



TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM ORGANISASI

Nisa Ardiansyah¹, Petra Carolline Putri Sahelangi², Rusdi Hidayat N³, Indah Respati Kusumasari⁴

UPN Veteran Jawa Timur

23042010251@student.upnjatim.ac.id, 23042010255@student.upnjatim.ac.id,

rusdi_hidayat.adbis@upnjatim.ac.id, indah_respati.adbis@upnjatim.ac.id

Abstract (English)

The decision-making process involves selecting the best alternative to achieve a desired goal, in both clear and uncertain situations. This research also examines the various factors that influence decisions and the importance of identifying biases that often occur during this process, such as confirmation bias, blind spot bias, and projection bias. Through a systematic approach, this research emphasizes the importance of using accurate data, in-depth analysis, and decision-making techniques such as linear programming, Critical Path Method (CPM), and Project Evaluation and Review Technique (PERT), to reduce risk and ensure optimal achievement of organizational goals.

Article History

Submitted: 21 October 2024

Accepted: 30 October 2024

Published: 31 October 2024

Key Words

Pengambilan keputusan, organisasi, linear programming.

Abstrak (Indonesia)

Proses pengambilan keputusan melibatkan pemilihan alternatif terbaik untuk mencapai tujuan yang diinginkan, baik dalam situasi yang jelas maupun penuh ketidakpastian. Penelitian ini juga menelaah berbagai faktor yang mempengaruhi keputusan dan pentingnya mengidentifikasi bias yang kerap terjadi selama proses ini, seperti confirmation bias, blind spot bias, dan projection bias. Melalui pendekatan sistematis, penelitian ini menekankan pentingnya penggunaan data yang akurat, analisis mendalam, serta teknik pengambilan keputusan seperti linear programming, Critical Path Method (CPM), dan Project Evaluation and Review Technique (PERT), guna mengurangi risiko dan memastikan tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

Sejarah Artikel

Submitted: 21 October 2024

Accepted: 30 October 2024

Published: 31 October 2024

Kata Kunci

Decision making, organization, linear programming.

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Manusia akan selalu menghadapi berbagai permasalahan. Dalam konteks ekonomi, saat menciptakan tujuan, visi, dan misi organisasi, individu sering kali dihadapkan pada pertanyaan-pertanyaan seperti "mengapa, siapa, bagaimana, apa, dan kapan," serta pertanyaan stereotip lainnya. Pertanyaan-pertanyaan ini mencerminkan adanya masalah yang perlu diatasi jika pengambil keputusan ingin mencapai tujuan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam proses pemecahan masalah, individu biasanya memiliki beberapa pilihan alternatif yang dapat diambil. Namun, penting untuk diingat bahwa setiap alternatif memiliki dampak yang berbeda-beda. Diasumsikan bahwa individu akan memilih keputusan yang dapat memaksimalkan kepuasan dalam memenuhi keinginan mereka secara rasional. Sebagai makhluk yang rasional, individu "terpaksa" membuat keputusan yang dapat memaksimalkan hasil karena adanya keterbatasan sumber daya. Teori kelangkaan (*constraints/scarcity*) mendorong individu untuk menyeimbangkan perspektif antara pembuatan keputusan rasional dan langkah-langkah yang akan memberikan manfaat optimal.





Dari keseimbangan perspektif inilah muncul model dan teori pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan (*decision making*) adalah mekanisme untuk menilai dan memilih satu atau beberapa opsi. Keputusan ini dirumuskan setelah melalui proses perhitungan rasional dan peninjauan alternatif. Sebelum mencapai kesimpulan dan melaksanakan keputusan, terdapat beberapa tahapan yang harus dilalui oleh pengambil keputusan. Tahapan tersebut biasanya mencakup pengenalan masalah dasar, penyusunan alternatif keputusan yang mungkin dipilih, dan akhirnya mencapai fase pemilihan keputusan terbaik.

