

Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi

Rusdi Hidayat N, Acep Samsudin, Kartika Kristanti, Annurudzdzati Nimas,

Mihta Destiana,

Revadna Anesya Kusuma, Auwalur Rochmah

Program Administrasi Bisnis, UPN "Veteran" Jawa Timur

rusdi_hidayat.adbis@upnjatim.ac.id, acep.samsudin.adbis@upnjatim.ac.id,

Kartikakristanti2@gmail.com, ahinggil@gmail.com, mitadestiana11@gmail.com,

revadnaanesya.09@gmail.com, auwalurrochmah2@gmail.com

ABSTRACT

Decision making is an alternative solution to the selection process to solve a problem. Leaders depend entirely on the provision of technical and conceptual skills. The method used is a qualitative method with a descriptive type. A literature review is a systematic, unambiguous, and reproducible approach to data collection techniques or materials in this journal design that are derived from literature research. The findings show that the decision-making process of an organization requires attention to the stages that must be passed, appropriate decision-making techniques to be applied, attention to factors that influence decision-making to produce good decisions and achieve organizational goals.

Keywords: *Decision, Organizational Behavior*

ABSTRAK

Pengambilan keputusan merupakan sebuah alternatif solusi dengan proses pemilihan untuk menyelesaikan suatu masalah. pemimpin bergantung sepenuhnya pada bekal keterampilan teknis dan konseptual. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan tipe deskriptif. Tinjauan literatur adalah pendekatan yang sistematis, tidak ambigu, dan dapat direproduksi untuk teknik pengumpulan data atau materi dalam desain jurnal ini yang berasal dari penelitian literatur. Hasil temuan menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan suatu organisasi memerlukan perhatian terhadap tahapan-tahapan yang harus dilalui, teknik pengambilan keputusan yang tepat untuk diterapkan, perhatian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan untuk menghasilkan keputusan yang baik dan mencapai tujuan organisasi.

Kata Kunci : *Keputusan, Perilaku Organisasi*

PENDAHULAN

Dalam kehidupan sehari-hari terutama dalam sebuah organisasi pengambilan keputusan merupakan hal yang akan selalu terjadi. Langkah maju atau mundur dalam sebuah organisasi dipengaruhi oleh proses pengambilan keputusan. Dalam sebuah pengambilan keputusan atau pemilihan keputusan akan ada kriteria tertentu sebelum akhirnya ada hasil dari keputusan tersebut. Dalam proses pengambilan keputusan biasanya akan ada beberapa pilihan keputusan, atau jika hanya ada satu

alternatif keputusan berarti tidak ada keputusan yang akan diambil. Sebuah pengambilan keputusan dapat diartikan sebagai hasil dari proses kognitif yang akan berakhir pada pemilihan satu Tindakan diantara beberapa pilihan yang ada. Pada sebuah proses pengambilan keputusan akan berakhir dengan menghasilkan satu pilihan.

Dalam suatu proses pengambilan keputusan yang benar akan membuat sebuah perubahan didalam organisasi ke arah yang lebih baik, namun apabila dalam proses pengambilan keputusan tersebut salah maka akan menjadi dampak yang buruk pada sebuah organisasi dan administrasinya. Di dalam organisasi pengambilan keputusan sendiri ialah sebuah rangkaian kegiatan menganalisa beberapa informasi, data, dan pendapat yang akan berakhir dengan suatu hasil atau kesimpulan yang paling baik dan tepat. Dalam sebuah organisasi kegiatan-kegiatan yang dilakukan didalamnya bertujuan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dan dimaksudkan agar semua kegiatan yang ada bisa berjalan dengan lancar agar tujuan yang ada bisa tercapai dengan mudah, namun dalam berjalannya suatu organisasi seringkali terjadi hambatan dalam menjalankan kegiatan tersebut. Maka dengan itu proses pengambilan keputusan adalah jalan atau cara yang dapat memecahkan masalah atau hambatan yang ada dalam sebuah organisasi.

METODE PENELITIAN

Dikutip dari (Sugiyono: 2012), Prof. Dr. Sugiyono dalam bukunya mengatakan bahwa metode penelitian merupakan suatu ilmiah yang digunakan dengan tujuan mendapatkan data sehingga dapat dideskripsikan, dikembangkan, dibuktikan kebenarannya, serta ditemukan pengetahuan teori untuk dapat memahami, memecahkan lalu mengantisipasi masalah di dalam kehidupan yang di jalani. Jadi dapat di simpulkan dari pengertian metode penelitian tersebut adalah suatu cara ilmiah yang digunakan untuk memperoleh suatu kegunaan dalam mencapai tujuan.

