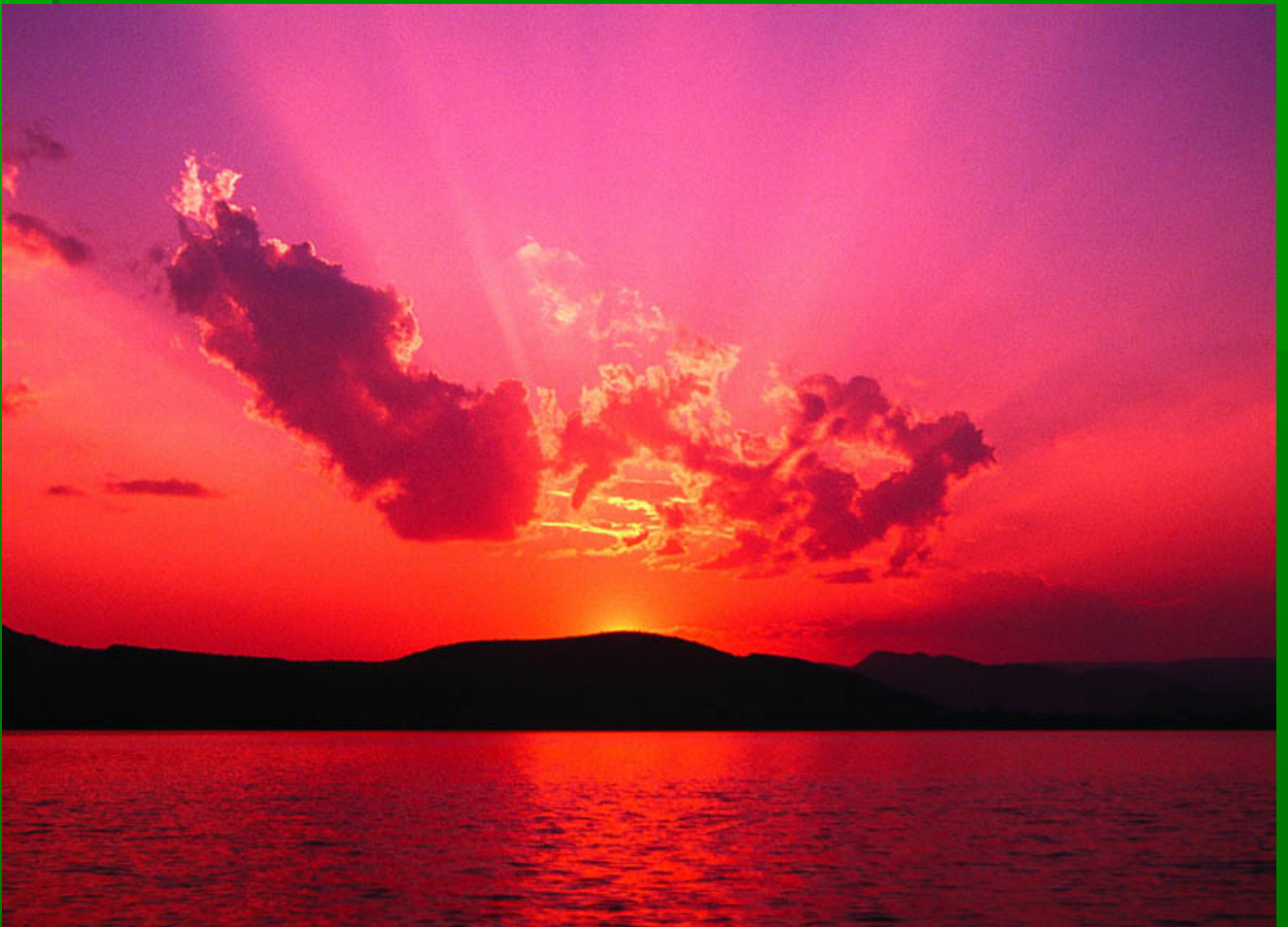


PENGAMBILAN KEPUTUSAN

AYUN SRIATMI, Dra, M.Kes



DECISION MAKING **(Pengambilan Keputusan)**

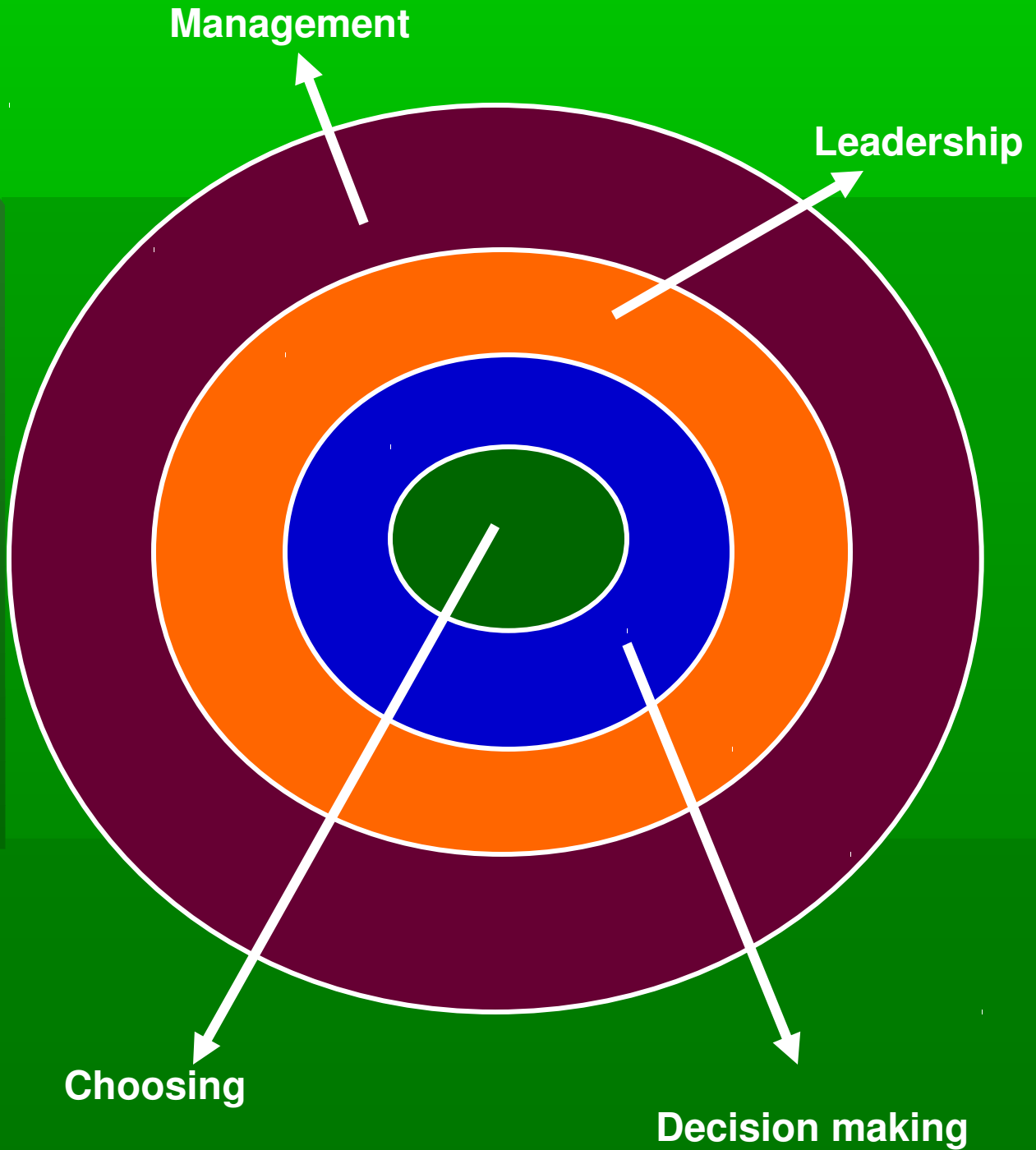
- 1. Merupakan proses dgn langkah-langkah tertentu**
- 2. Dilakukan sebagai upaya mengatasi memecahkan masalah**
- 3. Adalah proses menentukan satu pilihan alternatif**
- 4. Hanya dilakukan satu kali saja**
- 5. Mengandung suatu resiko**

DECISION MAKING **(Pengambilan Keputusan)**

TUJUAN :

- 1. Pencapaian tujuan organisasi secara lancar, mudah & efisien**
- 2. Pemecahan masalah atas kendala yang dihadapi organisasi (yang seringkali bersifat kontradiktif)**

Hirarki Pengambilan Keputusan



KEPUTUSAN TEPAT (*EFFECTIVE - DECISIONS*)

- * KEPUTUSAN YANG BERBOBOT
(BERKUALITAS)
- * DAPAT DITERIMA SEMUA PIHAK

Equilibrium antara *Disiplin / Metoda*
yg hrs dilaksanakan dgn
Sikap Manusiawi / Human Relation
shg keputusan dapat diterima)

