

Modul Perencanaan dan Evaluasi Kesehatan (Kode : KMS 234)



**Dosen Pengampu:
Nauri Anggita Temesvari, SKM, MKM**

**Prodi Kesehatan Masyarakat
Universitas Esa Unggul
2018**

Pertemuan 8

Pengambilan Keputusan

Secara sederhana, masalah merupakan perbedaan antara harapan dan kenyataan serta perbedaan antara harapan dan kemampuan. Harapan yang tidak sama – lebih tinggi atau lebih rendah – dari capaian merupakan masalah. Apabila harapan lebih tinggi dari kenyataan itu berarti tidak mencapai target, tidak bekerja maksimal dan tidak memanfaatkan peluang yang ada. Sementara harapan yang lebih rendah dari capaian menjadi masalah karena itu berarti harapan yang ditetapkan terlalu rendah, kurang menantang, dan arena itu perlu ditingkatkan targetnya.

Karena banyak aspek yang berkaitan dengan masalah, maka uraian lebih jauh tentang masalah dan penyelesaian masalah menyangkut hal-hal berikut:

1. Apa kaitan penyelesaian masalah dengan pengambilan keputusan
2. Bagaimana tahapan pemecahan masalah?
3. Bagaimana proses pengambilan keputusan?

Wood et al (1998) mengatakan bahwa *problem solving* dan *decision making* merupakan dua hal yang saling terkait, dimana pemecahan masalah memerlukan keterampilan pengambilan keputusan, dan selanjutnya pengambilan keputusan akan memunculkan masalah yang perlu diselesaikan lebih lanjut.

Menurut Robbins (2001) setiap orang memerlukan *problem solving* dan *decision making skills* agar “dapat mengidentifikasi persoalan, mencari dan memperoleh alternatif, menilai semua alternatif yang tersedia, dan membuat pilihan yang kompeten”.

Menurut Anderson pemecahan masalah memiliki definisi sebagai sebuah proses yang diawali dengan pengamatan perbedaan diantara keadaan actual dengan keadaan yang diinginkan, yang kemudian dilanjutkan dengan langkah memperkecil atau menghilangkan perbedaan tersebut.

Langkah-langkah dalam pemecahan masalah menurut Anderson:

1. pengenalan dan pendefinisian masalah
2. penentuan selumlah solusi alternatif
3. penentuan kriteria yang akan digunakan dalam mengevaluasi solusi alternatif
4. evaluasi solusi alternatif
5. pemilihan solusi alternatif terpilih
6. implementasi solusi alternatif terpilih
7. evaluasi hasil yang diperoleh untuk menentukan diperolehnya solusi yang memuaskan

Dalam pengidentifikasian masalah dimana adanya masalah menunjukkan adanya gap antara goal dan tujuan secara nyata. Faktor yang mengganggu dalam identifikasi masalah adalah:

1. persepsi terhadap masalah
2. penetapan masalah dalam lingkup solusi
3. identifikasi gejala sebagai masalah

Proses berikutnya adalah pengembangan alternatif. Alternatif (potensi solusi) harus dikembangkan (lingkungan internal dan eksternal) dan konsekuensi/ akibat yang mungkin timbul dari setiap alternatif. Perlu mempertimbangkan kendala waktu dan biaya; banyaknya alternatif dengan kecepatan keputusan yang diambil

Pemilihan alternatif juga memerlukan pengevaluasian alternatif. Alternatif yang sudah dipilih dievaluasi dan dibandingkan dengan tujuan. Tujuan dari pengambilan keputusan setiap alternatif harus berupa hasil/ keluaran positif paling banyak dan akibat buruk paling kecil. Hubungan alternatif dengan hasil adalah sebagai berikut:

1. kepastian: pengetahuan lengkap tentang probabilitas output
2. ketidakpastian: tidak punya pengetahuan tentang probabilitas output
3. resiko: punya beberapa probabilitas output

