

# PEMBUATAN KEPUTUSAN

Oleh

Chamdan Purnama

Untuk materi selanjutnya bisa di download di link berikut ini:

[http://dosen.stie-alanwar.ac.id/read/chamdan/2018/02/07/91/Pengantar\\_Manajemen](http://dosen.stie-alanwar.ac.id/read/chamdan/2018/02/07/91/Pengantar_Manajemen)

## DAFTAR PUSTAKA

James A.F. Stoner et.al, **Manajemen**, Jilid I dan II (JS)

T. Hani Handoko, **Manajemen** (HH)

# PEMBUATAN KEPUTUSAN

- Pembuatan keputusan (*Decision making*), menggambarkan proses melalui mana serangkaian kegiatan dipilih sebagai penyelesaian suatu masalah tertentu

# TIPE-TIPE KEPUTUSAN

1. Keputusan-keputusan yang di program (kebiasaan, aturan, prosedur, rutin). Contoh : standar gaji
2. Keputusan-keputusan yang tidak diprogram (keputusan yang sifatnya khusus). Contoh : Penanganan produk yang jatuh dipasaran

# Tradisional Vs Modern

Tipe keputusan	Teknik Pembuatan Keputusan	
	Tradisional	Modern
Diprogram	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebiasaan</li> <li>2. Prosedur rutin</li> <li>3. Struktur organisasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Teknik Riset Operasi</li> <li>2. Pengolahan data elektronik</li> </ol>
Tidak Diprogram	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebijakan Intuisi</li> <li>2. Coba-coba</li> <li>3. Seleksi dan latihan para pelaksana</li> </ol>	<p>Teknik pemecahan masalah yang diterapkan pada :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Latihan pembuatan keputusan</li> <li>2. Penyusunan program-program komputer "heuristic"</li> </ol>

# BERBAGAI SITUASI PENGAMBILAN KEPUTUSAN

1. Kepastian → Prediksi : data akurat, terpercaya dan dapat diukur → dasar keputusan.
2. Resiko → manajer mengetahui besarnya probabilitas setiap kemungkinan hasil, tetapi informasi lengkap tidak tersedia
3. Ketidakpastian → manajer tidak mengetahui probabilitas bahkan mungkin tidak mengetahui kemungkinan hasil-hasil → alat statistik



# Dasar Pengambilan Keputusan

- ☑ Informasi yang **lengkap, tepat dan akurat** dapat meminimalisir kesalahan dalam mengambil keputusan
- ☑ Sumber informasi
  - ☑ Sumber internal
  - ☑ Publikasi pemerintah
  - ☑ Pelanggan
  - ☑ Pesaing
  - ☑ Buku, Jurnal, Majalah
  - ☑ Internet



