



MANAJEMEN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Dr. (Cand) Muhammad, S.Kom., MM.

Dr. Febrianty, S.E., M.Si.

I Gede Eko Putra Sri Sentanu, S.AP., M.AP., Ph.D

MANAJEMEN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

MANAJEMEN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Dr. (Cand) Muhammad, S.Kom., MM.

Dr. Febrianty, S.E., M.Si.

I Gede Eko Putra Sri Sentanu, S.AP., M.AP., Ph.D



MANAJEMEN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Penulis:

Dr. (Cand) Muhammad, S.Kom., MM.
Dr. Febrianty, S.E., M.Si.
I Gede Eko Putra Sri Sentanu, S.AP., M.AP., Ph.D

Editor:

Dr. Febrianty, SE, M.Si

Layouter :

Rizki Amalia, A.Md, Ak.

Cover:

Jenri Ambarita, M.Pd.K.

Cetakan Pertama : Agustus 2023

Hak Cipta 2023, pada Penulis. Diterbitkan pertama kali oleh:

Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia
ANGGOTA IKAPI JAWA BARAT
Pondok Karisma Residence Jalan Raflesia VI D.151
Panglayungan, Cipedes Tasikmalaya – 085223186009

Website : www.rcipress.rcipublisher.org
E-mail : rumahcemerlangindonesia@gmail.com

Copyright © 2023 by Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia
All Right Reserved

- Cet. I – : Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2023
15,5 x 23 cm
ISBN : 978-623-448-620-9

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan
cara apapun tanpa izin tertulis dari penulis dan penerbit

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang
Hak Cipta Pasal 72

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta
Pasal 72

Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling sedikit 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).

Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta terkait sebagai dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

KATA PENGANTAR

Kami dengan hormat mempersembahkan buku "Manajemen Pengambilan Keputusan". Kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat semakin penting dalam dunia yang terus berubah dan kompleks ini. Keputusan yang bijak dapat membawa kesuksesan dan pertumbuhan, sementara keputusan yang salah dapat membawa konsekuensi yang merugikan.

Buku ini hadir sebagai panduan yang komprehensif untuk memahami dan menerapkan prinsip-prinsip penting yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Setiap keputusan, baik dalam skala pribadi maupun bisnis, melibatkan pertimbangan mendalam yang mencakup berbagai variabel internal dan eksternal. Tujuan buku ini adalah untuk memberikan pemahaman mendalam tentang cara menemukan masalah, mendapatkan informasi yang relevan, menganalisis pilihan yang tersedia, dan akhirnya membuat keputusan terbaik.

Buku ini dimaksudkan untuk menjadi teman setia bagi para pembaca dalam menghadapi tantangan pengambilan keputusan melalui penjelasan yang jelas dan berimbang tentang teori dan praktik. Buku ini akan memberi Anda pemahaman yang mendalam dan alat yang diperlukan untuk menghadapi berbagai situasi dengan percaya diri, baik Anda seorang profesional di dunia bisnis yang menghadapi keputusan strategis, seorang pengambil keputusan pribadi yang ingin meningkatkan kualitas hidup, atau seorang mahasiswa yang ingin memahami dasar-dasar manajemen pengambilan keputusan.

Kami para penulis mengucapkan terima kasih kepada semua orang yang telah membantu membuat buku ini, dan juga kepada para pembaca yang telah mendukung dan menginspirasi mereka. Semoga buku ini memberi Anda manfaat jangka panjang dan membantu Anda membuat keputusan yang lebih baik. Semoga Anda menikmati perjalanan Anda untuk memahami dunia menarik manajemen pengambilan keputusan.

Bandar Lampung, Agustus 2023, Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	I
DAFTAR ISI	III
BAB I PENGENALAN MANAJEMEN PENGAMBILAN KEPUTUSAN	1
A. Pengertian dan Pentingnya Pengambilan Keputusan	1
B. Definisi Pengambilan Keputusan	4
C. Peran Keputusan dalam Bisnis dan Kehidupan	5
D. Proses Pengambilan Keputusan	7
F. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keputusan	10
G. Model Pengambilan Keputusan	12
I. Model Keputusan Berdasarkan Tujuan	15
BAB II TEORI DAN PENDEKATAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN	17
A. Teori Keputusan Rasional	17
B. Teori Utilitas dan Utilitas yang Diharapkan	18
C. Teori Pilihan Rasional	21
D. Heuristik dan Bias dalam Pengambilan Keputusan	22
E. Heuristik Pengambilan Keputusan	24
F. Bias Kognitif dalam Keputusan	25
G. Analisis Risiko dan Ketidakpastian	27
H. Menilai Risiko dalam Keputusan	29
I. Pengelolaan Ketidakpastian dalam Lingkungan Bisnis	30
BAB III ALAT DAN TEKNIK DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN	33
A. Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)	33
B. Pengertian Analisis SWOT	34
C. Penerapan SWOT dalam Identifikasi Peluang dan Ancaman	36
D. Pohon Keputusan (Decision Tree)	38
E. Konsep Dasar Pohon Keputusan	40
F. Menggunakan Pohon Keputusan untuk Evaluasi Opsi	41
G. Metode-Metode Penilaian Keputusan	44

H. Metode Skala Prioritas	45
I. Metode Analisis Hirarki (AHP)	47
J. Metode Penilaian Cost-Benefit	49
BAB IV PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI LINGKUNGAN ORGANISASI	53
A. Pengambilan Keputusan Individu VS Kelompok	53
B. Kelebihan dan Kekurangan Pengambilan Keputusan Individu	56
C. Dinamika dan Tantangan dalam Pengambilan Keputusan Kelompok	58
D. Etika dalam Pengambilan Keputusan	60
E. Prinsip Etika dalam Bisnis dan Pengambilan Keputusan	62
F. Mengatasi Konflik Etika dalam Keputusan Bisnis	64
G. Pengambilan Keputusan Strategis	66
H. Skala Keputusan Strategis dan Dampaknya	68
I. Integrasi Pengambilan Keputusan dengan Rencana Strategis Organisasi	70
BAB V STUDI KASUS DAN APLIKASI	73
A. Studi Kasus dalam Pengambilan Keputusan	73
B. Analisis Kasus Nyata dalam Berbagai Konteks	74
C. Pembelajaran dari Kesalahan dan Keberhasilan	76
D. Pengambilan Keputusan di Era Digital	78
E. Pengaruh Teknologi dan Data dalam Keputusan	80
F. Komponen Teknologi dalam Pengambilan Keputusan	82
G. Penggunaan Teknologi Big Data dan Analisis Data dalam Keputusan	83
H. Implementasi Hasil Keputusan	85
I. Perencanaan dan Pelaksanaan Hasil Keputusan	86
J. Memonitor dan Mengukur Dampak Keputusan	88
BAB VI KESIMPULAN DAN PEMIKIRAN MASA DEPAN	91
DAFTAR PUSTAKA	93
GLOSARIUM	95

BAB I

PENGENALAN MANAJEMEN

PENGAMBILAN KEPUTUSAN

A. Pengertian dan Pentingnya Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan sangat penting dalam kehidupan individu, organisasi, dan masyarakat secara keseluruhan, karena memiliki potensi untuk mengubah jalan, menciptakan peluang baru, atau menghadapi kesulitan.



Sumber : (Seftian, 2022)

Gambar 1.1. *Decision Making*

Pengambilan keputusan dapat terjadi di banyak tempat, seperti dalam kehidupan pribadi, bisnis, organisasi, atau dalam lingkup yang lebih luas, seperti pemerintahan dan masyarakat. Ini adalah proses memilih tindakan atau pilihan tertentu dari berbagai pilihan yang tersedia dalam situasi tertentu, yang melibatkan pertimbangan berbagai faktor, informasi, tujuan, dan konsekuensi yang mungkin timbul dari setiap pilihan.

Berikut ini beberapa alasan akan pentingnya dalam suatu pengambilan keputusan, antara lain:

1. Mencapai Tujuan dan Sasaran

Keputusan yang baik dapat membantu orang, organisasi, atau pemerintah mencapai tujuan mereka. Dengan

melakukan analisis yang cermat, keputusan yang baik dapat memaksimalkan hasil yang diharapkan.

2. Mengatasi Masalah

Untuk menyelesaikan masalah atau tantangan, pengambilan keputusan seringkali dilakukan. Dengan mempertimbangkan alternatif dan akibatnya, masalah dapat diselesaikan secara efektif.

3. Mencapai Efisiensi dan Efektivitas

Keputusan yang baik membantu mencegah pemborosan sumber daya, seperti waktu, uang, dan energi. Memilih opsi yang paling efisien dan efektif memungkinkan Anda mencapai hasil yang diinginkan dengan biaya yang lebih rendah.

4. Inovasi

Pengambilan keputusan mempengaruhi inovasi. Memilih untuk mengeksplorasi opsi baru atau metode yang belum pernah digunakan sebelumnya dapat membuka jalan untuk kemajuan dan perubahan yang bermanfaat.

5. Mengurangi Ketidakpastian

Keputusan yang dibuat berdasarkan analisis dan informasi yang akurat dapat membantu mengurangi ketidakpastian. Ini membantu individu atau kelompok merencanakan dan merespons perubahan lingkungan dengan lebih baik.

6. Peningkatan Kualitas Keputusan

Proses pengambilan keputusan yang baik mendorong pemikiran kritis dan mengurangi pengambilan keputusan impulsif atau tidak terinformasi.

7. Pengelolaan Risiko

Keputusan yang dipikirkan dengan baik membantu dalam menentukan dan mengelola risiko yang terkait dengan setiap pilihan. Ini dapat mencegah hasil yang merugikan.

8. Pembelajaran

Keputusan tidak selalu menghasilkan hasil yang diinginkan, tetapi setiap keputusan memberikan kesempatan untuk belajar. Orang atau organisasi dapat memperoleh

pelajaran berharga yang dapat diterapkan di masa depan dari kesalahan mereka.

9. Peningkatan Daya Saing:

Perusahaan dapat tetap kompetitif di pasar yang berubah-ubah dengan membuat keputusan yang tepat.

10. Peningkatan kualitas hidup

Membuat keputusan yang tepat dalam kehidupan pribadi Anda dapat membantu meningkatkan kesejahteraan Anda dan kualitas hidup Anda.

Dalam kehidupan sehari-hari, pengambilan keputusan adalah proses yang tidak dapat dihindari. Pentingnya tidak hanya terletak pada hasil yang dicapai, tetapi juga pada prosesnya sendiri, yang membentuk keterampilan, pemahaman, dan kemampuan untuk menangani kompleksitas dalam berbagai situasi.

Efek Pengambilan Keputusan:

- 1) Dampak Positif: Keputusan yang baik dapat bermanfaat bagi seseorang atau organisasi. Mereka dapat mewakili pencapaian, pertumbuhan, dan inovasi.
- 2) Dampak Negatif: Keputusan yang buruk atau tidak terinformasi dapat membahayakan seseorang, organisasi, atau masyarakat. Mereka dapat menyebabkan kerugian uang, reputasi yang buruk, atau masalah lainnya.
- 3) Pengaruh Jangka Panjang: Keputusan yang dibuat sekarang dapat mempengaruhi masa depan dalam jangka panjang. Keputusan penting dalam kehidupan pribadi atau strategis dalam bisnis dapat membentuk jalan ke depan.
- 4) Pembelajaran dan Pengembangan: Keputusan dan hasilnya dapat memberikan pelajaran berharga untuk kemajuan seseorang dan organisasi.
- 5) Kreativitas dan Inovasi: Keputusan dapat mendorong kreativitas dan inovasi. Tantangan dalam pengambilan keputusan sering mendorong orang untuk berpikir di luar kotak.

- 6) Kepercayaan dan Reputasi: Keputusan dan cara mereka dibuat dapat mempengaruhi kepercayaan orang terhadap seorang, pemimpin, atau organisasi. Keputusan yang konsisten dan akuntabel dapat membangun reputasi yang baik.

Dalam semua situasi, mengambil keputusan dengan penuh pertimbangan dan memahami penting. Keputusan yang dibuat dengan informasi dan berdasarkan prinsip cenderung memiliki dampak yang lebih baik dan berkelanjutan.

B. Definisi Pengambilan Keputusan

Berikut adalah definisi pengambilan keputusan menurut beberapa ahli terkenal beserta tahunnya:

- 1) Herbert A. Simon (1977) dalam (Riega & Bayu, 2023) menyatakan bahwa "Pengambilan keputusan adalah pemilihan satu tindakan dari beberapa alternatif yang tersedia."
- 2) James G. March (1994) dalam (Nugraha, 2019) mendefinisikan bahwa "Pengambilan keputusan adalah proses dalam memilih di antara berbagai alternatif yang tersedia dengan mempertimbangkan konsekuensi dan implikasi dari setiap alternatif tersebut."
- 3) George Fisher (1986) dalam (George, (2020) menyatakan bahwa "Pengambilan keputusan adalah proses memilih dari beberapa alternatif berdasarkan pemikiran tentang apa yang paling mungkin terjadi di masa depan."
- 4) Harold Koontz dan Heinz Weihrich (1993) dalam (Sari, 2015) menyatakan bahwa "Pengambilan keputusan adalah suatu proses memilih di antara dua atau lebih alternatif yang mempengaruhi perilaku perusahaan."
- 5) Mary P. Rowe (1996) dalam (Fakhri, et al. 2017) menyatakan bahwa "Pengambilan keputusan adalah suatu proses untuk merumuskan masalah, mengidentifikasi alternatif, serta memilih tindakan yang akan dilaksanakan."

- 6) Robert Harris (1998) dalam (Diana, 2018) menyatakan bahwa "Pengambilan keputusan adalah proses mental berbasis informasi yang dihasilkan dari pemikiran dan pertimbangan alternatif yang tersedia."
- 7) Henry Mintzberg (1994) dalam (Juliansyah, 2017) menyatakan bahwa "Pengambilan keputusan adalah suatu proses pemilihan di antara dua atau lebih alternatif yang mengarah pada suatu hasil atau akibat tertentu."

Sehingga dapat disimpulkan bahwa Pengambilan keputusan adalah proses memilih tindakan atau opsi dari beberapa pilihan yang tersedia berdasarkan pertimbangan informasi, tujuan, nilai, dan preferensi, dengan tujuan mencapai hasil yang dianggap paling sesuai atau optimal dalam suatu situasi.

C. Peran Keputusan dalam Bisnis dan Kehidupan

Berikut ini beberapa peran dalam pengambilan keputusan dalam bisnis, antara lain:

1. Perencanaan Strategis

Keputusan bisnis membantu dalam membuat rencana strategis untuk mencapai tujuan dan visi perusahaan dalam jangka panjang. Misalnya, membuat keputusan untuk mengembangkan produk baru atau memasuki pasar baru.

2. Pengalokasian Sumber Daya

Mengalokasikan anggaran, tenaga kerja, dan sumber daya lainnya sangat penting untuk mengoptimalkan kinerja bisnis. Mengalokasikan anggaran untuk pemasaran di antara berbagai saluran iklan adalah salah satu contohnya.

3. Manajemen Risiko

Keputusan yang dibuat oleh bisnis membantu dalam menemukan dan mengendalikan risiko yang mungkin mempengaruhi keberhasilan mereka. Memilih untuk mengasuransikan aset perusahaan terhadap risiko kebakaran atau kerusakan adalah salah satu contohnya.

4. Inovasi dan Pengembangan Produk

Memilih untuk berinvestasi dalam penelitian dan pengembangan memungkinkan bisnis membuat barang atau jasa baru. Ini bisa termasuk membuat fitur baru pada barang elektronik.

5. Pengembangan Pasar

Keputusan untuk memasuki pasar baru atau internasional membantu bisnis memperluas basis pelanggan dan berkembang. Misalnya, membuat keputusan untuk mendirikan cabang di negara lain.

Pengambilan keputusan adalah suatu proses yang terjadi secara terus-menerus dalam kehidupan sehari-hari, mulai dari yang sederhana seperti memilih makanan hingga yang lebih kompleks seperti memilih karir atau pasangan hidup. Adapun untuk beberapa contoh peran pengambilan keputusan dalam rutinitas sehari-hari, antara lain:

1. Pendidikan: Memilih sekolah atau jurusan kuliah adalah keputusan penting dalam kehidupan yang dapat mempengaruhi karir dan masa depan.
2. Kesehatan: Keputusan tentang perawatan medis, termasuk tindakan pencegahan seperti vaksinasi, dapat berdampak pada kesehatan Anda dalam jangka panjang.
3. Pilihan Karir: Keputusan seseorang untuk melakukan pekerjaan atau profesi tertentu berdampak pada kehidupan sehari-hari dan kemajuan karir mereka.
4. Keuangan Pribadi: Keputusan tentang pengelolaan uang, seperti investasi atau pembelian besar, mempengaruhi stabilitas keuangan dalam jangka panjang.
5. Perencanaan Keluarga: membuat keputusan tentang menikah, memiliki anak, atau membeli rumah adalah bagian dari mempersiapkan masa depan keluarga.
6. Lingkungan: Memilih untuk menggunakan kendaraan yang ramah lingkungan atau mengurangi konsumsi plastik adalah pilihan yang berkelanjutan dan ramah lingkungan.

7. Hubungan Pribadi: Pilihan tentang teman, pasangan, dan cara berinteraksi dengan orang lain adalah bagian dari pembentukan hubungan sosial.

Keputusan memainkan peran penting dalam menentukan jalan dan hasil baik dalam kehidupan pribadi maupun profesional. Memahami apa yang terjadi dan apa artinya setiap keputusan dapat membantu orang dan kelompok mencapai tujuan mereka dengan lebih baik.

D. Proses Pengambilan Keputusan

Proses pengambilan keputusan adalah serangkaian langkah yang diambil untuk memilih tindakan atau alternatif dari berbagai pilihan yang tersedia. Berikut adalah beberapa langkah umum dalam proses pengambilan keputusan yakni:

1. Memahami Permasalahan

Identifikasi dan uraikan situasi atau masalah yang memerlukan keputusan. Memahami tujuan yang ingin dicapai dan konsekuensi dari setiap keputusan yang dibuat.

2. Mengumpulkan Data

Kumpulkan informasi yang relevan dan membantu dalam pengambilan keputusan. Ini dapat berupa data, fakta, analisis pasar, pendapat ahli, atau jenis informasi lainnya.

3. Identifikasi Tambahan

Buat daftar cara lain untuk menyelesaikan masalah atau mencapai tujuan. Pertimbangkan berbagai pilihan.

4. Evaluasi Alternatif

Evaluasi setiap opsi berdasarkan kriteria yang telah disebutkan sebelumnya. Pertimbangkan kelebihan, kekurangan, resiko, dan konsekuensi dari setiap pilihan.

5. Pertimbangkan akibatnya

Tinjau efek jangka pendek dan panjang dari pilihan yang berbeda, termasuk dampak ekonomi, sosial, lingkungan, dan faktor lain.

6. Pilihan Lain

Pilih opsi yang paling sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dan pertimbangan yang telah dilakukan. Prioritaskan opsi yang memberikan hasil yang paling optimal.

7. Pelaksanaan

Melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk melaksanakan keputusan yang telah dibuat. Merencanakan prosedur pelaksanaan, mengalokasikan sumber daya, dan melibatkan pihak yang terlibat mungkin termasuk dalam hal ini.

8. Observasi dan Evaluasi

Lihat pelaksanaan keputusan secara teratur untuk memastikan hasil yang diharapkan tercapai; jika perlu, lakukan penyesuaian atau koreksi.

9. Pendidikan dan Pengembangan

Lihat hasil keputusan sebagai pelajaran untuk pengalaman berikutnya. Apa yang berhasil dan apa yang tidak? Apa yang dapat diperbaiki?

Jadi proses pengambilan keputusan tidak selalu berjalan secara linier; langkah-langkah dapat kembali atau berinteraksi satu sama lain. Selain itu, keputusan yang dibuat, tergantung pada konteksnya, dapat melibatkan tingkat kompleksitas yang berbeda, mulai dari keputusan pribadi hingga keputusan strategis untuk bisnis.

E. Tahapan Proses Pengambilan Keputusan

Untuk membantu individu maupun kelompok dalam memilih alternatif terbaik, proses pengambilan keputusan terdiri dari beberapa tahapan. Berikut adalah tahapan yang lebih rinci:

1. Identifikasi Isu

Pertama-tama, tunjukkan dan definisikan masalah atau situasi yang memerlukan keputusan. Pastikan Anda memahami sumber masalah dan bagaimana hal itu berdampak pada situasi tersebut.

2. Mengumpulkan Data

Untuk membantu mengatasi masalah tersebut, kumpulkan informasi yang relevan. Sumber informasi dapat berupa data, fakta, pendapat ahli, pengalaman sebelumnya, dan jenis informasi lainnya.

3. Pengenalan Tambahan

Identifikasi semua opsi yang tersedia untuk menyelesaikan masalah atau mencapai tujuan Anda. Buat daftar opsi yang dapat dipertimbangkan.

4. Mengembangkan Standar untuk Penilaian

Tentukan standar yang akan Anda gunakan untuk menilai setiap pilihan. Standar ini harus relevan dengan tujuan Anda dan dapat membantu membandingkan pilihan secara objektif.

5. Evaluasi Alternatif

Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, setiap alternatif dinilai berdasarkan skor atau bobot.

6. Analisis Efek

Tinjau konsekuensi dari semua opsi dan pertimbangkan dampak jangka pendek dan panjang, baik positif maupun negatif.

7. Pilihan Lain

Setelah penilaian dan analisis selesai, pilih opsi yang paling sesuai dengan tujuan dan nilai-nilai Anda. Prioritaskan opsi yang memberikan hasil terbaik dan memenuhi nilai-nilai Anda.

8. Implementasi Keputusan

Mengambil tindakan yang diperlukan untuk menerapkan keputusan. Rencanakan secara menyeluruh tindakan, alokasikan sumber daya, dan tentukan tanggal pelaksanaan.

9. Observasi dan Evaluasi

Observasi bagaimana keputusan dilakukan untuk memastikan hasil yang diharapkan tercapai. Reaksi cepat diberikan untuk memperbaiki kesalahan atau masalah.

