

**In-Depth Problem Solving Analysis
And Decision Making**

LANJUTAN

PERTEMUAN 11

2. ANALISA PERSOALAN

Ada 4 kondisi untuk mencari kesempatan memecahkan persoalan

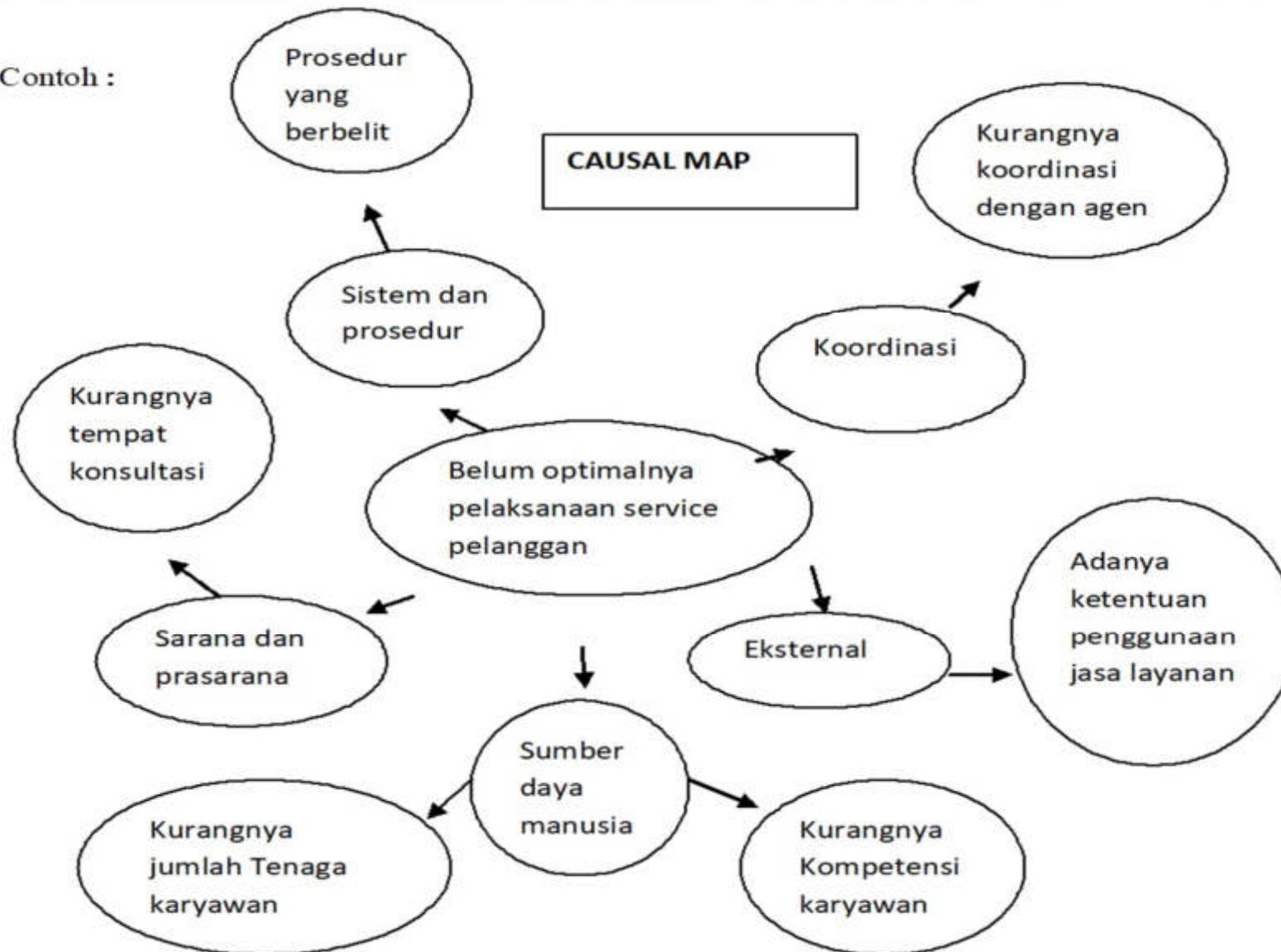
- a) Harus memiliki keterampilan yang diperlukan untuk memecahkan masalah yang timbul dalam pekerjaan
- b) Harus mempunyai pengalaman yang berhasil baik.
- c) Harus diberi hadiah karena berhasil memecahkan persoalan dengan baik.
- d) Harus tidak takut gagal

