

MODUL
PERENCANAAN BISNIS

SMK/ MAK
KELAS X

PENYUSUN
LIA RAHMAWATI
NIM : 2000103922855010

Program Keahlian:
Bisnis dan Pemasaran
Kompetensi Keahlian
Bisnis Daring Dan Pemasaran

Pendidikan Provesi Guru
Gelombang 2

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya penyusun dapat menyelesaikan modul ini dengan baik. Modul Perencanaan Bisnis ini diperuntukkan khususnya siswa pada jenjang SMK/MAK kelas X.

Tujuan penyusunan modul ini untuk memenuhi kebutuhan bahan ajar Mata Pelajaran Perencanaan Bisnis kelas X pada Program Keahlian Bisnis Daring dan Pemasaran. Selain itu secara pribadi penyusunan modul ini sebagai tugas Mata Kuliah Pengembangan Perangkat Pembelajaran pada Pendidikan Profesi Guru (PPG) Gelombang 2 di Universitas Negeri Surabaya tahun 2020.

Seperti layaknya sebuah modul, maka pembahasan modul ini dimulai dengan menjelaskan tujuan yang hendak dicapai dan disertai dengan soal yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat penguasaan materi yang dibahas. Dengan demikian pengguna modul ini secara mandiri dapat mengukur tingkat ketuntasan yang dicapainya.

Penyusunan modul ini tidak akan berjalan baik tanpa bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penyusun menyampaikan terimakasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian modul ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa modul ini tentu saja masih banyak kekurangan. Untuk itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk menyempurnakan modul ini. Selanjutnya besar harapan penulis modul ini dapat bermanfaat bagi bagi pembaca. Amiin..

Blitar, September 2020

Penulis

• MELAKUKAN ANALISIS SWOT

I. Kompetensi Dasar :

- 3.2 Menganalisis Peluang Bisnis dengan Analisis SWOT
- 4.2 Merencanakan Strategi Bisnis

II. Tujuan Pembelajaran,

Kegiatan pembelajaran ini bertujuan untuk memberikan bekal kemampuan kepada Anda agar mampu :

1. Menjelaskan pengertian membuat keputusan
2. Menyebutkan pertimbangan dalam pengambilan keputusan
3. Menjelaskan teknik pemecahan membuat keputusan
4. Menjelaskan pengertian analisis SWOT
5. Menjelaskan keputusan berdasarkan analisis SWOT

III. Uraian Materi:

A. Konsep Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan sangat penting dalam manajemen dan merupakan tugas utama dari seseorang pemimpin (manajer). Pengambilan keputusan (decision making) diproses oleh pengambil keputusan (decision maker) yang menghasilkan sebuah keputusan (decision). Keputusan-keputusan ini akan menimbulkan aktivitas-aktivitas, sehingga proses manajemen dapat terlaksana. Keputusan akan menimbulkan aktivitas dan atau mengakhiri aktivitas.

Secara umum, pengertian pengambilan keputusan telah dikemukakan oleh banyak ahli, diantaranya adalah :

1. **G. R. Terry** : Mengemukakan bahwa pengambilan keputusan adalah sebagai pemilihan yang didasarkan kriteria tertentu atas dua atau lebih alternatif yang mungkin.

2. **Claude S. George, Jr** : Mengatakan proses pengambilan keputusan itu dikerjakan oleh kebanyakan manajer berupa suatu kesadaran, kegiatan pemikiran yang termasuk pertimbangan, penilaian dan pemilihan diantara sejumlah alternatif.
3. **Horold dan Cyril O'Donnell** : Mereka mengatakan bahwa pengambilan keputusan adalah pemilihan diantara alternatif mengenai suatu cara bertindak yaitu inti dari perencanaan, suatu rencana tidak dapat dikatakan tidak ada jika tidak ada keputusan, suatu sumber yang dapat dipercaya, petunjuk atau reputasi yang telah dibuat.
4. **P. Siagian** : Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan sistematis terhadap suatu masalah, pengumpulan fakta dan data, penelitian yang matang atas alternatif dan tindakan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan (*decision making*) adalah melakukan penilaian dan menjatuhkan pilihan. Keputusan ini diambil setelah melalui beberapa perhitungan dan pertimbangan alternatif. Sebelum pilihan dijatuhkan, ada beberapa tahap yang mungkin akan dilalui oleh pembuat keputusan. Tahapan tersebut bisa saja meliputi identifikasi masalah utama, menyusun alternatif yang akan dipilih dan sampai pada pengambilan keputusan yang terbaik.