10. Pembelajaran dan Pelatihan

Hasil dari keputusan harus dilihat sebagai pelajaran. Cari tahu apa yang berhasil dan tidak berhasil, dan pelajari apa yang dapat Anda lakukan untuk membuat keputusan yang lebih baik di masa depan.

11. Revisi dan peninjauan kembali (Jika diperlukan)

Kadang-kadang, keadaan berubah atau muncul hasil yang tidak terduga. Dalam situasi seperti itu, Anda mungkin perlu mengubah atau bahkan merevisi keputusan Anda.

Proses pengambilan keputusan dapat berulang dan sulit tergantung pada situasinya. Selain itu, membutuhkan kemampuan untuk melihat dengan cermat, melakukan analisis, dan berpikir kritis.

F. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keputusan

Faktor-faktor yang berasal dari dalam diri individu atau dari lingkungan eksternal dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan. Berikut adalah beberapa faktor umum yang mempengaruhi pengambilan keputusan, bersama dengan contohnya:

Beberapa Faktor dalam diri individu, antara lain:

1. Keyakinan dan Nilai Pribadi

Nilai-nilai dan keyakinan seseorang dapat mempengaruhi bagaimana mereka membuat keputusan; seseorang yang memiliki nilai-nilai konservatif mungkin cenderung membuat keputusan yang lebih konservatif tentang gaya hidup atau politik.

2. Emosi dan Perasaan

Saat mengambil keputusan, keadaan emosional dan suasana hati dapat mempengaruhi pemikiran dan penilaian seseorang. Seseorang yang marah mungkin mengambil keputusan impulsif yang tidak akan mereka lakukan jika mereka berada dalam suasana hati yang tenang.

3. Pendidikan dan pengalaman

Pengalaman masa lalu seseorang dan tingkat pengetahuannya tentang situasi yang sama dapat

memengaruhi bagaimana mereka membuat keputusan. Orang-orang yang telah memiliki pengalaman positif dengan suatu merek mungkin lebih cenderung untuk membeli barang tersebut lagi.

4. Tujuan Jangka Pendek dan Tujuan Jangka Panjang

Pilihan seseorang dapat dipengaruhi oleh tujuan jangka pendek dan panjang mereka serta aspirasi mereka. Seseorang yang memiliki tujuan untuk menghemat uang mungkin memilih untuk tidak membeli barang-barang mewah.

Sedangkan beberapa faktor yang berasal dari lingkungan eksternal, antara lain:

1. Stres Sosial

Tekanan dari teman, keluarga, atau komunitas dapat mempengaruhi keputusan Anda. Sebagai contoh, tekanan dari teman-teman untuk mengikuti gaya tertentu dapat mempengaruhi pilihan gaya seseorang.

2. Pengaruh pers dan iklan

Persepsi dan keputusan pelanggan sangat dipengaruhi oleh periklanan dan media. Iklan yang meyakinkan dapat membuat orang membeli barang tertentu.

3. Faktor Keuangan

Keputusan dipengaruhi oleh faktor ekonomi seperti inflasi, harga barang, dan pendapatan individu. Jika harga bahan bakar naik, orang mungkin lebih suka menggunakan transportasi umum daripada mobil pribadi.

4. Kontekstualisasi Sosial dan Budaya

Adat istiadat dan peraturan sosial yang ada di suatu tempat dapat mempengaruhi cara seseorang membuat keputusan. Misalnya, keputusan tentang pernikahan dapat dipengaruhi oleh nilai keluarga di beberapa budaya.

5. Tingkat Ancaman:

Dalam situasi tertentu, persepsi seseorang terhadap risiko dapat mempengaruhi keputusan mereka; misalnya, persepsi seseorang terhadap risiko dalam investasi keuangan mungkin dipengaruhi oleh risiko yang lebih tinggi.

Semua elemen ini berkorelasi satu sama lain dan berdampak pada cara seseorang atau organisasi membuat keputusan akhir.

G. Model Pengambilan Keputusan

Berikut ini adalah beberapa model pengambilan keputusan, bersama dengan para ahli yang membuatnya populer dan tahun penerbitan:

1. Model rasional, (Riega & Bayu, 2023) diperkenalkan oleh seorang Ahli Politik yakni Herbert A. Simon pada tahun 1950-an. Menurut model ini, pengambil keputusan bertindak secara rasional dengan mempertimbangkan semua opsi yang tersedia dan kemudian memilih yang paling menguntungkan berdasarkan informasi yang mereka miliki.
2. Model Pengambilan Keputusan Intuisi, (Klein, 2017), diperkenalkan oleh seorang Ahli Politik: Gary Klein pada tahun 1980-an. Teori "*Recognition-Primed Decision (RPD)*" yang diusulkan Gary Klein menjelaskan bahwa ahli dalam bidang tertentu sering membuat keputusan intuitif berdasarkan pengenalan pola dari pengalaman sebelumnya.
3. Model Keputusan Sosial, (Harjana, 2017) yang diperkenalkan oleh seorang Ahli Pemerintah: Chester Barnard, dalam Bukunya "*The Functions of the Executive*", yang diterbitkan pada tahun 1938, mengembangkan ide ini. Tekanan kelompok, norma sosial, dan interaksi antar anggota kelompok adalah faktor sosial yang mempengaruhi pengambilan keputusan, menurut model ini.
4. Model Keputusan Incremental, (Tuanaya, 2016) yang dikenalkan oleh seorang Ahli Administrasi: Charles E. Lindblom dalam Artikelnya yang berjudul "*The Science of Muddling Through*" diterbitkan pada tahun 1959 dan memperkenalkan teori ini. Model ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan sering dilakukan secara

inkremental, dengan memperbaiki keputusan seiring waktu daripada mencari solusi terbaik.

5. Model Keputusan Normatif, (Kenneth, 2015) yang dikenalkan oleh seorang Ahli Legislatif: Kenneth R. Hammon, selama tahun 1950-an dan 60-an. Model ini berfokus pada bagaimana matematika dapat digunakan untuk pengambilan keputusan. Teori "Teori Utilitas Diharapkan", yang bertujuan untuk menerapkan ide probabilitas dan utilitas, diciptakan oleh Kenneth R. Hammond.

Beberapa model ini berkembang seiring waktu, dan interpretasi dan aplikasinya mungkin berbeda. Tahun yang disebutkan digunakan untuk menunjukkan perkiraan waktu dimana model-model ini mulai dikenal dan dibahas dalam literatur ilmiah.

H. Rasionalitas dalam Pengambilan Keputusan

Rasionalitas dalam pengambilan keputusan adalah proses atau pendekatan berpikir yang didasarkan pada pertimbangan yang cermat, logis, dan objektif terhadap data yang tersedia. Herbert A. Simon, seorang ilmuwan sosial dan ekonom Amerika Serikat, pertama kali menggunakan istilah "rasionalitas" dalam tulisannya yang diterbitkan pada tahun 1947, "Perilaku Administrasi: Studi Proses Pengambilan Keputusan di Organisasi Administrasi."

Dalam karyanya, Simon memberikan ide dasar tentang bagaimana orang membuat keputusan dalam situasi yang kompleks dan seringkali tidak memiliki akses penuh terhadap informasi yang diperlukan. Dia memperkenalkan konsep "satisficing", yang berarti mencari solusi yang cukup baik daripada solusi yang optimal dalam situasi di mana informasi dan waktu terbatas.

Simon juga menawarkan konsep "rasionalitas terbatas", yang mengatakan bahwa manusia sebenarnya tidak dapat memproses informasi secara sempurna dan membuat keputusan yang sepenuhnya rasional. Dia mengakui bahwa aturan heuristik, atau

aturan praktis, yang membantu mengatasi keterbatasan informasi, seringkali digunakan untuk membuat keputusan.

Oleh karena itu, Herbert A. Simon adalah ahli yang menciptakan gagasan tentang rasionalitas dalam pengambilan keputusan; bukunya "Perilaku Administrasi" merupakan landasan penting untuk memahami proses pengambilan keputusan.

Dalam proses pengambilan keputusan, rasionalitas adalah pendekatan atau proses berpikir yang didasarkan pada pertimbangan yang cermat, logis, dan objektif terhadap informasi yang tersedia. Saat seseorang mengambil keputusan secara rasional, mereka berusaha untuk memaksimalkan nilai atau manfaat yang diharapkan dari hasil yang akan mereka ambil, sambil mempertimbangkan pilihan lain dan konsekuensinya.

Beberapa komponen penting dari rasionalitas pengambilan keputusan adalah:

- 1) Pemahaman Tujuan: Seseorang harus jelas tentang hasil atau tujuan yang ingin dicapai melalui keputusan yang dibuat.
- 2) Pilihan Alternatif: Orang harus menemukan dan mempertimbangkan berbagai cara yang dapat mereka lakukan untuk mencapai tujuan mereka.
- 3) Penilaian Konsekuensi: Setiap opsi dinilai berdasarkan efek positif dan negatif yang mungkin dihasilkan dari masing-masing opsi.
- 4) Pengumpulan Informasi: Untuk membantu proses pengambilan keputusan, Anda harus mendapatkan informasi yang relevan dan akurat.
- 5) Analisis dan Perbandingan: Berdasarkan standar tertentu, informasi yang dikumpulkan dianalisis dan alternatif-alternatif diperbandingkan.
- 6) Pertimbangan Probabilitas dan Risiko: Orang-orang dapat mempertimbangkan kemungkinan hasil tertentu akan terjadi dan risiko yang terkait dengan setiap pilihan.
- 7) Konsistensi dan Logika: Informasi yang tersedia harus konsisten dengan proses pengambilan keputusan dan harus logis dalam alur pikiran mereka.

- 8) Pengambilan Keputusan Berbasis Informasi: Keputusan dibuat berdasarkan informasi yang relevan dan akurat, bukan hanya intuisi atau dugaan.

Namun, penting untuk diingat bahwa banyak hal di dunia nyata dapat menghambat rasionalitas pengambilan keputusan; ini termasuk keterbatasan waktu, sumber daya, informasi, dan asumsi yang mendasari. Kadang-kadang, orang mengakui ide Herbert A. Simon tentang "rasionalitas terbatas", yang berarti bahwa manusia mungkin tidak memiliki kemampuan untuk memproses semua informasi yang mereka miliki, dan mereka mungkin membuat pilihan yang sesuai daripada yang sepenuhnya rasional. Sangat penting untuk memahami bahwa pengambilan keputusan rasional dapat berbeda-beda tergantung pada situasi dan orang-orang yang terlibat.

I. Model Keputusan Berdasarkan Tujuan

Model Keputusan Berdasarkan Tujuan, juga dikenal sebagai Model Keputusan Berdasarkan Tujuan (Goal-Based Decision Model), mengarahkan proses pengambilan keputusan dengan fokus pada pencapaian hasil yang diinginkan.

Salah satu bentuk yang paling terkenal dari model ini adalah "Pohon Keputusan" atau "Decision Tree", dimana seorang pengambil keputusan menggambarkan pilihan yang ada dan kemungkinan hasil dari masing-masing pilihan dalam bentuk pohon, yang membantu mereka melihat konsekuensi dari keputusan mereka dan memilih pilihan yang paling sesuai dengan tujuan mereka.

Ralph L. Keeney, seorang pakar dalam pengambilan keputusan dan manajemen risiko, adalah salah satu ahli yang terkait dengan pengembangan model ini. Ia menulis buku "Pikiran Berorientasi Nilai: Jalan ke Kreativitas Pengambilan Keputusan" pada tahun 1992. Dalam buku itu, ia membahas pendekatan pengambilan keputusan berdasarkan tujuan dan menjelaskan lebih lanjut tentang bagaimana berbagai tujuan dapat

diidentifikasi, dipahami, dan digabungkan saat membuat keputusan.

- 1) Model ini membuat keputusan dengan mempertimbangkan berbagai komponen:
- 2) Tujuan yang Diinginkan: Orang yang membuat keputusan menentukan tujuan apa yang ingin dicapai.
- 3) Alternatif yang Mungkin: Pengambil keputusan mengidentifikasi berbagai pilihan tindakan.
- 4) Konsekuensi yang Mungkin: Setiap opsi dinilai berdasarkan hasil atau konsekuensi yang mungkin terjadi.
- 5) Nilai atau Preferensi: Setiap konsekuensi dinilai berdasarkan preferensinya atau kepentingannya untuk mencapai tujuan.
- 6) Pilihan Optimal: Pilihan yang memiliki nilai mencapai tujuan tertinggi dipilih.

Model Keputusan Berdasarkan Tujuan membantu mengalokasikan sumber daya dengan lebih efektif dan memungkinkan pengambil keputusan untuk melihat secara lebih jelas bagaimana setiap pilihan membantu mencapai tujuan.

BAB II

TEORI DAN PENDEKATAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

A. Teori Keputusan Rasional

Teori keputusan rasional adalah pendekatan dalam ilmu ekonomi dan pengambilan keputusan yang berpendapat bahwa orang memiliki preferensi yang konsisten, memiliki pemahaman yang lengkap tentang konsekuensi dari semua alternatif yang mungkin, dan menggunakan informasi yang tersedia untuk membuat keputusan yang paling menguntungkan.

Herbert A. Simon adalah seorang ahli ilmu sosial, ilmuwan politik, ekonom, dan penerima Nobel Ekonomi 1978, dan dia adalah salah satu ahli yang berkontribusi besar dalam pembentukan Teori Keputusan Rasional. Dalam bukunya yang diterbitkan pada tahun 1957, "Models of Man, Social, and Rational: Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting," Simon membahas secara kritis asumsi-asumsi yang membentuk dasar Teori Keputusan Rasional.

Simon memperkenalkan ide "rasionalitas terbatas", yang mengatakan bahwa manusia memiliki keterbatasan dalam memproses informasi secara sempurna dan membuat keputusan yang sepenuhnya rasional. Dia berpendapat bahwa, karena informasi seringkali terbatas, manusia bergantung pada aturan heuristik, atau aturan praktis, dan melakukan penilaian yang kurang sempurna tentang kompleksitas dunia nyata.

Situasi berikut dapat digunakan untuk menjelaskan teori keputusan rasional dan batas-batas rasionalitasnya:

- Sebagai contoh, saat membeli mobil

Misalkan seseorang memiliki keinginan untuk membeli mobil baru. Dia akan menganalisis semua opsi yang tersedia, mengumpulkan informasi tentang merek, model, fitur, harga, dan kinerja dari setiap mobil. Kemudian, berdasarkan preferensinya, dia akan mengevaluasi konsekuensi dari setiap pilihan dan

memilih mobil dengan nilai utilitas tertinggi. Ini dilakukan berdasarkan teori keputusan rasional.

Namun, dalam praktiknya, proses ini seringkali tidak sepenuhnya rasional karena keterbatasan waktu, informasi, dan kekuatan mental. Tanpa melakukan analisis yang mendalam, seseorang mungkin hanya mempertimbangkan beberapa merek mobil yang paling terkenal atau bahkan mengandalkan rekomendasi dari teman atau keluarga. Herbert A. Simon mengakui bahwa rasionalitas terbatas memiliki batas.

Oleh karena itu, meskipun Teori Keputusan Rasional memberikan dasar konseptual penting, kita juga harus menyadari bahwa variabel tambahan, seperti keterbatasan informasi dan kompleksitas situasi, juga mempengaruhi proses pengambilan keputusan secara langsung.

B. Teori Utilitas dan Utilitas yang Diharapkan

Berikut ini beberapa pembahasan teori Utilitas dan Utilitas yang diharapkan, antara lain :

1. Teori Utilitas

Menurut teori ini, orang membuat keputusan berdasarkan utilitas atau kepuasan yang mereka peroleh dari hasil yang mungkin terjadi. Teori ini berpendapat bahwa orang memiliki preferensi yang konsisten dan dapat diukur, dan mereka cenderung memilih alternatif yang memberikan utilitas tertinggi.

Teori ini dalam ekonomi berfokus pada cara orang membuat pilihan dan mengambil keputusan berdasarkan utilitas, yaitu tingkat kepuasan atau manfaat yang diperoleh dari suatu tindakan atau keputusan. Teori ini menganggap bahwa orang bertindak rasional dan berusaha memaksimalkan utilitas mereka saat membuat keputusan.

Utilitas total adalah jumlah kepuasan atau manfaat yang diperoleh dari melakukan sesuatu atau menggunakan suatu barang atau jasa.

Utilitas marginal adalah perubahan tambahan dalam utilitas total yang dihasilkan dari tindakan atau konsumsi satu unit tambahan barang atau jasa.

Hukum Utilitas Marginal yang Menurun: Ide ini mengatakan bahwa semakin banyak kita menggunakan suatu barang atau jasa, semakin sedikit utilitas marginalnya. Dengan kata lain, setiap unit tambahan yang kita gunakan barang atau jasa tersebut menghasilkan utilitas yang lebih rendah dari unit sebelumnya.

2. Teori Utilitas yang Diharapkan

Salah satu cabang Teori Utilitas yang lebih khusus adalah Teori Utilitas yang Diharapkan, yang mengasumsikan bahwa orang mempertimbangkan utilitas yang diharapkan dari setiap alternatif berdasarkan kemungkinan bahwa hasil tersebut akan terjadi. Dalam karya mereka yang diterbitkan pada tahun 1944, John von Neumann and Oskar Morgenstern, ahli ekonomi terkenal, mengaku sebagai pencipta Teori Utilitas. Karya ini membahas ide-ide dasar teori utilitas, seperti gagasan bahwa seseorang memiliki fungsi utilitas, yang dapat digunakan untuk menilai preferensi mereka terhadap berbagai hasil.

Dalam teori ekonomi dan pengambilan keputusan, utilitas yang diharapkan adalah ide yang berkaitan dengan cara orang mengukur utilitas berdasarkan ekspektasi atau harapan mereka terhadap hasil yang mungkin terjadi. Ini terkait dengan teori utilitas yang lebih umum, tetapi menambahkan dimensi harapan terhadap hasil yang belum pasti.

Utilitas yang Diharapkan Positif: Ini terjadi ketika seseorang percaya bahwa hasil yang mungkin terjadi akan membawa manfaat. Dalam hal ini, keputusan dibuat dengan harapan bahwa hasil tersebut akan membawa kepuasan.

Utilitas yang Diharapkan Negatif: Ini terjadi ketika seseorang berharap bahwa hasil yang mungkin terjadi akan membawa utilitas negatif. Mereka akan mencoba menghindari hasil tersebut untuk mengurangi ketidakpuasan.

Ketidakpastian dan Risiko: Ketika ada ketidakpastian atau risiko dalam pengambilan keputusan, utilitas yang diharapkan sangat relevan. Individu dapat menilai peluang hasil yang berbeda dan menghitung utilitas yang diharapkan dari masing-masing hasil untuk membantu mereka membuat keputusan terbaik.

Teori Harapan, juga dikenal sebagai **Teori Utilitas yang Diharapkan**, menggabungkan gagasan tentang utilitas dengan asumsi bahwa orang mengambil keputusan berdasarkan utilitas yang diharapkan dari berbagai hasil yang mungkin terjadi dalam situasi tertentu, di mana orang mempertimbangkan kemungkinan setiap hasil dan nilai utilitas yang diharapkan dari hasil-hasil tersebut.

Kurva Indiferensi: Dalam konteks utilitas yang diharapkan, kurva indiferensi menunjukkan kombinasi probabilitas dan utilitas yang diharapkan dari berbagai hasil yang memberikan tingkat utilitas yang sama bagi seseorang.

3. Teori Utilitas yang Diharapkan oleh Pemimpin

Daniel Bernoulli, seorang matematikawan Swiss, adalah orang yang membantu mengembangkan Teori Utilitas yang Diharapkan. Pada tahun 1738, dia menulis makalah yang berjudul "Exposition of a New Theory on the Measurement of Risk", di mana dia mengemukakan gagasan ini. Menurut teori Bernoulli, utilitas tidak hanya tergantung pada nilai mutlak dari hasil tetapi juga pada kekayaan atau kondisi awal individu. Konsep utilitas yang diharapkan mengatakan bahwa individu membuat keputusan berdasarkan nilai utilitas yang diharapkan dari setiap hasil yang mungkin, dikalikan dengan probabilitas bahwa hasil tersebut akan terjadi. Misalkan Anda memiliki dua pilihan: memilih paket dengan uang pasti sebesar \$100 atau memilih paket dengan undian yang memberi Anda kesempatan setengah dari Anda untuk mendapatkan \$200 dan setengah lagi untuk kehilangan \$50.

Teori Utilitas menyatakan bahwa, jika Anda lebih suka kepastian, Anda mungkin akan memilih opsi pertama karena utilitasnya lebih besar bagi Anda. Dalam teori utilitas yang

diharapkan, Anda akan mempertimbangkan manfaat yang diharapkan dari setiap hasil yang berbeda, kemudian mengalikan manfaat yang diharapkan dengan probabilitas bahwa hasil tersebut akan terjadi. Jika manfaat yang diharapkan dari opsi kedua lebih besar daripada risikonya, maka Anda mungkin akan memilih opsi kedua. Namun, karena keterbatasan informasi, preferensi pribadi, dan faktor emosional, orang sering kali membuat keputusan yang mungkin tidak selalu sesuai dengan perhitungan utilitas yang matematis ini.

Akan tetapi dengan memahami teori utilitas dan utilitas yang diharapkan membantu kita memahami bagaimana orang membuat keputusan dalam situasi di mana hasilnya tidak pasti. Ide ini memiliki banyak aplikasi di bidang seperti analisis risiko, pengambilan keputusan bisnis, dan ekonomi.

C. Teori Pilihan Rasional

Dalam ilmu ekonomi dan sosial, teori pilihan rasional mengatakan bahwa orang mengambil keputusan berdasarkan preferensi yang jelas, dengan memaksimalkan manfaat atau keuntungan mereka. Teori ini berfokus pada proses berpikir logis dan kalkulatif dalam pengambilan keputusan, di mana orang membandingkan berbagai alternatif dan memilih yang paling menguntungkan.

