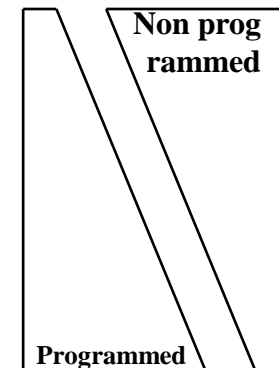
*Organization
level*



**Nature of
problem**

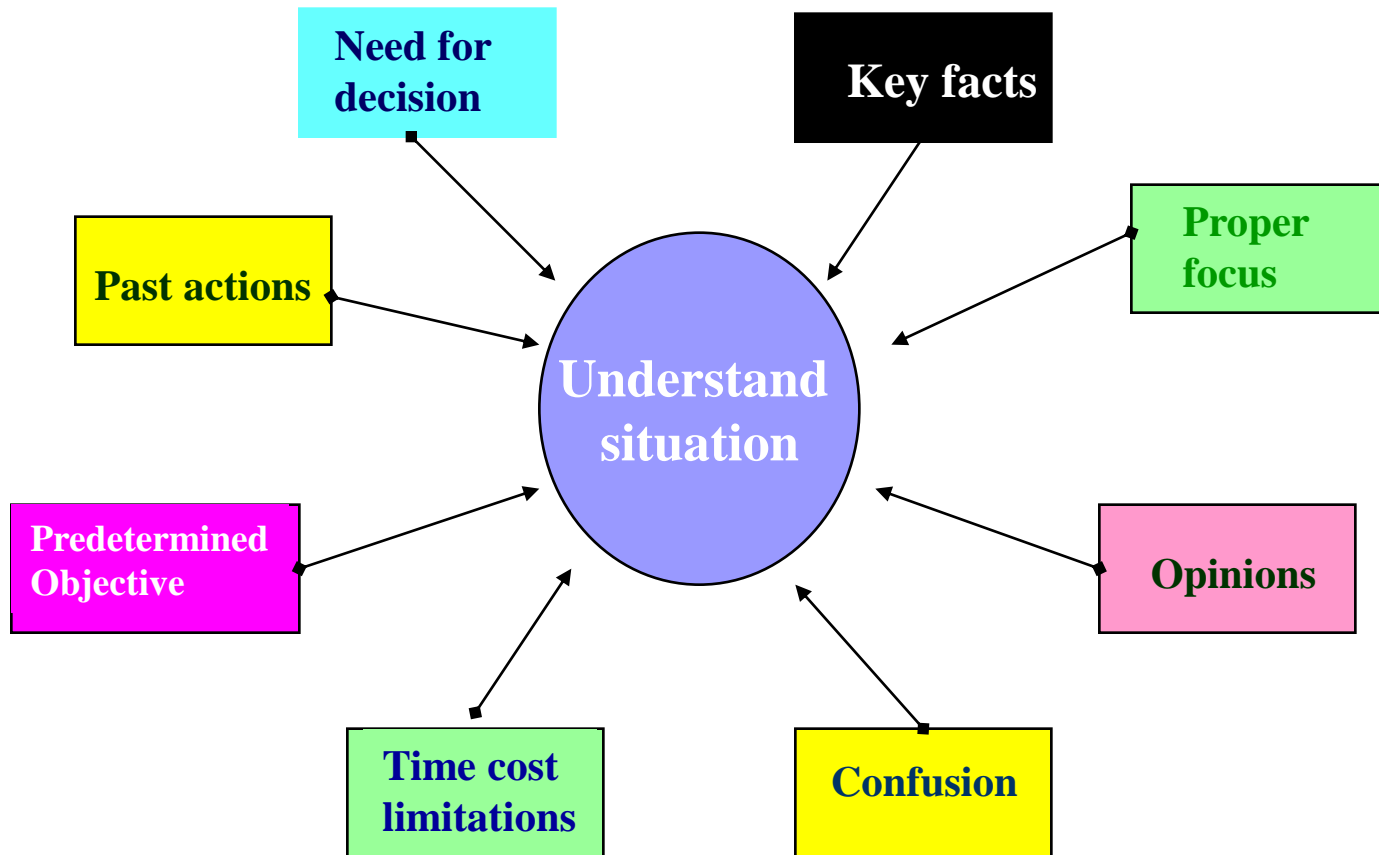


**Nature of
Decision making**