Setiap kegiatan yang dilakukan dalam organisasi itu dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasinya yang dimana diinginkan semua kegiatan itu dapat berjalan lancar dan tujuan dapat dicapai dengan mudah dan efisien. Namun, kerap kali terjadi hambatan-hambatan dalam melaksanakan kegiatan. Ini merupakan masalah yang harus dipecahkan oleh pimpinan organisasi. Pengambilan keputusan dimaksudkan untuk memecahkan masalah tersebut.

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pengambilan keputusan menurut Terry, yaitu :

- 1) Hal-hal yang berwujud maupun yang tidak berwujud, yang emosional maupun yang rasional perlu diperhitungkan dalam pengambilan keputusan
- 2) Setiap keputusan harus dapat dijadikan bahan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 3) Setiap keputusan jangan berorientasi pada kepentingan pribadi, tetapi harus lebih mementingkan kepentingan organisasi.
- 4) Jarang sekali pilihan yang memuaskan, oleh karena itu buatlah alternatif - alternatif tandingan.
- 5) Pengambilan keputusan merupakan tindakan mental dari tindakan ini harus diubah menjadi tindakan fisik.
- 6) Pengambilan keputusan efektif membutuhkan waktu yang cukup lama.
- 7) Diperlukan pengambilan keputusan yang praktis untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.
- 8) Setiap keputusan hendaknya dilembagakan agar diketahui keputusan itu benar.
- 9) Setiap keputusan merupakan tindakan permulaan dari serangkaian kegiatan mata rantai berikutnya.

Pengambilan keputusan dapat dilakukan secara individual atau kelompok, tergantung bagaimana sifat dan corak permasalahannya. Keputusan individual dibuat oleh seorang pemimpin sendirian, sedangkan keputusan kelompok dibuat sekelompok orang. Keputusan kelompok dibedakan dalam :

- 1) Sekelompok pimpinan
- 2) Sekelompok orang-orang bersama pimpinannya.
- 3) Sekelompok orang yang mempunyai kedudukan sama dan keputusan kelompok.

Keputusan yang dibuat oleh seseorang

Kebaikannya antara lain :

- 1) Keputusannya cepat ditentukan atau diambil, karena tidak usah menunggu persetujuan dari rekan lainnya.
- 2) Tidak akan terjadi pertentangan pendapat

- 3) Kalau pemimpin yang mengambil keputusan itu mempunyai kemampuan yang tinggi dan berpengalaman yang luas dalam bidang yang akan diputuskan, keputusannya besar kemungkinan tepat.

Kelemahannya antara lain :

- 1) Bagaimana kepandaian dan kemampuan pimpinan tetapi pasti memiliki keterbatasan.
- 2) Keputusan yang terlalu cepat diambil dan tidak meminta pendapat orang lain seringkali kurang tepat.
- 3) Jika terjadi kesalahan pengambilan keputusan merupakan beban berat bagi pimpinan seorang diri.

Keputusan yang dibuat oleh sekelompok orang

Kelebihannya antara lain :

- 1) Hasil pemikiran beberapa orang akan saling melengkapi
- 2) Pertimbangannya akan lebih matang
- 3) Jika ada kesalahan pada pengambilan keputusan tersebut, beban ditanggung secara bersama.

Kelemahannya antara lain :

- 1) Ada kemungkinan terjadi perbedaan pendapat
- 2) Biasanya memakan waktu lama dan berlarut-larut karena terjadi perselisihan atau perdebatan.
- 3) Rasa tanggung jawab masing-masing berkurang, dan ada kemungkinan saling melemparkan tanggung jawab jika terjadi kesalahan.