Keputusan merupakan hasil dari penyelesaian masalah dengan tegas, dan berkaitan dengan jawaban atas pertanyaan seperti “Apa yang harus dilakukan selanjutnya?” serta aspek perencanaan lainnya. Pada dasarnya, keputusan adalah hasil dari pemikiran yang melibatkan pemilihan satu di antara beberapa alternatif untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi. (Ralph C. Davis) menyatakan bahwa keputusan adalah hasil dari penyelesaian masalah secara tegas. Keputusan merupakan jawaban pasti terhadap sebuah pertanyaan, dan harus dapat memberikan penjelasan terkait perencanaan. Selain itu, keputusan dapat juga berupa tindakan yang menyimpang dari rencana awal. (Mary Follett) berpendapat bahwa keputusan adalah hukum situasi, di mana jika fakta-fakta situasi telah diketahui dan semua pihak, termasuk pengawas dan pelaksana, mengikuti aturan yang ada, maka wewenang yang diberikan didasarkan pada situasi tersebut, bukan perintah langsung. (Akhmad Sudrajat) menjelaskan bahwa keputusan adalah penyelesaian masalah yang didasarkan pada hukum situasi, yang melibatkan pemilihan satu alternatif dari beberapa pilihan untuk mencapai target tertentu. Keputusan diambil melalui pemilihan strategi atau tindakan dengan mempertimbangkan variabel dan model yang relevan.

Pengambilan keputusan merupakan proses memilih alternatif tindakan yang bertujuan untuk mencapai hasil atau sasaran tertentu. Setiap keputusan harus diimplementasikan tanpa menggunakan kekerasan, melainkan melalui keteladanan yang baik agar para pelaksana bersedia melaksanakannya dengan sukarela. Pengambilan keputusan dilakukan dengan pendekatan sistematis terhadap masalah, melalui pengumpulan data, pertimbangan faktor-faktor penting, dan seleksi alternatif. (James A.F. Stoner) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan adalah proses memilih tindakan terbaik untuk menyelesaikan masalah. (Harold) berpendapat pengambilan keputusan adalah pemilihan di antara alternatif sebagai bagian dari perencanaan, di mana perencanaan tidak dapat dilakukan tanpa Keputusan, dan (Claude S. George, Jr) menyatakan bahwa pengambilan keputusan sering dilakukan oleh manajer, melibatkan pemikiran, pertimbangan, penilaian, dan pemilihan di antara berbagai alternatif yang tersedia.

1.2 RUMUSAN MASALAH

1. Bagaimana konsep dasar pengambilan keputusan dapat mempengaruhi efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya?
2. Apa saja teori-teori pengambilan keputusan yang dapat digunakan sebagai dasar dari menyusun strategi keputusan yang efektif dan efisien?
3. Faktor apa saja yang mempengaruhi pengambilan keputusan dalam organisasi?
4. Apa saja jenis-jenis pengambilan keputusan yang paling relevan dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan organisasi?
5. Bagaimana proses pengambilan keputusan dapat diadaptasi dalam berbagai situasi dan kondisi yang berubah?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami secara mendalam konsep dasar pengambilan keputusan dan bagaimana menerapkan konsep tersebut secara efektif dalam organisasi. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji teori pengambilan



keputusan yang dapat menjadi dasar untuk mengembangkan strategi pengambilan keputusan yang lebih efektif. Penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis berbagai faktor yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan, terutama dalam kondisi yang berubah-ubah. Dan peneliti perlu mengidentifikasi jenis pengambilan keputusan yang paling tepat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

LANDASAN TEORI

Ilmu pengambilan keputusan merupakan filosofi dan metode analisis yang menggabungkan berbagai pemikiran secara ilmiah dan sistematis. Tujuannya adalah membantu pengambil keputusan memilih solusi terbaik dari berbagai alternatif yang ada, yang dapat mengarah pada hasil yang berbeda dari peristiwa yang mungkin terjadi. Dalam konteks pengambilan keputusan, terdapat berbagai situasi yang dapat dihadapi, seperti kepastian, ketidakpastian, dan risiko. Pada situasi kepastian, setiap keputusan akan menghasilkan satu konsekuensi yang jelas dan teratur. Dalam hal ini, pengambil keputusan cenderung memilih solusi yang paling menguntungkan tanpa mempertimbangkan konsekuensi yang mungkin muncul. Sebaliknya, dalam situasi ketidakpastian dan risiko, hasil dari keputusan sulit diprediksi, dan hal ini dapat menghambat pencapaian tujuan yang diinginkan.