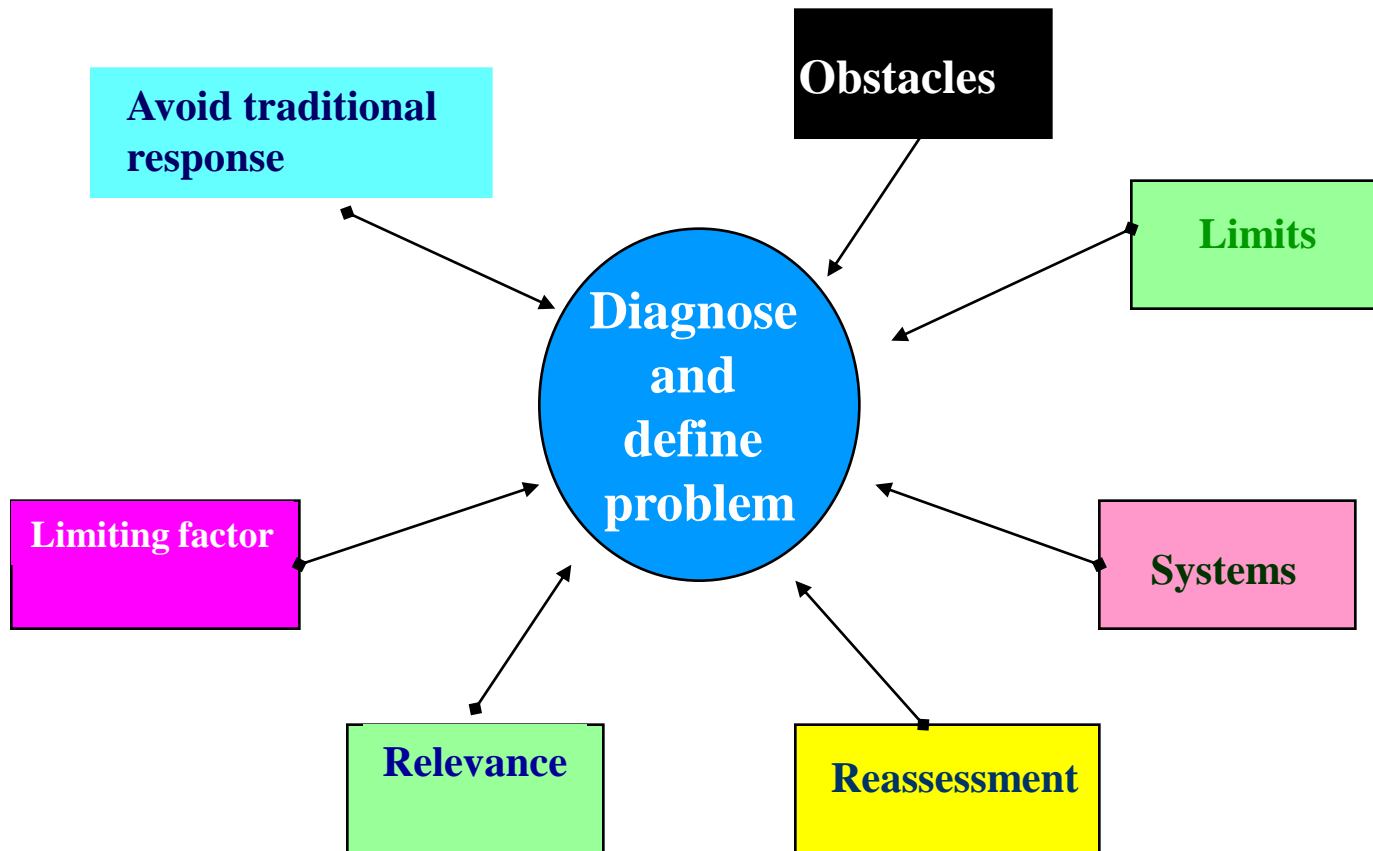


Bagan : Model hubungan struktur organisasi, masalah, dan pengambilan keputusan
Sumber : Harold Koontz & Cyryll O'Donnell, 1989