Mengenai pembuatan keputusan individual dan kelompok Siagian menyatakan bahwa ada 3 kekuatan yang selalu mempengaruhi suatu keputusan yang dibuat. Tiga kekuatan itu :

1. Dinamika individu di dalam organisasi

Pengaruh individu dalam organisasi sangat terasa terutama dalam hal ini adalah pemimpinnya. Seorang pemimpin yang mempunyai kepribadian yang kuat, pendidikan yang tinggi, pengalaman yang banyak akan memberi kesan dan pengaruh yang besar terhadap bawahannya.

2. Dinamika kelompok orang-orang di dalam organisasi

Dinamika kelompok mempunyai pengaruh besar, oleh karena itu pemimpin hendaknya mengusahakan agar kelompok lebih cepat menjadi dewasa.

3. Dinamika lingkungan organisasi

Pengaruh lingkungan juga memegang peranan yang cukup penting untuk diperhatikan. Antara organisasi dan lingkungan itu saling mempengaruhi.

B. Dasar Pengambilan Keputusan

1. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Intuisi

Keputusan yang diambil berdasarkan intuisi atau perasaan lebih bersifat subjektif yaitu mudah terkena sugesti, pengaruh luar, dan faktor kejiwaan lain. Sifat subjektif dari keputusan intuitif ini terdapat beberapa keuntungan, yaitu :

- 1) Pengambilan keputusan oleh satu pihak sehingga mudah untuk memutuskan.
- 2) Keputusan intuitif lebih tepat untuk masalah-masalah yang bersifat kemanusiaan.

Pengambilan keputusan yang berdasarkan intuisi membutuhkan waktu yang singkat untuk masalah-masalah yang dampaknya terbatas, pada umumnya pengambilan keputusan yang bersifat intuitif akan memberikan kepuasan. Akan tetapi, pengambilan keputusan ini sulit diukur kebenarannya karena kesulitan mencari pembandingnya dengan kata lain hal ini diakibatkan pengambilan keputusan intuitif hanya diambil oleh satu pihak saja sehingga hal hal yang lain sering diabaikan.

2. Pengambilan Keputusan Rasional

Keputusan yang bersifat rasional berkaitan dengan daya guna. Masalah-masalah yang dihadapi merupakan masalah yang memerlukan pemecahan rasional. Keputusan yang dibuat berdasarkan pertimbangan rasional yang bersifat objektif. Dalam masyarakat, keputusan yang rasional dapat diukur apabila kepuasan optimal masyarakat dapat terlaksana dalam batas-batas nilai masyarakat yang diakui saat itu.

3. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Fakta

Ada yang berpendapat bahwa sebaiknya pengambilan keputusan didukung oleh sejumlah fakta yang memadai. Sebenarnya istilah fakta perlu dikaitkan dengan istilah data dan informasi. Kumpulan fakta yang telah dikelompokkan secara sistematis

dinamakan data. Sedangkan informasi adalah hasil pengolahan dari data. Dengan demikian, data harus diolah lebih dulu menjadi informasi yang kemudian dijadikan dasar pengambilan keputusan. Keputusan yang berdasarkan sejumlah fakta, data atau informasi yang cukup itu memang merupakan keputusan yang baik dan solid, namun untuk mendapatkan informasi yang cukup itu sangat sulit.

4. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Pengalaman

Sering kali terjadi bahwa sebelum mengambil keputusan, pimpinan mengingat – ingat apakah kasus seperti ini sebelumnya pernah terjadi. Peningkatan semacam itu biasanya ditelusuri melalui arsip-arsip pengambilan keputusan yang berupa dokumentasi pengalaman-pengalaman masa lampau. Jika ternyata permasalahan tersebut pernah terjadi sebelumnya, maka pimpinan tinggal melihat apakah permasalahan tersebut sama atau tidak dengan situasi dan kondisi saat ini. Jika masih sama kemudian dapat menerapkan cara yang sebelumnya itu untuk mengatasi masalah yang timbul.