Gary S. Becker, seorang ekonom dan penerima Nobel Ekonomi 1992, adalah salah satu ahli yang paling terkait dengan pembentukan Teori Pilihan Rasional. Becker menciptakan ekonomi perilaku (behavioral economics) dan menggunakan metode rasional untuk menganalisis berbagai bagian kehidupan, seperti pernikahan, pendidikan, dan kriminalitas. Istilah "teori pilihan rasional" telah ada sejak awal abad ke-20, tetapi pada tahun 1970-an dan setelahnya, konsep ini semakin digunakan dalam berbagai bidang, terutama ekonomi perilaku.

Misalkan Anda ingin membeli mobil baru dan Anda memiliki dua opsi: sebuah sedan yang hemat bahan bakar atau Sport Utility Vehicle (SUV) yang lebih besar dan nyaman.

Teori Pilihan Rasional mengatakan bahwa Anda akan mempertimbangkan keuntungan dan kerugian dari setiap pilihan. Misalnya, jika Anda lebih mengutamakan efisiensi bahan bakar dan biaya operasional yang lebih rendah, Anda mungkin akan memilih mobil sedan. Sebaliknya, jika Anda lebih mengutamakan kenyamanan dan ruang untuk keluarga Anda, Anda mungkin akan memilih SUV.

Selain itu, teori pilihan rasional dapat diterapkan dalam berbagai konteks lain, seperti membuat keputusan tentang investasi, pendidikan, dan bahkan analisis tindakan kriminal.

Namun, penting untuk diingat bahwa manusia tidak selalu bertindak secara rasional dalam kehidupan nyata. Faktor emosional, keterbatasan informasi, dan faktor sosial juga dapat mempengaruhi pengambilan keputusan, yang menghasilkan pengembangan pendekatan seperti ekonomi perilaku yang lebih menunjukkan kompleksitas dan variasi dalam perilaku manusia.

D. Heuristik dan Bias dalam Pengambilan Keputusan

Heuristik adalah aturan praktis atau panduan mental yang digunakan untuk membuat keputusan dengan cepat tanpa memerlukan analisis yang mendalam. Namun, jika tidak digunakan dengan hati-hati, heuristik juga dapat menyebabkan kesalahan pengambilan keputusan.

Bias dapat berasal dari berbagai sumber, seperti pengalaman sebelumnya, emosi, atau asumsi yang mendasari, dan dapat mempengaruhi pengambilan keputusan.

Dua ahli yang sangat membantu dalam menemukan dan mengkaji bias dan heuristik dalam pengambilan keputusan adalah Amos Tversky dan Daniel Kahneman. Mereka membuat teori proses dual, yang menjelaskan bagaimana orang mengambil keputusan dalam berbagai situasi, termasuk munculnya bias dan penggunaan heuristik.

Artikel "Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases" ditulis oleh Tversky dan Kahneman pada tahun 1974, dan membahas heuristik dan bias pengambilan keputusan yang umum.

Contoh bias dan heuristik:

1. Strategi Representatif

Ini terjadi ketika seseorang membuat keputusan berdasarkan seberapa mirip suatu situasi atau objek dengan prototipe yang mereka pikirkan sebelumnya. Misalnya, jika seseorang percaya bahwa seorang seniman seharusnya berpenampilan tidak konvensional, mereka mungkin cenderung menganggap seorang seniman yang berpenampilan tidak biasa, meskipun ini mungkin tidak benar.

2. Bias yang dikonfirmasi

Ini terjadi ketika seseorang lebih cenderung mencari informasi yang mengkonfirmasi pendapat atau keyakinan yang sudah ada daripada mengabaikan informasi yang bertentangan. Contohnya, orang yang percaya bahwa perubahan iklim global menyebabkan cuaca dingin mungkin mengabaikan informasi yang menunjukkan bahwa suhu rata-rata global telah meningkat.

3. Strategi Ketersediaan

Ini terjadi ketika keputusan didasarkan pada seberapa mudah informasi tersimpan dalam ingatan seseorang. Meskipun penerbangan komersial dianggap memiliki risiko yang rendah, orang yang baru saja mendengar kisah mengerikan tentang kecelakaan pesawat mungkin cenderung berpikir bahwa terbang adalah pilihan yang tidak aman.

4. Biaya Keyakinan Berlebihan

Ini terjadi ketika seseorang terlalu percaya pada ketepatan atau keberhasilan prediksi atau keputusan mereka. Seseorang mungkin merasa lebih tahu tentang pasar saham daripada yang sebenarnya, dan akhirnya mengambil risiko besar dalam investasi karena percaya diri.

Ini adalah beberapa contoh heuristik dan bias dalam pengambilan keputusan. Tversky dan Kahneman menemukan banyak lagi jenis ini, dan memahami konsep ini membantu kita menjadi lebih waspada dan kritis saat membuat keputusan.

E. Heuristik Pengambilan Keputusan

Heuristik pengambilan keputusan adalah aturan praktis atau metode pendekatan yang digunakan oleh orang untuk cepat membuat keputusan dalam situasi yang kompleks atau tidak pasti. Heuristik adalah upaya manusia untuk menyederhanakan proses pengambilan keputusan dengan menggunakan panduan umum atau pola pikir yang telah terbentuk dari pengalaman sebelumnya.

Ahli yang mengelola heuristik pengambilan keputusan:

- Dua sarjana terkenal, Daniel Kahneman dan Amos Tversky, sangat membantu dalam menemukan dan menyelidiki berbagai jenis bias dan emosi yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Mereka telah mengembangkan teori proses dual, yang menjelaskan bagaimana orang menggunakan emosi mereka dalam berbagai situasi, termasuk saat mereka mengambil keputusan. Artikel berjudul "Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases" adalah makalah penting yang ditulis oleh Tversky dan Kahneman pada tahun 1974. Makalah tersebut membahas berbagai heuristik yang digunakan oleh manusia dalam situasi ketidakpastian.

Contoh heuristik pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1. Heuristik Ketersediaan

Ini terjadi ketika keputusan didasarkan pada seberapa mudah informasi tersimpan dalam ingatan seseorang. Meskipun penerbangan komersial dianggap memiliki risiko rendah, orang yang baru saja mendengar kisah mengerikan tentang kecelakaan pesawat mungkin cenderung berpikir bahwa terbang adalah pilihan yang tidak aman.

2. Heuristik Representatif (Heuristic of Representativeness)

Ini terjadi ketika seseorang membuat keputusan berdasarkan seberapa mirip suatu hal atau situasi dengan prototipe yang ada dalam pikiran mereka. Misalnya, seseorang mungkin percaya bahwa seorang guru seharusnya

berpenampilan serius dan formal, meskipun mereka juga mungkin memiliki perspektif yang berbeda.

3. Heuristik Penugasan dan Penyesuaian

Ini terjadi ketika seseorang membuat estimasi berdasarkan acuan, atau informasi awal, dan kemudian mengubah angka tersebut. Sebagai contoh, jika seorang penjual mobil memulai negosiasi dengan harga yang sangat tinggi, pembeli mungkin mengubah tawaran mereka dari saat itu, meskipun harga acuan tersebut seharusnya tidak ada hubungannya dengan nilai sebenarnya.

4. Heuristik Kesederhanaan (Heuristic Simplicity)

Ini terjadi ketika orang memilih yang paling sederhana atau mudah diakses daripada melakukan analisis yang mendalam. Misalnya, mereka mungkin memilih merek yang paling dikenal di toko daripada menghabiskan waktu untuk membaca label dan membandingkan fiturnya.

5. Heuristik Atribusi

Ini terjadi ketika seseorang menggunakan pengetahuan mereka saat ini untuk memberikan penjelasan singkat atau atribusi kepada suatu kejadian atau perilaku. Misalnya, jika seseorang percaya bahwa orang lain sering terlambat karena malas, mereka menggunakan atribusi heuristik untuk menjelaskan perilaku tersebut.

Jika tidak diterapkan dengan hati-hati, sehingga dianalogikan algoritma pengambilan keputusan dapat sangat membantu dalam situasi yang kompleks, tetapi juga dapat menyebabkan kesalahan atau ketidakakuratan.

F. Bias Kognitif dalam Keputusan

Bias kognitif dalam pengambilan keputusan adalah kesalahan sistematis dalam pemrosesan informasi yang dapat mempengaruhi cara kita mengumpulkan, menginterpretasikan, dan menggunakan informasi saat membuat keputusan. Bias kognitif dapat membuat kita berpikir dengan cara yang tidak objektif atau logis, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi cara kita membuat keputusan.

Dua ahli yang sangat berjasa dalam menemukan dan mengkaji berbagai jenis bias kognitif pengambilan keputusan adalah Daniel Kahneman dan Amos Tversky. Mereka menciptakan teori proses dual yang menjelaskan bagaimana orang mengambil keputusan dalam berbagai situasi, termasuk peran bias kognitif dalam hal ini.

Artikel berjudul "Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases" oleh Tversky dan Kahneman adalah karya penting yang membahas berbagai bias kognitif yang umum dalam pengambilan keputusan.

Ada beberapa contoh bias kognitif:

1. Bias yang dikonfirmasi

Ini terjadi ketika seseorang lebih cenderung mencari dan memberikan lebih banyak perhatian pada informasi yang mendukung keyakinan atau pandangan yang sudah ada daripada mengabaikan atau mengabaikan informasi yang bertentangan. Jika seseorang sudah memiliki keyakinan yang kuat tentang suatu topik, misalnya, mereka mungkin hanya mencari informasi yang mendukung keyakinan mereka dan mengabaikan informasi yang mungkin menawarkan perspektif yang berbeda.

2. Bias pengambilan keputusan yang terlalu cepat, juga dikenal sebagai generalisasi kasar

Ini terjadi ketika seseorang membuat generalisasi yang luas berdasarkan bukti yang terbatas atau tidak cukup representatif. Misalnya, jika seseorang percaya bahwa karakteristik yang sama berlaku untuk semua anggota kelompok berdasarkan pengalaman mereka dengan anggota kelompok tersebut.

3. Bias Negatif

Ini terjadi ketika seseorang memiliki kecenderungan untuk memprioritaskan informasi atau peristiwa yang tidak menyenangkan daripada yang positif. Misalnya, ketika seseorang menilai pekerjaan mereka, mereka lebih banyak berkonsentrasi pada satu kesalahan kecil daripada prestasi yang luar biasa.

4. Bias Pembeneran Sendiri

Ini terjadi ketika seseorang cenderung memberikan penjelasan positif untuk hasil yang sukses atau prestasi pribadi mereka sendiri, sementara menyalahkan faktor eksternal untuk hasil yang buruk. Sebagai contoh, jika seseorang berhasil dalam proyek, mereka mungkin mengaitkan keberhasilan tersebut dengan kecerdasan dan usaha mereka sendiri, tetapi jika proyek gagal, mereka mungkin menyalahkan faktor luar seperti kurangnya dukungan atau keberuntungan yang buruk.

5. Bias Keberlanjutan atau Bias Availability

Ini terjadi ketika seseorang cenderung menilai kemungkinan suatu peristiwa berdasarkan sejauh mana informasi yang relevan atau peristiwa serupa mudah diakses dalam ingatan mereka. Misalnya, jika seseorang sering mendengar tentang kejadian kriminal di berita, mereka mungkin merasa bahwa tingkat kejahatan lebih tinggi daripada yang sebenarnya.

Ini adalah beberapa contoh bias kognitif yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Memahami bias ini penting untuk menemukan dan mengatasi pola pikir yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan yang lebih logis.

G. Analisis Risiko dan Ketidakpastian

Analisis Risiko dan Ketidakpastian dalam manajemen pengambilan keputusan adalah cara untuk mempertimbangkan konsekuensi yang tidak pasti dan risiko yang terkait dengan berbagai pilihan. Ini melibatkan menentukan hasil potensial, mengukur kemungkinan hasil tersebut terjadi, dan mengestimasi dampak positif atau negatif dari setiap hasil.

Frank Knight, seorang ekonom dan ahli risiko Amerika Serikat, memainkan peran penting dalam penciptaan konsep ketidakpastian dan risiko dalam ekonomi. Dia membedakan risiko yang dapat diukur dari ketidakpastian yang tidak dapat diukur, atau ketidakpastian, dalam bukunya yang ditulis pada tahun 1921, yang membahas perbedaan antara keduanya.

Ide tentang analisis risiko dan ketidakpastian sudah ada sejak lama. Namun, pemahaman kontemporer tentang metode analisis risiko dan ketidakpastian telah berkembang seiring kemajuan ilmu pengetahuan.

Contoh dari analisis risiko dan ketidakpastian adalah sebagai berikut:

Misalkan Anda adalah manajer yang harus memilih apakah akan meluncurkan produk baru ke pasar atau tidak. Anda menyadari bahwa terdapat ketidakpastian mengenai bagaimana pasar akan merespons produk baru tersebut.

Untuk menyelesaikan analisis risiko dan ketidakpastian, Anda mungkin akan melakukan hal-hal berikut:

1. Identifikasi Risiko

Catat semua komponen yang dapat mempengaruhi produksi produk baru, seperti permintaan pasar, biaya produksi, persaingan, dan perubahan tren pelanggan.

2. Penilaian Probabilitas

Menghitung kemungkinan bahwa berbagai hasil, seperti tingginya permintaan, rendahnya permintaan, atau rata-rata, akan terjadi. Ini memerlukan penggunaan data historis, analisis pasar, atau penilaian ahli.

3. Evaluasi Dampak

Tentukan dampak finansial dari semua hasil yang mungkin. Biaya produksi, harga jual, margin keuntungan, dan biaya pemasaran adalah semua bagian dari ini.

4. Analisis Sensitivitas

Untuk mengetahui bagaimana perubahan dalam probabilitas atau dampak dapat mempengaruhi hasil akhir, lakukan analisis sensitivitas. Misalnya, apa yang akan terjadi pada keuntungan jika permintaan turun atau biaya produksi naik?

5. Pengambilan Keputusan

Analisis ini dapat membantu Anda membuat keputusan yang lebih cerdas tentang apakah meluncurkan produk baru atau tidak. Anda juga dapat memilih opsi dengan risiko yang terkendali dan efek yang dapat dikelola.

Analisis risiko dan ketidakpastian membantu Anda menggunakan informasi yang lebih baik untuk membuat keputusan yang lebih pasti.

H. Menilai Risiko dalam Keputusan

Menilai risiko dalam pengambilan keputusan manajemen adalah proses menemukan, mengukur, dan memahami kemungkinan dampak negatif atau positif dari suatu keputusan. Tujuannya adalah untuk memberikan informasi tentang pengambilan keputusan dengan mempertimbangkan risiko yang terlibat dalam setiap pilihan, sehingga pengambil keputusan dapat mengambil tindakan yang lebih cerdas.

David Vose adalah seorang ahli risiko yang dikenal karena membangun metode dan perangkat lunak analisis risiko. Ia menerbitkan buku berjudul "Risk Analysis: A Quantitative Guide" pada tahun 2000, yang membahas pendekatan kuantitatif untuk menilai risiko.

Konsep risiko menjadi semakin penting dalam pengambilan keputusan, karena metode dan pendekatan untuk menilai risiko telah berkembang seiring waktu.

Contoh dari evaluasi risiko:

Misalkan Anda adalah manajer proyek yang harus memutuskan untuk melanjutkan proyek pengembangan perangkat lunak. Anda menyadari risiko keterlambatan proyek dan kemungkinan bug perangkat lunak yang signifikan.

Jika Anda ingin menilai risiko, Anda mungkin akan melakukan hal-hal berikut:

1. Identifikasi Risiko

Catat semua ancaman yang dapat mempengaruhi proyek, seperti keterlambatan pengembangan, kesalahan perangkat lunak, atau masalah kompatibilitas.

2. Penilaian Probabilitas

menggunakan data historis, pengalaman tim proyek, atau penilaian ahli untuk menentukan kemungkinan setiap risiko akan terjadi.

3. Evaluasi Dampak

Tentukan dampak yang mungkin dari setiap risiko. Ini bisa berarti proyek tertunda, lebih banyak biaya, atau efek pada kualitas produk.

4. Analisis Sensitivitas

Untuk mengetahui bagaimana perubahan dalam probabilitas atau dampak dapat mempengaruhi proyek secara keseluruhan, lakukan analisis sensitivitas.

5. Mitigasi Risiko

Cari tahu apa yang dapat Anda lakukan untuk mengurangi atau mengatasi resiko. Anda mungkin memilih untuk memberikan lebih banyak waktu untuk pengembangan atau mengatur tes yang lebih menyeluruh.

6. Pengambilan Keputusan

Analisis risiko membantu Anda membuat keputusan yang lebih terinformasi tentang apakah melanjutkan proyek atau menghentikannya. Anda juga dapat memilih alternatif yang memiliki risiko yang dapat dikelola dan mengambil tindakan yang tepat untuk mengurangi efek yang tidak menguntungkan.

Penilaian risiko secara menyeluruh membantu Anda membuat pilihan yang lebih baik dan lebih terinformasi dalam hal pengembangan proyek atau situasi lain yang melibatkan ketidakpastian.

I. Pengelolaan Ketidakpastian dalam Lingkungan Bisnis

Dalam pengambilan keputusan, pengelolaan ketidakpastian dalam lingkungan bisnis adalah pendekatan yang bertujuan untuk menemukan, mengukur, dan mengelola risiko dan ketidakpastian yang berkaitan dengan pengambilan keputusan dalam lingkungan bisnis. Pendekatan ini melibatkan strategi dan taktik yang bertujuan untuk mengurangi dampak negatif dari risiko atau ketidakpastian sambil memaksimalkan peluang yang tersedia.

Peter Drucker adalah ahli manajemen terkemuka yang banyak membantu mengembangkan konsep dan pendekatan manajemen bisnis. Pada tahun 1985, ia menerbitkan buku

berjudul "Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles", yang membahas berbagai aspek manajemen bisnis, termasuk cara menangani ketidakpastian.

Meskipun pengelolaan ketidakpastian telah menjadi bagian penting dari bisnis selama berabad-abad, dalam beberapa dekade terakhir, pemahaman tentang pendekatan kontemporer yang lebih sistematis dan strategis telah berkembang.

Contoh Manajemen Ketidakpastian dalam Bisnis:

Misalkan Anda adalah direktur pemasaran perusahaan teknologi yang sedang mempersiapkan peluncuran produk baru. Namun, Anda menyadari bahwa pasar sangat dinamis dan bersaing, dan meraih pangsa pasar penuh dengan risiko dan ketidakpastian.

Untuk mengatasi ketidakpastian, Anda mungkin akan melakukan hal-hal berikut:

1. Identifikasi Risiko dan Peluang

Cari semua risiko yang dapat mempengaruhi peluncuran produk, seperti peningkatan persaingan atau permintaan pasar yang lebih rendah dari yang diharapkan. Di sisi lain, cari juga peluang, seperti adopsi pasar yang cepat atau respons positif dari pelanggan.

2. Analisis Risiko

Evaluasi dampak potensial dari masing-masing risiko dan peluang. Ini melibatkan data pasar, analisis trend, dan kajian kompetitor.

3. Mitigasi dan Pengembangan Rencana Kontinjensi

Cari tahu apa yang dapat dilakukan untuk mengurangi risiko atau memanfaatkan peluang. Mungkin Anda akan membuat survei pasar yang lebih mendalam atau membuat strategi pemasaran yang lebih agresif.

4. Pengambilan Keputusan

Analisis risiko dan peluang dapat membantu Anda membuat keputusan yang lebih terinformasi tentang apakah melanjutkan peluncuran produk atau menunggu hingga lebih banyak informasi tersedia. Anda juga dapat memilih tindakan

yang tepat untuk mengatasi risiko atau memanfaatkan peluang.

5. Evaluasi dan Penyesuaian

Pantau perkembangan pasar dan reaksi pelanggan setelah peluncuran produk. Anda dapat mengubah strategi dan taktik Anda jika risiko atau peluang berubah.

Anda dapat meningkatkan kemungkinan keberhasilan dalam bisnis dan mengambil tindakan yang lebih baik dalam menghadapi perubahan dan tantangan dengan mengelola ketidakpastian secara berhati-hati.

BAB III

ALAT DAN TEKNIK DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

A. Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

Analisis SWOT, yang berarti Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman, adalah alat kerangka kerja yang digunakan oleh manajer untuk menentukan faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi organisasi atau proyek. Analisis ini membantu dalam pengambilan keputusan dengan menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada dalam situasi tertentu.

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) adalah alat yang digunakan dalam perencanaan dan manajemen strategis untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi suatu organisasi, proyek, produk, atau situasi. SWOT adalah empat komponen utama yang dianalisis dalam strategi ini: Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman.

Suatu organisasi atau individu dapat menemukan elemen penting yang dapat membantu mereka memahami posisi mereka dalam lingkungan yang berubah-ubah, membuat strategi yang lebih baik, dan membuat keputusan yang lebih cerdas dengan menganalisis keempat elemen ini.

1. Strengths (Kekuatan):

Ini mencakup kekuatan-kekuatan internal yang memberi suatu organisasi atau individu keunggulan dibandingkan dengan pesaingnya. Sumber daya unik, keahlian khusus, reputasi yang baik, atau aset lain yang memberikan keunggulan di pasar adalah beberapa contoh kekuatan internal ini.

2. Weaknesses (Kelemahan):

Faktor internal yang merupakan hambatan atau penghalang untuk mencapai tujuan dapat disebut kelemahan.

Kelemahan dapat termasuk kekurangan sumber daya, kekurangan keterampilan, sistem internal yang tidak efektif, atau keterbatasan lainnya.

3. Opportunities (Peluang):

Situasi luar yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan atau meningkatkan kinerja dikenal sebagai peluang. Ini dapat termasuk perubahan dalam peraturan, tren pasar yang berubah, atau celah pasar yang belum terpenuhi.

4. Threats (Ancaman):

Ancaman adalah faktor-faktor dari luar yang dapat mengganggu operasi rutin, seperti persaingan yang ketat, perubahan teknologi, atau perubahan tren pasar. Ancaman dapat mengganggu pencapaian tujuan atau kinerja.

Analisis SWOT membantu organisasi membuat strategi yang lebih baik dengan mengetahui kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal. Analisis ini juga dapat membantu dalam perencanaan strategis, pengambilan keputusan, pengembangan produk, pengelolaan risiko, dan berbagai aspek manajemen lainnya.