Setiap individu maupun kelompok memiliki tujuan yang ingin dicapai, dan organisasi sering dijadikan wadah untuk merencanakan serta bekerja sama dalam mencapai tujuan tersebut. Konsep penetapan tujuan berkaitan erat dengan masa depan, sehingga pencapaian tujuan menjadi sangat penting. Namun, kelangkaan sumber daya sering menjadi penghalang dalam mencapai tujuan tersebut. Ketidakpastian tentang masa depan juga menambah kompleksitas, di mana hanya ada dua kemungkinan hasil—berhasil atau gagal. Dalam menghadapi kesulitan dalam memahami hasil yang mungkin terjadi, disarankan untuk menggambarkan proses pengambilan keputusan dengan pendekatan yang cerdas. Berbagai metode analitik dapat digunakan untuk membantu menemukan solusi yang mungkin, sehingga proses pengambilan keputusan dapat menjawab pertanyaan penting seperti "apa masalah yang dihadapi?", "mengapa masalah ini penting untuk dipecahkan?", dan "bagaimana cara memecahkan masalah ini?". Pemecahan masalah dan pencapaian tujuan sangat terkait dengan ilmu pengambilan keputusan, di mana pertanyaan seperti "mengapa, siapa, bagaimana, apa, dan kapan" sering muncul.

Teori pengambilan keputusan dipandang sebagai cara yang kompleks untuk menyelesaikan masalah, dengan pengambil keputusan menilai tingkat kesulitan masalah berdasarkan perspektif dan gaya berpikir mereka masing-masing. Dengan demikian, ilmu pengambilan keputusan dapat mengubah jenis masalah yang muncul, dan setiap pengambil keputusan akan menggunakan pendekatan berbeda dalam menyelesaikannya. Metode analitik dalam memilih opsi terbaik merupakan salah satu pengertian dari teori keputusan, dan ini sering digunakan dalam manajemen produksi serta operasional, seperti dalam analisis produk baru dan manajemen pengambilan keputusan. Keputusan itu sendiri adalah bidang yang mempelajari cara membuat pilihan terbaik dan perilaku individu dalam proses pengambilan keputusan. Berdasarkan teori ini, individu bertindak berdasarkan persepsi mereka terhadap situasi yang dihadapi, dengan pengetahuan yang terbatas. Setiap orang memiliki struktur pengetahuan unik yang mempengaruhi cara mereka membuat keputusan, dan hal ini tidak terlepas dari konteks sosial yang meliputi tekanan serta pengaruh politik, sosial, dan ekonomi.



METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah struktur dasar yang digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis, serta menarik kesimpulan dari data yang relevan. Dalam konteks artikel ilmiah ini, penulis menerapkan pendekatan sistematis guna memudahkan pembaca dalam memahami dan mengaplikasikan seluruh proses penelitian secara lebih efektif. Berbeda dengan metode penelitian lapangan yang melibatkan pengumpulan data secara langsung, kajian ini tidak melakukan observasi atau wawancara secara langsung. Sebagai gantinya, penulis menggunakan metode studi literatur, yang mengacu pada berbagai sumber yang relevan dengan topik pengambilan keputusan.