Keputusan (*decision*) berarti pilihan (*choice*), yaitu pilihan dari dua atau lebih alternatif/kemungkinan. Meskipun keputusan bisa dikatakan sama dengan pilihan, ada perbedaan penting diantara keduanya. Mc Kenzei melihat bahwa keputusan adalah pilihan nyata karena pilihan diartikan sebagai pilihan tentang tujuan termasuk pilihan tentang cara untuk mencapai tujuan itu, apakah pada tingkat perorangan atau kolektif. Mc Grew dan Wilson lebih melihat pada kaitannya dengan proses, yaitu bahwa suatu keputusan ialah akhir dari suatu proses yang lebih dinamis, yang diberi label pengambilan keputusan. Dipandang sebagai proses karena terdiri atas satu seri aktifitas yang berkaitan dan tidak hanya dianggap sebagai tindakan bijaksana. Morgan dan Cerullo mendefinisikan keputusan sebagai sebuah kesimpulan yang dicapai sesudah dilakukan pertimbangan, yang terjadi setelah satu kemungkinan dipilih sementara yang lain dikesampingkan.

Pengambilan keputusan adalah proses memilih suatu alternatif cara bertindak dengan metode yang efisien sesuai situasi. Proses tersebut untuk menemukan dan menyelesaikan masalah organisasi. Suatu aturan kunci dalam pengambilan keputusan ialah sekali kerangka yang tepat sudah diselesaikan, keputusan harus dibuat (Brinckloe, 1977). Dengan kata lain, keputusan mempercepat diambilnya tindakan, mendorong lahirnya gerakan dan perubahan (Hill, 1979). Pengambilan keputusan dapat diartikan sebagai proses memilih tindakan dari beberapa alternatif untuk mencapai tujuan/sasaran (proses mengakhiri suatu masalah).

Oleh karena itu 'Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan' dapat diartikan sebagai suatu proses identifikasi, mencari penyebab, pemilihan alternatif dan mengantisipasi hambatan yang mungkin menghalangi terlaksananya keputusan. Pengambilan keputusan dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara teoritis dan realistis, bagaimana cara membuat suatu keputusan. Keputusan yang baik adalah yang efektif untuk implementasi.

Faktor penentu keputusan adalah:

No	Landasan waktu	Deskripsi
1.	Masa lalu	<ul style="list-style-type: none">▪ Pengalaman dan peristiwa masa lalu▪ Keinginan masa lalu yang belum terwujud▪ Masalah dan tantangan yg timbul pada masa lalu dan belum terselesaikan▪ Ketersediaan informasi masa lalu
2.	Masa kini	<ul style="list-style-type: none">▪ Perubahan faktor lingkungan: politik, ekonomi, sosial budaya.▪ Dorongan visi, misi dan keinginan yang hendak dicapai.▪ Masalah dan tantangan yang timbul sebagai hasil dari perubahan lingkungan.▪ Adanya konsep kelangkaan dan keterbatasan▪ Adanya konsep tentang tindakan atas dasar kesadaran untuk memilih salah satu alternatif atas masalah yang dihadapi▪ Keputusan-keputusan yang diambil oleh organisasi lain▪ Ketersediaan <i>real time information</i>, informasi yang relevan dan berkualitas▪ Adanya sejumlah pengetahuan hasil akumulasi masa lalu yang bernilai tinggi
3.	Masa depan	<ul style="list-style-type: none">▪ Visi, misi dan tujuan yang hendak dicapai▪ Perubahan faktor lingkungan yang akan terjadi▪ Ketidakpastian dan peluang timbulnya risiko dan kelangkaan▪ Ketersediaan <i>expected information</i> yang diharapkan membantu proses pengambilan keputusan

Informasi sangat dibutuhkan sebagai bahan baku dalam pengambilan keputusan pada tiap tingkatan/ level keputusan. Level keputusan adalah sebagai berikut:

1. level strategic
2. level manajemen
3. level pengetahuan
4. level operasional

Level strategic berkaitan dengan penentuan sejumlah tujuan, sumber daya, dan kebijakan organisasi. Level strategic memprediksi masa depan baik dalam lingkungan internal maupun eksternal. level strategic berperan dalam harmonisasi karakteristik organisasi dengan lingkungannya.