B. Pengertian Analisis SWOT

Karena kerangka kerja Analisis SWOT telah berkembang seiring waktu melalui kontribusi manajemen dan praktisi bisnis yang berbeda, tidak ada satupun ahli yang dapat membantu dalam membuatnya. Ide analisis SWOT telah ada dalam berbagai bentuk sejak awal abad ke-20, tetapi metode modern yang kita kenal sekarang telah berkembang selama beberapa dekade terakhir. Sebagai contoh analisis SWOT:

Misalkan Anda adalah pemilik restoran yang mempertimbangkan untuk memasuki pasar baru. Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara berikut:

1. Kekuatan:

Identifikasi kekuatan internal yang dapat membantu perusahaan Anda memperoleh keunggulan kompetitif. Misalnya, Anda mungkin memiliki koki berbakat, menu unik, dan reputasi yang baik di kalangan pelanggan setia.

2. Kelemahan:

Kenali kelemahan internal yang perlu diatasi, seperti kurangnya diversifikasi menu, masalah layanan pelanggan, atau keterampilan pemasaran digital yang buruk.

3. Peluangnya:

Lihat peluang dari luar yang dapat membantu bisnis Anda berkembang. Permintaan yang meningkat untuk makanan sehat atau tren masyarakat dapat mendukung bisnis restoran.

4. Ancaman:

Identifikasi ancaman eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja bisnis Anda. Ini bisa termasuk persaingan yang ketat, perubahan dalam peraturan makanan, atau fluktuasi harga bahan baku.

Setelah Anda menemukan setiap elemen dalam analisis SWOT, Anda dapat menggunakan informasi ini untuk membuat keputusan yang lebih baik. Misalnya, Anda dapat memilih untuk mengambil kesempatan untuk menyediakan menu makanan yang sehat (Peluang) dan meningkatkan layanan pelanggan (Kelemahan) untuk mengatasi ancaman persaingan yang ketat (Ancaman) di pasar baru.

Analisis SWOT membantu Anda mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang keadaan dan membuat strategi yang lebih baik untuk memanfaatkan kekuatan dan peluang sambil mengatasi kelemahan dan ancaman.

Salah satu elemen penting dari kerangka kerja ini adalah penggunaan analisis SWOT dalam Identifikasi Peluang dan Ancaman. Dengan menganalisis elemen eksternal yang mempengaruhi suatu organisasi atau proyek, Anda dapat menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan dan ancaman yang harus diatasi.

Contoh bagaimana SWOT digunakan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman:

Misalkan Anda adalah seorang manajer teknologi yang sedang mempertimbangkan cara menjual produk baru yang

inovatif di seluruh dunia. Untuk menemukan peluang dan ancaman, analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara berikut:

Potensi:

- a. Tren Pertumbuhan Teknologi: Anda harus menemukan tren pertumbuhan teknologi sebagai peluang dalam analisis SWOT. Mungkin ada permintaan yang kuat untuk produk inovatif Anda karena kemajuan baru dalam teknologi.
- b. Pasar Internasional yang Berkembang: Anda mungkin melihat pasar internasional tertentu berkembang pesat. Ini bisa menjadi peluang untuk menjual barang Anda ke pasar baru.

Bahaya:

- a. Persaingan yang Ketat: Anda sadar bahwa industri ini sangat kompetitif, dan banyak pemain besar yang menawarkan produk serupa berpotensi mengancam pangsa pasar Anda.
- b. Perubahan Regulasi: Anda mungkin telah mengetahui bahwa beberapa negara sedang mempertimbangkan perubahan regulasi terkait teknologi yang dapat mempengaruhi rencana ekspansi bisnis Anda.

Dalam contoh ini, Anda telah menemukan peluang untuk pertumbuhan bisnis Anda, seperti tren teknologi baru dan pasar global yang berkembang. Di sisi lain, Anda juga telah menemukan ancaman, seperti persaingan yang ketat dan perubahan regulasi, yang harus Anda pertimbangkan saat membuat keputusan.

Dalam perencanaan dan implementasi strategi ekspansi global Anda, analisis SWOT membantu Anda menemukan peluang dan ancaman.

C. Penerapan SWOT dalam Identifikasi Peluang dan Ancaman

Analisis SWOT adalah alat untuk pengambilan keputusan dan perencanaan strategis yang mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats). Analisis ini melibatkan evaluasi internal dan eksternal,

sehingga organisasi atau orang dapat membuat keputusan yang lebih akurat berdasarkan data.

1. Identifikasi Peluang:

Peluang adalah sumber luar yang membantu seseorang atau organisasi mencapai tujuan atau meningkatkan kinerja. Ada beberapa cara SWOT dapat membantu Anda menemukan peluang:

Strengths (Kekuatan) dan Opportunities (Peluang): SWOT membantu organisasi atau individu menemukan kekuatan internal mereka untuk memanfaatkan peluang eksternal. Sebagai contoh: Dalam perusahaan teknologi, tim pengembangan memiliki kekuatan. Mereka melihat peluang untuk mengembangkan aplikasi baru yang dapat memenuhi kebutuhan pasar untuk solusi produktivitas berbasis ponsel yang berkembang. Mereka dapat menggunakan kekuatan pengembangan mereka untuk membuat produk baru yang sesuai dengan tren pasar.

2. Identifikasi Ancaman:

Faktor eksternal negatif yang dapat mengganggu kinerja seseorang atau organisasi dikenal sebagai ancaman. SWOT dapat membantu Anda menemukan ancaman ini:

Weaknesses (kelemahan) dan Threats (ancaman): Evaluasi kelemahan internal dan ancaman eksternal membantu menentukan area dimana perbaikan atau mitigasi diperlukan. Sebagai contoh: Sebuah restoran mengalami layanan pelanggan yang lambat, yang merupakan kelemahan, dan mereka menyadari adanya pesaing baru yang membuka restoran sejenis di dekatnya, yang merupakan ancaman. Untuk mengatasi ancaman ini, restoran tersebut harus memperbaiki kelemahan mereka dalam proses layanan pelanggan dan meningkatkan kecepatan layanan pelanggan mereka.

3. Tingkatkan Peluang

Setelah menemukan peluang, langkah berikutnya adalah membuat rencana untuk memaksimalkan manfaatnya dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki. Sebagai contoh: Sebuah perusahaan ritel menyadari peluang permintaan produk organik yang meningkat. Mereka memiliki rantai pasokan yang kuat dan pengalaman dalam pengelolaan stok, yang dikenal sebagai

"kekuatan", jadi mereka memutuskan untuk meningkatkan stok produk organik mereka dan membuat kampanye pemasaran yang fokus pada produk-produk tersebut.

4. Menangani atau meminimalkan Risiko

Setelah mengidentifikasi ancaman, langkah berikutnya adalah membuat rencana untuk mengatasi atau mengurangi efek negatifnya. Berikut adalah beberapa contoh: Sebuah perusahaan manufaktur mengetahui bahwa mereka tergantung pada satu pemasok utama untuk bahan baku. Mereka menyadari bahwa produksi dapat terganggu oleh bencana alam atau masalah pasokan. Untuk melindungi dirinya dari ancaman tersebut, perusahaan ini memutuskan untuk membentuk kolaborasi dan mencari pemasok alternatif.

Secara keseluruhan, analisis SWOT membantu organisasi atau individu dalam menentukan peluang dan ancaman. Ini adalah langkah awal penting dalam perencanaan strategis dan pengambilan keputusan yang bijak.

D. Pohon Keputusan (Decision Tree)

Sebagai Dalam manajemen pengambilan keputusan, pohon keputusan, atau Decision Tree, adalah alat visual yang digunakan untuk menggambarkan serangkaian pilihan yang mungkin dan konsekuensi yang terkait dengan masing-masing pilihan tersebut. Pohon keputusan menampilkan alternatif keputusan, konsekuensi yang mungkin terjadi, dan tingkat kemungkinan bahwa konsekuensi tersebut akan terjadi.

Jerome Bruner, seorang psikolog kognitif Amerika Serikat, adalah salah satu pencipta awal metode pohon keputusan. Meskipun tidak dapat dihubungkan dengan pohon keputusan dalam bentuk saat ini, ia membantu kita memahami bagaimana pemrosesan informasi membantu orang membuat keputusan.

Konsep pohon keputusan telah muncul dalam berbagai bentuk sepanjang waktu. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, ia semakin berkembang sebagai alat analitis dan visual yang digunakan dalam manajemen pengambilan keputusan.

Ada beberapa contoh pohon keputusan:

Misalkan Anda adalah manajer proyek yang harus memilih untuk mengembangkan produk baru. Anda dapat menggunakan pohon keputusan untuk membantu Anda membuat keputusan yang lebih cerdas.

1. Tentukan Keputusan Awal: Pertama, kenali pilihan awal yang harus diambil, seperti "Lanjutkan Pengembangan Produk Baru" atau "Tidak Lanjutkan Pengembangan Produk Baru".
2. Identifikasi Konsekuensi: Tentukan konsekuensi yang mungkin terjadi dari setiap keputusan yang Anda buat. Ini dapat mencakup biaya pengembangan, pendapatan yang mungkin diperoleh dari produk baru, biaya peluncuran, dan kemungkinan penjualan.
3. Estimasi Probabilitas: Anda dapat memperkirakan seberapa mungkin setiap konsekuensi akan terjadi. Misalnya, Anda dapat memperkirakan seberapa mungkin peluncuran produk baru akan sukses dengan melakukan penelitian pasar.
4. Membangun Pohon Keputusan: Anda harus membuat pohon keputusan dengan cabang-cabang yang menunjukkan setiap pilihan dan konsekuensi yang mungkin. Setiap cabang akan menunjukkan kemungkinan dan efeknya.
5. Hitung Nilai Harapan: Anda dapat menghitung nilai harapan untuk setiap alternatif dengan menggunakan probabilitas dan dampak. Nilai harapan adalah hasil perkalian antara probabilitas dan dampak konsekuensi.
6. Pilih Opsi Terbaik: Pilih opsi dengan nilai harapan tertinggi karena ini akan menjadi keputusan yang paling logis berdasarkan informasi yang Anda miliki.

Pohon keputusan adalah alat yang membantu menggambarkan secara visual berbagai faktor yang harus dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan dan membantu menghindari bias atau kelalaian dalam analisis. Dengan

menggunakan alat ini, Anda dapat dengan jelas melihat konsekuensi dari berbagai pilihan dan membuat keputusan yang lebih terinformasi.

E. Konsep Dasar Pohon Keputusan

Pohon keputusan adalah suatu alat analisis visual yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan untuk menggambarkan serangkaian pilihan yang mungkin dan konsekuensi yang terkait dengan setiap pilihan tersebut. Pohon keputusan membantu memetakan keputusan yang harus diambil, pilihan yang tersedia, dan kemungkinan hasil dari setiap pilihan tersebut. Ini memberikan cara yang sistematis untuk menganalisis situasi yang kompleks dan membantu pengambilan keputusan.

Ini adalah langkah-langkah dan konsep dasar dari pohon keputusan:

1. Keputusan Awal, juga disebut Decision, adalah keputusan utama yang harus Anda ambil. Pada titik ini, Anda memiliki banyak pilihan alternatif yang dapat Anda ambil.
2. Cabang Keputusan (Decision Branches): Setiap cabang mewakili skenario atau keputusan yang berbeda, dan mewakili pilihan alternatif yang tersedia untuk Anda setelah Anda membuat keputusan awal.
3. Simpul Peluang (Chance Nodes): Pada setiap cabang keputusan, Anda akan memiliki simpul peluang yang menunjukkan peluang atau kemungkinan terjadinya suatu peristiwa. Ini menunjukkan ketidakpastian yang terkait dengan hasil setiap keputusan.
4. Konsekuensi (Outcome Nodes): Anda akan memiliki simpul konsekuensi dari simpul peluang untuk menunjukkan hasil atau dampak dari keputusan yang dibuat. Ini mencakup konsekuensi yang mungkin terjadi, baik positif maupun negatif.
5. Nilai Keputusan (Decision Value): Anda akan menentukan nilai yang terkait dengan hasil atau dampak pada setiap titik konsekuensi. Nilai ini dapat berupa nilai

keuangan, utilitas, atau skor lain yang sesuai dengan tujuan pengambilan keputusan.

6. Perhitungan Nilai Harapan (Perhitungan Nilai Harapan): Anda dapat menghitung nilai harapan dari setiap simpul konsekuensi dengan mengalikan nilai konsekuensi dengan peluang bahwa peristiwa akan terjadi. Nilai harapan adalah nilai rata-rata dari semua hasil keputusan yang didasarkan pada probabilitas.
7. Pilihan Terbaik (Best Choice): Setelah menghitung nilai harapan dari setiap opsi, Anda dapat memilih opsi dengan nilai harapan tertinggi. Menurut analisis pohon keputusan, ini adalah pilihan terbaik.

Salah satu contoh penerapan konsep dasar pohon keputusan adalah dalam pengambilan keputusan bisnis, seperti memutuskan strategi pemasaran, meluncurkan produk baru, atau mengevaluasi proyek investasi. Pohon keputusan membantu menggambarkan secara visual hasil dari berbagai pilihan dan membantu pengambil keputusan memahami konsekuensi dari keputusan mereka.

F. Menggunakan Pohon Keputusan untuk Evaluasi Opsi

Pohon Keputusan, digunakan untuk menilai opsi dengan menjelaskan berbagai alternatif yang tersedia, kemungkinan berbagai peristiwa atau hasil, dan dampak finansial atau nilai yang terkait dengan setiap kombinasi opsi dan hasil. Ini adalah alat yang kuat untuk menunjukkan secara visual dan analitis bagaimana berbagai faktor saling berhubungan dan bagaimana hasil akhir dapat dipengaruhi oleh proses pengambilan keputusan.

Untuk menilai opsi, gunakan Pohon Keputusan berikut:

1. Identifikasi Keputusan Awal: Tentukan pilihan utama atau keputusan awal. Ini bisa menjadi pilihan strategis penting, seperti melakukan investasi, meluncurkan produk baru, atau mengambil tindakan bisnis tertentu.
2. Identifikasi Opsi dan Alternatif: Cari semua opsi atau alternatif yang ada saat membuat keputusan awal. Setiap

opsi harus menunjukkan cara atau tindakan yang berbeda yang dapat diambil.

3. **Buat Cabang Keputusan:** Dalam pohon, buat cabang keputusan untuk setiap opsi. Ini akan menjadi jalan yang berbeda yang dapat diambil untuk menggambarkan konsekuensi berbeda yang terkait dengan masing-masing opsi.
4. **Tentukan Peluang:** Pada setiap cabang keputusan, tentukan peluang atau kemungkinan peristiwa yang relevan terjadi. Ini mencerminkan ketidakpastian yang terkait dengan hasil yang mungkin terjadi.
5. **Identifikasi Konsekuensi:** Tentukan hasil atau konsekuensi yang dapat terjadi untuk setiap kombinasi opsi dan peristiwa. Ini bisa berupa biaya, keuntungan finansial, efek operasional, atau tujuan lain yang terkait.
6. **Berikan Nilai atau Bobot:** Beri nilai atau berat pada setiap konsekuensi. Ini dapat berupa nilai uang, skor kualitatif, atau metrik lain yang sesuai dengan tujuan evaluasi.
7. **Hitung Nilai Harapan:** Mengalikan peluang dengan nilai atau bobot konsekuensi untuk menentukan nilai harapan untuk setiap simpul konsekuensi. Ini menunjukkan nilai rata-rata dari setiap pilihan berdasarkan probabilitas.
8. **Pilih Opsi Terbaik:** Setelah menghitung nilai harapan setiap opsi, pilih yang memiliki nilai harapan tertinggi. Berdasarkan hasil analisis, ini adalah opsi yang memiliki nilai paling menguntungkan.

Dalam evaluasi opsi, menggunakan pohon keputusan membantu menjelaskan secara rinci bagaimana berbagai faktor mempengaruhi keputusan akhir. Ini memungkinkan pengambil keputusan untuk memahami implikasi dari setiap opsi dan, berdasarkan informasi yang mereka miliki, memilih opsi yang paling menguntungkan.

Contohnya: Mengambil Keputusan Tentang Investasi Properti

Anda adalah seorang investor yang sedang mempertimbangkan untuk berinvestasi dalam properti sebagai

pendapatan pasif. Anda memiliki beberapa pilihan properti, tetapi Anda ingin menggunakan Pohon Keputusan untuk membantu Anda memilih yang paling menguntungkan berdasarkan berbagai faktor.

Keputusan Awal: Memilih properti yang akan Anda investasikan.

Pilihan properti:

- a. Karakteristik A
- b. Karakteristik B
- c. Karakteristik C

Cabang Keputusan: Anda harus memutuskan untuk membeli properti untuk setiap opsi properti.

Potensi:

- a. Peluang untuk Kesuksesan Properti A: 70%
- b. Peluang Kesuksesan Properti B adalah 60%.
- c. Kemungkinan Kesuksesan Properti C: 80%

Hasil:

- a) Keuntungan Tahunan Properti A: Dua puluh ribu dolar
- b) Keuntungan Tahunan Properti B: Tujuh belas ribu dolar
- c) Keuntungan Tahunan Properti C: Dua Ribu Dua Ribu Dollar

Hitung Nilai Impian:

- a. Nilai Harapan Properti A adalah 70 persen dari \$20,000, atau 14.000 dolar.
- b. Nilai Harapan Properti B adalah 60% dari \$18,000, yang menghasilkan \$10,800.
- c. Nilai Harapan Properti C adalah 80% dari 22.000 dolar, yang menghasilkan \$17,600

Anda memutuskan untuk berinvestasi dalam Properti C karena memiliki nilai harapan tertinggi, \$17,600.

Dalam contoh ini, Pohon Keputusan membantu Anda memvisualisasikan bagaimana setiap opsi properti dan peluang kesuksesan berkontribusi pada hasil keuntungan yang mungkin. Dengan menghitung nilai harapan untuk setiap opsi, Anda dapat membuat keputusan yang lebih terinformasi dan memilih opsi dengan potensi keuntungan tertinggi.

G. Metode-Metode Penilaian Keputusan

Pengambil keputusan dapat menggunakan berbagai metode penilaian keputusan untuk menilai alternatif dan memilih yang paling sesuai dengan tujuan dan kebutuhan mereka. Berikut ini adalah beberapa metode penilaian keputusan beserta ahli yang relevan dan tahunnya:

1. Metode Analisis Manfaat-Biaya

Ini adalah teknik yang digunakan untuk membandingkan keuntungan dan biaya dari berbagai pilihan untuk menemukan yang memiliki keuntungan terbesar sambil mempertimbangkan biayanya. Metode ini dikenalkan oleh Alfred Marshall pada awal abad ke-20 dan Paul A. Samuelson pada tahun 1930-an.

2. Metode Analisis Utilitas Multi-Attribute

Metode ini memberikan utilitas atau skor pada setiap pilihan melalui penggabungan beberapa kriteria atau karakteristik yang saling terkait. Kemudian, berdasarkan skor tersebut, dilakukan perhitungan dan perbandingan. Metode ini dikenalkan oleh Ward Edwards (1960-an) dan Howard Raiffa.

3. Metode Pohon Keputusan:

Metode ini menggunakan struktur pohon untuk menggambarkan berbagai pilihan dan konsekuensinya. Itu juga menggunakan probabilitas dan dampak dari setiap pilihan untuk menghitung nilai harapan.

Metode ini dikenalkan oleh Jerome Bruner—seorang psikolog kognitif yang membantu memahami proses pengambilan keputusan—pengembangan modern telah berkembang dalam beberapa dekade terakhir.

4. Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)

Metode AHP digunakan untuk menguraikan keputusan kompleks menjadi hirarki kriteria dan subkriteria, kemudian membandingkan dan memberikan bobot relatif untuk menentukan alternatif terbaik. Metode ini dikenalkan oleh Profesor Thomas L. Saaty pada tahun 1970-an.

5. Metode Penilaian Berbasis Skor

Metode ini memberikan bobot numerik pada setiap kriteria atau atribut yang relevan, dan kemudian menggunakan penilaian dan bobot kriteria tersebut untuk menghasilkan skor total untuk setiap alternatif.

Oleh karena metode ini adalah pendekatan umum dalam manajemen pengambilan keputusan, tidak ada ahli tertentu yang dikaitkan dengannya.

6. Metode TOPSIS yang merupakan singkatan dari *Technique For Others Reference by Similarity to Ideal Solution* (Teknik Pengaturan Pilihan berdasarkan Kemiripan dengan Solusi Ideal)

Metode ini mengevaluasi sejauh mana setiap pilihan mendekati solusi ideal dengan membandingkannya dengan solusi ideal positif dan negatif. Metode TOPSIS ini dikenalkan oleh Hwang, CL, dan Yoon, K.

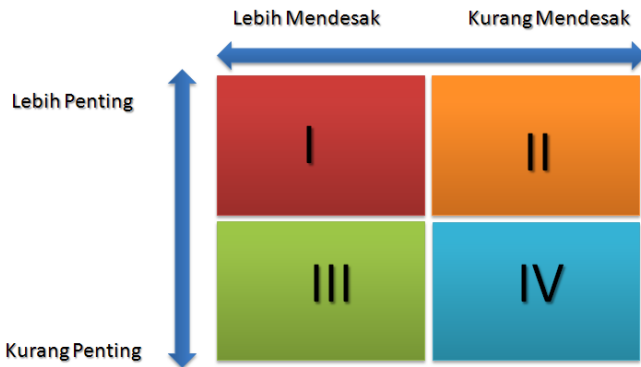
7. Metode Penilaian Pemilihan Langsung

Ini melibatkan perbandingan langsung antara berbagai opsi berdasarkan berbagai kriteria, dan tujuan akhirnya adalah untuk menentukan pilihan terbaik. Oleh karena metode ini adalah pendekatan umum untuk evaluasi alternatif, tidak ada ahli tertentu yang dikaitkan dengannya.

Setiap metode menggunakan cara yang berbeda untuk melihat dan menilai alternatif. Cara yang tepat untuk menggunakan metode tertentu bergantung pada situasi pengambilan keputusan dan kompleksitas masalah yang dihadapi.