2. TEKNIK ANALISIS PERSOALAN

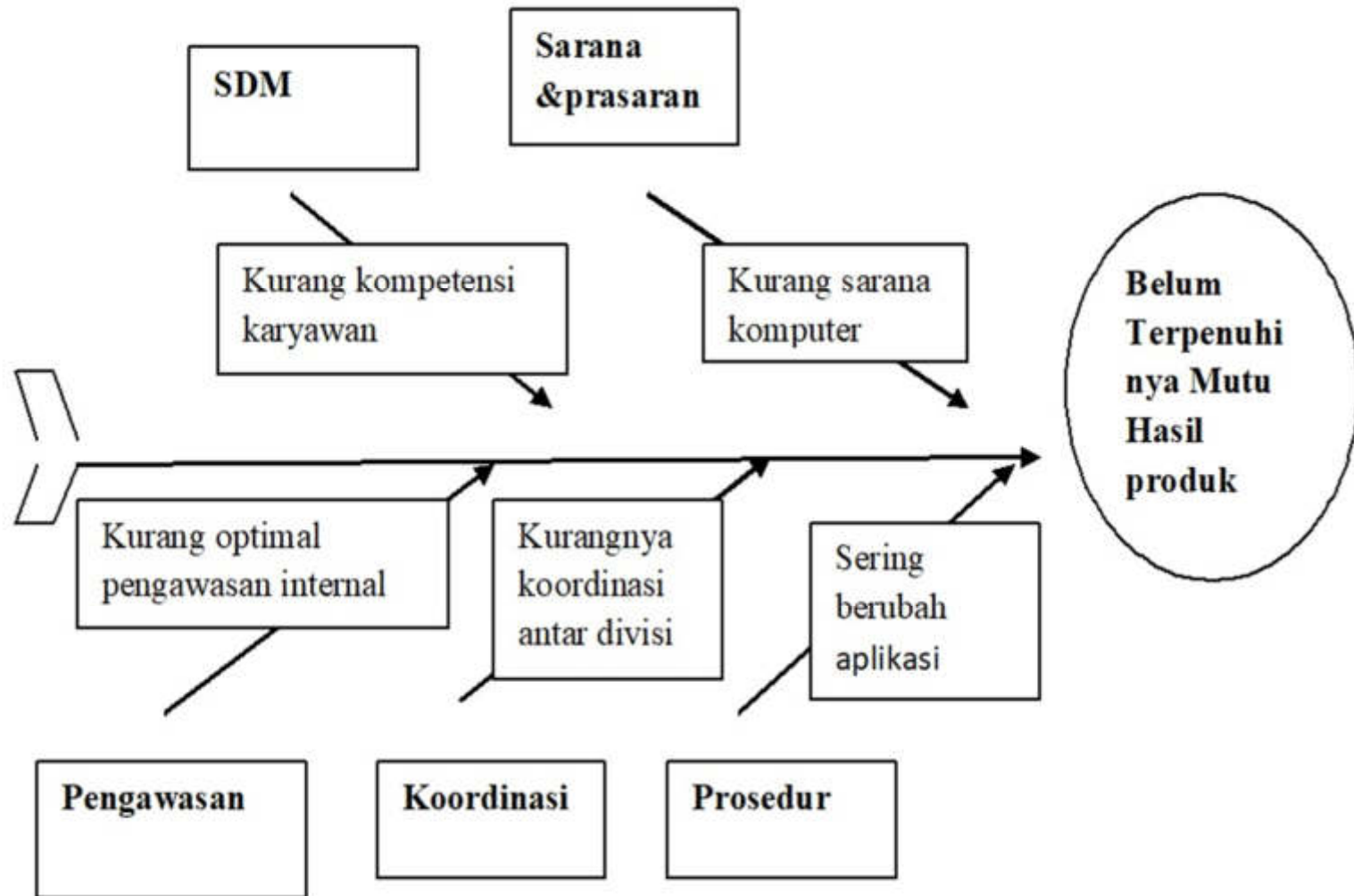
1. Definisi persoalan (pernyataan mengenai penyimpangan)
2. Menguraikan persoalan dalam 4 dimensi (identitas, tempat, waktu, luasnya) fakta dan bukan fakta sebagai dasar perbandingan,
3. Mengambil sari informasi yang penting didalam 4 dimensi untuk menyusun sebab-sebab yang mungkin; a)perbedaan fakta dan bukan fakta b)perubahan manakah yang paling mungkin menunjukkan sebab persoalan,
4. Menguji sebab-sebab yang paling mungkin. Sebab yang sebenarnya dapat menjelaskantiap aspek dari penyimpangan, karena sebab yang sebenarnya menimbulkan akibat yang tepat yang telah ditentukan
5. Verifikasi sebab yang sesungguhnya : merupakan suatu langkah yg berdiri sendiri untuk membuktikan hubungan sebab dan akibat.