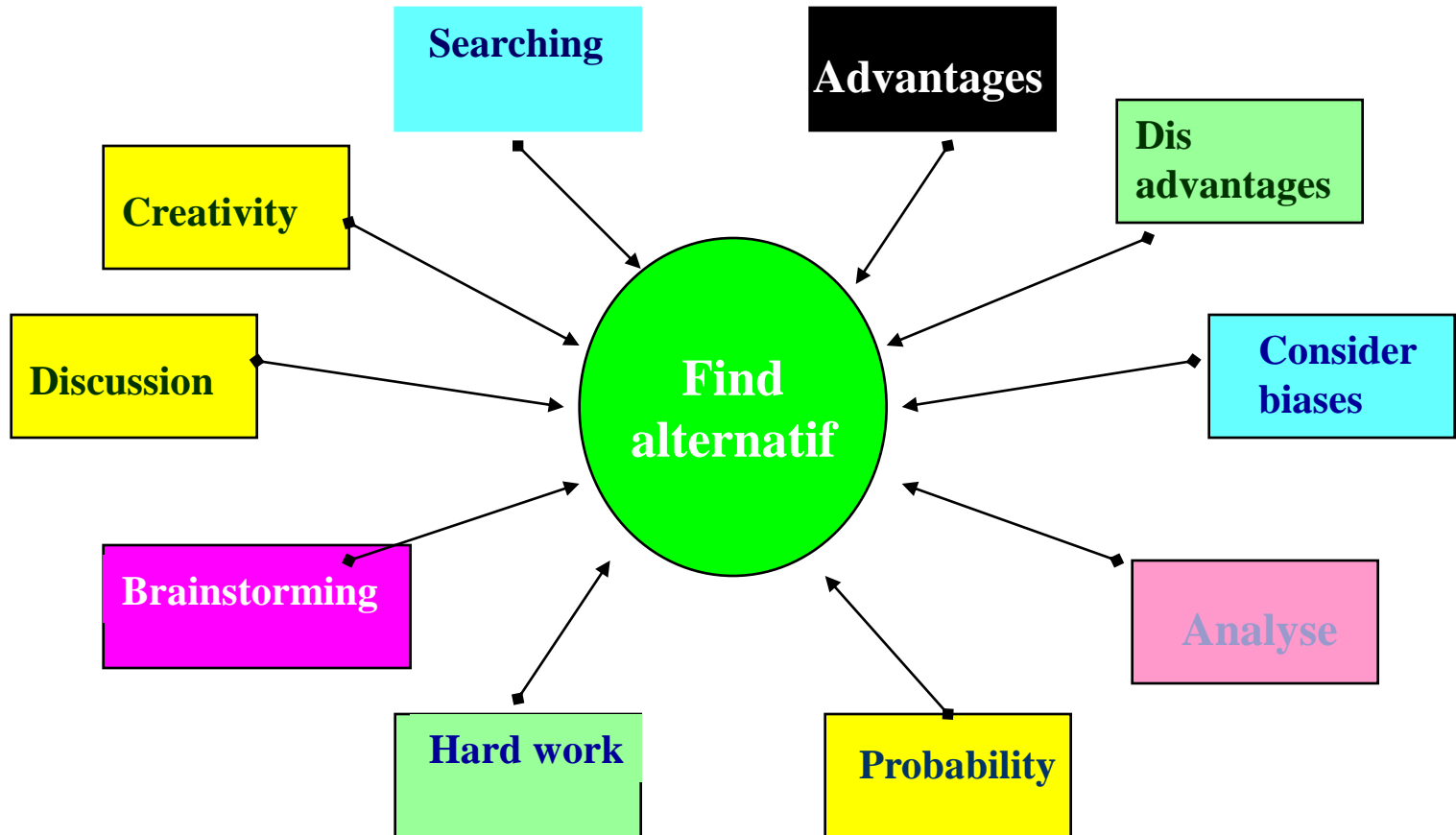
PROSES PEMAHAMAN SITUASI PERMASALAHAN



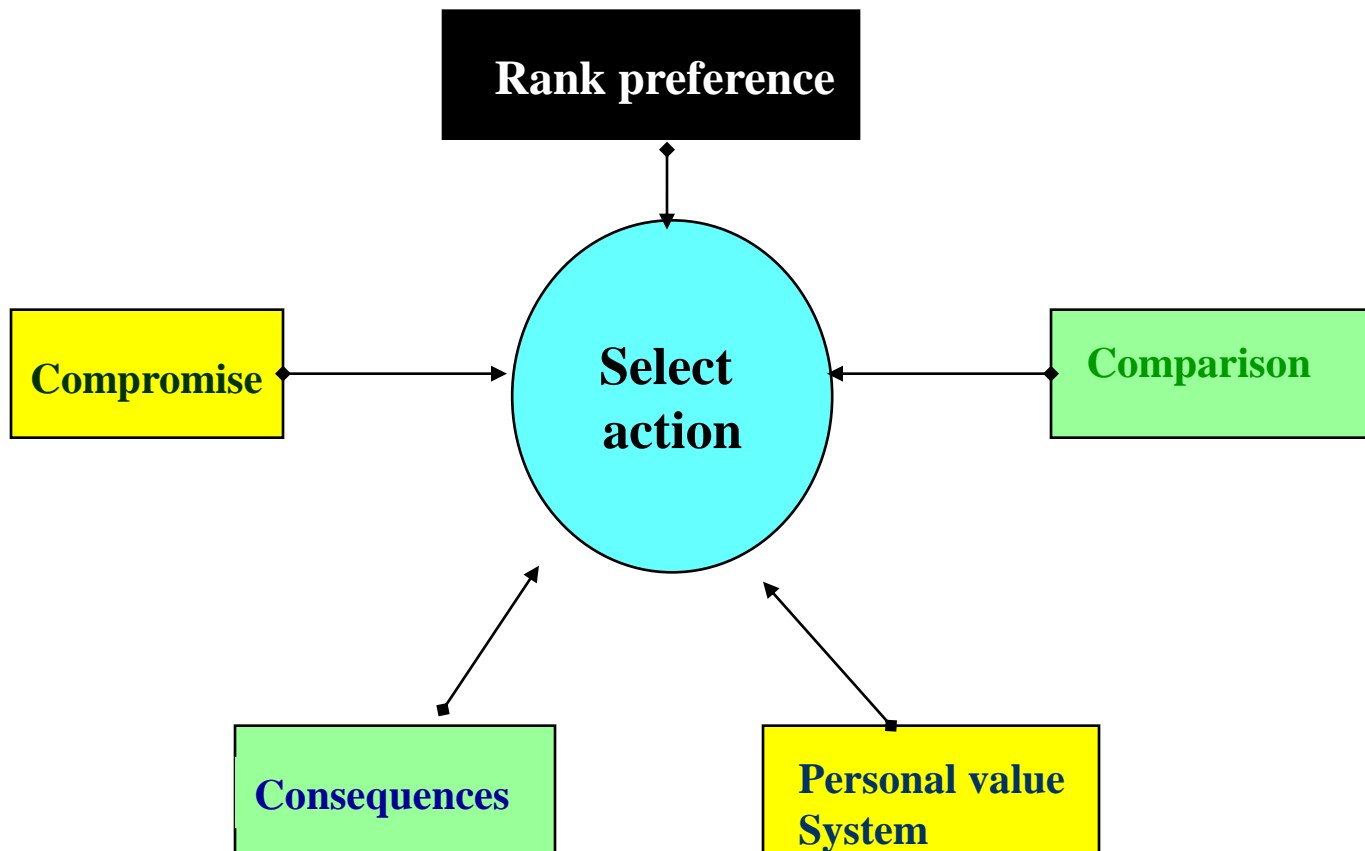