H. Metode Skala Prioritas

Dalam manajemen pengambilan keputusan, metode skala prioritas digunakan untuk memberikan prioritas pada berbagai alternatif berdasarkan penilaian relatif mereka terhadap kriteria tertentu. Metode ini melibatkan memberikan skor atau bobot pada setiap alternatif untuk masing-masing kriteria, kemudian menghitung total skor untuk setiap alternatif. Alternatif dengan skor tertinggi dianggap lebih baik.



Sumber: <https://www.ilmu-ekonomi-id.com/2015/11/skala-prioritas.html>

Gambar 3.1 Memetakan Masalah Skala Prioritas Kebutuhan

Contoh dari Teknik Skala Prioritas: Misalkan Anda adalah seorang manajer yang harus memilih salah satu pemasok untuk menyediakan bahan baku untuk perusahaan Anda. Anda memiliki tiga pemasok yang berbeda, dan Anda ingin menggunakan skala prioritas untuk memilih pemasok terbaik berdasarkan beberapa faktor, seperti harga, kualitas, dan waktu pengiriman.

Penyumbang A:

Kualitas barang: 8

Tarif: 5

Waktu Pengiriman: enam hari

Penyumbang B:

Kualitas barang: 9

Tarif: 7

Tempo Pengiriman: 5 hari

Penyumbang C:

Kualitas barang: 7

Tarif: 8

Tempo Pengiriman: 7

Anda memberikan skor dari 1 hingga 10 untuk setiap kriteria, dengan skor yang lebih tinggi menunjukkan prioritas yang lebih tinggi. Kemudian, dengan menjumlahkan skor kriteria masing-masing, Anda menghitung skor total untuk setiap pemasok.

Hasil perhitungan skor total adalah sebagai berikut:

Input A: $8 + 5 + 6 = 19$

Input B: $9 + 7 + 5 = 21$

Input C: $7 + 8 + 7 = 22$

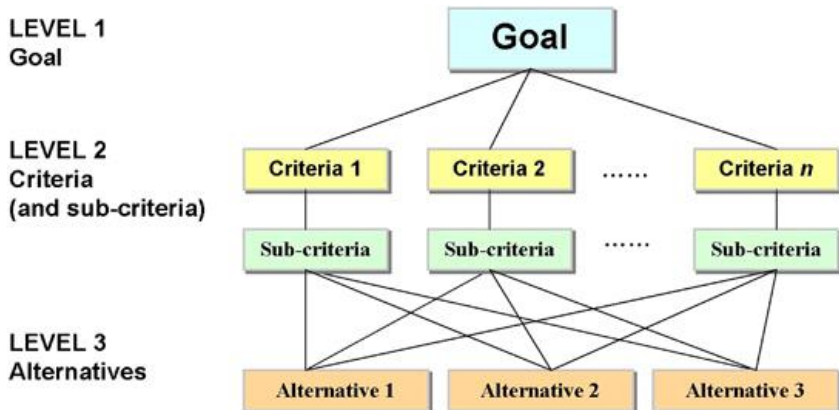
Berdasarkan metode skala prioritas, Anda dapat memilih Pemasok B karena di antara ketiga pemasok tersebut, dia memiliki skor total tertinggi (21).

Ide penilaian berdasarkan skala prioritas telah ada dalam praktik bisnis dan pengambilan keputusan sejak lama.

Oleh karena itu, tidak ada ahli yang dapat diatribusikan kepada metode skala prioritas secara khusus karena ini adalah metode yang umum dalam manajemen pengambilan keputusan.

I. Metode Analisis Hirarki (AHP)

Dalam manajemen pengambilan keputusan, proses analisis hirarki (AHP) membantu pengambil keputusan mengatasi kompleksitas dan ketidakpastian dalam proses evaluasi alternatif. AHP membantu pengambil keputusan menguraikan masalah ke dalam hirarki kriteria dan subkriteria yang terkait, memberi bobot relatif pada setiap elemen hirarki, dan melakukan perbandingan berpasangan untuk menentukan prioritas.



Sumber: <https://idtesis.com/pembahasan-lengkap-teori-analytical-hierarchy-process-ahp-menurut-para-ahli-dan-contoh-tesis-analytical-hierarchy-process-ahp/>

Gambar 3.2 Langkah-langkah dan Proses AHP

Metode Analisis Hirarki (AHP) memiliki langkah-langkah berikut:

1. Identifikasi Hirarki Kriteria: Temukan kriteria utama yang relevan untuk pengambilan keputusan dan hirarki yang terkait dengannya. Kriteria ini dapat kualitatif atau kuantitatif.
2. Penilaian Berpasangan: Setiap pasangan elemen di satu level hirarki dinilai secara relatif; pengambil keputusan memberikan perbandingan bobot relatif antara elemen-elemen tersebut berdasarkan pentingnya.
3. Perhitungan Skor Prioritas: Perhitungan skor prioritas untuk setiap elemen di setiap level hirarki dilakukan melalui penilaian berpasangan, yang melibatkan perhitungan matriks prioritas berpasangan.
4. Perhitungan Konsistensi: Analytical Hierarchy Process (AHP) juga memeriksa apakah penilaian berpasangan konsisten. Jika tidak, pengambil keputusan diminta untuk merevisi penilaian mereka.

5. Normalisasi Matriks: Untuk menghitung bobot prioritas akhir untuk setiap elemen, matriks prioritas berpasangan dinormalisasi.
6. Perhitungan Nilai Konsistensi: Ini untuk memastikan bahwa penilaian berpasangan telah dilakukan secara konsisten.
7. Hasil Terakhir: Setelah perhitungan dilakukan, setiap elemen dalam hirarki diberi skor prioritas. Pilihan dengan skor prioritas tertinggi dianggap sebagai pilihan terbaik.

Contoh Analisis Hirarki Metode (AHP): Misalkan Anda sebagai manajer yang harus memilih vendor untuk bahan baku. Anda menentukan tiga kriteria: waktu pengiriman, harga, dan kualitas produk. Matriks prioritas berpasangan untuk setiap kriteria diperoleh setelah penilaian berpasangan.

Contoh matriks prioritas berpasangan yang memiliki nilai relatif antara 1 dan 9:

Kualitas	Harga	Waktu
Kualitas	1	3 2
Harga	1/3	1 1/2
Waktu	1/2	2 1

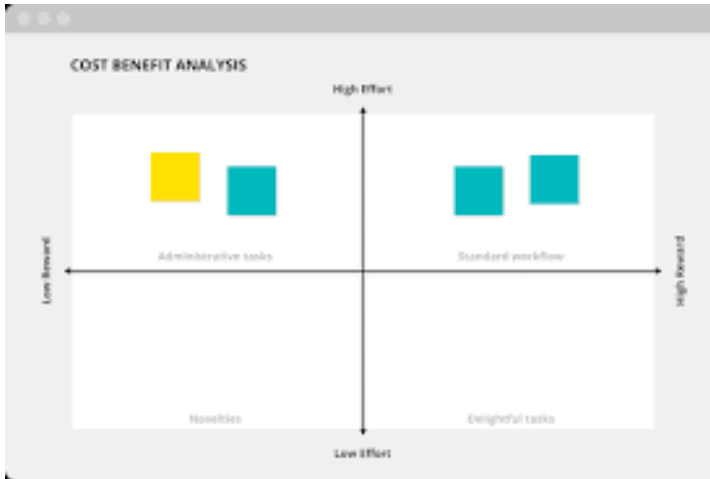
Anda akan mendapatkan skor prioritas akhir untuk setiap kriteria melalui normalisasi dan perhitungan bobot prioritas. Berdasarkan nilai tertinggi, Anda dapat memilih vendor terbaik.

Thomas L. Saaty, seorang ilmuwan komputer dan ahli matematika, adalah orang yang mengembangkan Metode AHP. Konsep AHP pertama kali dipublikasikan dalam bukunya yang berjudul "Proses Analisis Hirarki" pada tahun 1980. Saaty adalah pakar dalam teori sistem, pemodelan matematis, dan pengambilan keputusan.

J. Metode Penilaian Cost-Benefit

Metode penilaian Cost-Benefit adalah metode manajemen pengambilan keputusan yang melibatkan perbandingan antara manfaat yang diharapkan dan biaya yang dikeluarkan untuk

menentukan apakah suatu proyek, program, atau keputusan layak dilakukan. Metode ini membantu dalam mengukur secara kuantitatif apakah manfaat yang dihasilkan dari suatu tindakan lebih besar daripada biaya yang dikeluarkan.



Sumber: <https://www.talenta.co/blog/definisi-cost-benefit-analysis/>

Gambar 3.3 Cost Benefit Analysis (CBA)

Metode Penilaian Cost-Benefit :

1. Identifikasi Manfaat dan Biaya: Catat semua keuntungan yang mungkin dihasilkan dari tindakan atau proyek tersebut, bersama dengan biaya yang harus dikeluarkan untuk mewujudkannya.
2. Monetisasi Manfaat dan Biaya: Mengubah manfaat dan biaya menjadi nilai uang berarti menghitung nilai uang yang terkait dengan mereka.
3. Hitung Total Manfaat dan Biaya: Jumlahkan semua manfaat dan biaya yang dihasilkan.
4. Hitung Nilai Neto: Hitung selisih antara total manfaat dan total biaya. Ini disebut nilai neto, dan nilai neto positif menunjukkan bahwa manfaat lebih besar daripada biaya.
5. Hitung Return on Investment (ROI): Bagi nilai neto dengan semua biaya dan menggunakannya dengan 100

adalah cara untuk menghitung persentase pengembalian investasi.

6. Analisis Sensitivitas: Untuk mengetahui bagaimana perbedaan dalam perkiraan biaya dan keuntungan berdampak pada hasil akhir, lakukan analisis sensitivitas.
7. Pilihan Terbaik: Tindakan atau proyek dianggap layak dan dapat dipilih jika Net Present Value (NPV) positif dan Return On Investment (ROI) memadai.

Contoh Teknik Penilaian Cost-Benefit:

Misalkan Anda adalah manajer yang harus memutuskan apakah akan membeli mesin produksi baru yang lebih efisien dengan biaya \$100,000. Anda memperkirakan bahwa mesin baru akan menghemat biaya produksi sebesar \$30,000 setiap tahun selama lima tahun ke depan, dan Anda juga berharap mesin baru akan meningkatkan pendapatan bersih sebesar \$20,000 setiap tahun. Dalam kasus ini, biaya pembelian mesin baru senilai seratus ribu dolar adalah biaya, tetapi keuntungan adalah penghematan biaya produksi dan peningkatan pendapatan bersih.

\$250,000 diperoleh dari \$30,000 ditambah \$20,000 dikalikan dengan 5 tahun. Seratus ribu dolar adalah biaya total.

Total Keuntungan dikurangi Total Biaya = \$250,000 dikurangi \$100,000 = \$150,000.

$ROI = \$150,000 \text{ divisum dengan } \$100,000 \times 100\% = 150\%.$

Membeli mesin produksi baru akan dianggap sebagai opsi yang layak jika nilai NPV positif (\$150,000) dan ROI (150%) memenuhi persyaratan keputusan Anda.

Selama beberapa dekade, konsep analisis biaya keuntungan telah ada dalam ekonomi dan proses pengambilan keputusan. Karena metode ini adalah metode utama dalam analisis ekonomi dan manajemen, tidak ada satu ahli yang dapat memberikan kontribusi khusus untuknya. Namun, orang-orang seperti Alfred Marshall dan Paul A. Samuelson berkontribusi pada perkembangan teori ekonomi dan konsep analisis manfaat-biaya.

BAB IV

PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI LINGKUNGAN ORGANISASI

A. Pengambilan Keputusan Individu VS Kelompok

Dalam hal proses, dinamika, dan hasil, pengambilan keputusan individu dan kelompok berbeda. Berikut ini adalah contoh perbedaan antara keduanya:

Tabel 4.1 Perbedaan Pengambilan Keputusan Individu dan Keputusan Kelompok

Keterangan	Keputusan Individu	Keputusan Kelompok
Prosedur	Dalam proses membuat keputusan, seseorang mempertimbangkan pilihan, informasi, dan preferensi mereka sendiri. Ini disebut pengambilan keputusan individu.	Pengambilan keputusan kelompok melibatkan banyak orang yang bekerja sama untuk memikirkan berbagai pilihan dan membuat keputusan melalui negosiasi, pembicaraan, dan perundingan
Strategi	Karena tidak ada diskusi atau negosiasi yang diperlukan, keputusan individu biasanya diambil lebih cepat. Namun, karena hanya berdasarkan perspektif satu orang, keputusan ini mungkin kurang beragam.	Keputusan kelompok membutuhkan lebih banyak waktu karena melibatkan interaksi antara anggota kelompok, tetapi metode ini dapat menghasilkan keputusan yang lebih baik karena

		berbagai sudut pandang dipertimbangkan
Kelebihan	Keputusan yang dibuat secara pribadi memungkinkan fleksibilitas dan kecepatan, yang ideal untuk keputusan yang sederhana atau mendesak.	Karena kontribusi dari berbagai individu dengan pengetahuan dan pengalaman yang berbeda, keputusan kelompok dapat menghasilkan solusi yang lebih inovatif dan kreatif.
Contoh penerapan	Seorang manajer yang memilih untuk mempromosikan karyawan berdasarkan preferensi dan kinerja mereka.	Tim proyek yang membuat keputusan tentang rancangan produk baru dengan mempertimbangkan tujuan pelanggan, fitur, dan tampilan.

Tabel 4.2 Perbedaan Diferensiasi Utama Pengambilan Keputusan Individu dan Keputusan Kelompok

Keterangan Diferensiasi Utama	Individu	Kelompok
Mengenai jumlah orang yang terlibat	Hanya satu orang yang bertanggung jawab atas pengambilan keputusan.	Sekumpulan orang yang terlibat dalam pengambilan keputusan.
Prosedur	Pendapat pribadi menentukan keputusan.	Keputusan dicapai melalui percakapan, perundingan, dan persetujuan di antara anggota kelompok.
Waktu	Karena tidak ada perluasan, biasanya lebih cepat.	Koordinasi dan diskusi membutuhkan lebih banyak waktu.
Kualitas Pengambilan Keputusan	Mempertimbangkan berbagai perspektif mungkin tidak selalu mudah.	Berbagai orang berkontribusi pada solusi yang lebih baik.
Tingkat otoritas	Orang yang bertanggung jawab atas pengambilan keputusan	Perlu bekerja sama, dan mungkin ada seorang pemimpin atau fasilitator yang hadir.

Meskipun masing-masing metode memiliki keunggulan dan kelemahan, keputusan antara pengambilan keputusan individu atau kelompok harus mempertimbangkan kompleksitas situasi, tujuan, dan sumber daya yang tersedia.

B. Kelebihan dan Kekurangan Pengambilan Keputusan Individu

Adapun Keuntungan dari Pengambilan Keputusan Individu terdapat pada tabel 4.3 dibawah ini:

Tabel 4.3 Keuntungan dari Pengambilan Keputusan Individu

Keterangan	Keuntungan
Kecepatan	Keputusan individu biasanya dibuat lebih cepat karena tidak terlibat dalam proses perundingan dan persetujuan antara anggota kelompok.
Kepribadian	Pengambilan keputusan individu memungkinkan seseorang menggabungkan pengetahuan mereka, nilai-nilai, dan preferensi pribadi mereka saat membuat keputusan.
Bebas dari Konflik	Tidak ada konflik atau perbedaan pendapat yang memerlukan negosiasi; ini dapat mengurangi tekanan dan waktu yang diperlukan untuk mencapai keputusan.
Privasi	Orang dapat membuat pilihan yang lebih pribadi dan menjaga informasi yang mereka tidak ingin dibagi dengan kelompok lain.
Contoh penerapan	Seorang pebisnis kecil memilih untuk membeli peralatan baru untuk usahanya berdasarkan preferensi pribadi, kebutuhan, dan pengalaman sebelumnya dalam industri.

Sedangkan untuk kekurangan kemampuan untuk membuat keputusan secara individu terdapat dalam tabel 4.4 dibawah ini:
Tabel 4.4 Kekurangan dari Pengambilan Keputusan Individu

Keterangan	Kekurangan
Keterbatasan Wawasan	Pengetahuan dan pengalaman seseorang mungkin menghalangi mereka untuk membuat keputusan, yang dapat menyebabkan mereka mengabaikan perspektif lain.
Kualitas Keputusan Terbatas	Kualitas keputusan dapat menurun jika tidak ada masukan dari orang lain, terutama dalam situasi kompleks yang memerlukan pemahaman yang lebih mendalam.
Tingkat Kecenderungan	Faktor emosional atau bias pribadi sering mempengaruhi pengambilan keputusan individu, yang dapat mengganggu rasionalitas keputusan.
Tidak Ada Dukungan	Ada saat-saat ketika orang yang membuat keputusan mungkin tidak mendapatkan dukungan atau dukungan yang diperlukan dari orang lain yang terpengaruh oleh keputusan tersebut.
Contoh penerapan	Manajer proyek sering mengubah rencana proyek sesuai keinginan mereka sendiri, tanpa mempertimbangkan dampak pada tim mereka atau aspek teknis yang mereka tidak dipahami sepenuhnya.

Meskipun keputusan individu cepat dan fleksibel, mereka juga dapat mengabaikan informasi penting dan membuat keputusan yang tidak optimal. Oleh karena itu, memahami situasi dan konsekuensi dari keputusan tersebut sangat penting untuk pengambilan keputusan individu

C. Dinamika dan Tantangan dalam Pengambilan Keputusan Kelompok

Kelompok orang bekerja sama untuk membuat keputusan. Beberapa dinamika yang sering terjadi selama proses pengambilan keputusan kelompok adalah:

1. Diversitas Pendapat

Anggota kelompok seringkali memiliki perspektif yang berbeda berdasarkan pengalaman, latar belakang, dan pengetahuan mereka. Ini dapat menyebabkan diskusi yang kaya dan beragam.

2. Debat dan Negosiasi

Diskusi sering melibatkan perdebatan dan perundingan antara anggota kelompok; ini adalah proses penting untuk mencapai pemahaman bersama dan mempertimbangkan berbagai sudut pandang.

3. Konflik

Konflik dapat terjadi ketika ada pendapat yang berbeda. Namun, konflik ini dapat diselesaikan dengan lebih baik dengan mempertimbangkan berbagai argumen.

4. Kepemimpinan

Setiap kelompok harus memiliki seorang pemimpin atau fasilitator yang mengatur percakapan, membantu orang berbicara, dan memastikan semua orang terlibat.

5. Pengambilan Keputusan Bersama

Ini adalah proses di mana anggota kelompok mencapai konsensus. Namun, tidak selalu diperlukan untuk mencapai konsensus penuh; kadang-kadang keputusan mayoritas cukup.

Sedangkan tantangan dalam Pengambilan Keputusan Kelompok, antara lain:

1. Groupthink: Terkadang kelompok cenderung menghindari konflik dan mencapai persetujuan tanpa mempertimbangkan pilihan lain, yang dapat menyebabkan keputusan yang buruk.
2. Dominasi Kelompok: Salah satu anggota atau sekelompok anggota dapat mendominasi diskusi dan mengabaikan pendapat orang lain, yang menyebabkan keputusan yang tidak menguntungkan semua orang.
3. Sulitnya Mencapai Konsensus: Karena berbagai pendapat, mencapai konsensus bisa sulit. Ini mungkin memerlukan waktu yang lama untuk mencapai konsensus.
4. Keterlambatan dalam Keputusan: Keputusan dapat tertunda karena diskusi yang panjang dan seringkali memakan waktu, terutama dalam situasi mendesak.
5. Responsibilitas Bersama: Jika tidak jelas siapa yang bertanggung jawab atas keputusan yang diambil, pelaksanaan atau penundaan dapat terjadi.

Contoh dinamika dan masalah yang muncul selama proses pengambilan keputusan kelompok: Tim proyek sedang mempertimbangkan untuk mengubah rencana proyek. Beberapa anggota tim percaya bahwa perubahan diperlukan untuk meningkatkan kualitas produk, sementara yang lain khawatir bahwa perubahan akan memperlambat proyek dan mengganggu jadwal. Diskusi tentang keuntungan dan kerugian perubahan terus berlanjut.

Seorang anggota tim yang dominan mulai mengarahkan diskusi ke arah tertentu, sementara anggota lain merasa tidak nyaman untuk menyatakan pendapat mereka yang berbeda, yang menimbulkan tantangan. Akibatnya, tim kesulitan mencapai kesepakatan dan keputusan tentang rencana proyek.

Seorang pemimpin tim harus mendorong partisipasi semua anggota tim, mendorong diskusi yang terbuka, dan mengelola konflik dengan bijaksana agar tim dapat membuat keputusan yang seimbang dan berbasis informasi.

D. Etika dalam Pengambilan Keputusan

Etika dalam pengambilan keputusan adalah tentang mempertimbangkan prinsip-prinsip moral dan prinsip-prinsip yang benar selama proses pengambilan keputusan. Ini termasuk pertimbangan apa yang baik dan benar, serta bagaimana keputusan tersebut berdampak pada individu, masyarakat, dan lingkungan.

Prinsip-prinsip etika yang digunakan dalam pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1. Kehormatan dan Integritas

Menjaga integritas pribadi dan profesional serta mengambil tindakan yang jujur dan sesuai dengan nilai-nilai yang dianut.

2. Keadilan

Memastikan bahwa keputusan tidak tidak adil menguntungkan atau merugikan kelompok tertentu.

3. Berpikir Panjang Jangka

Mempertimbangkan bagaimana keputusan dibuat berdampak pada berbagai pihak, termasuk lingkungan dan masyarakat.

4. Kewajiban

Mengingat tanggung jawab sosial dan moral saat membuat keputusan yang menghormati hak-hak dan kepentingan orang lain.

5. Kemanusiaan

Menghormati martabat manusia, menghindari perlakuan tidak manusiawi, dan mengutamakan kesejahteraan individu.

6. Keberlanjutan:

Mengingat bagaimana pilihan ekonomi dan bisnis berdampak pada lingkungan dan masyarakat dalam jangka panjang.