Causal Map

Contoh :

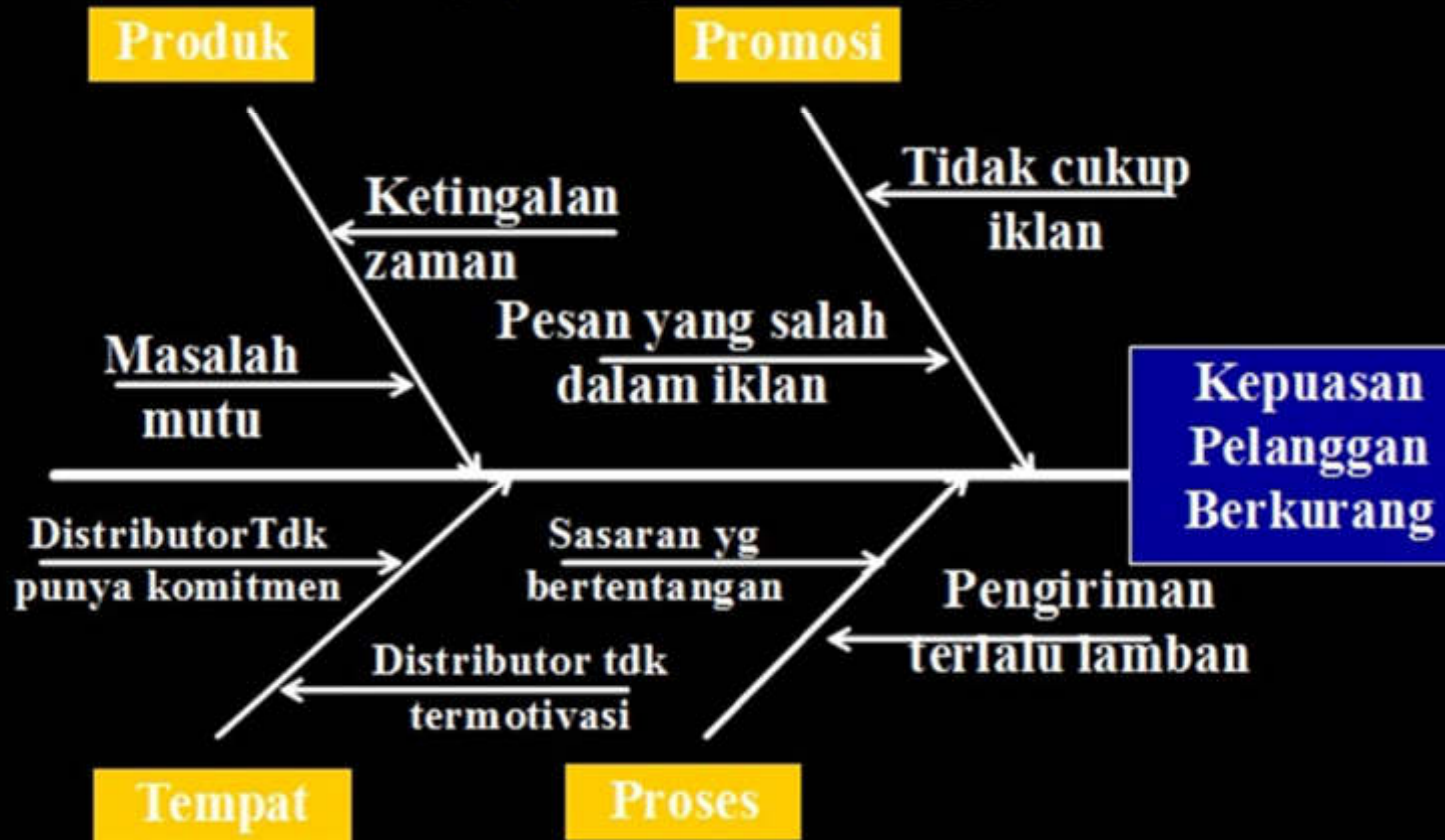


Fish Bone Analysis



ANALISA MASALAH

- Diagram TULANG IKAN
- Masalah “Berkurangnya Kepuasan Pelanggan”



PENGGUNAAN ANALISIS PERSOALAN

- Untuk memecahkan persoalan manajemen tingkat atas.
- Penggunaan teknik secara tepat
- Penggunaan yang memberi hasil yang paling baik
- Untuk situasi dimana prestasi yang nyata tidak pernah memenuhi harapan.
- Penggunaan teknik AP untuk tim manajemen

3. ANALISIS KEPUTUSAN

1. Pola berpikir bagi pengambilan pilihan.

Analisis keputusan adalah suatu prosedur yang sistimatis yang didasarkan pada pola berpikir yang kita gunakan dalam pengambilan pilihan

2. Unsur-unsur pilihan yang baik tergantung dari 3 unsur :

- a. mutu dari definisi
- b. mutu dari evaluasi
- c. mutu dari pengertian

LANGKAH-LANGKAH ANALISIS KEPUTUSAN :

1. Menyatakan tujuan pengambilan keputusan.
2. Menentukan kriteria pemilihan/persyaratan pemilihan.
Kriteria dibagi 2 yaitu keharusan dan keinginan.
Keharusan mempunyai ciri-ciri : mutlak, terukur, realistis.
3. Membuat/mengembangkan alternatif pilihan.
4. Mengevaluasi alternatif.
5. Mempertimbangkan resiko.