Level manajemen berkaitan dengan pemanfaatan sumberdaya secara efisien dan efektif. Pada level manajemen merupakan implementasi tujuan yang ditetapkan pada level strategik.

Level pengetahuan merupakan penilaian kembali sejumlah ide baru dalam menghasilkan produk. Pada level pengetahuan dilakukan penentuan cara untuk sosialisasi ide baru dan penentuan cara untuk distribusi informasi.

Level operasional adalah menentukan cara terbaik untuk menerapkan tugas khusus yang telah ditetapkan. Pada level ini mengalokasikan sumberdaya sesuai dengan arahan level manajemen dan strategic.

Pengambilan keputusan sebagai kelanjutan dari cara pemecahan masalah memiliki fungsi sebagai pangkal atau permulaan dari semua aktivitas manusia yang sadar dan terarah secara individual dan secara kelompok baik secara institusional maupun secara organisasional. Di samping itu, fungsi pengambilan keputusan merupakan sesuatu yang bersifat futuristik, artinya bersangkutan paut dengan hari depan, masa yang akan datang, dimana efek atau pengaruhnya berlangsung cukup lama.

Terkait dengan fungsi tersebut, maka tujuan pengambilan keputusan dapat dibedakan:

1. tujuan yang bersifat tunggal. Tujuan pengambilan keputusan yang bersifat tunggal terjadi apabila keputusan yang dihasilkan hanya menyangkut satu masalah, artinya bahwa sekali diputuskan, tidak ada kaitannya dengan masalah lain dan
2. tujuan yang bersifat ganda. Tujuan pengambilan keputusan yang bersifat ganda terjadi apabila keputusan yang dihasilkan menyangkut lebih dari satu masalah, artinya keputusan yang diambil itu sekaligus memecahkan dua (atau lebih) masalah yang bersifat kontradiktif atau yang bersifat tidak kontradiktif.

Agar pengambilan keputusan dapat lebih terarah, maka perlu diketahui unsur atau komponen pengambilan keputusan. Unsur pengambilan keputusan itu adalah:

1. tujuan dari pengambilan keputusan;
2. identifikasi alternatif keputusan yang memecahkan masalah;
3. perhitungan tentang faktor-faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya atau di luar jangkauan manusia; dan
4. sarana dan perlengkapan untuk mengevaluasi atau mengukur hasil dari suatu pengambilan keputusan.

Sementara itu, George R. Terry menyebutkan 5 dasar (basis) dalam pengambilan keputusan, yaitu: (1) intuisi; (2) pengalaman; (3) fakta; (4) wewenang; dan (5) rasional.