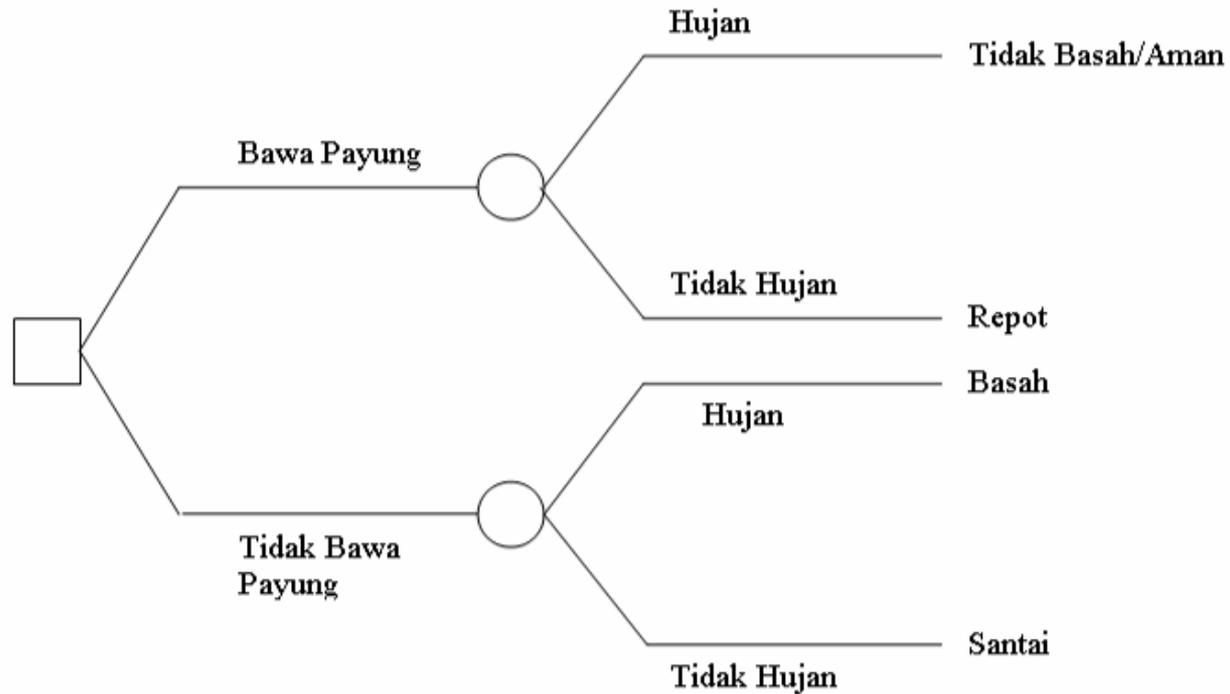
# PROSES PEMBUATAN KEPUTUSAN

1. Pemahaman dan perumusan masalah → cari penyebab bukan gejala
2. Pengumpulan dan analisa data yang relevan → cari informasi yang tepat
3. Pengembangan alternatif-alternatif
4. Evaluasi alternatif-alternatif → realistik dan memecahkan masalah
5. Pemilihan alternatif terbaik
6. Implementasi keputusan → terapkan
7. Evaluasi hasil keputusan → *feedback*/monitoring

# Decision Tree (Pohon Keputusan)

- **Pohon keputusan** adalah suatu peralatan yang menggambarkan secara grafik berbagai kegiatan yang dapat diambil dan hubungan kegiatan – kegiatan ini dengan berbagai peristiwa diwaktu mendatang yang dapat terjadi

# POHON KEPUTUSAN DAN PEMBUATAN KEPUTUSAN



□ = Alternatif tindakan

○ = Alternatif kemungkinan

# KETERLIBATAN DALAM PEMBUATAN KEPUTUSAN

- ☑ Formal, seperti penggunaan kelompok dalam pembuatan keputusan
- ☑ Informal, seperti permintaan akan gagasan-gagasan bawahan.

# KEBAIKAN MELIBATKAN BAWAHAN DALAM PEMBUATAN KEPUTUSAN

1. Memberikan jumlah pengetahuan yang lebih besar dalam pengembangan tujuan
2. Pencarian lebih luas dalam berbagai bidang fungsional organisasi dalam pengembangan alternatif .
3. Pandangan yang lebih lebar dalam penilaian alternatif.
4. Resiko ditanggung bersama
5. Termotivasi untuk melaksanakan keputusan karena terlibat dalam proses pembuatan keputusan.
6. Lebih banyak kreativitas yang dihasilkan dari interaksi antar individu dengan berbagai pandangan yang berbeda – beda

# KEBURUKAN MELIBATKAN BAWAHAN DALAM PEMBUATAN KEPUTUSAN

1. Saling melempar tanggung jawab saat implementasi keputusan bila tidak diberi tanggung jawab.
2. Pertimbangan nilai dari waktu sebagai salah satu sumber daya organisasi, keputusan kelompok sangat memakan biaya.
3. Pembuatan keputusan kelompok adalah tidak efisien bila keputusan harus dibuat dengan cepat.
4. Keputusan kelompok, dalam berbagai kasus, dapat merupakan hasil kompromi atau bukan sepenuhnya keputusan kelompok.
5. Bila atasan terlibat, atau bila salah satu anggota mempunyai kepribadian dominant, keputusan yang dibuat kelompok dalam kenyataannya bukan keputusan kelompok.