Dalam hal tersebut, pengalaman memang dapat dijadikan pedoman dalam menyelesaikan masalah. Keputusan yang berdasarkan pengalaman sangat bermanfaat bagi pengetahuan praktis. Pengalaman dan kemampuan untuk memperkirakan apa yang menjadi latar belakang masalah dan bagaimana arah penyelesaiannya sangat membantu dalam memudahkan pemecahan masalah.

5. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Wewenang

Banyak sekali keputusan yang diambil karena wewenang (authority) yang dimiliki. Setiap orang yang menjadi pimpinan organisasi mempunyai tugas dan wewenang untuk mengambil keputusan dalam rangka menjalankan kegiatan demi tercapainya tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

Keputusan yang berdasarkan wewenang memiliki beberapa keuntungan. Keuntungan-keuntungan tersebut antara lain : banyak diterimanya oleh bawahan, memiliki otentitas (otentik), dan juga karena didasari wewenang yang resmi maka akan lebih permanent sifatnya. Keputusan yang berdasarkan pada wewenang semata maka akan menimbulkan sifat rutin dan mengasosiasikan dengan praktik dictatorial. Keputusan berdasarkan wewenang kadangkala oleh pembuat keputusan sering melewati permasalahan yang

seharusnya dipecahkan justru menjadi kabur atau kurang jelas.

Setiap keputusan yang diambil itu merupakan perwujudan kebijakan yang telah digariskan. Oleh karena itu, analisis proses pengambilan keputusan pada hakikatnya sama saja dengan analisis proses kebijakan. Proses pengambilan keputusan meliputi :

1. Identifikasi masalah

Dalam hal ini pemimpin diharapkan mampu mengidentifikasi masalah yang ada di dalam suatu organisasi.

2. Pengumpulan dan penganalisis data

Pemimpin diharapkan dapat mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat membantu memecahkan masalah yang ada.

3. Pembuatan alternatif alternatif-alternatif kebijakan

Setelah masalah dirinci dengan tepat dan tersusun baik, maka perlu dipikirkan cara-cara pemecahannya. Cara pemecahan ini hendaknya selalu diusahakan adanya alternatif-alternatif beserta konsekuensinya, baik positif maupun negatif. Oleh sebab itu, seorang pimpinan harus dapat mengadakan perkiraan sebaik-baiknya. Untuk mengadakan perkiraan dibutuhkan adanya informasi yang secukupnya dan metode perkiraan yang baik. Perkiraan itu terdiri dari berbagai macam pengertian :

- Perkiraan dalam arti Proyeksi

Perkiraan yang mengarah pada kecenderungan dari data yang telah terkumpul dan tersusun secara kronologis

- Perkiraan dalam arti Prediksi

Perkiraan yang dilakukan dengan menggunakan analisis sebab akibat.

- Perkiraan dalam arti Konjeksi

Perkiraan yang didasarkan pada kekuatan intuisi (perasaan). Intuisi disini sifatnya subjektif, artinya tergantung dari kemampuan seseorang untuk mengolah perasaan.

4. 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 alternative yang dipakai akan berhasil atau sebaliknya.

5. Pelaksanaan keputusan

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

6. Pemantauan dan pengevaluasian hasil pelaksanaan.

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



C. Teknik Pengambilan Keputusan

1) Teknik Kreatif

a) Brainstorming

Menurut Minter dan Reid (2007), brainstorming adalah cara lain yang digunakan oleh perusahaan-perusahaan untuk menghasilkan ide-ide pada masa kini. Brainstorming adalah mengumpulkan sekelompok orang, dengan tujuan menghasilkan pikiran-pikiran yang baru dan segar. Dengan demikian brainstorming berusaha untuk menggali dan mendapatkan kreatifitas maksimum dari kelompok dengan memberikan kesempatan para anggota untuk melontarkan ide-idenya.

b) Synectics

Sinektik adalah suatu aktivitas kelompok yang mencoba membangun, mengkomunikasikan dan mengembangkan gagasan untuk memberikan solusi kreatif terhadap permasalahan perancangan. Pada pelaksanaan sinektik tidak diperkenankan adanya kritik dan dihasilkan satu solusi tunggal (Arif, 2016 : 30).