1. Intuisi.
Pengambilan keputusan berdasarkan intuisi adalah pengambilan keputusan yang berdasarkan perasaan yang sifatnya subyektif. Dalam pengambilan keputusan berdasarkan intuisi ini, meski waktu yang digunakan untuk mengambil keputusan relatif pendek, tetapi keputusan yang dihasilkan seringkali relative kurang baik karena seringkali mengabaikan dasar-dasar pertimbangan lainnya.
2. Pengalaman.
Pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman memiliki manfaat bagi pengetahuan praktis, karena dengan pengalaman yang dimiliki seseorang, maka dapat memperkirakan keadaan sesuatu, dapat memperhitungkan untung-ruginya dan baik-buruknya keputusan yang akan dihasilkan.
3. Wewenang.
Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang biasanya dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya, atau oleh orang yang lebih tinggi kedudukannya kepada orang yang lebih rendah kedudukannya. Hasil keputusannya dapat bertahan dalam jangka waktu yang cukup lama dan memiliki otentisitas (otentik), tetapi dapat menimbulkan sifat rutinitas, mengasosiasikan dengan praktek diktatorial dan sering melewati permasalahan yang seharusnya dipecahkan sehingga dapat menimbulkan kekaburan
4. Fakta.
Pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta empiris dapat memberikan keputusan yang sehat, solid dan baik. Dengan fakta, tingkat kepercayaan terhadap pengambil keputusan dapat lebih tinggi, sehingga orang dapat menerima keputusan yang dibuat itu dengan rela dan lapang dada.
5. Rasional.
Pada pengambilan keputusan yang berdasarkan rasio, keputusan yang dihasilkan bersifat objektif, logis, lebih transparan dan konsisten untuk memaksimalkan hasil atau nilai dalam batas kendala tertentu, sehingga dapat dikatakan mendekati kebenaran atau sesuai dengan apa yang diinginkan. Pengambilan keputusan secara rasional ini berlaku sepenuhnya dalam keadaan yang ideal. Pada pengambilan keputusan secara rasional terdapat beberapa hal sebagai berikut:
 - a. Kejelasan masalah: tidak ada keraguan dan kekaburan masalah.
 - b. Orientasi tujuan: kesatuan pengertian tujuan yang ingin dicapai.
 - c. Pengetahuan alternatif: seluruh alternatif diketahui jenisnya dan konsekuensinya.
 - d. Preferensi yang jelas: alternatif bisa diurutkan sesuai kriteria.
 - e. Hasil maksimal: pemilihan alternatif terbaik berdasarkan atas hasil ekonomis yang maksimal.

Menurut Terry Faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pengambilan keputusan, yaitu:

- a. hal-hal yang berwujud maupun yang tidak berwujud, yang emosional maupun yang rasional perlu diperhitungkan dalam pengambilan keputusan
- b. setiap keputusan harus dapat dijadikan bahan untuk mencapai tujuan setiap keputusan jangan hanya berorientasi pada kepentingan pribadi, tetapi harus lebih mementingkan kepentingan kelompok
- c. jarang sekali pilihan yang memuaskan, oleh karena itu buatlah alternatif-alternatif tandingan
- d. pengambilan keputusan merupakan tindakan mental. Dari tindakan ini harus diubah menjadi tindakan fisik
- e. pengambilan keputusan yang efektif membutuhkan waktu yang cukup lama
- f. diperlukan pengambilan keputusan yang praktis untuk mendapatkan hasil yang lebih baik
- g. setiap keputusan hendaknya dilembagakan agar diketahui keputusan itu benar
- h. setiap keputusan merupakan tindakan permulaan dari serangkaian kegiatan mata rantai berikutnya

Arroba (1998) menyebutkan lima faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan antara lain:

- a. informasi yang diketahui perihal masalah yang dihadapi
- b. tingkat pendidikan
- c. personality
- d. copying, dalam hal ini dapat berupa pengalaman hidup yang terkait dengan pengalaman (proses adaptasi)
- e. culture

Sedangkan Kotler (2003) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan antara lain:

- a. faktor budaya
Faktor budaya meliputi peran budaya, sub budaya dan kelas sosial
- b. faktor sosial
Faktor sosial meliputi kelompok acuan, keluarga, peran, dan status
- c. faktor pribadi
Faktor pribadi termasuk usia dan tahap siklus hidup, pekerjaan, keadaan ekonomi, gaya hidup, kepribadian, dan konsep diri

d. faktor psikologis

faktor psikologis meliputi motivasi, persepsi, pengetahuan, keyakinan, dan pendirian

Engel, Blackwell, dan Miniard (1994) menjelaskan bahwa proses pengambilan keputusan seseorang dipengaruhi oleh faktor lingkungan, faktor perbedaan individu dan proses psikologi.

a. Faktor lingkungan tersebut antara lain:

1. Lingkungan sosial

Dalam lingkungan sosial, pada dasarnya masyarakat memiliki strata sosial yang berbeda-beda. Stratifikasi lebih sering ditemukan dalam bentuk kelas sosial, pendidikan, pekerjaan, penghasilan, dan sebagainya.