Pada penelitian yang di bahas ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu yang berjenis deskriptif. Sedangkan untuk pemerolehan teknik pengambilan data atau bahan dalam rancangan jurnal ini diambil dari studi literatur yang di peroleh, dengan metode secara sistematis sendiri yaitu berbentuk review literatur, melakukan identifikasi yaitu dengan cara eksplisit dan reproduibel, proses evaluasi dan sintesis yang dihasilkan oleh para ahli penelitian praktisi pada karya-karya dari hasil sebuah penelitian serta hasil dari pemikiran yang di lakukanya. (Rahayu et al.2019).

Pengumpulan bahan data yang di gunakan dari berbagai referensi jurnal. Dimana pada tahap ini adalah tahap memahami konsep yang berkaitan dengan pengambilan keputusan organisasi. Pada pemahaman dan penjelasan dari konsep ini didapat dari lima jurnal referensi ketentuan tugas, referensi buku-buku, dari berbagai jurnal penelitian maupun dari sebuah artikel yang didapatkan dari internet. Dari hasil dan pembahasan yang di ambil maka yang digunakan dalam membuat tugas jurnal yang melewati berbagai proses seleksi dan telah terkumpul.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Menurut temuan penelitian, untuk membuat keputusan yang sukses dan mencapai tujuan organisasi, prosedur pengambilan keputusan di sebuah lembaga harus mementingkan tahapan proses agar dapat dilalui, mengetahui metode dan proses pengambilan keputusan yang dapat diterima. Untuk menerapkan, dan mencermati prasangka pribadi yang mungkin juga akan muncul serta faktor yang memengaruhi pengambilan keputusan.

Pembahasan

Hakikat Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan sebuah alternatif solusi dengan proses pemilihan untuk menyelesaikan suatu masalah. Secara keseluruhan pengambilan keputusan adalah usaha dalam penyelesaian masalah dengan menentukan bermacam alternatif penyelesaian sebagai solusi. Pengambilan keputusan tersebut terdiri dari yang sangat rutin dan baku (terprogram) sampai kompleks (tidak dapat diprogram). Terdapat berbagai celah yang terdiri dari umpan balik yang ada pada setiap tahap, yang dikarenakan oleh ketidaktepatan dalam manajemen waktu, politik, antar manajer yang tidak memiliki persetujuan satu sama lain, ketidakmampuan untuk mengelola cara yang tepat atau menerapkan solusi yang ada, pergantian pemimpin, atau munculnya peraturan baru yang datang secara mendadak tanpa pemberitahuan dalam pengambilan keputusan melalui proses dinamis. Suatu alternatif dinamis, yang mempunyai implikasi tindakan dan strategis pada organisasi itulah yang disebut pengambilan keputusan.

Terdapat tiga hal yang memiliki peran dalam menganalisa keputusan, antara lain kecerdasan, persepsi dan falsafah. Dengan ketiga hal tersebut akan menjadikan model, kemudian menentukan nilai yang memungkinkan, menetapkan nilai sesuai hasil yang diharapkan, dan menjajaki preferensi pada dinamika waktu dan risiko. Sehingga dalam hal ini diperlukan logika untuk sampai pada suatu keputusan.

Dalam sebuah klasifikasi, pada dasarnya terdapat tiga tingkat pada pengambilan keputusan, antara lain :

Pengambilan keputusan tingkat strategis

Pengambilan keputusan yang disebut strategis memiliki ciri-ciri dari adanya ketidakpastian dengan jumlah uang besar dan berorientasi ke rencana jangka panjang. Jangka panjang yang dimaksud yaitu masa depan dimana dengan Keputusan - keputusan yang ditetapkan akan mempengaruhi keseluruhan organisasi di masa mendatang. Sebagai contoh, keputusan yang terdapat dalam memperluas tempat produksi maupun tenaga kerja, penentuan produksi, penggabungan, penggolongan, pengeluaran modal dan sebagainya yang ditentukan dengan keputusan tingkat strategis. Hal tersebut dapat disebut strategi karena yang ditetapkan dalam hal itu berkaitan dengan perencanaan untuk masa mendatang dan

berupa penetapan tujuan, penetapan kebijaksanaan, pengorganisasian, dan berhasil mencapai organisasi secara keseluruhan.