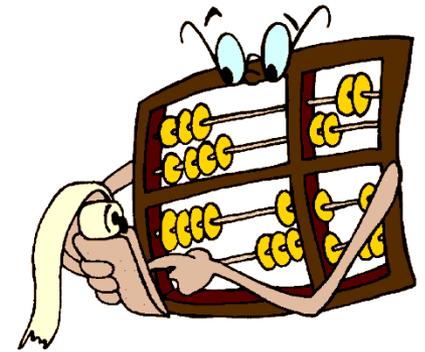
# Berbagai Gaya Pembuatan Keputusan Manajemen

1. Manajer membuat keputusannya sendiri dengan informasi yang tersedia
2. Manajer mendapatkan informasi dari bawahan dan membuat keputusan
3. Manajer membicarakan dengan bawahan secara individual dan mengambil keputusan
4. Manajer membicarakan dengan bawahan serta kelompok baru mengambil keputusan
5. Manajer membicarakan dengan bawahan secara kelompok kemudian kelompok tadi menyusun dan memulai alternatif-alternatif tindakan tadi, baru kemudian mengambil keputusan

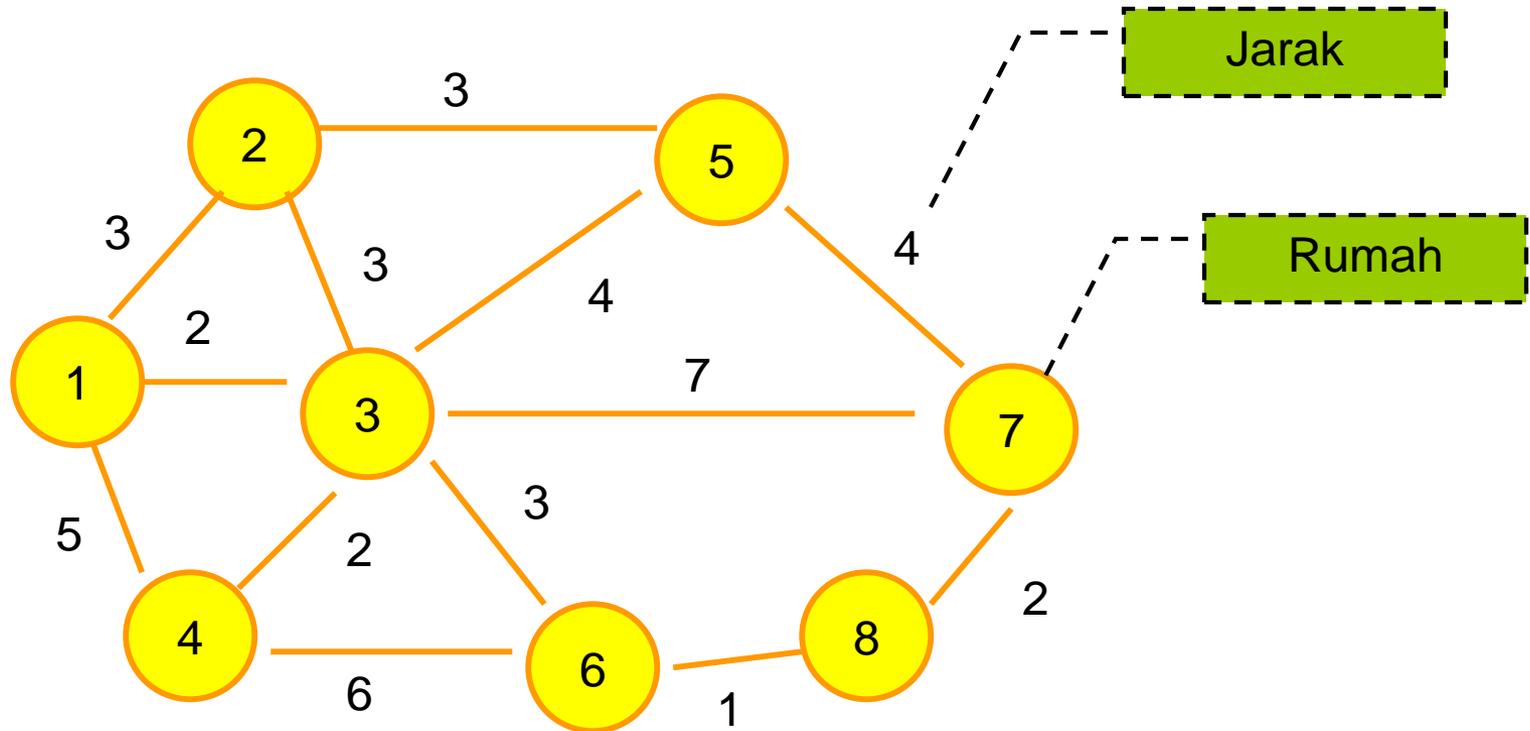


# METODA KUANTITATIF DALAM MENGAMBIL KEPUTUSAN

- ✓ **Riset operasi** bermaksud untuk menggambarkan, memahami, dan memperkirakan atau meramal perilaku berbagai system yang kompleks dari kehidupan manusia dan peralatan.
- ✓ **Tujuan riset operasi** adalah untuk menyediakan informasi yang akurat sebagai dasar pembuatan keputusan