Melalui pendekatan studi literatur ini, penulis berupaya untuk menggali dan memahami teori-teori serta konsep-konsep penting dalam bidang pengambilan keputusan. Tujuan utamanya adalah untuk mengidentifikasi dan memahami beragam perspektif, serta memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai isu-isu terkait pengambilan keputusan. Dalam proses analisis ini, penulis juga secara kritis mengevaluasi berbagai sumber yang tersedia, dengan penekanan pada penemuan data, argumen, dan pendapat dari para ahli di bidang tersebut. Dengan menggabungkan temuan dari berbagai sumber, artikel ini juga diharapkan dapat berfungsi sebagai referensi bagi penelitian lanjutan atau kajian lain yang relevan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengambilan keputusan merupakan suatu proses memilih alternatif tindakan agar tercapainya tujuan tertentu, dengan tidak melibatkan kekerasan. Proses ini dilakukan secara sistematis, dimulai dengan mengumpulkan data yang relevan hingga mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhi keputusan. Agar pelaksana dapat melakukan keputusan dengan penuh semangat, ketauladanan pemimpin sangat penting. Beberapa langkah penting diambil dalam proses pengambilan keputusan.

A. Konsep Pengambilan Keputusan

Pemimpin harus memahami dan menyatakan masalah dengan menganalisis hubungan antara faktor-faktor dan penyimpangan dari standar. Selanjutnya, mereka harus mengumpulkan data penting dan memastikan bahwa informasi tersebut relevan dan tepat waktu. Setelah itu, para pemimpin membuat solusi alternatif untuk mencegah keputusan terburu-buru. Kemudian, mereka melakukan evaluasi untuk mengevaluasi seberapa baik setiap solusi tersebut. Setelah melakukan evaluasi, para pemimpin harus merencanakan implementasi sambil mempertimbangkan masalah yang mungkin muncul. Hal ini mencakup prosedur untuk melaporkan kemajuan dan mengatasi kesalahan. Terakhir, evaluasi berkala diperlukan untuk memastikan bahwa implementasi berjalan baik dan hasil yang diharapkan tercapai. Berdasarkan penjelasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa kriteria dasar yang mendasari ilmu dan metode pengambilan keputusan, yaitu:

1. **Decision Maker:** Pihak yang memiliki wewenang dan bertanggung jawab atas keputusan.
2. **Objective:** Tujuan yang ingin dicapai, yang dapat bervariasi dalam kategori dan kepentingannya.
3. **Constraints:** Batasan yang dihadapi dalam mencapai tujuan, baik dari faktor internal maupun eksternal.
4. **Uncertainty:** Ketidakpastian mengenai masa depan yang dapat diprediksi melalui metode tertentu.



5. Risk: Kesenjangan antara hasil yang diharapkan dan hasil yang sebenarnya.
6. Utility: Nilai kegunaan dari alternatif yang dipilih, berpengaruh pada keputusan.
7. Alternative: Pilihan tindakan yang saling eksklusif.
8. Consequences: Dampak dari keputusan yang diambil, baik positif maupun negatif.
9. Criterion: Aturan untuk memeringkat alternatif solusi berdasarkan prioritas.
10. Value: Hubungan antara preferensi pemimpin dan harapan pengembalian dari alternatif yang dipilih.

B. Teori-Teori Pengambilan Keputusan

Jika pembuat keputusan percaya bahwa keputusan mereka dipengaruhi oleh kepentingan pribadi mereka, mereka tidak lagi menggunakan pikiran rasional. Penjabaran ini disebut efek *prophecy self-fulfilling*. Istilah ini menunjukkan keyakinan bahwa orang lain akan bertindak atau membuat keputusan sesuai dengan keinginannya. *Self-fulfilling* yang khawatir tentang reputasinya akan lebih cenderung memberikan pendapat yang kompeten pada organisasi yang bermasalah. Pemimpin sering mengabaikan pentingnya pengambilan keputusan, yang dapat mengurangi efisiensi dan efektivitas. Salah satu bias pengambilan keputusan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Confirmation Bias

Confirmation bias terjadi ketika menginterpretasikan sebuah kejadian untuk mendukung kesimpulan sebelumnya. Pemimpin membuat keputusan fatal berdasarkan keyakinan mereka sendiri tanpa data yang mendukung. Mereka mengabaikan data lain yang bertentangan dengan keputusan mereka. Pemimpin biasanya harus meninjau ulang semua informasi sebelum membuat keputusan yang tepat. Langkah-langkah ini diambil untuk menghemat waktu dan mencegah bias konfirmasi. Pemimpin memiliki kemampuan untuk membentuk tim dan memberikan tanggung jawab untuk mengumpulkan informasi.