Synectic didasarkan pada asumsi bahwa proses kreatif dapat dijabarkan dan diajarkan, dimaksudkan untuk meningkatkan keluaran (output) kreatif individual dan kelompok.

2) Teknik Partisipasif

Individu individu atau kelompok dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.

3) Teknik Modern

a. Teknik Delphi

Teknik atau proses Delphi, pertama kali dikembangkan oleh N. C. Dalkey, Helmer, dan rekan pada tahun 1950an dan 1960an dalam Rand Corporation, yang pada saat sekarang terkenal sebagai suatu teknik untuk membantu pengambilan keputusan-keputusan yang mengandung resiko dan ketidakpastian, misal forecasting jangka panjang. Teknik Delphi termasuk ke dalam teknik pengambilan keputusan modern yang merangsang kreativitas dengan menggunakan pertimbangan berdasarkan gagasan orang lain untuk mencapai Konsensus dalam pengambilan keputusan kelompok. Teknik ini juga merupakan salah satu teknik peran serta dalam pengambilan keputusan strategik.

Teknik Delphi yang didasarkan pada sebuah proses ter-struktur untuk mengumpulkan dan membawa pengetahuan dari sekelompok ahli dengan cara serangkaian kuesioner maupun yang di-kontrol dengan pendapat umpan balik (Adler dan Ziglio, 1996). Menurut Helmer (1977) Delphi merupakan perangkat komunikasi yang berguna diantara sekelompok ahli sehingga memudahkan pembentukan kelompok itu.

Teknik Delphi merupakan latihan dalam kelompok komunikasi antara panel secara geografis ahli (Adler dan Ziglio, 1996) yang memungkinkan para ahli teknik sistematis untuk menangani masalah kompleks dengan suatu tugas. Inti dari teknik ini cukup mudah, yaitu terdiri dari serangkaian kuesioner dikirim baik lewat mail atau melalui sistem komputerisasi, untuk pra-ahli yang dipilih grup. Kuesioner ini

dirancang untuk mendapat tanggapan dan pengembangan individu sebagai cara untuk menimbulkan masalah yang nantinya akan diperbaiki oleh pra-ahli. Partisipan untuk teknik Delphi tidak saling kenal satu sama lain. Biasanya secara fisik berjauhan dan tidak saling bertemu. Semua komunikasi antar partisipan dengan cara kuesioner dan umpan balik dari pemantau seorang Staf.

b. Teknik Kelompok Nominal

Teknik kelompok nominal (selanjutnya dipakai singkatan TKN) adalah salah satu teknik peran serta dalam pengambilan keputusan yang lebih jarang dipakai dibanding dengan teknik sumbang saran. Teknik ini dikembangkan oleh Dellbecq dan Van de Ven pada tahun 1968 (Dellbecq, et al., 1975), dimaksudkan sebagai suatu cara untuk mengumpulkan pandangan dan penilaian perorangan dalam suasana ketidakpastian dan ketidaksepakatan mengenai inti persoalan suatu masalah, lalu mencari jalan penyelesaian yang terbaik.

Teknik kelompok nominal adalah proses terstruktur ini mengharuskan anggota kelompok menulis gagasan/ide secara perorangan, kemudian melaporkannya kepada kelompok (Departemen dalam Negeri). Teknik mengurangi adanya penyesuaian sementara memaksimalkan partisipasi. Bentuk pembuatan keputusan ini adalah proses mengulangi pernyataan yang meminimisir penyesuaian (conformity) dan menggerakkan peserta untuk mengambil keputusan yang dapat mereka dukung.

TUGAS KELOMPOK

- 1) Buatlah kelompok yang terdiri dari 4 -5 siswa
- 2) Diskusikan dengan kelompokmu di forum LMS Moodle untuk menganalisis konsep pengambilan keputusan, pertimbangan dalam pengambilan keputusan (minimal 4), dan teknik pengambilan keputusan!
- 4) Presentasikan hasil diskusi kelompok dan bandingkan / diskusikan dengan teman sekelasmu?