# Lauderdale Construction



## Ciri Riset Operasi

1. Terpusat pada pembuatan keputusan → informasi akurat
2. Penggunaan metode ilmiah
3. Penggunaan metode matematik → penyerderhanaan, unsur, model
4. Efektifitas ekonomis → untung
5. Bergantung kepada komputer
6. Pendekatan Tim → sulit untuk dipecahkan sendiri
7. Orientasi sistem → kemenangan bersama



# Tahap – Tahap Pendekatan Riset Operasi

1. Diagnosa masalah.
2. Perumusan masalah → Penentuan aspek-aspek *controlled and uncontrolled variables*
3. Pembuatan model.
4. Analisa model → Kombinasi nilai terbaik
5. Implementasi penemuan → Libatkan manajer sejak pertama kali penelitian



# Aplikasi Teknik – Teknik Riset Operasi

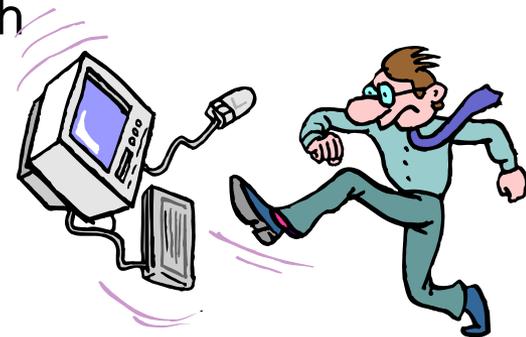
1. Masalah – masalah persediaan → Penyeimbangan biaya pesan dan simpan.
2. Masalah – masalah alokasi.
  - Kombinasi terbaik antara karyawan dan mesin
  - Ketersediaan sumberdaya
3. Masalah – masalah antrian (garis tunggu ) → Perancangan fasilitas untuk pelayanan
4. Masalah – masalah pengurutan → urutan pekerjaan yang akan dilakukan
5. Masalah – masalah routing (atau *scheduling*).
6. Masalah – masalah penggantian → nilai ekonomis dari suatu inventaris
7. Masalah – masalah persaingan → strategi memenangkan persaingan

# Kebaikan dan Keterbatasan Penggunaan Riset Operasi

1. Memungkinkan untuk memerinci suatu masalah kompleks dan berskala besar menjadi bagian – bagian lebih kecil sehingga dapat lebih mudah didiagnosa dan dianalisa.
2. Dalam penyusunan dan analisa model – model riset operasi, para peneliti harus memperhatikan perincian dan mengikuti berbagai prosedur logic dan sistematis
3. Teknik – teknik riset operasi sangat membantu dalam penilaian alternatif – alternatif. Bila manajer lebih memperhatikan risiko dan kesempatan yang melekat pada bagian alternatif yang tersedia, mereka akan lebih mungkin untuk membuat pilihan yang tepat.

# Keburukan dan Keterbatasan Penggunaan Riset Operasi

1. Lakukan analisa kegunaan biaya (cost benefit), karena riset operasi biayanya relatif mahal
2. Riset operasi tidak dapat diterapkan secara efektif dalam banyak situasi. Kebijakan intuitif manajer sering masih diperlukan dalam situasi krisis.
3. Terbaiknya aspek-aspek penting suatu masalah karena tidak diukur atau tidak dapat diukur.



# Kesimpulan

- ✓ Pengambilan keputusan harus dilakukan hati-hati
- ✓ **Salah** berarti **Rugi**
- ✓ Penggunaan metoda kuantitatif dalam mendukung pengambilan keputusan
- ✓ Setiap keputusan terdapat konsekuensi



**Sekian dan Terimakasih**