2. Bias Blind Spot

Bias Blind Spot terjadi ketika seorang pemimpin tidak menyadari bahwa mereka memiliki bias atau perspektif yang ambigu. Anggota tim mungkin tidak memberikan kontribusi karena bias. Oleh karena itu, pemimpin sering membuat keputusan secara sepihak.

3. Projection Bias

Pemimpin dengan bias ini cenderung berasumsi bahwa orang lain berpikir dan menyakini pendapatnya adalah yang terbaik karena mereka memberikan apresiasi berlebihan kepada tim yang setuju dengannya. Mereka percaya bahwa pola pikir dan respons mereka akan serupa.

Dengan demikian, ada beberapa cara pemimpin dapat membuat keputusan yang baik:

1. Menemukan keputusan yang harus dibuat dan masalah yang harus ditangani segera untuk mencegah keputusan yang tidak akurat.
2. Mengumpulkan informasi dan data tambahan. Ini termasuk informasi dari berbagai sumber di dalam dan di luar organisasi. Dalam proses pengambilan keputusan, pembahasan yang lebih luas terkait dengan jumlah informasi yang dikumpulkan.
3. Membuat alternatif pilihan: Setelah informasi dikumpulkan, proses pengambilan keputusan melibatkan tahapan diskusi atau pertukaran pikiran antar tim, di mana pemimpin dan tim membuat berbagai alternatif pilihan.
4. Menimbang informasi yang diperoleh dari berbagai alternatif pilihan keputusan, dan kemudian mengevaluasi dampak positif dan negatif dari keputusan tersebut.



Untuk membuat keputusan yang efektif, jangan lupa untuk meminta masukan dari berbagai pihak.

C. Faktor Pengambilan Keputusan

Berikut ini ialah beberapa faktor utama yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan dan memainkan peran penting dalam membuat keputusan yang tepat:

1. **Informasi:** Informasi adalah komponen penting dalam pengambilan keputusan. Memiliki informasi yang relevan dan akurat membantu pengambil keputusan memahami situasi dan meramalkan hasil yang mungkin terjadi. Jika informasi tersedia secara menyeluruh, mereka dapat membuat keputusan dengan lebih percaya diri dan mengurangi risiko ketidakpastian. Namun, jika informasi tidak tersedia, mereka dapat membuat keputusan yang salah.
2. **Tujuan dan Prioritas:** Keputusan akan sangat dipengaruhi oleh prioritas dan tujuan yang ingin dicapai. Setiap keputusan dibuat untuk mencapai suatu tujuan, sehingga memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang ingin dicapai merupakan langkah awal yang sangat penting. Prioritas juga penting, terutama ketika ada banyak pilihan. Memahami apa yang paling penting bagi seseorang atau kelompok akan membantu dalam memilih pilihan yang sesuai dengan tujuan.
3. **Sumber Daya yang Tersedia:** Pilihan yang dapat diambil dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya, yang mencakup waktu, uang, dan tenaga kerja. Dalam banyak situasi, pengambil keputusan dipaksa untuk melakukan kompromi atau mencari solusi alternatif, tetapi jika sumber daya yang tersedia melimpah, pilihan yang lebih berisiko atau lebih mahal mungkin dipertimbangkan.
4. **Lingkungan Eksternal:** Faktor-faktor eksternal seperti peraturan pemerintah, situasi ekonomi, persaingan di pasar, dan kemajuan teknologi juga memengaruhi proses pengambilan keputusan. Faktor-faktor ini seringkali tidak dikendalikan langsung oleh pengambil keputusan, tetapi perlu diperhatikan karena dampak mereka dapat besar. Sebagai contoh, strategi bisnis dapat dipengaruhi oleh perubahan peraturan, atau keputusan investasi dapat dipengaruhi oleh perubahan ekonomi.
5. **Pengalaman dan Intuisi:** Pengalaman masa lalu dan intuisi sering kali sangat penting, terutama dalam situasi yang tidak terstruktur atau dengan jumlah informasi terbatas. Intuisi tidak selalu berdasarkan fakta, tetapi seringkali menjadi alat yang berguna dalam menghadapi masalah yang kompleks dan tidak jelas. Pengalaman, di sisi lain, dapat menjadi panduan berharga dalam memahami pola masalah.
6. **Risiko dan Ketidakpastian:** Setiap keputusan memiliki risiko, yaitu kemungkinan mengalami kerugian atau kegagalan sebagai akibat dari keputusan tersebut. Pengambil keputusan juga harus mempertimbangkan ketidakpastian, terutama jika hasil dari suatu keputusan tidak dapat diprediksi. Mereka harus mempertimbangkan tingkat risiko yang dapat mereka terima dan tingkat ketidakpastian yang dapat mereka atasi untuk meminimalkan dampak negatif pada tujuan.
7. **Nilai dan Etika:** Pertimbangan etika dan nilai pribadi atau organisasi memengaruhi proses pengambilan keputusan. Faktor-faktor ini termasuk pertanyaan tentang apa yang dianggap benar atau salah, baik atau buruk, dan bagaimana keputusan tersebut akan mempengaruhi orang lain. Pengambilan keputusan yang etis juga mempertimbangkan bagaimana hasil tersebut diperoleh.