Pengambilan keputusan tingkat taktis.

Yang dimaksudkan pengambilan keputusan taktis yaitu pengambilan keputusan yang memiliki hubungan erat dengan penetapan sumber daya untuk mencapai harapan yang dituju melalui kegiatan jangka pendek . Kategori pengambilan keputusan ini berkaitan erat dengan aspek-aspek tertentu, misalnya pada perumusan anggaran, analisis aliran dana, pemilihan tata ruang pengelolaan, masalah kepegawaian, perkembangan produksi menjadi lebih baik serta kegiatan menganalisis. Apabila sebagian besar pengambilan keputusan tingkat strategis berisi perencanaan dalam menjalankan kegiatan yang menyeluruh, maka diperlukan gabungan dari kegiatan perencanaan dan pengawasan dalam pengambilan keputusan taktis . Sebagai sebagian besar aturan-aturan keputusan dalam pengambilan keputusan taktis tidak teratur yang merupakan peraturan yang mengatur sendiri dan tidak dapat dipertanggungjawabkan terhadap kebiasaan sehari-hari.

Pengambilan keputusan tingkat teknis.

Dalam hal ini, suatu proses yang dapat menjamin bahwa tugas-tugas spesifik dapat dilaksanakan dalam cara yang teratur dan efektif dengan menggunakan Pengambilan keputusan teknis yang dapat ditekankan untuk fungsi Pengawasan dan sedikit sekali fungsi perencanaan. Dengan begitu keputusan akan dapat terlaksanakan terprogram dengan baik karena adanya tingkat pengambilan ini . Sebagai contohnya, terdapat pada penerimaan atau penolakan kredit, pengendalian proses, penentuan waktu, penerimaan, pengiriman, pengawasan inventaris dan penempatan karyawan yang merupakan jenis pengambilan keputusan ini.

Pengambilan Keputusan Ketua Organisasi

Dalam berbagai organisasi, manajer memiliki peran penting yang berdampak kepada sebuah kebijakan dan prosedur dalam pengambilan keputusan yang dibuat. (Eberlin, Tatum, 2007:311). Terdapat tiga proses yang perlu dilakukan dalam pembuatan keputusan yang tepat, antara lain yaitu : proses untuk memperjelas identitas diri memiliki kesadaran untuk diri sendiri; proses mengenalkan diri yang baik; dan proses penelusuran serta pengembangan diri (Christiansen, Varnes, 2008:89). Pengambilan keputusan yang benar dikerjakan oleh pemimpin dengan tujuan agar dapat menyesuaikan tindakan yang digunakan menyelesaikan masalah dengan cara menghadapi berbagai tantangan dalam masalah tersebut (Calabrese, Zepeda,1999:9).

Untuk mengambil sebuah keputusan, Peran ketua atau pimpinan dalam setiap organisasi menjadi hal yang penting, karena pimpinan menjadi salah satu faktor yang akan menentukan maju atau mundurnya sebuah organisasi. Terkait diskusi ataupun kegiatan yang ada dalam organisasi, Ketua organisasi yang memiliki beberapa cara dalam pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan akan dibutuhkan pada sebuah organisasi dengan beberapa hal didalamnya. Hal tersebut dapat berupa membuat perencanaan program kerja pada tahun pertama, memilih sumber daya manusia dengan menentukan siapa saja pekerja atau karyawan yang dapat melaksanakan kegiatan, dan apa saja kegiatan yang akan di selenggarakan. Hal tersebut dibutuhkan pada setiap organisasi agar bisa membentuk gambaran terkait apa saja yang harus dijalankan selama satu tahun ke depan dan tentunya dengan memiliki tujuan hal tersebut akan berdampak kepada motivasi setiap anggota untuk berlatih.

Pengambilan keputusan

Pelaku pengambilan keputusan merupakan tindakan yang berhubungan dengan tingkah laku organisasi. Hal tersebut tercantum dalam buku March dan Simon, Organization, pada tahun 1958, yang berisi pembahasan tentang perilaku pengambilan keputusan yang diperluas melebihi jalur teori dan penelitian tentang perilaku organisasi pada psikolog kognitif dan ahli teori keputusan dalam ilmu ekonomi dan informasi. Akan tetapi, tidak lama ini timbul kembali keinginan tentang tindakan pengambilan keputusan, dan kembali ke arah bidang perilaku organisasi.