H. Pengertian Analisa SWOT

Analisis SWOT merupakan metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (strengths, weakness, opportunity, dan threats).

Menurut Kotler & Armstrong (2008:64) analisis SWOT adalah penilaian menyeluruh terhadap kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) suatu perusahaan. Analisis ini diperlukan untuk menentukan beberapa strategi yang ada di perusahaan.

Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT, dimana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (strengths) mampu mengambil keuntungan (advantage) dari peluang (opportunity) yang ada, bagaimana cara mengatasi kelemahan (weakness) yang mencegah keuntungan (advantage) dari peluang (opportunities) yang ada, selanjutnya bagaimana kekuatan (strengths) mampu menghadapi ancaman (threats) yang ada, dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan (weakness) yang mampu membuat ancaman (threats) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.

Teknik ini dibuat oleh Albert Humphrey, yang memimpin proyek riset pada Universitas Stanford pada dasawarsa 1960-an dan 1970-an dengan menggunakan data dari perusahaan-perusahaan Fortune 500. Demikian seperti yang SerbaSeru.Com kutip dari laman Wikipedia Indonesia.



I. Tujuan dan Manfaat Analisis SWOT

1. Sebagai panduan bagi perusahaan untuk menyusun berbagai kebijakan strategis terkait rencana dan pelaksanaan di masa akan datang. Dengan adanya analisa ini, maka diharapkan perusahaan akan mampu memilih kebijakan dan rencana terbaik untuk perkembangan bisnis di masa akan datang.
2. Menjadi bentuk bahan evaluasi kebijakan strategis dan sistem perencanaan sebuah perusahaan. Analisa SWOT akan membantu perusahaan dalam memikirkan berbagai upaya evaluasi kebijakan yang dirasa merugikan dan mana yang menguntungkan. Menetapkan berbagai rancangan terbaru sebagai solusi berbagai masalah yang ditemukan melalui evaluasi analisa SWOT tersebut.
3. Memberikan informasi mengenai kondisi perusahaan, selanjutnya melalui informasi yang ada tersebut akan menjadi pedoman bagi pemilik perusahaan maupun perancang kebijakan untuk melakukan berbagai kebijakan baru sebagai solusi atas hasil analisa yang sudah ada.
4. Memberikan tantangan ide-ide baru bagi pihak manajemen perusahaan. Adanya berbagai permasalahan seperti kelemahan, peluang serta kekuatan yang kecil ataupun ancaman dari pihak luar akan mendorong bagian dari manajemen perusahaan untuk menemukan berbagai ide kebijakan yang lebih fresh dan akan lebih efektif menjadi solusi atas berbagai permasalahan yang ada.



J. Faktor-Faktor Analisis SWOT

Analisis SWOT terdiri dari empat faktor, yaitu :

- Strengths (kekuatan) merupakan kondisi kekuatan yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kekuatan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.
- Weakness (kelemahan) merupakan kondisi kelemahan yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kelemahan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.
- Opportunities (peluang) merupakan kondisi peluang berkembang di masa datang yang terjadi. Kondisi yang terjadi merupakan peluang dari luar organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri. Misalnya kompetitor, kebijakan pemerintah, kondisi lingkungan sekitar.
- Threats (ancaman) merupakan kondisi yang mengancam dari luar. Ancaman ini dapat mengganggu organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

TUGAS KELOMPOK

- 1) Buatlah kelompok yang terdiri dari 4 -5 siswa
- 2) Carilah daerah sekitar industri rumah tangga. Kemudian amatilah dan identifikasi kekuatan (strength), weakness (kelemahan), Opportunity (peluang), dan treath (tantangan)?
- 3) Kemudian buatlah analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal dan tabel analisis SWOT!
- 4) Presentasikan hasil diskusi kelompok dan bandingkan / diskusikan dengan teman sekelasmu?

D. Rangkuman Materi.

Pengambilan keputusan (*decision making*) adalah melakukan penilaian dan menjatuhkan pilihan. Keputusan ini diambil setelah melalui beberapa perhitungan dan pertimbangan alternatif.