Dengan ini pengambil keputusan dapat lebih baik dalam menyesuaikan pilihan, meminimalisir risiko, dan memilih tindakan yang paling efektif dalam mencapai tujuan mereka dengan mempertimbangkan segala aspek yang ada.

D. Jenis Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan memainkan peran penting dalam pencapaian tujuan, baik di tingkat individu maupun organisasi. Setiap tindakan yang diambil berdasarkan keputusan yang dibuat akan berdampak langsung pada keberhasilan atau kegagalan pencapaian tujuan tersebut. Tujuan adalah gambaran masa depan yang ingin dicapai, sehingga setiap individu atau organisasi harus merencanakan langkah-langkah yang tepat untuk mencapainya. Dalam proses ini, pengambilan keputusan membantu memilih opsi terbaik yang mendukung tercapainya tujuan, dengan mempertimbangkan berbagai faktor seperti ketersediaan sumber daya, waktu, dan kondisi eksternal yang mungkin mempengaruhi hasil. Namun, ketidakpastian dan risiko sering kali menjadi hambatan dalam proses pengambilan keputusan. Ketidakpastian dapat timbul dari perubahan situasi atau informasi yang tidak lengkap, yang bisa memengaruhi prediksi mengenai hasil di masa depan. Oleh karena itu, proses pengambilan keputusan memerlukan analisis yang cermat serta pemanfaatan informasi yang akurat agar risiko dapat diminimalkan dan keputusan yang diambil lebih efektif. Kerangka dasar pengambilan keputusan memiliki 3 jenis elemen utama, yaitu:

1. Keputusan Terstruktur

Keputusan terstruktur melibatkan masalah-masalah yang rutin dan sering terjadi. Karakteristik dari masalah ini adalah bahwa solusi yang digunakan bersifat standar dan telah diatur dalam prosedur baku. Artinya, setiap kali masalah muncul, ada solusi yang sudah terdefinisi dengan jelas dan siap untuk diterapkan. Proses pemecahan masalah pada tipe ini biasanya didukung oleh teknologi seperti Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang secara otomatis mengelola informasi dan memberikan solusi yang sesuai, serta Penelitian Operasional yang membantu dalam menganalisis dan mengoptimalkan prosedur pengambilan keputusan.