PROSES DIAGNOSIS DAN PENDEFINISIAN MASALAH



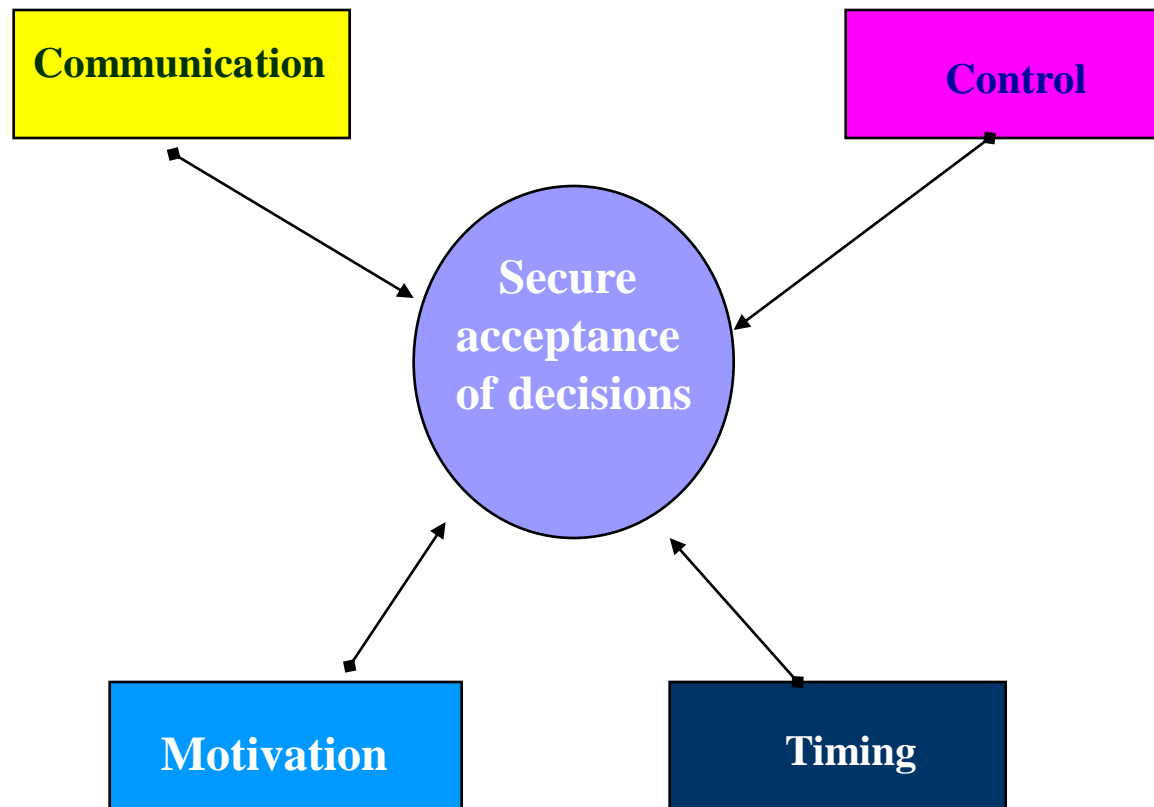
PROSES MENEMUKAN ALTERNATIF



PROSES EVALUASI ALTERNATIF DAN MEMILIH TINDAKAN



PROSES JAMINAN PENERIMAAN KEPUTUSAN OLEH SELURUH ANGGOTA



THANK YOU