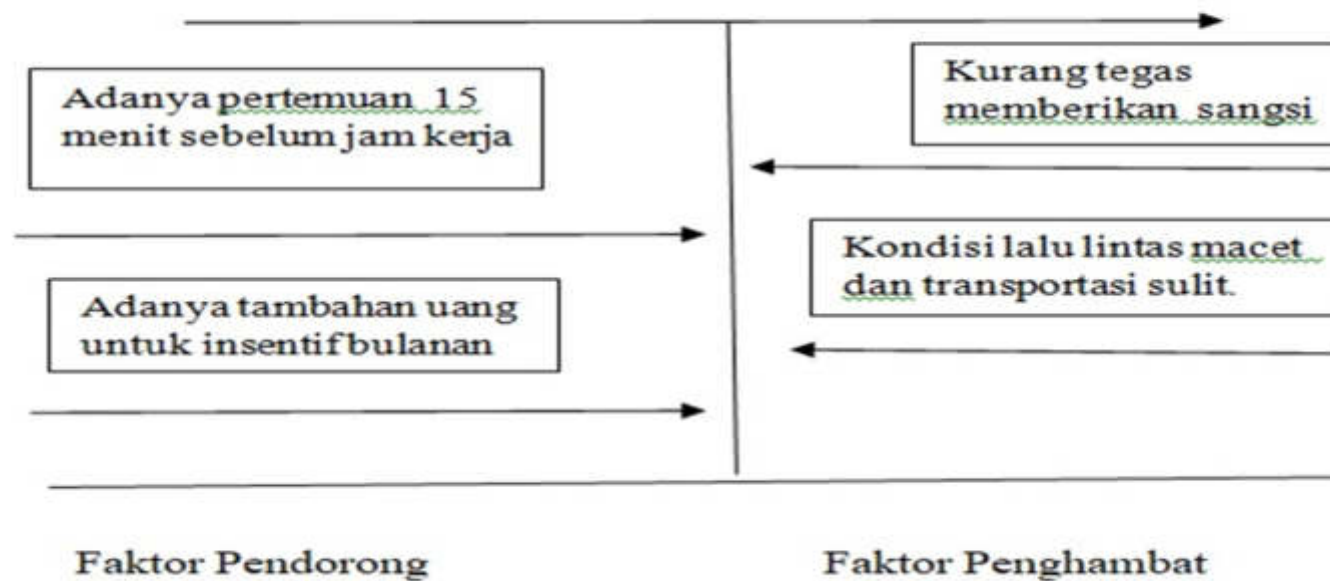
Force Field Analysis

Analisis Medan Kekuatan

Karyawan sering terlambat masuk kantor diubah menjadi :

Terwujudnya disiplin karyawan yang tinggi

ARAH PERUBAHAN



SWOT Matriks

Strength, Weakness, Opportunity, Threats

INTERNAL	KEKUATAN Produk-produk yang dihasilkan merupakan jamu tradisional Indonesia	KELEMAHAN Sangat tergantung dari hasil panen petani rempah-rempah yang merupakan bahan baku utama dalam kegiatan produksi jamu
EKSTERNAL	PELUANG Mulai bergulirnya era Masyarakat Ekonomi Asean(MEA) yang membuka pasar baru bagi produk-produk Industri Jamu	STRATEGI (SO.) Mengembangkan pasar bisnis ke Negara lain yang belum dijangkau
ANCAMAN	STRATEGI (WO) Meningkatkan kapasitas produksi agar dapat memenuhi permintaan pasar	STRATEGI (ST) Menjaga serta meningkatkan kualitas mutu produk
	STRATEGI (WT) Meningkatkan kualitas produksi sehingga mendapat standar Fitofarmaka	

Teori Tapisan Mc Namara

ALTERNATIF	TAPISAN			
	Kontribusi	Biaya	Kelayakan	Total
Meningkatkan kompetensi karyawan	4	5	5	14
Memberikan reward & punishment	3	4	2	9

Penjelasan :

SKALA 1 -5

- Semakin besar kontribusinya, semakin besar nilainya
- Semakin besar biayanya, semakin kecil nilainya
- Semakin tinggi tingkat kelayakannya semakin besar nilainya
- Pilihan pada jumlah / total terbesar

Cost Benefit Analysis

No	Alternatif	Manfaat	Biaya	Ratio
1	Meningkatkan kompetensi karyawan	10	5	2
2	Memberikan reward & punishment	4	8	0,5

Penjelasan :

- Semakin tinggi manfaatnya, semakin besar nilainya
- Semakin tinggi biayanya, semakin besar nilainya
- Pilihan pada ratio terbesar.