2. Keputusan Tidak Terstruktur

Sebaliknya, keputusan tidak terstruktur berhubungan dengan masalah yang lebih kompleks dan tidak memiliki solusi yang sudah pasti atau standar. Masalah-masalah ini biasanya memerlukan pendekatan yang lebih fleksibel karena solusinya tidak bisa ditentukan dengan prosedur yang sudah ada. Pengambilan keputusan pada tipe ini sangat bergantung pada intuisi dan penilaian manusia. Karena masalah yang dihadapi unik dan tidak bisa diprediksi, teknologi yang sering digunakan adalah sistem pakar, yaitu sistem yang didesain untuk meniru kemampuan seorang ahli dalam membuat keputusan berdasarkan pengetahuan yang ada.

3. Keputusan Semi-Terstruktur

Keputusan semi-terstruktur merupakan kombinasi dari dua tipe sebelumnya. Pada tipe ini, sebagian masalah dapat diatasi dengan prosedur standar, sementara bagian lainnya memerlukan keterlibatan manusia untuk mencari solusi yang lebih fleksibel.

Dalam pengambilan keputusan semi-terstruktur, teknologi membantu mengatasi bagian yang terstruktur dari masalah, sementara keputusan akhir sering kali bergantung pada kemampuan manusia untuk menyesuaikan atau menyempurnakan solusi berdasarkan kondisi yang ada.



E. Proses Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen yang mempengaruhi berbagai aktivitas organisasi atau perusahaan. Keputusan yang diambil oleh manajer sering kali bergantung pada kondisi yang ada, baik itu kondisi yang pasti maupun tidak pasti. Proses pengambilan keputusan dalam organisasi umumnya melalui beberapa tahapan penting. Langkah pertama ialah mengidentifikasi masalah yang harus dipecahkan. Setelah itu, dilakukan pengumpulan data yang relevan untuk mendukung analisis situasi. Tahap berikutnya dengan mengembangkan berbagai alternatif solusi yang mungkin, diikuti dengan evaluasi menyeluruh terhadap kelebihan dan kekurangan masing-masing alternatif. Setelah alternatif-alternatif dievaluasi, solusi terbaik dipilih dan keputusan diimplementasikan. Dalam situasi tertentu, ketika seluruh informasi yang diperlukan sudah tersedia dan hasil dari keputusan dapat diprediksi dengan baik, pengambilan keputusan dilakukan dalam kondisi pasti. Pada kondisi ini, manajer memiliki kejelasan dalam memilih opsi yang tepat karena tidak ada ketidakpastian yang signifikan, sehingga memungkinkan untuk menggunakan berbagai teknik yang dapat memaksimalkan hasil yang diinginkan atau meminimalkan risiko. Ada beberapa teknik yang dapat digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan dalam kondisi pasti:

1. Linear Programming

Linear programming adalah alat analisis yang sangat berguna dalam situasi deterministik, di mana keputusan didasarkan pada asumsi-asumsi kepastian. Teknik ini membantu manajer untuk mengoptimalkan hasil, baik dalam bentuk memaksimalkan manfaat maupun meminimalkan pengorbanan. Misalnya, linear programming bisa digunakan untuk memaksimalkan efektivitas strategi pemasaran atau mengurangi biaya operasional. Teknik ini sangat efisien dalam merumuskan solusi optimal untuk masalah yang memiliki batasan atau kendala tertentu, sehingga sangat relevan dalam pengambilan keputusan yang jelas dan terarah.

2. Critical Path Method dan Project Evaluation and Review Technique

CPM dan PERT merupakan dua metode yang sering digunakan dalam manajemen proyek untuk perencanaan, penjadwalan, dan pengendalian proyek. Keduanya membantu dalam mengidentifikasi jalur kritis dari proyek yang harus diselesaikan tepat waktu untuk menghindari penundaan. CPM dan PERT sering digunakan dalam proyek besar seperti pengembangan produk baru, pembangunan infrastruktur, perawatan alat berat, atau desain sistem baru. Dengan menggunakan metode ini, manajer dapat memantau kemajuan proyek dan mengelola sumber daya secara lebih efisien, memastikan bahwa semua aspek proyek berjalan sesuai rencana dan target waktu.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pengambilan keputusan merupakan elemen utama dalam manajemen sebuah organisasi yang berperan penting dalam menentukan pencapaian tujuan. Untuk mencapai tujuan organisasi, berbagai opsi dievaluasi melalui proses pengambilan keputusan yang sistematis. Pemimpin memiliki peran penting untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil didasarkan pada data yang relevan, analisis yang cermat, dan strategi yang tepat untuk meminimalkan risiko dan menghadapi ketidakpastian secara efektif. Selain itu, kesadaran akan bias dalam pengambilan keputusan, seperti confirmation bias, blind spot bias, dan projection bias, sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi proses.