Keberadaan lingkungan sosial memegang peranan kuat terhadap proses pengambilan keputusan seseorang untuk melakukan perilaku baik yang positif atau pun negatif karena dalam lingkungan sosial tersebut individu berinteraksi antara satu dengan yang lainnya.

2. Lingkungan keluarga

keluarga adalah kelompok yang terdiri atas dua atau lebih orang yang berhubungan melalui darah, perkawinan, dan adopsi. Keluarga dapat didefinisikan sebagai suatu unit masyarakat yang terkecil dan juga berpengaruh dalam pengambilan keputusan.

b. faktor perbedaan individu, antara lain:

1. status sosial

Status sosial merupakan kedudukan yang dimiliki seseorang dalam hubungannya dengan atau untuk membedakannya dari anggota-anggota lainnya dari suatu kelompok sosial. Status sosial dapat dijadikan alasan seseorang melakukan perilaku negatif.

Sedangkan menurut Kotler (2000), status sosial merupakan kelompok yang relative homogeny dan tetap dalam suatu masyarakat yang tersusun secara hierarkis dan anggotanya memiliki nilai, minat, dan perilaku yang mirip. Status sosial akan menunjukkan bagaimana seseorang tersebut berperilaku dalam kehidupan sosialnya.

2. kebiasaan

kebiasaan adalah respon yang sama cenderung berulang-ulang untuk stimulus yang sama. Kebiasaan merupakan perilaku yang telah menetap dalam keseharian baik pada diri sendiri maupun lingkungan sosialnya.

- c. Faktor psikologi, antara lain:
- a. persepsi
menurut Walgitu (2002), persepsi merupakan yang didahului oleh proses enginderaan, yaitu merupakan proses diterimanya stimulus oleh individu melalui alat indera. Sedangkan menurut Rakhmat (2007), persepsi seseorang sangat dipengaruhi nilai-nilai, harapan, dan kebutuhan yang sifatnya individual sehingga antara individu satu dengan yang lainnya dapat terjadi perbedaan individu terhadap objek yang sama
 - b. sikap
menurut Notoatmojo, sikap merupakan reaksi atau pun respon yang masih tertutup dari seseorang terhadap suatu stimulus atau objek. Sikap merupakan kesiapan terhadap reaksi terhadap objek di lingkungan tertentu sebagai suatu penghayatan terhadap objek
 - c. motif
motif adalah kekuatan yang terdapat pada diri manusia yang mendorong untuk melakukan sesuatu. Motif tidak dapat diamati secara langsung tetapi motif dapat diketahui atau terinferensi dari perilaku
 - d. kognitif
kognitif adalah kualitas dan kuantitas pengetahuan yang dimiliki seseorang.
 - e. pengetahuan
pengetahuan merupakan hasil dari mengetahui setelah melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu.

Proses pengambilan keputusan (*Decision Making*) menurut Kotler (2000) adalah sebagai berikut:

- a. Identifikasi masalah
Dalam hal ini diartikan mampu mengidentifikasi masalah yang ada dalam suatu keadaan
- b. Pengumpulan dan analisis data
Pengambil keputusan diharapkan dapat mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat membantu memecahkan masalah yang ada
- c. pembuatan alternatif-alternatif kebijakan
Setelah masalah dirinci dengan tepat dan tersusun baik, maka perlu dipikirkan cara-cara pemecahannya.
- d. pemilihan salah satu alternatif terbaik
pemilihan satu alternatif yang dianggap paling tepat untuk memecahkan masalah tertentu dilakukan atas dasar pertimbangan yang matang atau rekomendasi.

Dalam pemilihan satu alternatif dibutuhkan waktu yang lama karena hal ini menentukan alternatif yang dipakai akan berhasil atau sebaliknya.

e. pelaksanaan keputusan

Dalam pelaksanaan keputusan berarti seseorang pengambil keputusan harus mampu menerima dampak yang positif atau negatif. Ketika menerima dampak negatif, pemimpin harus juga mempunyai alternatif yang lain.

f. pemantauan dan pengevaluasi hasil pelaksanaan

Setelah keputusan dijalankan seharusnya pimpinan dapat mengukur dampak dari keputusan yang telah dibuat.