Contoh etika dalam pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1. Pemutusan Hubungan Kerja

Karena kondisi bisnis yang buruk, manajer harus memutuskan untuk memecat beberapa karyawan. Dalam hal ini, etika adalah memberikan pemberitahuan yang wajar, memberikan kompensasi yang adil, dan membantu karyawan menemukan pekerjaan baru.

2. Produk Aman

Seorang desainer produk harus memutuskan apakah akan merilis produk baru tanpa memeriksa kualitas dan keamanannya secara menyeluruh. Dalam hal ini, etika mencakup memastikan bahwa produk tidak membahayakan pengguna dan memberikan informasi yang akurat kepada pengguna.

3. Keputusan Keuangan

Seorang direktur keuangan harus memutuskan apakah akan melaporkan keuangan perusahaan dengan cara yang menguntungkan perusahaan, meskipun mungkin tidak sepenuhnya akurat. Etika dalam hal ini melibatkan memberikan laporan keuangan yang akurat dan transparan kepada pemegang saham dan investor.

4. Kerahasiaan Data

Seorang profesional IT harus memutuskan apakah akan memberitahu pihak lain tanpa izin tentang data pribadi pelanggan mereka. Etika dalam hal ini mencakup memastikan bahwa data pelanggan tetap rahasia dan privasi sesuai dengan aturan yang berlaku.

5. Perubahan Lingkungan

Seorang pengusaha harus memutuskan apakah akan memproduksi barang dengan bahan yang merusak lingkungan. Dalam hal ini, etika berarti mempertimbangkan dampak pada lingkungan dalam jangka panjang dan mencari opsi yang lebih ramah lingkungan.

Selalu penting untuk memasukkan prinsip-prinsip etika ke dalam proses pengambilan keputusan, terutama dalam situasi

dimana ada potensi dampak besar terhadap berbagai pihak. Etika memastikan bahwa keputusan yang dibuat tidak hanya sesuai dengan moralitas, tetapi juga menguntungkan uang.

E. Prinsip Etika dalam Bisnis dan Pengambilan Keputusan

Berikut Untuk memastikan bahwa tindakan perusahaan dan individu sesuai dengan nilai-nilai yang tepat dan untuk menciptakan lingkungan yang bermoral dan berkelanjutan, prinsip-prinsip etika dalam bisnis dan pengambilan keputusan memberikan kerangka kerja moral yang digunakan untuk mengarahkan tindakan dan keputusan di lingkungan bisnis. Berikut adalah beberapa prinsip etika dan pengambilan keputusan bisnis, antara lain:

1. Kejujuran

Dalam segala situasi, bertindak jujur dan konsisten, dan tetap berpegang pada standar moral tanpa kompromi. Seorang manajer yang menolak tawaran atau suap yang tidak etis demi menjaga martabat profesional dan pribadinya

2. Transparan

Melakukan bisnis dengan jujur dan terbuka, memberikan informasi yang akurat kepada stakeholder. Salah satu contohnya adalah perusahaan yang memberikan laporan keuangan yang transparan kepada pemangku kepentingan seperti investor.

3. Keadilan

Menghindari diskriminasi dan perlakuan tidak setara terhadap semua orang.

Contoh: Memberikan kepada semua karyawan peluang yang sama dan perlakuan yang adil tanpa memandang latar belakang, etnis, atau jenis kelamin.

4. Respons Sosial

Mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dari keputusan bisnis, dan berkontribusi positif pada masyarakat. Salah satu contohnya adalah bisnis yang berinvestasi dalam program lingkungan atau sosial untuk memberi dampak positif pada komunitas lokal.

5. Pentingnya Perhatian Terhadap Pihak Terkait

Mengutamakan kepentingan dan hak semua pihak terkait—konsumen, pemegang saham, karyawan, dan masyarakat. Sebagai contoh, membuat produk yang aman dan berkualitas tinggi untuk kepuasan konsumen dan mematuhi standar keamanan yang berlaku.

6. Menghindari Kesalahan

Jangan melakukan apa pun yang dapat merugikan orang lain atau komunitas, dan jangan melakukan apa pun yang melanggar hukum atau etika.

Salah satu contohnya adalah menghindari praktik bisnis yang tidak adil yang merugikan pelanggan atau pesaing.

7. Peran Profesional

Menunjukkan profesionalisme dalam semua interaksi dan keputusan bisnis. Berbicara dengan sopan dan menghormati rekan kerja, pelanggan, dan mitra bisnis adalah contohnya.

8. Berkelanjutan

Mempertimbangkan efek lingkungan, sosial, dan ekonomi dari keputusan bisnis dalam jangka panjang. Salah satu contohnya adalah memilih praktik bisnis yang ramah lingkungan untuk memastikan keberlanjutan sumber daya alam.

9. Kebebasan dari Perselisihan Pendapat

Mencegah konflik kepentingan yang dapat mengganggu kejujuran dan objektivitas pengambilan keputusan. Salah satu contohnya adalah manajer yang berusaha menghindari situasi di mana kepentingannya pribadi bertentangan dengan kepentingan perusahaan.

Penerapan etika dan prinsip pengambilan keputusan dalam bisnis membantu membangun reputasi yang baik, memperkuat hubungan dengan pelanggan, dan menciptakan lingkungan bisnis yang berkelanjutan.

F. Mengatasi Konflik Etika dalam Keputusan Bisnis

Untuk mengatasi konflik etika dalam proses pengambilan keputusan bisnis, penting untuk memahami nilai-nilai etika yang relevan dan mencari cara untuk menyelesaikan masalah dengan cara yang menghormati nilai-nilai tersebut. Ini adalah langkah penting untuk mempertahankan reputasi perusahaan, mematuhi hukum, dan mempertahankan kepercayaan stakeholder. Untuk mengatasi konflik etika dalam proses pengambilan keputusan bisnis, berikut adalah langkah-langkah, antara lain:

1. Identifikasi Konflik Etika

Mengidentifikasi situasi di mana terjadi konflik antara pilihan yang diinginkan dan prinsip moral yang relevan.

2. Memahami Prinsip-prinsip Etika

Memahami prinsip moral yang ada dalam situasi tersebut dan bagaimana mereka berhubungan dengan pilihan yang harus diambil.

3. Analisis Pengaruh

Mengevaluasi konsekuensi yang dapat ditimbulkan oleh pilihan yang berbeda terhadap berbagai pihak yang berhubungan, seperti karyawan, pelanggan, pemegang saham, dan masyarakat.

4. Konsultasikan dengan pihak-pihak yang relevan

Untuk mendapatkan pendapat dan saran, konsultasikan dengan atasan, kolega, ahli hukum, atau komite etika.

5. Cari cara untuk mencapai kesepakatan

Mencari cara untuk mencapai tujuan bisnis sambil menghormati nilai-nilai etika. Ini dapat mencakup penggabungan atau penyesuaian berbagai pilihan.

6. Mengambil Keputusan

Setelah mempertimbangkan semua elemen dan umpan balik, buatlah pilihan yang paling sesuai dengan prinsip moral yang dijunjung.

7. Komunikasi dan Klarifikasi

Jelaskan dengan jelas keputusan yang diambil untuk semua pihak yang terlibat dan jelaskan alasan di balik keputusan tersebut.

8. Studi dan Evaluasi

Setelah keputusan diambil, pelajari hasilnya dan evaluasi apakah keputusan tersebut sesuai dengan harapan dan nilai-nilai yang dijunjung tinggi.

Contoh Konflik Etika dalam Pengambilan Keputusan Bisnis:

1. Skenario

Sebuah perusahaan farmasi memiliki kesempatan untuk membuat obat yang dapat menyelamatkan banyak nyawa, tetapi harganya mahal sehingga hanya sedikit orang yang mampu membelinya.

2. Panduan penyelesaian

- a. Identifikasi Konflik Etika: Konflik muncul antara tanggung jawab sosial terhadap keuntungan dan tanggung jawab untuk menyelamatkan nyawa.
- b. Pahami Nilai dan Prinsip Etika: Menyelamatkan nyawa adalah nilai etika yang kuat, tetapi perusahaan juga memiliki tanggung jawab terhadap investor.
- c. Analisis Dampak: Mengevaluasi bagaimana pilihan ini akan mempengaruhi kehidupan pasien yang membutuhkan obat, pendapatan, dan reputasi perusahaan.
- d. Konsultasi dengan Pihak Terkait: Anda harus berbicara dengan pemegang saham, komite etika, dan ahli kesehatan untuk mendapatkan pendapat mereka.
- e. Cari Solusi Kompromi: Anda mungkin mencari cara untuk mengurangi biaya produksi obat tanpa mengorbankan kualitasnya, atau Anda mungkin ingin menggabungkan cara filantropi dengan bisnis Anda.
- f. Buat Keputusan: Keputusan dibuat untuk menurunkan biaya produksi dan menjual obat dengan harga yang lebih murah sambil mempertahankan kualitasnya.

- g. Klarifikasi dan Komunikasi: Keputusan ini dijelaskan kepada masyarakat umum dan konsumen, menunjukkan komitmen perusahaan untuk menyelamatkan nyawa.
- h. Pelajari dan Evaluasi: Perusahaan mengawasi dampak keputusan tersebut, baik dari segi penyelamatan nyawa maupun dampak bisnis, dan membuat perubahan jika diperlukan.

Untuk mengatasi konflik etika dalam bisnis, Anda perlu memiliki keberanian untuk membuat pilihan yang tepat dan mempertahankan prinsip-prinsip moral. Ini memungkinkan bisnis mempertahankan.

G. Pengambilan Keputusan Strategis

Berikut Keputusan strategis dibagi menjadi beberapa kategori, berkisar dari keputusan operasional hingga keputusan strategis. Kategori ini menunjukkan seberapa penting keputusan strategis dalam mengarahkan arah keseluruhan organisasi dalam jangka panjang. Berikut ini adalah penjelasan lebih rinci tentang skala keputusan strategis dan konsekuensi mereka, bersama dengan contoh:

1. Keputusan mengenai operasi

Keputusan operasional berkaitan dengan pekerjaan sehari-hari yang dilakukan oleh organisasi. Keputusan-keputusan ini berfokus pada bagaimana menjalankan rutinitas dan efisiensi operasional. Dampaknya cenderung lebih kecil dan lokal.

Contohnya: Memutuskan jumlah stok yang harus diisi ulang dalam gudang, memberikan tugas kepada karyawan, atau mengatur jadwal produksi harian

2. Keputusan Pertahanan

Rencana dan strategi menengah untuk mencapai tujuan organisasi berhubungan dengan keputusan taktis. Meskipun berpengaruh lebih besar daripada keputusan operasional, itu masih lebih kecil daripada keputusan strategis. Contohnya: Menghitung harga jual produk baru, membuat promosi

liburan, atau membuat kursus untuk meningkatkan keterampilan karyawan.

3. Keputusan Berbasis Strategi

Keputusan strategis adalah keputusan yang mempengaruhi arah perusahaan secara keseluruhan. Keputusan ini memengaruhi struktur organisasi, alokasi sumber daya, dan posisi perusahaan di pasar, dan memiliki dampak jangka panjang. Contohnya: Pilih untuk masuk ke pasar baru dengan barang-barang yang belum pernah ada sebelumnya, investasi besar dalam penelitian dan pengembangan inovasi, atau restrukturisasi perusahaan untuk meningkatkan efisiensi.

Sedangkan pengaruh Keputusan Strategis, antara lain:

1. Pengaruh Organisasi: Keputusan strategis berdampak besar pada struktur, budaya, dan kinerja organisasi.
2. Pengaruh Jangka Panjang: Keputusan ini memiliki dampak jangka panjang, yang bertahan selama bertahun-tahun. Mereka membentuk jalan dan tujuan jangka panjang perusahaan.
3. Pengambilan Risiko: Karena implikasi jangka panjangnya, keputusan strategis sering melibatkan risiko yang lebih besar. Kesuksesan atau kegagalan keputusan ini dapat memiliki dampak yang signifikan pada perusahaan.
4. Relevansi Terhadap Tujuan Organisasi: Keputusan ini harus sesuai dengan tujuan perusahaan dan nilai-nilai serta misi jangka panjangnya.

Keputusan strategis dibuat oleh perusahaan teknologi A untuk mengalokasikan dana besar untuk riset dan pengembangan. Berikut contoh bagaimana keputusan strategis berdampak:

- ✓ Pengaruh Organisasi: Budaya perusahaan berubah menjadi lebih berfokus pada inovasi dan kemajuan teknologi.
- ✓ Pengaruh Jangka Panjang: Produk inovatif mungkin mendominasi pasar selama beberapa tahun.

- ✓ **Pengambilan Risiko:** Ada kemungkinan besar bahwa investasi R&D yang signifikan tidak menghasilkan produk yang sukses, dan ini dapat merugikan perusahaan.
- ✓ **Relevansi dengan Tujuan Organisasi:** Keputusan ini sejalan dengan tujuan perusahaan untuk membuat teknologi baru yang akan mengubah dunia.

Pemahaman mengenai luasnya dan konsekuensi dari keputusan strategis membantu pemimpin dan pengambil keputusan menentukan prioritas dan menjaga keseimbangan antara tugas taktis, strategis, dan operasional untuk mencapai tujuan perusahaan.

H. Skala Keputusan Strategis dan Dampaknya

Keputusan strategis dibagi menjadi beberapa kategori, berkisar dari keputusan operasional hingga keputusan strategis. Kategori ini menunjukkan seberapa penting keputusan strategis dalam mengarahkan arah keseluruhan organisasi dalam jangka panjang. Berikut ini adalah penjelasan lebih rinci tentang skala keputusan strategis dan konsekuensi mereka, bersama dengan contoh:

1. Keputusan mengenai operasi

Keputusan operasional berkaitan dengan pekerjaan sehari-hari yang dilakukan oleh organisasi. Keputusan-keputusan ini berfokus pada bagaimana menjalankan rutinitas dan efisiensi operasional. Dampaknya cenderung lebih kecil dan lokal.

Contohnya: Memutuskan jumlah stok yang harus diisi ulang dalam gudang, memberikan tugas kepada karyawan, atau mengatur jadwal produksi harian.

2. Keputusan Pertahanan

Rencana dan strategi menengah untuk mencapai tujuan organisasi berhubungan dengan keputusan taktis. Meskipun berpengaruh lebih besar daripada keputusan operasional, itu masih lebih kecil daripada keputusan strategis.

Contohnya: Menghitung harga jual produk baru, membuat promosi liburan, atau membuat kursus untuk meningkatkan keterampilan karyawan.

3. Keputusan Berbasis Strategi:

Keputusan strategis adalah keputusan yang mempengaruhi arah perusahaan secara keseluruhan. Keputusan ini memengaruhi struktur organisasi, alokasi sumber daya, dan posisi perusahaan di pasar, dan memiliki dampak jangka panjang.

Contohnya: Memilih untuk masuk ke pasar baru dengan barang-barang yang belum pernah ada sebelumnya, investasi besar dalam penelitian dan pengembangan inovasi, atau restrukturisasi perusahaan untuk meningkatkan efisiensi.

Sedangkan pengaruh Keputusan Strategis, antara lain:

1. Pengaruh Organisasi: Keputusan strategis berdampak besar pada struktur, budaya, dan kinerja organisasi.
2. Pengaruh Jangka Panjang: Keputusan ini memiliki dampak jangka panjang, yang bertahan selama bertahun-tahun. Mereka membentuk jalan dan tujuan jangka panjang perusahaan.
3. Pengambilan Risiko: Karena implikasi jangka panjangnya, keputusan strategis sering melibatkan risiko yang lebih besar. Kesuksesan atau kegagalan keputusan ini dapat memiliki dampak yang signifikan pada perusahaan.
4. Relevansi Terhadap Tujuan Organisasi: Keputusan ini harus sesuai dengan tujuan perusahaan dan nilai-nilai serta misi jangka panjangnya.

Keputusan strategis dibuat oleh perusahaan teknologi “A” untuk mengalokasikan dana besar untuk riset dan pengembangan. Berikut contoh bagaimana keputusan strategis berdampak:

- ✓ Pengaruh Organisasi: Budaya perusahaan berubah menjadi lebih berfokus pada inovasi dan kemajuan teknologi.
- ✓ Pengaruh Jangka Panjang: Produk inovatif mungkin mendominasi pasar selama beberapa tahun.

- ✓ **Pengambilan Risiko:** Ada kemungkinan besar bahwa investasi R&D yang signifikan tidak menghasilkan produk yang sukses, dan ini dapat merugikan perusahaan.
- ✓ **Relevansi dengan Tujuan Organisasi:** Keputusan ini sejalan dengan tujuan perusahaan untuk membuat teknologi baru yang akan mengubah dunia.

Memahami luasnya dan konsekuensi dari keputusan strategis membantu pemimpin dan pengambil keputusan menentukan prioritas dan menjaga keseimbangan antara tugas taktis, strategis, dan operasional untuk mencapai tujuan perusahaan.

I. Integrasi Pengambilan Keputusan dengan Rencana Strategis Organisasi

Proses menghubungkan pengambilan keputusan dengan tujuan, visi, misi, dan strategi jangka panjang organisasi dikenal sebagai integrasi pengambilan keputusan dengan rencana strategis organisasi. Ini memastikan bahwa setiap keputusan yang dibuat sejalan dengan arah keseluruhan perusahaan dan mendukung pencapaian tujuan strategisnya. Langkah-langkah yang diambil untuk mengintegrasikan pengambilan keputusan ke dalam rencana strategis organisasi:

1. **Pemahaman tentang Rencana Strategis**
Memahami secara menyeluruh rencana strategis perusahaan, yang mencakup visi, tujuan, dan nilai-nilai inti.
2. **Bagaimana Menentukan Prioritas**
Mengidentifikasi bidang dan proyek strategis mana yang paling penting untuk mencapai tujuan organisasi.
3. **Keputusan Terarah**
Menghubungkan pilihan yang dibuat dengan rencana dan tujuan jangka panjang.
4. **Evaluasi Pengaruh**
Memeriksa bagaimana setiap keputusan dapat mempengaruhi pencapaian tujuan strategis dan apakah mereka mendukung atau menghalangi rencana strategis.

5. Menyesuaikan Hasil Keputusan
Jika perlu, ubah atau sesuaikan keputusan agar sesuai dengan tujuan strategis perusahaan.
6. Komunikasi dan Komitmen
Memberi tahu semua pihak terkait tentang pentingnya setiap keputusan yang berkaitan dengan rencana strategis.

Contoh bagaimana pengambilan keputusan diintegrasikan dengan rencana strategis:

1. Rencana Bisnis

Dalam tiga tahun mendatang, perusahaan manufaktur berharap dapat meningkatkan pangsa pasarnya di wilayah Asia dengan berkonsentrasi pada produk yang lebih inovatif dan meningkatkan layanan pelanggan.

2. Keputusan yang Dibuat Terkait Pengembangan Produk Baru

Diputuskan untuk membuat produk baru yang lebih hemat biaya dan ramah lingkungan.

3. Sinergi

Keputusan untuk membuat produk baru sejalan dengan rencana strategis karena fokus produk adalah inovasi dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Produk baru yang lebih efisien juga mendukung nilai ramah lingkungan yang tercakup dalam rencana strategis.

4. Keputusan tentang Pelatihan Pekerja

Diputuskan bahwa karyawan akan dilatih untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam pelayanan pelanggan.

5. Sinergi

Rencana strategis didukung oleh keputusan pelatihan karyawan karena peningkatan layanan pelanggan adalah salah satu fokus utama rencana. Dengan meningkatkan keterampilan karyawan, perusahaan dapat mencapai tujuan strategis dengan memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan.

Dengan menggabungkan pengambilan keputusan dengan rencana strategis, keputusan yang dibuat tidak hanya bersifat reaktif atau taktis, tetapi juga mendukung tujuan dan visi jangka panjang perusahaan. Ini membantu perusahaan tetap fokus pada pencapaian tujuan strategisnya dengan setiap keputusan yang dibuat.

BAB V

STUDI KASUS DAN APLIKASI

A. Studi Kasus dalam Pengambilan Keputusan

Kronologi:

Dana yang dimiliki oleh ABC Capital ingin diinvestasikan dalam dua industri yang berbeda: Opsi A, yang memiliki potensi keuntungan tinggi tetapi juga risiko yang tinggi. Opsi B, di sisi lain, adalah investasi dalam industri energi yang lebih stabil tetapi memiliki potensi keuntungan yang lebih rendah. Untuk memaksimalkan hasil, tim manajemen ABC Capital harus memutuskan kemana mereka akan menempatkan dana mereka.

Tabel 5.1 Keterangan Opsi

Opsi A	Opsi B
Potensi keuntungan 30% dan risiko 25%	Keuntungan 15% dan risiko 10%.
Satu juta dolar akan diinvestasikan	

Langkah-langkah yang diperlukan untuk membuat keputusan:

1. Identifikasi Tujuan: Manajemen harus memahami tujuan perusahaan dalam jangka panjang dan sejauh mana risiko yang dapat diterima untuk mencapai tujuan tersebut.
2. Analisis Risiko dan Pengembalian: Tim melihat potensi keuntungan dan risiko masing-masing pilihan. Opsi A memiliki potensi keuntungan yang lebih besar tetapi juga memiliki risiko yang lebih besar daripada Opsi B.
3. Penentuan Toleransi Risiko: Tim menentukan tingkat risiko yang dapat diterima oleh bisnis. Jika bisnis bersedia menerima resiko yang lebih tinggi demi keuntungan yang lebih besar, Opsi A mungkin merupakan pilihan yang lebih baik.
4. Pengalokasian Dana: Tim memutuskan jumlah dana yang akan dialokasikan pada masing-masing opsi berdasarkan

analisis risiko dan pengembalian. Ini bisa menjadi keputusan berdasarkan proporsi, misalnya 70% untuk Opsi A dan 30% untuk Opsi B.

5. Monitoring dan Evaluasi: Setelah keputusan dilaksanakan, tim harus terus memantau kinerja investasi dan memastikan apakah hasil yang dicapai sesuai dengan harapan. Mereka juga harus siap untuk menyesuaikan portofolio investasi mereka jika kondisi pasar berubah.