Kegiatan kegiatan yang dilakukan dalam organisasi itu dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasinya yang dimana diinginkan semua kegiatan itu dapat berjalan lancar dan tujuan dapat dicapai dengan mudah dan efisien. Namun, kerap kali terjadi hambatan-hambatan dalam melaksanakan kegiatan. Ini merupakan masalah yang harus dipecahkan oleh pimpinan organisasi. Pengambilan keputusan dimaksudkan untuk memecahkan masalah tersebut.

Dasar-dasar Pengambilan Keputusan

1. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Intuisi
2. Pengambilan Keputusan Rasional
3. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Fakta
4. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Pengalaman
5. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Wewenang

Pengambilan keputusan dapat dilakukan secara individual atau kelompok, tergantung bagaimana sifat dan corak permasalahannya. Keputusan individual dibuat oleh seorang pemimpin sendirian, sedangkan keputusan kelompok dibuat sekelompok orang.

Proses Pengambilan Keputusan

1. Identifikasi masalah
2. Pengumpulan dan penganalisis data
3. Pembuatan alternatif alternatif-alternatif kebijakan
4. Pemilihan salah satu alternatif terbaik
5. Pelaksanaan keputusan
6. Pemantauan dan pengevaluasian hasil pelaksanaan.

Teknik Pengambilan Keputusan

- 1) Teknik Kreatif, terdiri dari :Brainstorming dan Synectics
- 2) Teknik Partisipasif
 - a. Teknik Modern, terdiri dari Teknik Delphi dan Teknik Kelompok Nominal

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (strengths), kelemahan (weakness), peluang (opportunity), dan ancaman (threats) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis.

Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT, dimana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (strengths) mampu mengambil keuntungan (advantage) dari peluang (opportunity) yang ada, bagaimana cara mengatasi kelemahan (weakness) yang mencegah keuntungan (advantage) dari peluang (opportunities) yang ada, selanjutnya bagaimana kekuatan (strengths) mampu menghadapi ancaman (threats) yang ada, dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan (weakness) yang mampu membuat ancaman (threats) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.

TUGAS KELOMPOK

- 1) Buatlah kelompok yang terdiri dari 4 -5 siswa
- 2) Diskusikan di forum LMS Moodle dengan kelompok kalian untuk menyusun analisis SWOT perusahaan atas suatu produk yaitu:



- 4) Presentasikan hasil tugas kelompok dan bandingkan / diskusikan dengan teman sekelasmu?

SOAL PILIHAN GANDA

1. Mengemukakan bahwa pengambilan keputusan adalah sebagai pemilihan yang didasarkan kriteria tertentu atas dua atau lebih alternatif. Hal tersebut merupakan pengertian pengambilan keputusan menurut pendapat
 - a. G. R. Terry
 - b. Claude S. George, Jr
 - c. P. Siagian
 - d. Armstrong
 - e. Kotler dan Armstrong

2. Dalam mengambil keputusan biasanya jarang sekali terdapat satu pilihan yang memuaskan. Oleh karena itu diperlukan....
- a. Banyak pilihan
 - b. Kerjasama
 - c. Brainsorming
 - d. Alternatif keputusan
 - e. Musyawarah
3. Pengambilan keputusan merupakan tindakan mental yang harus diubah menjadi.....
- a. Tindakan berfikir
 - b. Tindakan fisik
 - c. Tindakan reaktif
 - d. Alternatif keputusan
 - e. Alternatif permasalahan
4. Dasar dalam mengambil keputusan antara lain
- a. Intuisi, non rasional, fakta, pengalaman, wewenang
 - b. Intuisi, non rasional, fiksi, pengalaman, wewenang
 - c. Intuisi, non rasional, fakta, pengalaman, wewenang
 - d. Intuisi, rasional, fakta, kejadian luar biasa, wewenang
 - e. Intuisi, rasional, fakta, pengalaman, wewenang
5. Berikut merupakan tahap proses pengambilan keputusan adalah ...
- i. pengumpulan dan menganalisis data
 - ii. identifikasi masalah
 - iii. membuat alternatif kebijakan
 - v. memantau dan mengevaluasi
 - vi. pelaksanaan keputusan
- Tahap yang benar adalah...
- a. i, ii, iii, iv, v, vi
 - b. ii, i, iii, vi, v
 - c. ii, i, iii, v, vi
 - d. i, ii, iii, vi, v
 - e. iii, i, ii, vi, v
6. Metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis, disebut...
- a. Analisis bisnis canvas
 - b. Strategi usaha
 - c. Analisis SWOT
 - d. Rencana jangka panjang
 - e. Rencana strategi

