

PEMECAHAN MASALAH & PEMBUATAN KEPUTUSAN

- ▣ Pemecahan Masalah (*problem solving*) terdiri atas respon terhadap hal yang berjalan dengan baik, serta terhadap hal yang berjalan dengan buruk dengan cara mendefinisikan masalah (*problem*).
- ▣ Pembuatan Keputusan (*decision making*), yaitu tindakan memilih diantara berbagai alternatif solusi pemecahan masalah. Keputusan (*decision*) didefinisikan sebagai tindakan pilihan dan sering kali diperlukan untuk mengambil banyak keputusan dalam proses pemecahan satu masalah saja.

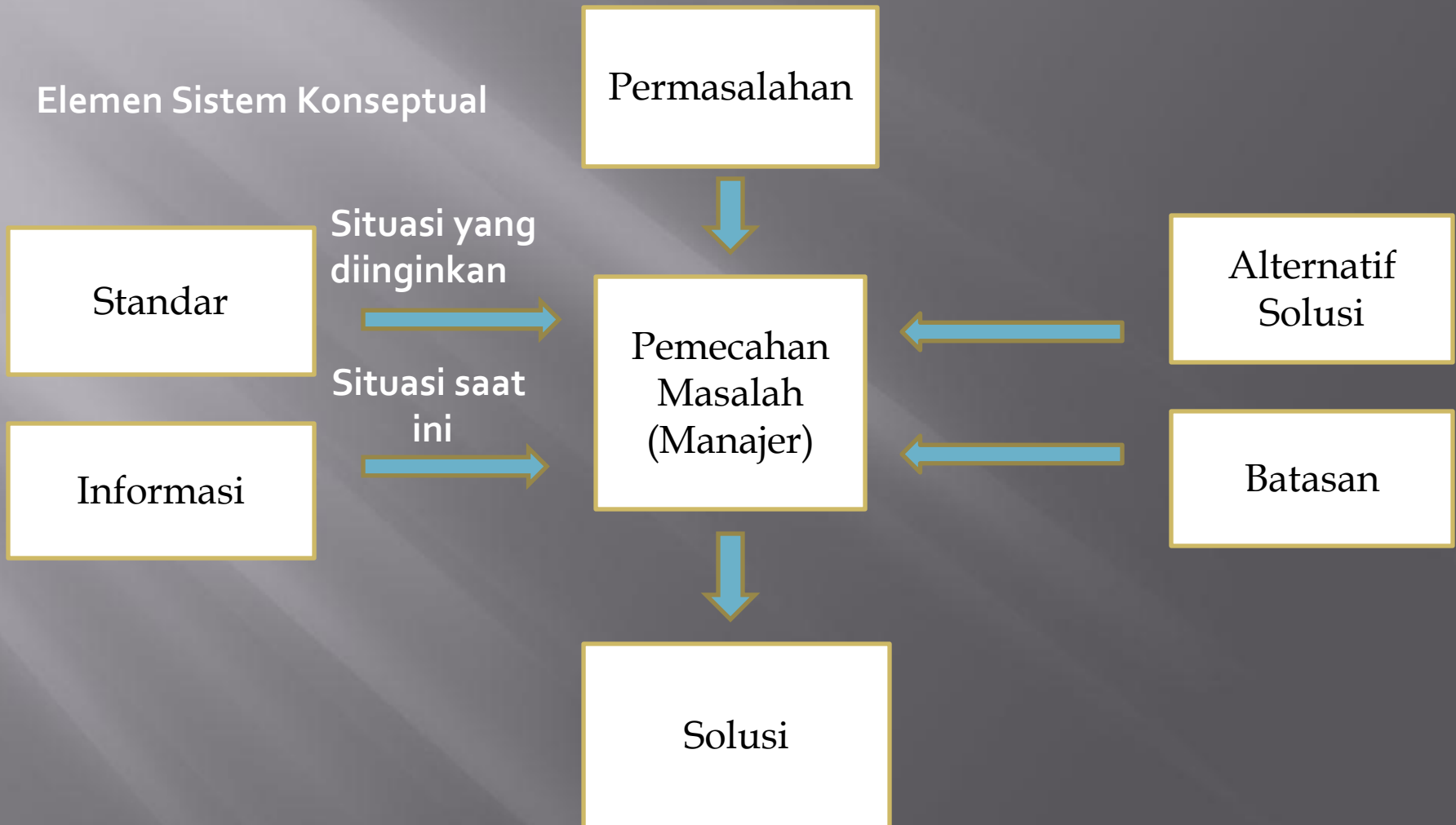
FASE PEMECAHAN MASALAH

- ✓ **Aktivitas Intelijen.** Mencari disekitar lingkungan kondisi yang harus dipecahkan.
- ✓ **Aktivitas Perancangan.** Menemukan, mengembangkan, dan menganalisis tindakan-tindakan yang mungkin dilakukan.
- ✓ **Aktivitas Pemulihan.** Memilih tindakan tertentu dari beberapa yang tersedia.
- ✓ **Aktivitas Pengkajian.** Memeriksa pilihan-pilihan yang lalu.

KERANGKA PIKIRAN PEMECAHAN MASALAH

- ▣ **Model sistem umum**, suatu sistem dalam perusahaan yang mengidentifikasi elemen-elemen penting yang harus ada serta aliran data, informasi, dan keputusan yang menghubungkan elemen-elemen tersebut.
- ▣ **Model lingkungan**, untuk memahami lingkungan perusahaan dan interaksi antara perusahaan dan masing-masing elemen dalam bentuk aliran sumber daya.