Menurut Munandar (2004), proses pengambilan keputusan dimulai berdasarkan adanya masalah antara keadaan yang diinginkan dan keadaan yang ada. Keadaan yang diinginkan biasanya dipengaruhi oleh:

- a. kebudayaan
- b. kelompok acuan, perubahan dalam kelompok dapat mengubah hal diinginkan
- c. ciri-iri keluarga
- d. status atau harapan finansial
- e. keputusan-keputusan sebelumnya yang mempengaruhi pengenalan masalah
- f. perkembangan individu yang dapat mempengaruhi keadaan yang diinginkan
- g. situasi perorangan yang sedang berlangsung saat ini

Janis (1987) mengemukakan lima tahapan dalam mengambil keputusan, yaitu:

1. Appraising the Challenge

Ketika individu dihadapkan pada suatu informasi atau kejadian yang menyita perhatian tentang sebuah kenyataan bahwa ia akan kehilangan, individu cenderung tetap menggunakan suatu sikap yang tidak memperdulikan serangkaian kegiatan yang diikuti untuk mendapatkan kepuasan dalam dirinya sendiri. Informasi yang menantang menghasilkan krisis sementara, jika individu memulai untuk menimbang kebijakan untuk melanjutkan masalah. Pada tahap individu mulai merasa tidak nyaman berada dalam kondisi tertentu dan ia menyadari adanya kesempatan dan tantangan untuk berubah. Individu mulai memahami tantangan serta apa manfaat tantangan tersebut bagi dirinya.

Pemahaman yang baik akan tantangan yang dihadapi penting, agar pengambil keputusan terhindar dari asumsi-asumsi yang salah atau sikap terlalu memandang remeh masalah yang kompleks.

2. Surveying Alternatives

Ketika individu telah percaya diri (yakin) dalam menentukan kebijakan yang dipilih, maka individu akan mulai memfokuskan perhatian pada satu atau lebih pilihan. Menerima permasalahan, individu mulai mencari pilihan-pilihan tindakan yang akan dilakukan di dalam memorinya, mencari saran dan informasi dari orang lain mengenai bagaimana cara untuk mengatasi ancaman tersebut. Individu biasanya mencari saran dari apa yang diketahui orang yang ia kenal baik dan menjadi lebih perhatian pada informasi yang

berkaitan pada media massa. Individu lebih menaruh perhatian pada rekomendasi berupa saran-saran untuk menyelesaikan permasalahan, meskipun saran tersebut tidak sesuai dengan keyakinannya sekarang ini.

3. Weighing Alternatives

Individu yang mengambil keputusan pada tahap ini melakukan proses pencarian dan evaluasi dengan teliti, berfokus pada mendukung atau tidaknya pilihan-pilihan yang ada untuk menghasilkan tindakan terbaik. Dengan waspada individu membicarakan keuntungan dan kerugian dari masing-masing pilihan hingga individu tersebut merasakan percaya diri dan yakin dalam memilih satu yang dinilai objektif. Individu berusaha memilih alternatif yang terbaik di antara pilihan alternatif yang tersedia baginya. Ia mempertimbangkan keuntungan, kerugian serta kepraktisan dari tiap-tiap alternatif hingga ia merasa cukup yakin untuk memilih satu alternatif yang menurutnya paling baik dalam upayanya mencapai tujuan tertentu. Adakalanya saat ia mempertimbangkan alternatif-alternatif secara bergantian, ia merasa tidak puas dengan semua alternatif yang ada. Ia menjadi stress dan dapat kembali ke tahap dua.

4. Deliberating About Commitment

Setelah memutuskan, individu akan mengambil sebuah perencanaan tindakan tertentu untuk dilaksanakan, pengambil keputusan mulai memikirkan cara untuk mengimplementasikannya dan menyampaikan keinginannya tersebut kepada orang lain. Disamping itu, ia juga mempersiapkan argumen-argumen yang mendukung pilihannya tersebut khususnya bila ia berhadapan dengan orang-orang yang menentang keputusannya tersebut, dikarenakan pengambil keputusan menyadari bahwa cepat atau lambat orang-orang pada jaringan sosialnya yang tidak secara langsung terkena dampak seperti; keluarga, teman, akan mengetahui tentang keputusan tersebut.