Solusi:

Tim manajemen ABC Capital kemudian memutuskan untuk memberikan 60% dari dana (\$600.000) ke Opsi A dan 40% dari dana (\$400.000) ke Opsi B. Keputusan ini menunjukkan bahwa Opsi A memiliki potensi keuntungan dan risiko yang lebih tinggi, sedangkan Opsi B memiliki potensi keuntungan dan stabilitas yang lebih rendah.

Keputusan investasi dalam dunia nyata akan lebih kompleks dan melibatkan banyak faktor, seperti analisis pasar yang mendalam, pertimbangan pajak, dan perkiraan arus kas masa depan.

B. Analisis Kasus Nyata dalam Berbagai Konteks

1. Studi Kasus 1:

Pengambilan Keputusan Bisnis tentang Strategi Pemasaran yang Dipilih

Latar Belakang:

Penjualan perusahaan retail menurun. Untuk menarik pelanggan baru, tim manajemen harus memilih antara dua pendekatan pemasaran: meningkatkan iklan online atau memberikan diskon besar-besaran.

Analisa:

- Meningkatkan Iklan Online: Strategi ini dapat meningkatkan visibilitas merek dan menarik lebih banyak calon pelanggan. Namun, efek langsung terhadap penjualan mungkin memerlukan waktu,

dan biaya iklan bisa menjadi faktor penting dalam membuat keputusan.

- Diskon Besar: Diskon besar dapat menarik pelanggan harga sensitif. Namun, hal ini dapat merusak reputasi merek dan mengurangi keuntungan perusahaan.

Keputusan dan Pelaksanaan:

Tim manajemen memutuskan untuk memulai kampanye iklan online yang agresif setelah menilai dampak dan risiko masing-masing pilihan. Mereka percaya bahwa peningkatan visibilitas akan lebih menguntungkan daripada pengurangan harga yang signifikan dalam jangka panjang.

2. Studi Kasus 2:

Pengambilan Keputusan Teknologi—Memilih Platform Pengembangan Aplikasi

Latar Belakang:

Sebuah perusahaan perangkat lunak ingin membuat aplikasi mobile. Tim pengembangan perlu memilih antara platform Android dan iOS.

Analisa:

- Platform Android: Memiliki pangsa pasar global yang lebih besar, tetapi berbagai perangkat dan versi sistem operasi dapat menyebabkan masalah kompatibilitas.
- Platform iOS: Pengembangan untuk iOS mungkin lebih mahal dan peluncuran aplikasi mungkin lebih lama, tetapi masyarakat iOS cenderung mengeluarkan lebih banyak uang.

Keputusan dan Pelaksanaan:

Perusahaan akhirnya memutuskan untuk membuat aplikasi untuk kedua platform tersebut setelah mempertimbangkan semua hal tersebut. Meskipun ini mungkin memerlukan investasi awal yang lebih besar,

mereka percaya bahwa potensi pendapatan jangka panjang akan sebanding.

3. Studi Kasus 3:

Pengambilan Keputusan Medis: Memilih Terapi

Latar Belakang:

Seorang pasien menderita penyakit yang serius dan harus memilih antara terapi intensif atau operasi.

Analisa:

- Operasi: Operasi memiliki risiko tertentu dan waktu pemulihan yang panjang, tetapi mungkin menyediakan solusi cepat untuk masalah medis.
- Terapi Intensif: Ini membutuhkan waktu yang lebih lama dan tanggung jawab yang lebih besar, tetapi bisa menjadi pilihan yang lebih aman bagi pasien yang memiliki risiko operasi yang tinggi.

Keputusan dan Pelaksanaan:

Pasien memilih terapi intensif sebagai pengobatan, meskipun memerlukan waktu yang lebih lama, mereka percaya bahwa itu adalah pilihan yang lebih baik karena memiliki risiko yang lebih rendah dan kemungkinan hasil jangka panjang yang lebih baik.

Meskipun dinamika yang ada dalam setiap situasi berbeda, pengambilan keputusan dalam berbagai konteks melibatkan analisis informasi yang ada, mempertimbangkan risiko dan dampak potensial, dan memahami tujuan jangka panjang. Identifikasi tujuan, analisis risiko dan pengembalian, dan mempertimbangkan faktor dari luar akan membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih baik.

C. Pembelajaran dari Kesalahan dan Keberhasilan

Lesson Learned dari Kasus Kesalahan: Keputusan Investasi yang Memiliki Risiko Tinggi

- ✓ Latar Belakang: Alex, seorang investor, tergoda untuk menginvestasikan seluruh uang yang dia miliki dalam sebuah

startup yang menawarkan potensi pengembalian yang besar dalam waktu singkat.

- ✓ Kesalahan dan Dampak: Alex mengambil keputusan terburu-buru tanpa melakukan analisis menyeluruh dan mengabaikan risiko investasi tersebut. Sayangnya, startup tersebut gagal, dan Alex kehilangan seluruh investasinya.
- ✓ Pembelajaran: Alex mengetahui pentingnya melakukan analisis risiko yang cermat dan menghindari memasukkan semua telur dalam satu keranjang. Keputusan investasi harus dibuat berdasarkan informasi yang valid dan realistis, bukan janji-janji besar yang tidak memiliki dasar yang kuat.

Belajar dari Kesuksesan:

- ✓ Kasus Keberhasilan: Perluasan Pasar Global yang Berhasil
- ✓ Latar Belakang: Perusahaan manufaktur XYZ memutuskan untuk membuka cabang di negara lain untuk masuk ke pasar internasional.
- ✓ Keberhasilan dan Pelajaran: Perusahaan berkembang pesat dengan cabang internasional mereka dan berhasil memperoleh pangsa pasar yang signifikan sebagai hasil dari riset pasar yang mendalam dan kerja sama dengan ahli lokal sebelum mengambil keputusan ini.
- ✓ Pembelajaran: Keberhasilan ekspansi ini menunjukkan bahwa riset pasar yang baik, persiapan yang matang, dan adaptasi terhadap lingkungan bisnis yang baru adalah kunci sukses dalam pengambilan keputusan penting seperti ekspansi ke luar negeri.

Jadi, tidak dapat diabaikan betapa pentingnya untuk belajar dari kesalahan dan belajar dari kesuksesan. Kesalahan memberi kita kesempatan untuk merenungkan, menemukan kesalahan, dan memperbaikinya di masa depan. Sebaliknya, keberhasilan memberikan dasar untuk pendekatan yang berguna yang dapat digunakan saat membuat keputusan. Dalam kedua situasi ini, melakukan refleksi yang jujur dan menilai secara kritis hasil keputusan membantu dalam membuat keputusan yang lebih baik di masa depan.

D. Pengambilan Keputusan di Era Digital

Dibandingkan dengan metode tradisional, proses pengambilan keputusan di era digital telah mengalami perubahan yang signifikan. Ini karena teknologi digital telah memungkinkan akses ke lebih banyak data, alat analisis yang canggih, dan metode komunikasi baru. Di era digital, berikut adalah langkah-langkah penting dalam pengambilan keputusan di Era Digital:

Di antara dinamika dan tantangan khusus yang terlibat dalam pengambilan keputusan di era digital adalah ketersediaan data besar, kemajuan teknologi, dan kecepatan perubahan. Di era digital, berikut adalah langkah-langkah penting dalam pengambilan keputusan:

- 1) Memahami Dunia Online: Pahami bagaimana kemajuan teknologi, digitalisasi, dan transformasi digital berdampak pada bidang atau industri yang Anda hadapi.
- 2) Kumpulkan Informasi yang Bermanfaat: Manfaatkan teknologi untuk mengumpulkan dan mengelola data yang relevan untuk tujuan pengambilan keputusan atau masalah.
- 3) Analisis Informasi: Untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan, gunakan alat analisis data dan metode yang tepat, seperti analisis statistik atau machine learning.
- 4) Visualisasi Informasi: Untuk menampilkan data yang kompleks dalam bentuk yang lebih mudah dipahami, gunakan visualisasi data seperti grafik atau peta panas.
- 5) Gunakan Perangkat untuk Analisis Prediktif: Berdasarkan data sebelumnya, manfaatkan analisis prediktif untuk meramalkan tren atau hasil yang mungkin terjadi di masa depan.
- 6) Penggunaan pembelajaran mesin dan kecerdasan buatan (AI): Untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik, gunakan kecerdasan buatan dan kecerdasan buatan untuk menemukan pola yang sulit diidentifikasi oleh manusia.
- 7) Lihatlah teknologi Internet of Things (IoT): Jika relevan, pertimbangkan penggunaan teknologi Internet of Things

untuk mengumpulkan data dari perangkat dan sensor yang terhubung secara real-time.

- 8) Gunakan Analisis Perasaan: Analisis sentimen digunakan dalam industri bisnis atau sosial media untuk memahami perasaan dan perspektif pelanggan atau pengguna.
- 9) Evaluasi Keamanan Informasi: Sangat penting untuk mempertimbangkan keamanan data, terutama saat membuat keputusan yang melibatkan data sensitif.
- 10) Gunakan model simulasi ini: Untuk merencanakan skenario berdasarkan data saat ini dan menentukan bagaimana berbagai tindakan dapat berdampak pada hasil, gunakan model simulasi.
- 11) Menyesuaikan Diri dengan Perubahan Cepat: Beradaptasi dengan cepat dan fleksibel dengan perubahan teknologi dan tren.
- 12) Manfaatkan Tools untuk Analisis Data: Gunakan platform analisis data atau perangkat lunak yang membantu mengumpulkan, menganalisis, dan menampilkan data.
- 13) Komunikasi dengan Tim Teknologi: Jika Anda bukan seorang ahli teknologi, berkomunikasi dengan tim teknis untuk memastikan penggunaan teknologi yang benar dan efektif.
- 14) Refleksi dan Penemuan: Setelah keputusan dibuat, pertimbangkan bagaimana data dan teknologi telah mempengaruhi hasil. Identifikasi pelajaran dan langkah-langkah untuk meningkatkan prosedur di masa depan. Pengambilan keputusan di era digital menjadi lebih kompleks dan bergantung pada teknologi.

Dengan menggunakan teknologi dan data dengan bijak, Anda dapat membuat keputusan yang lebih cerdas dan responsif terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis dan sosial Anda.

Secara keseluruhan, penggunaan teknologi dan data untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam dan akurat diperlukan dalam pengambilan keputusan di era digital. Namun, penting untuk mengintegrasikan pengetahuan dan pengalaman manusia dalam proses ini karena teknologi hanyalah alat bantu

dan tidak menggantikan kemampuan manusia untuk menganalisis konteks yang kompleks.

E. Pengaruh Teknologi dan Data dalam Keputusan

Di berbagai industri, teknologi dan data memiliki dampak yang signifikan dan merata pada pengambilan keputusan. Teknologi digital telah mengubah cara perusahaan melihat dan membuat keputusan dengan memberikan akses ke informasi yang lebih kaya dan alat analisis yang lebih canggih. Berikut ini adalah beberapa cara data dan teknologi mempengaruhi keputusan:

1. Akses ke Data

Dengan bantuan teknologi, pengumpulan, penyimpanan, dan akses data dapat dilakukan dengan cepat dan efektif. Sekarang ada banyak sumber data yang dapat diakses, seperti sensor, perangkat mobile, dan platform online.

2. Studi menyeluruh

Teknologi memungkinkan analisis data yang lebih kompleks dan mendalam. Organisasi dapat mengidentifikasi pola yang mungkin terlewatkan oleh analisis manual dengan algoritma analisis yang canggih, yang memberikan wawasan lebih dalam untuk membantu pengambilan keputusan.

3. Perkiraan dan Peramalan

Organisasi dapat menggunakan teknologi untuk membuat model prediksi berdasarkan data historis. Ini membantu mereka meramalkan tren dan mengantisipasi apa yang akan terjadi di masa depan.

4. Menyesuaikan Keputusan

Dengan bantuan teknologi, pengambilan keputusan dapat dipersonalisasi. Organisasi dapat membuat rekomendasi atau pilihan yang lebih sesuai dengan preferensi dan kebutuhan pelanggan dengan menggunakan data pelanggan atau pengguna.

5. Pengambilan keputusan dalam waktu nyata

Dengan data yang diperbarui secara real-time, organisasi dapat membuat keputusan yang lebih cepat dan responsif dengan teknologi ini.

6. Model dan Simulation

Dengan bantuan teknologi, model simulasi yang akurat dapat dibuat. Organisasi dapat mencoba berbagai situasi di dunia virtual sebelum membuat keputusan di dunia nyata.

7. Mengumpulkan Komentar

Teknologi saat ini memungkinkan pengumpulan umpan balik pelanggan atau pengguna dalam waktu nyata, yang memberikan gambaran langsung tentang bagaimana pasar menerima produk dan keputusan.

8. Pengendalian Proses

Pengambilan keputusan rutin dapat dilakukan dengan lebih efisien berkat teknologi otomatisasi. Misalnya, dalam pengelolaan stok, algoritma dapat menggunakan data permintaan dan waktu tunggu untuk menentukan kapan harus memesan persediaan baru.

9. Pembelajaran Mesin dan Kecerdasan Buatan (AI)

Teknik pengajaran mesin dan kecerdasan buatan memiliki kemampuan untuk memproses sejumlah besar data dan menemukan pola yang kompleks, yang memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cerdas berdasarkan analisis yang mendalam.

10. Menggabungkan Data Silo

Silo data adalah tempat terpisah dimana beberapa grup dalam suatu organisasi dapat menyimpan data. Teknologi memungkinkan integrasi data dari berbagai sistem, yang membantu organisasi memiliki pandangan yang lebih luas tentang operasi mereka, yang membantu mereka membuat keputusan yang lebih cerdas.

Meskipun data dan teknologi menjadi alat yang kuat untuk pengambilan keputusan, penting untuk diingat bahwa manusia masih memiliki peran penting dalam menganalisis konteks, merumuskan pertanyaan yang relevan, dan memastikan bahwa hasil analisis digunakan secara bijak dalam pengambilan keputusan strategis.

F. Komponen Teknologi dalam Pengambilan Keputusan

Penggunaan teknologi dapat membantu pengambilan keputusan dalam banyak hal dan memungkinkan para pemimpin membuat keputusan strategis dan operasional yang lebih baik. Beberapa komponen teknologi utama untuk mendukung pengambilan keputusan antara lain:

1. Pengumpulan informasi

Pengambil keputusan harus memiliki akses penuh terhadap informasi untuk mempersiapkan keputusan tersebut. Data-data penting untuk pengambilan keputusan bisa didapat dari keseluruhan data yang berkaitan dengan pelanggan atau masyarakat pengguna, seperti ketika kita berbicara tentang pelayanan publik. Organisasi dapat menggunakan sistem manajemen data yang andal yang memiliki akses ke penyimpanan informasi terpusat melalui jaringan aman untuk mengakses data dalam jumlah yang besar.

2. Pengumpulan data

Pemanfaatan teknologi informasi dapat mempercepat pengumpulan data untuk membantu para pemimpin mengambil keputusan dengan lebih cepat dan efisien. Menggunakan tautan jaringan antara pengguna dan database memungkinkan organisasi mengumpulkan data terkini untuk membuat keputusan yang tepat.

3. Penggunaan perangkat pemrosesan

Beberapa langkah yang harus dilakukan sebelum mengambil keputusan, antara lain persiapan, penataan, pembuatan, dan tata kelola. Tentu saja, kebutuhan data untuk setiap langkah ini berbeda-beda.

4. Pelaksanaan kolaborasi

Kondisi terkini, sebagian besar organisasi sudah melibatkan departemen dan pemangku kepentingan (*stakeholders*) saat mengambil keputusan. Teknologi dapat dijadikan sebagai alat kolaborasi untuk membahas project atau fenomena terkini, seperti pengembangan produk, layanan Masyarakat, mitigasi, atau strategi pemasaran yang lebih efektif.

G. Penggunaan Teknologi Big Data dan Analisis Data dalam Keputusan

Berikut Teknologi Big Data dan analisis data telah mengubah cara perusahaan membuat keputusan. Sementara istilah "Big Data" mengacu pada jumlah besar, keragaman, dan kecepatan data yang dikumpulkan dari berbagai sumber yang berbeda, analisis data mencakup pemrosesan data untuk memperoleh informasi bermanfaat. Ini adalah beberapa cara pengambilan keputusan menggunakan Big Data dan analisis data:

1. Pengumpulan Informasi

Data yang dikumpulkan oleh organisasi melalui teknologi Big Data dapat dikumpulkan dari berbagai sumber, seperti media sosial, transaksi online, sensor, perangkat mobile, dan perilaku pelanggan serta tren pasar.

2. Penyimpanan Data yang Terstruktur

Teknologi Big Data menyediakan infrastruktur untuk penyimpanan data yang scalable. Dengan menggunakan teknologi penyimpanan cloud atau basis data Not Only SQL (NoSQL), perusahaan dapat menyimpan dan mengakses data dalam volume yang besar tanpa mengalami batasan

3. Tinjauan Mendalam

Data mining, pengajaran mesin, dan analisis statistik yang canggih adalah beberapa teknik yang digunakan dalam analisis data besar. Ini bermanfaat untuk menemukan pola dan tren yang tidak terlihat dalam data yang lebih kecil.

4. Penemuan Ide Baru

Wawasan yang tidak terduga sering ditemukan dalam data yang besar. Dengan menggunakan analisis data, perusahaan dapat menemukan tren atau hubungan yang tidak pernah dipertimbangkan sebelumnya, yang membuka peluang baru untuk pengambilan keputusan.

5. Analisis langsung

Teknik Big Data memungkinkan analisis data dalam waktu nyata, yang memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat dengan perubahan dalam lingkungan bisnis dan pasar.

6. Perkiraan dan Peramalan

Organisasi dapat membuat model prediksi yang akurat dengan data historis yang besar. Ini membantu dalam meramalkan perilaku di masa depan dan menemukan tren jangka panjang.

7. Personalisasi dan Segmentasi

Organisasi dapat memahami preferensi individu dan melakukan segmentasi pasar yang lebih akurat untuk menargetkan audiens yang tepat dengan data yang lebih besar.

8. Manajemen Risiko

Dalam konteks Big Data, analisis data dapat membantu dalam identifikasi ancaman potensial dan pengembangan strategi pengurangan. Dalam industri keuangan, contohnya, analisis data dapat membantu mengenali pola penipuan atau ancaman keamanan.

9. Mengubah Strategi

Analisis data terus-menerus memungkinkan organisasi untuk melacak kinerja strategi mereka dan melakukan perubahan yang diperlukan sesuai dengan perubahan dalam lingkungan bisnis.

10. Pemodelan Model

Model simulasi yang kompleks dapat dibuat dengan bantuan teknologi Big Data. Ini memungkinkan perusahaan untuk menguji berbagai kemungkinan dan melihat bagaimana pilihan yang mungkin dapat mempengaruhi hasil.

Dengan menggunakan teknologi Big Data dan analisis data, organisasi dapat membuat keputusan yang lebih cerdas berdasarkan pemahaman yang lebih mendalam tentang jumlah data yang besar dan kompleks. Namun, ada masalah seperti privasi, keamanan, dan kemampuan untuk menemukan informasi yang relevan.

H. Implementasi Hasil Keputusan

Salah satu langkah penting dalam siklus pengambilan keputusan adalah implementasi hasil keputusan. Setelah keputusan dibuat, langkah selanjutnya adalah menjalankan rencana dan tindakan yang telah dipilih. Berikut adalah beberapa langkah yang harus diikuti:

1. **Buat Rencana Pelaksanaan**

Buat rencana yang jelas untuk mengimplementasikan keputusan. Tentukan siapa yang bertanggung jawab atas setiap tindakan, jadwal pelaksanaannya, dan tindakan apa yang harus dilakukan.

2. **Berbagi Sumber Daya**

Pastikan sumber daya yang diperlukan untuk implementasi tersedia. Sumber daya ini termasuk sumber daya keuangan, tenaga kerja, teknologi, dan infrastruktur yang diperlukan.

3. **Menyatakan Keputusan**

Berikan semua pihak yang terlibat komunikasi yang jelas tentang keputusan yang diambil dan alasan di balik keputusan tersebut. Semua pihak dapat mendukung keputusan dengan pemahaman yang baik tentang tujuan dan efeknya.

4. **Mengintegrasikan Tim dan Kelompok**

Pemimpin tim dan anggota tim harus memahami peran dan tanggung jawab mereka dalam implementasi.

5. **Pengawasan dan Penilaian**

Periksa pelaksanaan tindakan sesuai dengan rencana. Tetapkan indikator kinerja untuk mengevaluasi kemajuan dan efektivitas implementasi.

6. **Mengatasi Perubahan**

Pastikan perubahan dikelola dengan baik jika implementasi memerlukan perubahan pada budaya, proses, atau sistem organisasi. Beri tim pelatihan dan bantuan yang mereka butuhkan untuk mengatasi resistensi perubahan.

7. Fleksibilitas dan Kesesuaian

Rencana implementasi mungkin perlu disesuaikan karena keadaan dapat berubah, dan fleksibilitas adalah penting.

8. Sinergi dan Integrasi

Pastikan bahwa berbagai komponen implementasi bekerja sama dan berjalan dengan baik sehingga tidak ada konflik atau ketidakseimbangan dalam pelaksanaan.

9. Penilaian dan Perubahan

Setelah implementasi dimulai, teruslah mengamati dan mengevaluasi hasilnya untuk memastikan bahwa semua tujuan tercapai.

10. Bantuan dari manajemen

Selama proses implementasi, manajemen harus terus membantu. Ini bisa berupa bantuan finansial, bantuan moral, atau memastikan bahwa tantangan dapat diatasi dengan cepat.

Umumnya, implementasi hasil keputusan tidak selalu lancar dan mungkin muncul masalah di sepanjang jalan. Oleh karena itu, menjadi fleksibel, adaptif, komunikatif, dan belajar dari setiap langkah implementasi adalah kunci kesuksesan dalam mengubah keputusan menjadi tindakan.