Berbagai teknik, seperti linear programming, Metode Jalan Kritis (CPM), dan Teknik Evaluasi dan Peninjauan Proyek (PERT), dapat digunakan untuk memaksimalkan hasil. Keberhasilan keputusan yang diambil juga dipengaruhi oleh hal-hal seperti tujuan, risiko, sumber daya, dan jumlah informasi yang tersedia. Oleh karena itu, pemimpin harus memahami dan mengelola aspek ini untuk memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil mendukung tercapainya tujuan organisasi dengan cara yang paling efisien dan efektif.

Saran

Untuk meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan dalam manajemen organisasi adalah dengan memaksimalkan penggunaan data yang relevan dan teknologi pendukung untuk analisis yang lebih akurat. Pemimpin harus dilatih untuk mengenali dan mengatasi berbagai bias, seperti confirmation bias, blind spot bias, dan projection bias, guna meningkatkan ketepatan keputusan. Selain itu, pemanfaatan teknik-teknik pengambilan keputusan yang tepat, seperti linear programming, CPM, dan PERT, harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi untuk memastikan solusi optimal. Organisasi juga perlu memastikan ketersediaan sumber daya yang memadai, baik dalam hal waktu, dana, maupun tenaga kerja, sehingga setiap keputusan yang diambil dapat mendukung pencapaian tujuan dengan efisien dan efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Rizky Eka, Dewi Ratiwi Meiliza. (2020). Buku Ajar Mata Kuliah Teori Pengambilan Keputusan Oleh Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.
- Pengambilan Keputusan untuk Meningkatkan Kemampuan Berpikir Kritis Mahasiswa. *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 7 (3), 922-928.
- Diningrum Citraningsih, Hanifah Noviardari. (2022). Interaksionisme Simbolik: Peran Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan *Social Science Studies* 2 (1), 072-086.
- Budi Alamsyah Siregar. (2024). *Teori Pengambilan Keputusan*; CV. AZKA PUSTAKA.
- Dwi Novaria Misidawati, Pipit Sundari. (2021). Penerapan Model PBL dalam Mata kuliah Teori Keputusan
- Rizki Amalia, Citra Firmadhani. (2022). *Teknik Pengambilan Keputusan*; Rtujuh
- Zahra Hayati. (2019). *Teori-Teori Pengambilan Keputusan*. Padang.
- Ansori, Alifa Audy Angelya, Naziha Amani, Siti Ainunnisa, Sudirman.(2024). Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi dan Manajemen* Vol.4, No.2
- Ola Langoday, Wahyuningrum, and Yathy Lay. 2023. *Teori Pengambilan Keputusan Bisnis Pengantar Untuk Calon Manajer Hebat Di Era Global*). Jambi: Sonpedia Publishing Indonesia.
- Fadila, Nur, Goso Goso, Rahmad Solling Hamid, and Imran Ukkas. 2022. 'Pengaruh Literasi



Keuangan, Financial Technology, Persepsi Risiko, dan Locus of Control Terhadap Keputusan Investasi Pengusaha Muda'. *Owner* Vol. 6(No. 2): 1633–43

Cand, Febrianty, and Sri Sentanu. 2023. *Manajemen Pengambilan Keputusan*. Tasikmalaya: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.

RitomieaAriescy, Reiga, Alfiandi Imam Mawardi, Endang Sholihatin, and Invony Dwi

Aprilisanda. 2021. 'Inovasi Pemasaran Produk UMKM Dalam Meningkatkan Daya Saing'. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen* Vol. 6(No. 1).