5. Adhering Despite Negative Feedback

Ada saatnya dimana pengambil keputusan sangat bahagia dengan pilihan yang ia ambil dan menggunakannya tanpa rasa cemas. Tahapan kelima ini menjadi setara dengan tahapan pertama, dalam rasa dimana masing-masing kejadian atau komunikasi yang tidak diinginkan membangun *negative feedback* yang merupakan sebuah permasalahan potensial untuk mengambil kebijakan yang baru. Tahap kelima menjadi berbeda dengan tahap pertama dalam kejadian ketika sebuah masalah sangat berpengaruh atau sangat kuat dan memberikan respon positif pada pertanyaan pertama, fokus pada resiko serius ketika tidak dibuat perubahan, pengambil keputusan hanya tergoncang sesaat meskipun permasalahan lebih ia pilih diselesaikan dengan keputusan sebelumnya.

Tipe Pengambilan keputusan (*Decision making*) adalah tindakan manajemen dalam pemilihan alternative untuk mencapai sasaran.

Keputusan dibagi dalam 3 tipe:

1. Keputusan terprogram/keputusan terstruktur :
Keputusan yang berulang-ulang dan rutin, sehingga dapat diprogram. Keputusan terstruktur terjadi dan dilakukan terutama pada manajemen tingkat bawah.
Contoh: keputusan pemesanan kebutuhan barang tiap bulan
2. Keputusan setengah terprogram / setengah terstruktur :
Keputusan yang sebagian dapat diprogram, sebagian berulang-ulang dan rutin dan sebagian tidak terstruktur. Keputusan ini sering bersifat rumit dan membutuhkan perhitungan-perhitungan serta analisis yang terperinci.
Contoh: Keputusan membeli sistem komputer yang lebih canggih, keputusan alokasi dana promosi.
3. Keputusan tidak terprogram/ tidak terstruktur :
Keputusan yang tidak terjadi berulang-ulang dan tidak selalu terjadi. Keputusan ini terjadi di manajemen tingkat atas. Informasi untuk pengambilan keputusan tidak terstruktur tidak mudah untuk didapatkan dan tidak mudah tersedia dan biasanya berasal dari lingkungan luar.

STUDI KASUS

Studi Kasus 1

Berdasarkan data Riset Kesehatan Dasar (Riskesdas) 2018 Kementerian Kesehatan, prevalensi stunting (gizi buruk) balita di Indonesia berada di angka 30,8 persen, turun 6,4 persen dari tahun 2013. Namun, jumlah tersebut masih jauh dari angka minimum stunting yang ditetapkan WHO, yakni 20 persen.

Riskesdas sendiri merupakan survei lima tahunan yang hasilnya dapat digunakan untuk menilai perkembangan status kesehatan masyarakat, faktor risiko dan perkembangan pembangunan kesehatan.

Menanggapi masalah tersebut, memperingati Hari Ulang Tahun ke-46, Korps Pegawai Republik Indonesia Tentara Nasional Indonesia (Korpri TNI) menyelenggarakan skrining status gizi balita dan penyuluhan stunting.

"Dalam semangat HUT Korpri TNI, kami ingin terus membawa manfaat positif bagi para anggota dan orang-orang di sekitar kami. Hari ini, kami menaruh perhatian lebih kepada anak-anak sebagai generasi penerus bangsa dengan melakukan pemeriksaan dan edukasi tentang stunting kepada orang tua," ujar Ketua Dewan Pengurus Korpri (DPK) TNI Dr Widya Leksmanawati Sp Ort M.M, dalam keterangan pers, Rabu (7/11/2018).