Ahli teori perilaku pengambilan keputusan mengemukakan pendapat yang sama bahwa setiap orang memiliki tingkat kognitif yang terbatas. Adanya organisasi dan dunia yang kompleksitas dengan menyeluruh mengakibatkan setiap orang bertindak dalam keadaan yang serba tidak pasti dengan informasi yang tidak lengkap karena dianggap begitu ambigu dan tidak terlihat. Terkadang, dampak adanya ketidakpastian ini mengakibatkan individu yang membuat keputusan organisasi akan menentukan keputusan yang tidak etis sehingga tidak dipercaya. Dengan begitu, ketidakpastian dan ambiguitas, dalam metode pengambilan keputusan telah ada sejak lama bahkan bertahun-tahun. Titik awal yang menjadi

dasar untuk memperluas penelitian dengan berbagai analisis perilaku pengambilan keputusan adalah dengan cara tetap mempertahankan.

Dengan mengajukan Model alternatif, Herbert Simon berpendapat bahwa, terdapat beberapa dideskripsi mengenai perilaku pengambilan keputusan manajemen yang terbagi sebagai berikut:

Manajer berupaya meminimalkan kepuasan, atau berusaha menemukan hal-hal yang memuaskan yang dinilai "cukup bagus", yang ditetapkan Dalam memilih alternatif. Contoh kriteria kepuasan minimal adalah keuntungan yang dianggap cukup atau saham pasar dan harga yang sesuai.

Adanya kesadaran mengenai dunia yang dapat dirasakan merupakan model dunia nyata yang secara drastis telah disederhanakan. Mereka memiliki kepuasan dengan penyederhanaan tersebut karena mereka yakin dunia nyata adalah kosong.

Mereka bisa menentukan pilihan tanpa memilih dari semua kemungkinan alternatif tindakan dan tanpa memastikan bahwa ini sudah mencakup semua alternatif. Hal tersebut Karena mereka lebih menginginkan kepuasan minimal daripada yang maksimal.

Karena mereka memperlakukan dunia itu kosong, mereka dapat membuat keputusan hanya dengan metode pengalaman atau trik perdagangan atau kekuatan kebiasaan. Teknik tersebut tidak menuntut kemustahilan dari kapasitas pemikiran mereka.

Proses Pengambilan Keputusan

Proses pengambilan keputusan terdiri dalam beberapa langkah. Menurut Herbert A. Simon, yang telah memenangkan hadiah Nobel dan merupakan ahli teori keputusan dan organisasi, merumuskan tiga langkah utama dalam proses pengambilan keputusan, antara lain :

Aktivitas inteligensi. Kata inteligensi lahir dari pengertian militer "intelligence," menurut Simon yang telah mengidentifikasi awal mula aktivitas inteligensi dijadikan sebagai penelusuran keadaan lingkungan yang membutuhkan pengambilan keputusan.

Yang Menjadi langkah kedua adalah Aktivitas desain, dimana hal ini yang memungkinkan terjadinya tindakan penemuan, pengembangan, dan analisis masalah dalam pengambilan keputusan.

Dan yang terakhir yaitu aktivitas memilih yang merupakan pilihan sesungguhnya tentang menentukan perilaku tertentu dari yang ada.

Selain itu, dijelaskan juga bahwa proses mengemukakan suatu keputusan mengandung empat unsur. Hal tersebut dikemukakan oleh Terry George (1977) dan Barnard, I, Chester. (1992), empat unsur tersebut yaitu sebagai berikut :

Model: Dengan model tersebut yang akan menunjukkan gambaran suatu masalah secara kuantitatif atau kualitatif.

Kriteria: Kriteria yang dimaksudkan akan memperlihatkan tujuan dari keputusan yang dipilih. Apabila tersedia berbagai kriteria yang bertolak belakang, sehingga harus dilakukan dengan kompromi untuk pengambilan keputusan yang

misalnya dalam menambah jasa Langganan dan mengurangi persediaan diperlukan kompromi dalam pengambilan keputusannya.

Pembatas: yaitu adanya tambahan berupa Faktor—faktor dalam penyelesaian masalah pengambilan keputusan yang harus diperhatikan . Misalnya dana yang kurangtersedia.

Optimalisasi: Dalam mengoptimalkan masalah, jika masalah keputusan telah dijelaskan dengan sedetail mungkin , maka manajer berhak memutuskan apa yang dibutuhkan (kriteria) dan apa yang diperkenankan (pembatas). Dalam kondisi ini pengambil keputusan harus bersedia untuk menentukan penyelesaian yang paling tepat atau yang optimal.