ELEMEN PROSES PEMECAHAN MASALAH



MEMILIH SOLUSI YANG BAIK

Herry Mintzberg seorang ahli teori manajemen, telah mengidentifikasi tiga pendekatan.

- ▣ **Analisis** – Evaluasi pilihan-pilihan secara sistematis dengan mempertimbangkan konsekuensi pilihan-pilihan tersebut pada tujuan organisasi.
- ▣ **Penilaian** – Proses pemikiran yang dilakukan oleh seorang manajer.
- ▣ **Penawaran** – Negoisasi antara beberapa manajer.

STRUKTUR PERMASALAHAN

- **Masalah Terstruktur** (*structure problem*) terdiri atas unsur dan hubungan antara berbagai elemen yang semuanya dipahami oleh orang yang memecahkan masalah.
- **Masalah yang tidak terstruktur** (*unstructured problem*) adalah masalah yang tidak memiliki elemen atau hubungan antar elemen yang dipahami oleh orang yang memecahkan masalah.
- **Masalah semiterstruktur** (*semistructured problem*) adalah masalah yang terdiri atas beberapa elemen atau beberapa hubungan yang dipahami oleh si pemecah masalah dan beberapa yang tidak dapat dipahami.

JENIS KEPUTUSAN

- ▣ **Keputusan Terprogram** (*programmed decision*) bersifat relatif dan rutin dalam hal prosedur tertentu digunakan untuk menanganinya sehingga keputusan tersebut tidak perlu dianggap *de novo* (baru) setiap kali terjadi.
- ▣ **Keputusan Yang Tidak Terprogram** (*nonprogrammed decision*) bersifat baru tidak terstruktur dan penuh konsekuensi.

SISTEM PENGAMBILAN KEPUTUSAN KELOMPOK / *Group Decision Support System (GDSS)*

Sistem pendukung pengambilan keputusan kelompok (*group decision support system/GDSS*) adalah “sistem berbasis komputer yang membantu sekelompok orang melakukan tugas (atau mencapai tujuan) yang sama dan memberikan antarmuka untuk digunakan bersama.” Peranti lunak yang digunakan dalam situasi ini diberi nama *groupware*.

LETAK LINGKUNGAN GDSS

GDSS membantu memecahkan masalah dengan cara menyediakan lokasi yang kondusif untuk komunikasi. Jika anggota bertemu pada saat yang bersamaan, maka lokasi ini disebut **Pertukaran Sinkron** salah satu contoh adalah pertemuan komite. Jika para anggota bertemu pada waktu yang berbeda-beda, maka lokasi ini disebut **Pertukaran Asinkron** salah satu contohnya adalah saling berbalas komunikasi melalui *e-mail*.

Ukuran Kelompok

Lebih Kecil

Lebih Besar



Bertemu Langsung

Ruang Keputusan

Sesi Legislatif

Kedekatan
Para anggota

Jaringan
Keputusan
Wilayah lokal

Konferensi yang
dimediasi
komputer

Tersebar

Jaringan Keputusan Wilayah Lokal

Jika tidak memungkinkan untuk sekelompok kecil orang untuk bertemu langsung, maka para anggota dapat berinteraksi melalui LAN. Seorang anggota dapat memasukkan komentar ke dalam komputer dan melihat komentar yang diberikan anggota lain di layar.



Sesi Legislatif



Jika kelompok yang ada terlalu besar untuk suatu ruangan keputusan maka akan dibutuhkan sesi legislatif. Ukuran yang besar akan membatasi komunikasi. Keempatan partisipasi secara rata oleh semua anggota kelompok menjadi berkurang atau waktu yang tersedia akan berkurang. Salah satu solusi untuk masalah ini adalah fasilitator memutuskan materi mana yang harus ditampilkan dilayar untuk dilihat seluruh kelompok.

Konferensi Yang Dimediasi Komputer

Beberapa aplikasi virtual memungkinkan komunikasi antara kelompok-kelompok yang besar yang memiliki anggota yang terbesar diberbagai wilayahgeografis. Aplikasi ini secara kolektif dikenal sebagai aplikasi konferensi jarak jauh, yang mencakup konferensi komputer, konferensi audio dan konferensi video.



Meletakan DSS Pada Tempatnya

Telah dilihat bagaimana cakupan dukungan keputusan yang diberikan oleh DSS telah meluas dibandingkan ketika Gorry dan Scott-Morton pertama kali mengutarakan ide untuk mengatasi masalah semiterstruktur. Perluasan cakupan ini merupakan saksi keberhasilan DSS. Konsep ini telah bekerja dengan amat baik sehingga para pengembang terus memikirkan fitur-fitur baru untuk ditambahkan.

KESIMPULAN

Para manajer membuat beragam keputusan dalam proses penyelesaian suatu masalah. Dalam menyelesaikan masalah, manajer melalui empat aktivitas : intelijen, perancangan, pemilihan, dan pengkajian. Dalam mengambil cara pandang sistem dan mengikuti pendekatan sistem, manajer dapat menggunakan model sistem umum suatu perusahaan atau model lingkungan. Tujuan dari mengambil cara pandang sistem adalah memberi kesempatan kepada organisasi untuk bekerja sebagai sistem yang efektif dan efisien.