Widya menuturkan, melalui penyuluhan tentang stunting, orang tua bisa lebih mengerti apa itu stunting, kenapa bisa terjadi dan nutrisi apa saja yang diperlukan anak agar tidak kekurangan asupan nutrisi.

"Terlebih, dengan skrining status gizi anak-anak anggota Korps TNI, kami bisa mengantisipasi apabila ada anak yang terindikasi malnutrisi dan bagaimana cara menanganinya agar tidak terlanjut stunting," katanya.

Ketua Umum Dharma Pertiwi Nanik Istumawati, istri Panglima TNI Hadi Tjahjanto yang hadir dalam kesempatan itu turun tangan ikut membantu mengukur berat dan panjang tubuh anak, yang merupakan salah satu komponen pengukuran status gizi balita.

"Di tengah maraknya kekhawatiran mengenai stunting, pengadaan kegiatan seperti ini sangat positif. Anak-anak perlu diajarkan makan-makanan bernutrisi seimbang sejak dini," ujar Nanik.

Dalam skrining dan penyuluhan ini mengundang Dr Ali K Alhadar, SpA(K), dokter konsultan spesialis anak. Selama berlangsungnya acara, kegiatan skrining status gizi balita ini diikuti 102 anak, dengan pengukuran tinggi badan, berat badan, lingkar lengan

dan lingkaran kepala anak. Data-data tersebut kemudian diolah dan dapat menunjukkan kondisi status gizi seorang anak, apakah sudah sesuai dengan usia atau kekurangan gizi.

(Sumber: <https://www.inews.id/lifestyle/health/gizi-buruk-anak-di-indonesia-masih-di-atas-20-persen/322282>)

Studi Kasus 2

World Health Organization (WHO) mencatat 7,8 juta dari 23 juta balita di Indonesia adalah penderita stunting atau sekitar 35,6%. Sebanyak 18,5% kategori sangat pendek dan 17,1% kategori pendek. Ini juga yang mengakibatkan WHO menetapkan Indonesia sebagai negara dengan status gizi buruk.

Menyikapi hal tersebut, PT East West Seed Indonesia (Ewindo) menyediakan benih unggul berkualitas untuk petani kacang hijau sehingga para petani kacang hijau dapat meningkatkan produktivitas dan penghasilannya. Dengan kandungan dan nilai gizi yang tinggi, kacang hijau bisa menjadi sebagai salah satu sumber utama bahan makanan yang bermanfaat bagi kesehatan dan dapat mencegah terjadinya stunting.

Managing Director Ewindo, Glenn Pardede, mengatakan niat Ewindo melakukan ekspansi ke komoditas kacang hijau tersebut, salah satunya untuk mendorong konsumsi kacang hijau yang masih rendah di Indonesia terutama untuk pemenuhan gizi di masyarakat.

"Hal ini pun sejalan dengan program pemerintah yang tengah menggalakkan program nasional mengurangi tingginya angka stunting sebagai bagian dari pembangunan sumber daya manusia kedepannya," ujar Glenn dalam keterangan pers di Jakarta, Rabu (7/11/2018).

Sebagai informasi, Indonesia terbilang masih rendah dalam sisi konsumsi kacang hijau, meskipun tanaman ini kaya akan kandungan gizi yang tinggi. Kacang hijau juga merupakan salah satu sumber protein nabati yang paling baik. Berdasarkan data US Departement of Agriculture, dalam 100 gram kacang hijau terdapat 23 gram protein.

Angka ini termasuk cukup tinggi bila dibandingkan dengan bahan makanan pokok lainnya seperti beras yang memiliki kandungan protein 7,6 gram, jagung 9,8 gram dan gandum 7,3 gram. Selain kandungan protein yang tinggi, kacang hijau juga memiliki kandungan serat tinggi sebesar 16,6 gram dalam setiap 100 gram-nya dan memiliki kandungan vitamin dan mineral yang lengkap.

(Sumber: <https://www.wartaekonomi.co.id/read202522/who-catat-35-balita-di-indonesia-adalah-penderita-stunting.html>)