Pada tahun 1960, Simon juga berpendapat bahwa, Dalam mengajukan model yang menggambarkan proses pengambilan keputusan, terdiri atas tiga fase, yaitu sebagai berikut :

Intelligence

Pada Tahap ini terjadinya proses pencarian dan pendeteksian dari lingkungan problematik serta proses pemahaman masalah. Data masukan yang didapat, kemudian akan diproses, dan selanjutnya diuji dalam rangka memperjelas penyelesaian masalah

Design

Pada hal ini terjadi proses mendapatkan, memperluas, dan menganalisis solusi berdasarkan perilaku yang bisa dijalankan. Tahap ini terdiri dari proses dalam memahami masalah, mengemukakan solusi, dan menguji kesesuaian solusi.

Choice

Tahap ini merupakan hasil penentuan yang berasal dari mekanisme dalam pengambilan keputusan yang berasal dari adanya berbagai alternatif tindakan yang memungkinkan untuk dijalankan. Hasil penentuan tersebut diterapkan secara pangsung dalam proses pengambilan keputusan.

Komponen yang mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Beberapa komponen yang memengaruhi pengambilan dekrit, termasuk:

1. Organisasi intern, misalnya pembiayaan, personalia, peralatan lengkap, teknik, dan sebagainya. Biasanya, faktor-faktor ini ditemukan dalam suatu organisasi untuk membuat pilihan dalam organisasi.
2. Organisasi eksternal, seperti faktor sosial ekonomi, hukum, dan sebagainya. Fakta bahwa faktor ini berada di luar organisasi.

Ketersediaan informasi yang dibutuhkan. Berapa banyak data yang tersedia dan seberapa akurat dan lengkap informasi yang diperoleh untuk membuat keputusan yang paling efektif.

Kepribadian dan kemampuan membuat keputusan. Pada faktor ini diperlukan pengetahuan dan ketegasan dalam mengambil keputusan yang tidak merugikan.

Pengalaman pengambilan keputusan sangat penting; jika seseorang tampaknya memiliki banyak pengalaman, dia akan menjadi ambisius dalam mengambil langkah. Istilah ini sesuai dengan keahlian atasan dan bawahan sebagai

hasil dari pengalaman mereka; pengetahuan juga dapat digunakan sebagai pengalaman belajar dalam membuat pilihan yang tepat untuk organisasi.

KESIMPULAN

Pengambilan keputusan merupakan sebuah alternatif solusi dengan proses pemilihan untuk menyelesaikan suatu masalah. Suatu pengambilan keputusan yang tepat akan menghasilkan suatu perubahan terhadap organisasi ke arah yang lebih baik, namun sebaliknya pengambilan keputusan yang salah. Untuk mengambil sebuah keputusan, Peran ketua atau pimpinan dalam setiap organisasi menjadi hal yang penting, karena pimpinan menjadi salah satu faktor yang akan menentukan maju atau mundurnya sebuah organisasi. keputusan yang ditetapkan akan mempengaruhi keseluruhan organisasi di masa mendatang. Hal tersebut dapat disebut strategi karena yang ditetapkan dalam hal itu berkaitan dengan perencanaan untuk masa mendatang dan berupa penetapan tujuan, penetapan kebijaksanaan, pengorganisasian, dan berhasil mencapai organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

Muhdi, Nurkolis, Suwarno Widodo. 2017. **Teknik Pengambilan Keputusan Dalam Menentukan Model Manajemen Pendidikan Menengah**. Jurnal Manajemen Pendidikan Volume:4,No.2

Paul Eduard Sudjiman, Dan Lorina Siregar. 2018. **Analisis Sistem Informasi Manajemen Berbasis Komputer Dalam Proses Pengambilan Keputusan**. Jurnal Telka, Volume 8, Nomer 2

Johanes Kristanto. 2017. **Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi Seni Berbasis Universitas: Studi Kasus Ansambel Gitar "Inilah" Uny** Jurnal Tata KelolaSenivol. 3 No.1

Dedek Kusnadi. 2015. **Pengambilan Keputusan Dalam Perilaku Organisasi**. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi Vol.15 No.2

Peggy Hariwan, Muhammad Kholil, Ade Arviani Nurul Gadissa. 2019. **Analisa Pengambilan Keputusan Pada Penentuan Cairan Antiseptik Tangan Yang Terbaik Dengan Metode Analytical Hierarchy Process (Ahp)**. Jurnal Pasti Volume Ix No 2