I. Perencanaan dan Pelaksanaan Hasil Keputusan

Salah satu tahap penting dalam siklus pengambilan keputusan adalah perencanaan dan pelaksanaan hasil keputusan. Tahap ini melibatkan merencanakan langkah-langkah yang diperlukan untuk menjalankan keputusan yang telah diambil dan melaksanakan tindakan sesuai dengan rencana tersebut. Berikut adalah langkah-langkah yang lebih rinci untuk perencanaan dan pelaksanaan hasil keputusan:

Perencanaan :

- a. Tentukan Tahapan Implementasi: Tentukan tindakan spesifik yang diperlukan untuk mengambil keputusan dan urutan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

- b. Mengatur Sumber Daya: Tentukan sumber daya yang diperlukan untuk setiap langkah implementasi, termasuk sumber daya manusia, dana, infrastruktur, dan teknologi yang diperlukan.
- c. Tetapkan Jadwal: Tetapkan waktu untuk setiap langkah dan tanggal akhir untuk mencapai setiap tujuan dalam rencana implementasi.
- d. Cari Orang yang Bertanggung Jawab: Tentukan siapa yang bertanggung jawab atas setiap tahap implementasi. Proses pemetaan tanggung jawab membantu menjamin akuntabilitas.
- e. Kerja sama tim: Pastikan semua pihak yang terlibat memahami tanggung jawab mereka dalam implementasi. Jika diperlukan, tetapkan pertemuan atau komunikasi teratur untuk memastikan bahwa semua orang bekerja sama dengan baik.
- f. Tentukan Risiko dan Tantangan: Identifikasi bahaya atau tantangan yang mungkin muncul selama implementasi. Lihat cara untuk mengatasi atau mengurangi risiko ini.

Proses Pelaksanaan:

1. Berkomunikasi dan berkolaborasi: Mulailah dengan memberi tim dan pihak terkait komunikasi yang jelas tentang tindakan yang akan diambil. Pastikan semua pihak memahami tujuan implementasi dan rencana
2. Membagi Sumber Daya: Alokasikan sumber daya sesuai dengan rencana. Pastikan semua sumber daya yang diperlukan, termasuk tenaga kerja, peralatan, dan dana, tersedia saat diperlukan
3. Memulai Proses Implementasi: Mulailah menjalankan langkah-langkah implementasi sesuai dengan rencana. Pastikan semua tindakan dilakukan sesuai dengan jadwal.
4. Pengawasan dan Kontrol: Untuk menilai kemajuan dan kesuksesan, pantau secara berkala pelaksanaan prosedur implementasi
5. Manajemen Risiko: Segera ambil tindakan untuk mengatasi risiko atau hambatan, seperti melakukan

penyesuaian pada rencana atau mengambil tindakan darurat.

6. **Penilaian dan Perubahan:** Selama pelaksanaan, lakukan evaluasi berkala terhadap hasil yang dicapai. Jika perlu, ubah rencana.
7. **Berkolaborasi dan Berkolaborasi:** Pastikan tim dan pihak terkait tetap terkoordinasi dan bekerja sama selama pelaksanaan. Untuk memastikan implementasi yang berhasil, penting untuk menjalin komunikasi yang terbuka dan berkelanjutan.
8. **Dukungan dari pihak manajemen:** Selama pelaksanaan, manajemen harus membantu dan membantu. Mereka dapat membantu mengatasi masalah atau memberikan sumber daya tambahan jika diperlukan.

Perencanaan dan pelaksanaan harus dianggap sebagai proses yang dinamis. Berkomunikasilah secara terbuka dengan tim, catat kemajuan, dan beradaptasi dengan perubahan. Keputusan dapat diubah menjadi tindakan dengan perencanaan dan pelaksanaan yang baik.

J. Memonitor dan Mengukur Dampak Keputusan

Memantau dan mengukur dampak keputusan adalah langkah penting dalam menilai keberhasilan keputusan. Ini membantu organisasi memahami apakah tujuan telah tercapai dan apakah diperlukan penyesuaian atau perluasan. Untuk memantau dan mengukur lebih lanjut dampak keputusan, berikut adalah langkah-langkah:

1. **Cari indikator kinerja**

Identifikasi indikator kinerja utama, juga dikenal sebagai *Key Performance Indicator* (KPI), yang akan digunakan untuk mengukur dampak keputusan yang dibuat. Indikator ini harus sesuai dengan tujuan pengambilan keputusan.

2. **Tentukan Basis**

Tentukan baseline atau titik awal dimana kinerja diukur sebelum implementasi keputusan. Ini membantu membandingkan hasil setelah implementasi.

3. Pemantauan Kontinuitas

Mulailah memantau kinerja setelah implementasi dimulai. Anda dapat mengikuti perubahan dengan data yang dihasilkan oleh indikator kinerja.

4. Pengumpulan Informasi

Kumpulkan informasi yang diperlukan untuk menentukan indikator kinerja. Tingkat kepuasan pelanggan, angka penjualan, dan efisiensi operasional adalah beberapa metrik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data ini.

5. Studi Data

Analisis data yang dikumpulkan untuk memahami perubahan. Tentukan apakah ada tren positif atau negatif yang berkaitan dengan implementasi keputusan dengan membandingkan data dengan baseline.

6. Evaluasi Tujuan

Evaluasi dampak keputusan terhadap tujuan. Apakah telah tercapai tujuan atau sejauh mana kemajuannya? Efektivitas keputusan ditunjukkan oleh evaluasi ini.

7. Temukan Pola dan Tren

Identifikasi pola atau trend dalam data. Apakah tren menunjukkan peningkatan terus menerus atau perubahan yang signifikan setelah implementasi

8. Analisis Komparatif

Lihat hasil nyata dan target. Jika ada perbedaan, pelajari penyebabnya dan ketahui apakah perubahan perlu dilakukan.

9. Pendapat Stakeholder

Dapatkan komentar dari orang-orang yang terlibat, seperti pelanggan, mitra bisnis, dan anggota tim, karena pendapat mereka dapat membantu Anda membuat keputusan.

10. Fleksibilitas dan Adaptabilitas

Bersiaplah untuk mengubah strategi atau rencana Anda jika hasil tidak memenuhi harapan. Untuk beradaptasi dengan perubahan situasi, Anda harus fleksibel.

11. Laporan

Laporkan hasil observasi dan evaluasi kepada pihak-pihak yang terlibat dalam organisasi. Informasikan hasil, praktik, dan masalah yang dihadapi untuk mengatasi atau memaksimalkan hasil.

12. Pelatihan dan Peningkatan

Hasil pemantauan harus digunakan sebagai pelajaran untuk membuat keputusan di masa depan. Apa yang dapat Anda pelajari dari keputusan ini agar Anda dapat membuat pilihan yang lebih baik di kemudian hari?

Pemantauan dan Pengukuran dampak keputusan bukan hanya melihat angka tetapi juga memahami bagaimana keputusan tersebut mempengaruhi berbagai aspek bisnis atau proyek. Organisasi dapat memastikan bahwa keputusan yang dibuat memberikan hasil yang diinginkan dengan analisis yang baik dan kemampuan untuk mengambil tindakan berdasarkan temuan.

BAB VI

KESIMPULAN DAN PEMIKIRAN MASA DEPAN

Kita telah menyadari betapa pentingnya memiliki pendekatan yang terinformasi dan metodologi yang tepat selama proses pengambilan keputusan. Setiap aspek kehidupan dan bisnis bergantung pada pengambilan keputusan, yang mengarahkan kita ke arah yang kita inginkan. Proses pengambilan keputusan adalah perjalanan yang sulit dan penuh dengan keraguan. Meskipun demikian, kami memiliki alat yang kuat untuk menangani tantangan dan mengevaluasi opsi dengan lebih efektif dengan menggunakan model dan metode yang telah dikenal, seperti Analisis SWOT, Pohon Keputusan, dan Analytical Hierarchy Process (AHP).

Seperti yang ditunjukkan oleh perjalanan pengambilan keputusan, tiap langkah adalah bagian penting dari proses tersebut. Kanvas yang lebih besar terdiri dari setiap pilihan yang dievaluasi dan setiap aspek yang dipertimbangkan. Menilai pengalaman ini menunjukkan bagaimana tujuan jangka panjang dapat dipengaruhi oleh keputusan yang tampaknya kecil pada awalnya. Pengalaman dari keputusan yang telah dibuat sebelumnya berfungsi sebagai landasan untuk keputusan yang akan dibuat di masa depan.

Setiap keputusan memiliki pelajaran berharga yang dapat diambil darinya. Setiap hasil, baik dari keberhasilan maupun kegagalan, memberikan wawasan untuk perbaikan di masa mendatang. Penting untuk memikirkan dan mempertimbangkan, mengetahui apa yang telah berhasil, dan menemukan cara untuk mencegah kesalahan yang sama. Dengan mengambil pelajaran dari setiap keputusan, kita meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan kita dan dengan lebih percaya diri menghadapi masa depan.

Dunia terus berubah, dan pengambilan keputusan di masa depan akan menghadapi tantangan baru. Perubahan ini akan

menimbulkan ketidakpastian yang lebih besar, tetapi juga membuka peluang besar untuk inovasi dan pertumbuhan. Metode baru yang lebih fleksibel dan cerdas diciptakan di atas tantangan ini.

Dalam era yang sangat berubah ini, ada tantangan baru untuk pengambilan keputusan. Dalam situasi yang belum pernah terjadi sebelumnya, keputusan harus dibuat dengan cepat. Ini tidak berarti kehilangan kualitas. Sebaliknya, penting untuk terus menggunakan pendekatan dan prinsip yang berhasil sambil memperhatikan data terbaru dan menggunakan analisis yang akurat.

Peluang baru untuk inovasi juga muncul saat menghadapi tantangan baru dalam pengambilan keputusan. Mengoptimalkan proses dan membuat keputusan yang lebih baik dapat dicapai melalui model yang lebih adaptif, penggunaan AI untuk analisis data besar, dan pendekatan kolaboratif antara berbagai pihak. Dengan kesempatan ini, pengambilan keputusan akan naik ke level baru. Ini akan membuka jalan menuju masa depan yang lebih jelas dan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrews, Kenneth R. 2015. *Konsep Strategi Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Diana, Nanang. 2018. *Mengembangkan Kemampuan Berpikir Kreatif Dan Berpikir Logis Mahasiswa Dengan Adversity Quotient Dalam Pemecahan Masalah. Seminar Nasional Matematika Dan Pendidikan Matematika*. Prosiding Snmpm Ii, Prodi Pendidikan Matematika, Unswagati, Cirebon, 10 Maret 2018
- Drs. Nugraha, D. N. (2019). *Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Dalam Mendukung Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi, 1(3), <https://doi.org/10.31113/jia.v1i3.334>.
- Fakhri, Mahendra; Alini Gilang; Nining Ratnayu. 2017. *Analisis Faktor Pembentuk Keputusan Pemilihan Perguruan Tinggi Swasta Universitas Telkom (Studi Pada Mahasiswa Prodi S1 Administrasi Bisnis Fakultas Komunikasi Dan Bisnis Universitas Telkom Angkatan 2016)*. Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 11, No. 1, April 2017, 1-12 Issn 2443-0633
- George, A. S., & George, A. H. (2020). *Industrial Revolution 5.0: The Transformation Of The Modern Manufacturing Process To Enable Man And Machine To Work Hand In Hand*. Journal Of Seybold Report Issn No, 1533, 9211.
- Gita Prista Desfa Riega, Bayu Ilham Pradana, 2023. *Analisis Proses Pengambilan Keputusan Pemberian Kredit Pemilikan Rumah Menggunakan Model Herbert A. Simon Dalam Menerapkan Metode Analytical Hierarchy Process*. Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi. Vol. 2 No. 1 (2023): In Press. <https://jki.ub.ac.id/index.php/jki/article/view/77>
- Harjana, A. Andre. 2017. *Iklm Komunikasi Keorganisasian*. Jurnal Ilmu Komunikasi Volume 4, Nomor 2, Desember 2007

- Juliansyah, Eris. 2017. *Strategi Pengembangan Sumber Daya Perusahaan Dalam Meningkatkan Kinerja Pdam Kabupaten Sukabumi*. Jurnal Ekonomi Vol. 3 No. 2 Agustus 2017.
- Klein, Gary. 2017. *Streetlights And Shadows: Searching For The Keys To Adaptive Decision Making*. Doi: [Http://Dx.Doi.Org/10.7551/Mitpress/8369.001.0001](http://Dx.Doi.Org/10.7551/Mitpress/8369.001.0001). Isbn: 9780262259019
- Sari, Dina Purnama. 2015. *Efektivitas Kepemimpinan Dalam Rangka Meningkatkan Komitmen Organisasi Di Pt Biro Klasifikasi Indonesia (Persero)*. Jurnal Humaniora Universitas Bina Sarana Informatika. Vol 10, No 1 (2010). (<https://doi.org/10.31294/Jc.V10i1>)<https://doi.org/10.31294/Jc.V10i1>
- Seftian, Kevin. 2022. *7 Metode Pengambilan Keputusan Di Perusahaan*. December 6, 2022. (<https://womenlead.magdalene.co/2022/12/06/metode-pengambilan-keputusan/>)
- Tuanaya, Wahab. 2016. *Formulasi Kebijakan Publik Dalam Pemberdayaan Pedagang Kaki Lima Di Pasar Mardika Kota Ambon*. Jurnal Populis. Vol. 9 No. 1.

GLOSARIUM

AHP (<i>Analytic Hierarchy Process</i>)	Metode perbandingan berpasangan untuk menetapkan prioritas dalam hirarki kriteria.
Algoritma	Serangkaian langkah yang ditetapkan untuk menyelesaikan masalah.
Analisis Kualitatif	Pendekatan interpretatif dalam memahami implikasi keputusan.
Analisis Multi-Kriteria	Pendekatan membandingkan berbagai kriteria dalam keputusan
Analisis Risiko	Evaluasi potensi ancaman dalam pengambilan keputusan.
Analisis Risiko	Penilaian potensi dampak dan kemungkinan hasil yang tidak pasti dalam pengambilan keputusan
Analisis Sensitivitas	Mengevaluasi bagaimana perubahan variabel mempengaruhi keputusan
Analisis SWOT	Evaluasi Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman untuk strategi keputusan yang efektif.
Analisis Utilitas	Penilaian relatif terhadap nilai dan preferensi.
Bias Kognitif	Distorsi dalam pemrosesan informasi yang mempengaruhi penilaian dan keputusan.
Biaya Kesempatan	Nilai dari opsi terbaik yang dikorbankan dalam keputusan.
Cost-Benefit Analysis	Evaluasi alternatif dengan membandingkan manfaat dan biaya untuk keputusan yang informasi berdasarkan.
Dampak Sosial	Efek keputusan pada masyarakat dan lingkungan.
Dampak	Efek atau perubahan yang mungkin terjadi akibat keputusan yang diambil.
Data Tersamar	Informasi yang tidak relevan atau ambigu.
Delegasi Keputusan	Memberi wewenang kepada pihak lain untuk memutuskan.

Diversifikasi		Strategi mengurangi risiko dengan mengalokasikan sumber daya ke berbagai alternatif.
Eksperimen		Pengujian opsi untuk memahami hasil potensial.
Evaluasi Alternatif		Penilaian berbagai opsi sebelum memutuskan.
Evaluasi Dampak		Pengukuran efek dari tindakan yang diambil.
Evaluasi Opsi		Proses membandingkan dan menganalisis alternatif untuk memilih yang paling sesuai.
Heuristik		Aturan praktis atau panduan singkat yang digunakan untuk mengambil keputusan dalam situasi kompleks.
Kebijakan		Pedoman atau panduan yang mengarahkan pengambilan keputusan.
Kecenderungan Keputusan		Pola perilaku yang mempengaruhi keputusan.
Keputusan Beralasan		Keputusan yang didasarkan pada informasi dan analisis yang cermat.
Keputusan Berbasis Tujuan		Pendekatan yang mempertimbangkan tujuan dan nilai-nilai dalam pengambilan keputusan.
Keputusan Berdasarkan Data		Tindakan yang didukung oleh bukti empiris
Keputusan Buntu		Kondisi di mana tidak ada opsi yang memuaskan.
Keputusan Etis		Tindakan yang mempertimbangkan nilai dan norma moral.
Keputusan Grup		Proses memutuskan secara kolektif dalam tim atau kelompok.
Keputusan Iritasi		Tindakan spontan tanpa analisis yang cermat.
Keputusan Non-Programmed		Keputusan yang kompleks dan unik.
Keputusan Programmed		Keputusan rutin yang diatur oleh prosedur.
Keputusan Terstruktur		Keputusan dengan informasi dan prosedur yang jelas.
Keputusan Tidak	Tidak	Keputusan yang kompleks dan tidak

Terstruktur	memiliki panduan yang jelas.
Ketidakpastian	Tidak pastinya hasil atau peristiwa yang dapat mempengaruhi keputusan.
Korelasi	Hubungan statistik antara dua variabel.
Kriteria Keputusan	Faktor yang digunakan untuk memilih antara opsi.
Lingkungan Bisnis	Konteks eksternal yang mempengaruhi keputusan organisasi.
Lingkungan Ketidakpastian	Situasi tidak pasti yang mempengaruhi keputusan.
Lingkungan Teknologi	Pengaruh teknologi pada keputusan bisnis.
Manajemen Kompleksitas	Penanganan keputusan dalam situasi yang rumit.
Manajemen Konflik	Penanganan perbedaan pendapat dalam pengambilan keputusan.
Manajemen Risiko	Strategi untuk mengurangi efek negatif keputusan.
Nilai Ekonomi	Manfaat finansial yang dihasilkan dari keputusan.
Optimasi	Mencari solusi terbaik yang memaksimalkan atau meminimumkan hasil
Peluang	Kemungkinan terjadinya hasil tertentu dalam pengambilan keputusan.
Pemodelan	Representasi abstrak situasi dalam bentuk matematis.
Pengambilan Keputusan Inovatif	Tindakan kreatif dalam situasi kompleks.
Pengambilan Keputusan Kelompok	Proses kolaboratif dalam memilih alternatif dengan partisipasi banyak individu.
Pengambilan Keputusan Rasional	Tindakan berdasarkan evaluasi logis dan informasi.
Pengambilan Keputusan	Proses memilih diantara alternatif dengan pertimbangan tujuan dan kriteria tertentu.
Pengelolaan Risiko	Proses mengidentifikasi, mengukur, dan mengurangi risiko dalam pengambilan keputusan.
Pengukuran Kinerja	Evaluasi hasil keputusan berdasarkan

	indikator yang ditetapkan.
Peramalan	Estimasi hasil masa depan berdasarkan data historis.
Perilaku Risiko	Kecenderungan mengambil risiko dalam keputusan.
Pertimbangan Strategis	Menilai dampak jangka panjang dalam keputusan.
Pohon Keputusan	Model berhierarki yang menggambarkan alternatif, peluang, dan hasil dalam pengambilan keputusan.
Prinsip Sunk Cost	Tidak mempertimbangkan biaya yang sudah dikeluarkan dalam keputusan
Prioritas	Menentukan tingkat kepentingan antara opsi.
Rasio Biaya-Manfaat	Perbandingan antara biaya dan manfaat dalam suatu keputusan.
Rasionalitas	Pendekatan logis dan konsisten dalam pengambilan keputusan berdasarkan informasi yang ada.
Rekayasa Keputusan	Pendekatan struktural dalam pengambilan keputusan.
<i>Return on Investment</i> (ROI)	Ukuran persentase pengembalian investasi berdasarkan keuntungan dan biaya.
Skala Prioritas	Metode memberikan bobot relatif pada alternatif berdasarkan kriteria yang diinginkan.
Skenario	Gambaran hipotesis tentang kemungkinan hasil tindakan.
Teori Keputusan	Pendekatan formal untuk memahami perilaku dalam pengambilan keputusan.
Utilitas	Nilai abstrak yang merepresentasikan kepuasan atau manfaat yang diperoleh dari suatu keputusan.



Dr. (Cand) Muhammad, S.Kom., MM. Merupakan Wakil Rektor I Universitas Malahayati Bandar Lampung sekaligus dosen tetap Fakultas Ekonomi. Penulis kelahiran Rambong, 6 Januari 1973. Penulis tamatan S1 Prodi Manajemen Informatika, Universitas Gunadarma, (1996), dan tamatan S2 Prodi Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Gunadarma, (1999). Saat ini penulis sedang menyelesaikan pendidikan S3 di Universitas Batam. Penulis mengajar dalam mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, Perilaku Organisasi, Metodologi Ilmiah.



Dr. Febrianty, S.E., M.Si. merupakan Dosen PNS LLDIKTI Wil. II DPK pada Fakultas Ekonomi Universitas Malahayati Lampung. Penulis kelahiran Palembang tanggal 13 Februari 1980. Penulis tamatan tahun 2001 dari S1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Keuangan Universitas Sriwijaya. Selanjutnya tamatan tahun 2004 dari S2 Pascasarjana Ilmu Ekonomi Universitas Sriwijaya dan tamatan tahun 2016 dari program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Sriwijaya. Penulis telah menghasilkan banyak karya buku dan publikasi dengan fokus perhatian pada Bidang Kewirausahaan, inovasi daerah, Digital Marketing, dan Penerapan Teknologi Informasi di bisnis dan UKM. Penulis juga aktif sebagai narasumber pelatihan dan riset-riset tingkat regional dan nasional.



I Gede Eko Putra Sri Sentanu, Ph.D. merupakan Dosen PNS Universitas Brawijaya pada Program Studi Ilmu Administrasi Publik. Penulis kelahiran Tabanan tanggal 4 Desember 1983. Penulis menamatkan studi S1 Ilmu Administrasi Publik Tahun 2006 di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Pada Tahun 2010 menamatkan studi S2 Administrasi Publik di Universitas Brawijaya dan Tahun 2017 menamatkan Studi S3 Administrative Management di College of Public Administration, Huazhong University of Science and Technology. Saat ini penulis aktif melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi di Universitas Brawijaya selama hampir 12 tahun. Beberapa karya buku dan publikasi ilmiah telah dihasilkan berfokus kepada kolaborasi pemerintahan, tata kelola pemerintahan (Good Governance), Digital Governance dan kebijakan publik. Penulis juga mengajar terkait kepemimpinan, microleading dan governance dan aktif dalam riset-riset tingkat regional dan nasional.

Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia
Pondok Karisma Residence
Jalan Raflesia VI D.151
Panglayungan, Cipedes Tasikmalaya – 085223186009
<http://rcipress.rcipublisher.org/>

