

Identifikasi Permasalahan dan Peluang



Pengambilan keputusan terjadi sebagai respon terhadap adanya **masalah** ataupun **peluang**

Masalah (problem) adalah kesenjangan (gap) antara apa yang terjadi saat ini dengan apa yang sesungguhnya diharapkan

Peluang (opportunity) adalah kesenjangan antara apa yang diharapkan saat ini dengan situasi yang lebih baik yang tidak direncanakan ataupun diharapkan sebelumnya.

Identifikasi Permasalahan dan Peluang

Ada 2 faktor yang berpengaruh :

- Persepsi yang kurang sempurna
- Kemampuan diagnostik

Pemilihan Solusi Permasalahan:

Masalah tujuan

Seringkali tujuan kurang jelas atau bertentangan satu sama lain

Masalah dalam pemrosesan informasi

Kecenderungan memfilter dan menyeksi informasi (selective attention)

Masalah dengan Maksimalisasi

Cenderung memilih solusi yang cukup memuaskan ketimbang solusi yang terbaik

Bagaimana memilih solusi secara lebih efektif ?

- Mengidentifikasi dan membobot faktor2 yang digunakan untuk mengevaluasi alternatif
- Menggunakan bantuan decision support system (DSS)
- Menggunakan intuisi sebagai refleksi dari tacit knowledge mereka

Mengevaluasi Hasil Keputusan

Postdecisional justification:

untuk mempertahankan citra pengambil keputusan dengan meniupkan informasi positifnya saja ketimbang kemungkinan negatifnya

Escalation of commitment: kecenderungan meningkatkan pengalokasian sumber² untuk menutupi kesalahan (menyelamatkan muka)



Faktor penyebab Escalation of Commitment:

- Self justification (pembenaran diri)
- Gambler's fallacy (spekulasi yang keliru)
- Perceptual blinders (ketidak tajam persepsi)
- closing costs
(tingginya biaya pengakhiran)

Permasalahan dalam pengambilan keputusan kelompok

- Time Constraints & production blocking
- Evaluation apprehension
- Conformity to peer pressure
- Groupthink
- Group polarization

Bagaimana mengurangi permasalahan tersebut?

- Tidak ada yang mendominasi proses
 - Menjaga ukuran tim yang optimal
 - Merumuskan norma tim secara eksplisit
 - Membangun struktur tim yang efektif
- 

Kondisi untuk Kreativitas

- ❖ Lingkungan kerja yang kreatif :
- ❖ Otonom, bebas menetapkan tujuan, feed back, self-leadership, supportive leadership, cross-pollination
- ❖ Pelatihan kreativitas :
- ❖ Membuka wawasan baru, mendorong anggota untuk lebih memahami masalah dgn cara yang berbeda.

Struktur Kelompok untuk Kreativitas dan Pengambilan Keputusan

➤ **Constructive controversy**

Situasi dimana anggota tim memperdebatkan opini mereka yang berbeda satu sama lain tentang suatu permasalahan dengan cara yang dapat meminimalisasi konflik sosioemosional.

➤ **Brainstorming**

Proses pengambilan keputusan secara terstruktur dimana anggota kelompok berinteraksi secara langsung untuk menghasilkan alternatif solusi sebanyak mungkin.

➤ **Electronic Brainstorming**

Proses pengambilan keputusan terstruktur dimana beberapa orang secara individual menyampaikan ide-ide melalui program computer dan disampaikan kepada anggota lainnya tanpa nama.

➤ **Delphi Technique**

Proses pengambilan keputusan secara terstruktur untuk mengumpulkan pandangan dari para ahli secara kolektif tentang permasalahan tertentu untuk memutuskan, memprediksi dan mengidentifikasi pandangan yang bertentangan.

➤ **Nominal Group Technique**

Proses pengambilan keputusan terstruktur dimana anggota kelompok secara independen menulis idenya masing-masing, menjelaskan kepada seluruh anggota dan secara independen pula merangking dan atau melakukan voting atas ide-ide yang ada tersebut.