6. Suatu perusahaan memiliki karyawan yang cakap dan ramah, dalam analisis SWOT termasuk dalam...
- a. kekuatan (strenghts),
 - b. kelemahan (weakness),
 - c. peluang (opportunity),
 - d. ancaman (threats)
 - e. kekuatan (stronger),
7. Usaha dapat dikembangkan menjadi berbagai usaha yang sejenis atau beda jenis...
- a. kekuatan (strenghts),
 - b. kelemahan (weakness),
 - c. peluang (opportunity),
 - d. ancaman (threats)
 - e. kekuatan (stronger),
8. Adanya berbagai permasalahan seperti kelemahan, peluang serta kekuatan yang kecil ataupun ancaman dari pihak luar akan mendorong bagian dari manajemen perusahaan untuk menemukan berbagai ide kebijakan yang lebih fresh dan akan lebih efektif menjadi solusi atas berbagai permasalahan yang ada. Hal tersebut meupakan tujuan analisis SWOT....
- a. sebagai panduan menyusun kebijakan
 - b. sebagai bahan eveluasi kebijakan
 - c. memberi informasi pada perusahaan
 - d. memberikan tantangan ide-ide baru bagi pihak manajemen
 - e. memberi informasi pada perusahaan mengenai pesaing
9. Teknik pengambilan keputusan dengan mengumpulkan sekelompok orang, dengan tujuan menghasilkan pikiran-pikiran yang baru dan segar serta untuk menggali dan mendapatkan kreatifitas maksimum dari kelompok dengan memberikan kesempatan para anggota untuk melontarkan ide-idenya, merupakan teknik pengambilan keputusan...
- a. Brainstorming
 - b. Synectic
 - c. Partisipatif
 - d. Delphi
 - e. Moderen
10. Ide investasi atau usulan usaha yang menarik yang member kemungkinan untuk memberikan hasil atau keuntungan seseorang yang memiliki resiko, merupakan pengertian dari...
- a. Ide bisnis
 - b. Usulan bisnis
 - c. Partisipatif
 - d. Peluang usaha
 - e. Resiko usaha

SOAL ESAI

1. Jelaskan pengertian pengambilan keputusan (decision making)?
2. Sebutkan tujuan pengambilan keputusan?
3. Sebutkan dan jelaskan jenis-jenis dasar pengambilan keputusan!
4. Sebutkan kebaikan dan kelemahan keputusan yang diambil secara perorangan!
5. Sebutkan kebaikan dan kelemahan keputusan yang diambil secara kelompok!
6. Jelaskan proses pengambilan keputusan!
7. Sebutkan dan jelaskan teknik pengambilan keputusan!
8. Jelaskan apa yang dimaksud dengan analisis SWOT!
9. Sebutkan tujuan dan manfaat analisis SWOT!
10. Sebutkan faktor-faktor dalam analisis SWOT!

DAFTAR PUSTAKA

Minter, David dan Reid, Michael. 2007. *Lightning In A Bottle (Lightning Innovation Strategy)*. Jakarta: Serambi Ilmu Semesta.

Arif, Muhammad. 2016. Bahan Ajar Rancangan Teknik Industri. Yogyakarta : Deepublish.

Sari, Ratna Eka dan Setiawan, Rudy, 2017. Modul Pembelajaran Perencanaan Bisnis Stidi Kasus Pengembangan Gula Semut. SMKN 1 Udanawu