4. ANALISIS PERSOALAN POTENSIAL (APP)

Langkah yang sistimatis untuk mengamankan rencana

Masalah yang sekarang belum terjadi, namun diperkirakan akan terjadi bila kita tidak melakukan tindakan pencegahan

Suatu prosedur yang memungkinkan untuk memasuki masa depan, melihat apa yang terkandung didalamnya dan kemudian kembali dimasa kini untuk mengambil tindakan sekarang sewaktu masih dapat dilakukan

APP dapat digunakan untuk :

- Melengkapi suatu rencana sebelum dilaksanakan
- Memonitor rencana yang sedang berjalan.
- Memberikan reaksi terhadap perubahan internal maupun eksternal
- Memperbaiki pelaksanaan kegiatan yang sedang berjalan

4 kegiatan dasar dalam APP

1. Mengidentifikasi daerah yang mudah kena serangan (mendapatkan masalah).
2. Mengidentifikasi persoalan potensial yang khusus di daerah yang mudah kena serangan (apa, dimana, kapan, luasnya)
3. Mengidentifikasi sebab-sebab yang mungkin.
4. Mengidentifikasi tindakan penanggulangan.

Langkah-langkah APP

1. Analisa masalah potensial
2. Membuat rencana awal
3. Mengantisipasi masalah potensial
4. Memerinci masalah potensial menjadi masalah potensial yang lebih spesifik.
5. Memperkirakan tingkat kemungkinan dan kegawatan bila masalah potensial terjadi
6. Memperkirakan kemungkinan penyebabnya
7. Memilih tindakan pencegahan/penanggulangan
8. Menandai masalah
9. Menyempurnakan rencana awal

Analisis Masalah Potensial

No	Kegiatan	Masalah potensial	Pertanyaan untuk solusi	Alternatif pencegahan
1	Pelaksanaan training dan finger print untuk kehadiran SDM di bidang produksi	Kurangnya kompetensi dan disiplin SDM di bidang Produksi	Apakah perlu adanya <u>monitoring</u> dan <i>reward&punishment</i> diperjelas dan dipertegas?	Pembinaan SDM melalui monitoring kehadiran dan job training secara terus-menerus
2	Pelaksanaan monitoring kebersihan toilet dan taman	Kurang bersih kondisi toilet dan taman serta kurangnya sistim upah yang memadai.	Apakah perlu adanya tenaga untuk supervisi secara kuantitas maupun kualitas?	Pembinaan tenaga <i>cleaning service</i> melalui peningkatan monitoring secara terus-menerus & catatan prestasi kerja individu

**contoh Teknik bertanya “MENGAPA“
SECARA BERULANG tentang “kepuasan
pelanggan”**

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
1	Mengapa pelanggan tidak puas	Karena mereka tidak menerima barang yang dibelinya tepat waktu
2	Mengapa mereka tidak menerima barang tepat waktu	Karena sediaan tidak mencukupi
3	Mengapa sediaan tidak mencukupi	Karena perusahaan berganti pemasok
4	Mengapa perusahaan berganti pemasok	Karena pemasok sebelumnya selalu terlambat pengirimannya
5	Mengapa pemasok sblnya sll terlambat pengirimannya	Karena pemasok se sebelumnya produksunya terbatas
6	Dst.	

ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH

NO	PERSOALAN	Alternatif Pemecahan Masalah Dalam bentuk Teknik-2 Manajemen
1	Bgm meningkatkan keterampilan karyawan	Pilihan I : Diberi kursus singkat secara khusus Pilihan II : Diajarkan sambil bekerja/ on the job training

ANALISIS ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH

Persoalan	Alternatif pemecahan	Kelebihan	Kekurangan
Bagaimana meningkatkan keterampilan karyawan	Alternatif I : Training singkat keterampilan	<ol style="list-style-type: none">1. Mahir benar-benar2. Waktunya dpt digunakan lebih intensif unt belajar3. Mutu lebih terjamin	<ol style="list-style-type: none">1. Hrs ada tambahan waktu khusus2. Biaya khusus unt training3. Tempat khusus
	Alternatif II : Belajar sambil bekerja	<ol style="list-style-type: none">4. Tdk perlu praktek khusus5. Tdk perlu biaya khusus	<ol style="list-style-type: none">6. Produk lebih lama selesainya2. Timbul protes dari pelanggan