KEPUTUSAN EFEKTIF / TEPAT (*Maier*)

$$DE = Q \times A$$

DE : *Effective Decision*
Q : *Quality*
A : *Acceptability*

$$DE = Q / A$$

$$DE = A / Q$$

$$DE = Q = A$$

FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGAMBILAN KEPUTUSAN

- 1. Adanya pengaruh tekanan dari luar**
- 2. Adanya pengaruh kebiasaan lama
(Konservatisme)**
- 3. Adanya pengaruh sifat-sifat pribadi**
- 4. Adanya pengaruh dari kelompok luar
& lingkungan sosial**
- 5. Adanya pengaruh keadaan masa
lampau (Pengalaman)**

Nigro & Nigro

FAKTOR PENTING DALAM PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN

- 1. KEADAAN INTERNAL ORGANISASI**
- 2. TERSEDINYA INFORMASI YANG
DIPERLUKAN**
- 3. KEADAAN EKSTERNAL ORGANISASI**
- 4. KEPRIBADIAN & KECAKAPAN
PENGAMBIL KEPUTUSAN**

TIPE - TIPE PENGAMBIL KEPUTUSAN (Eric Form)

1. TIPE KETERGANTUNGAN

- * *The defensive or receptive type*
- * Tdk mempunyai pendirian tegas, hanya tergantung pd orang lain

2. TIPE EKSPLOITATIF

- * *The exploitative or aggressive type*
- * Mengeksploitasi orang lain

3. TIPE TABUNGAN

- * *The hoarding type*
- * Cenderung “menabung” idenya sendiri utk perkuat posisi
- * Tdk bersedia “sharing” kepandaian pd orang lain.

4. TIPE PEMASARAN

- * *The marketing type*
- * Pengambil keputusan “menjual” / pamer idenya

5. TIPE PRODUKTIF

- * *The productive type*
- * Adanya kemampuan, pengetahuan & ketrampilan serta pandangan yg jauh ke depan
- * Penuh inisiatif dan kreatif

KESULITAN DLM MEMBUAT KEPUTUSAN

(*Gerald E Caiden*)

- # Sulit memperoleh informasi yg cukup
- # Kesulitan mengumpulkan bukti-bukti
- # Adanya berbagai kepentingan yg berbeda & mempengaruhi pilihan tindakan yg berbeda-beda pula
- # Dampak keputusan yang sulit dikenali
- # Umpan balik keputusan yg biasanya bersifat sporadis
- # Proses perumusan keputusan yg tidak dimengerti secara benar

UNSUR PENTING DLM PEMBUATAN KEPUTUSAN YG BERHASIL

- **TUJUAN HRS DITEGASKAN SECARA NYATA**
- **IDENTIFIKASI ALTERNATIF YG ADA**
- **FAKTOR YG TIDAK DIKETAHUI SEBELUMNYA
JG HRS DIPERHITUNGGAN
(*UNCONTOLLABLE - EVENTS*) SHG
DIBUTUHKAN KEMAMPUAN PREDIKSI**
- **KEBUTUHAN SARANA UTK
MENGUKUR HASIL YANG
DICAPAI**

NILAI - NILAI YANG MENDASARI PERILAKU “DECISION MAKER”

By : James E Anderson

**1. NILAI - NILAI POLITIS
(*Political Values*)**

**2. NILAI - NILAI ORGANISASI
(*Organizational Values*)**

**3. NILAI - NILAI PRIBADI
(*Personal Values*)**

**4. NILAI - NILAI KEBIJAKSANAAN
(*Policy Values*)**

**5. NILAI - NILAI IDEOLOGI
(*Ideological Values*)**

DASAR - DASAR PENGAMBILAN KEPUTUSAN

PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN INTUISI

PENGAMBILAN KEPUTUSAN RASIONAL

PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN AKTA

PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN PENGALAMAN

PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN KEWENANG

By : *George R Terry*

TINGKAT - TINGKAT KEPUTUSAN

Brinckloe

- 1. KEPUTUSAN OTOMATIS
(*Automatic Decisions*)**
- 2. KEPUTUSAN BERDASAR
INFORMASI YANG DIHARAPKAN
(*Expected Information
Decisions*)**
- 3. KEPUTUSAN BERDASAR
BERBAGAI
PERTIMBANGAN
(*Factors weighting decisions*)**
- 4. KEPUTUSAN BERDASAR
KETIDAK-
PASTIAN GANDA
(*Dual - uncertainty Decisions*)**

KESALAHAN - KESALAHAN UMUM PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN

- 1. CARA BERPIKIR YANG SEMPIT
(*Cognitive nearsightedness*)**
- 2. ASUMSI BHW PERISTIWA MASA DEPAN AKAN
MENGULANGI MASA LALU / SEJARAH AKAN
BERULANG
(*Assumption that future will repeat past*)**
- 3. TERLAMPAU MENYEDERHANAKAN SESUATU
(*Over simplification*)**
- 4. TERLAMPAU MENGGANTUNGAN PADA
PENGALAMAN SATU ORANG
(*Over-reliance on one's own experience*)**
- 5. KEPUTUSAN2 YG DILANDASI OLEH PRA-
KONSEPSI PEMBUAT KEPUTUSAN
(*Pre-conceived notions*)**
- 6. TIDAK ADA KEINGINAN MELAKUKAN
PERCOBAAN
(*Unwillingness to experiment*)**
- 7. KEENGGANAN UNTUK MEMBUAT KEPUTUSAN
(*Reluctance to decide*)**

TEKNIK PENENTUAN PRIORITAS DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

A. PENDEKATAN KUALITATIF

- * Teknik Brain Storming**
- * Teknik Brain Writing**
- * Teknik Diskusi / Curah Pendapat**
- * Teknik Delphi**
- * Teknik Kelompok Nominal, dll**

B. PENDEKATAN KUANTITATIF

- * Metode Delbecq**
- * Metode Hanlon**
- * Metode Carl**
- * Metode Bryant**
- * Metode Reinke**
- * Metode SWOT, dll**

TEORI - TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN

**A. TEORI RASIONAL -
KOMPREHENSIVE**
(*Rational Comprehensive
Theory*)

B. TEORI INCREMENTAL
(*Incremental Theory*)

C. TEORI PENGAMATAN TERPADU
(*Mix - Scanning Theory*)

TEORI RASIONAL KOMPREHENSIF

UNSUR UTAMA :

Identifikasi masalah - masalah
(dibandingkan)

Tentukan ranking sesuai urutan
kepentingannya

Pencarian pelbagai alternatif

Teliti akibat-akibat (biaya & manfaat)
setiap alternatif

Bandingkan setiap alternatif

Pilih alternatif tertentu

HASIL YANG DIPEROLEH :

Keputusan yang rasional
(Keputusan yang dapat mencapai
tujuan yang paling efektif)

TOKOHNYA : Yehezkel
Dror

KRITIKAN : (*By Charles E Lindblom*)

- 1. Sulit dilakukan karena pengambil keputusan tidak berhadapan dengan masalah yang konkrit & terumuskan jelas**
- 2. Kesulitan merumuskan masalah yang sebenarnya**
- 3. Teori RK menurut hal-hal yang tidak rasional pada diri pengambil keputusan (kecukupan informasi)**
- 4. Banyaknya hambatan untuk bertindak secara rasional (misal : kurangnya waktu, kesulitan kumpulkan informasi, meramal masa depan, dll)**
- 5. Sulit bagi pengambil keputusan untuk memilah secara tegas antara nilai pribadi dengan nilai**

TEORI INKREMENTAL

Mencerminkan suatu teori yang menghindari banyak masalah yang harus dipertimbangkan

POKOK - POKOK :

1. Tentukan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai
2. Pertimbangkan pada beberapa alternatif yang langsung berhubungan dengan pokok masalah (yang berbeda secara marginal / inkremental)
3. Evaluasi sejumlah kecil akibat yang mendasar bagi setiap alternatif
4. Redefinisi masalah secara teratur (pertimbangan pada tujuan - sarana dan sarana - tujuan)
5. Hakikat bersifat perbaikan -

HASIL YANG DIPEROLEH :

Keputusan yang mengurangi resiko & biaya yang ditimbulkan oleh suasana ketidakpastian

TOKOHNYA : *Charles E Lindblom*

KRITIKAN : (By Amitai Etzioni)

- 1. Keputusan hanya mencerminkan kepentingan kelompok yang kuat & mapan serta kelompok - kelompok yang mampu mengorganisasikan kepentingan dalam masyarakat.**
- 2. Cenderung abaikan peluang bagi perlunya pembaharuan sosial yang mendasar (status quo)**

TEORI PENGAMATAN TERPADU (Mix - Scanning)

Mencerminkan suatu teori yang memperhitungkan keputusan yang bersifat fundamental maupun keputusan yang bersifat inkremental

POKOK -

POKOK :

Penggunaan 2 kamera, yaitu :

1. Kamera yang bersudut lebar & luas namun tidak terlampau rinci
2. Kamera yang memfokuskan pengamatan pada daerah - daerah tertentu yang memerlukan lebih mendalam / rinci

Memperhitungkan tingkat kemampuan para pengambil keputusan yang berbeda - beda hasilnya :

KEPUTUSAN YANG KOMPROMISTIS



terima kasih