

Group Participation In MIS Project Teams? Let's Look at the Contingencies First!

By: Stanley F. Biggs

MIS Quarterly / March 1978 p.19-26

Direview oleh:

Indah Wulansari (1201000555)

Ratih Kemalah (1201000873)

© 2004 Indah Wulansari-Ratih Kemala—GNU Free License—Silahkan secara bebas menggandakan tulisan ini

Dalam suatu proyek yang berhubungan dengan sistem informasi, pasti melibatkan suatu proses pengambilan keputusan, dimana ada seorang manajer yang harus membuat keputusan yang paling sesuai dengan kondisi proyeknya saat itu. Artikel ini mengangkat topik mengenai lima proses pengambilan keputusan beserta dengan permodelan yang dapat digunakan untuk proses pengambilan keputusan mana yang terbaik untuk kasus yang sedang dialami oleh seorang manajer. Untuk lebih memperjelas mengenai permodelan proses pengambilan keputusan ini, artikel ini memberikan suatu contoh kasus yang dialami oleh Mr.X selaku manajer sebuah *software project* yang mengalami masalah dengan *deadline project*-nya, dan masalah-masalah lain, untuk itu manajer tersebut harus mengambil suatu keputusan agar dapat menyelesaikan *software project*-nya dengan baik dan sesuai jadwal.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, Mr.X sedang mengalami berbagai permasalahan, yaitu *project's budget* dipotong 10%, *top programmer* dalam *project* akan dipindahkan dan diganti dengan orang lain, dan permasalahan yang terakhir adalah laporan tahap pertama tidak sesuai dengan keinginan *user* (manajer marketing). Jika dianalisa, permasalahan pertama dan kedua merupakan masalah yang berhubungan dengan orang (*people problem*), yang menyebabkan pembagian tugas dalam *project* tersebut harus ditata ulang dan seluruh pekerja dalam tim harus ekstra kerja keras agar *project* dapat selesai tepat waktu dengan anggaran kecil. Sedangkan untuk menyelesaikan permasalahan yang ketiga, Mr.X harus lebih melibatkan manajer marketing dalam proses pembuatan *software*.

Proses Pengambilan Keputusan

- Menurut Vroom & Yetton ada lima cara proses pengambilan keputusan:
 - **Authorian-I (AI)**
 - menyelesaikan masalah yang terjadi dengan sendiri tanpa melakukan diskusi dengan anggota kelompok lain.
 - **Authorian-II (AII)**
 - mencari informasi untuk menyelesaikan masalah.
 - **Consultative-I (CI)**
 - konsultasi dengan orang lain untuk menyelesaikan masalah
 - **Consultative-II (CII)**
 - konsultasi dengan kelompok, hal ini lebih ditekankan pada diskusi dengan kelompok.

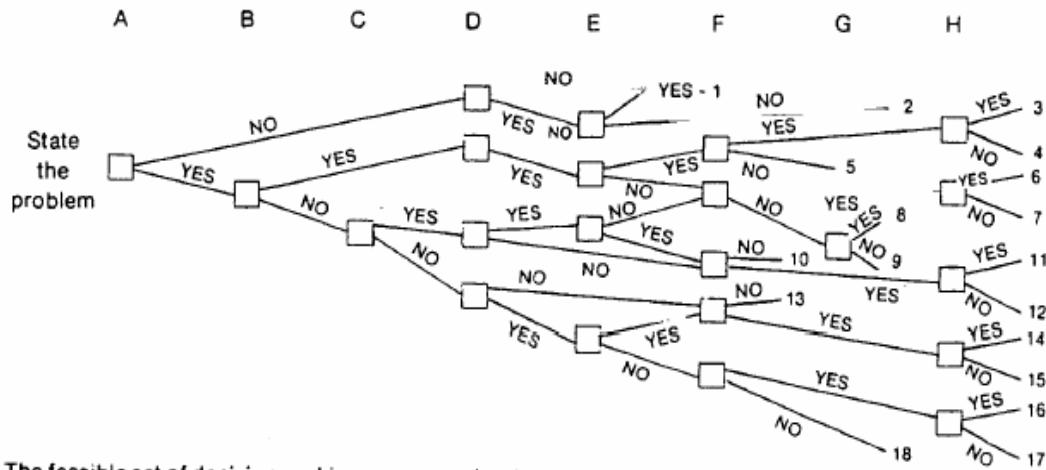
○ **Group Participation (GP)**

→ diselesaikan dengan melibatkan seluruh anggota proyek dan ditekankan pada diskusi besar dengan seluruh anggota proyek.

Dalam tahap pengambilan keputusan dengan menggunakan model Vroom-Yetton ini, langkah pertama yang harus dilakukan seorang manajer proyek adalah menjawab sejumlah pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat *requirement* khusus
2. Apakah informasi yang saya miliki sudah cukup untuk membuat keputusan
3. Apakah problem yang ada sudah terstruktur
4. Apakah keputusan tersebut akan diterima secara kritis oleh tim proyek
5. Apakah keputusan saya akan diterima oleh tim proyek
6. Apakah anggota tim proyek saling berbagi tujuan organisasi
7. Apakah konflik yang ada dapat diselesaikan dengan keputusan tsb
8. Apakah anggota tim proyek memiliki cukup informasi untuk membuat keputusan
9. Proses keputusan yang memungkinkan
10. Pilihan (kriteria untuk pilihan)

Semua pertanyaan-pertanyaan diatas kemudian dipetakan pada sebuah *tree* sebagai berikut:



The feasible set of decision-making processes is shown for each problem type.

Keterangan huruf abjad A sampai dengan H menunjukkan pertanyaan-pertanyaan yang sebelumnya telah dijelaskan. Ketika seorang manajer proyek menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, pada akhirnya ia akan bertemu dengan *node* akhir (pada gambar diatas *node* terakhir ditandai dengan angka 1 sampai dengan 17). *Node* akhir ini menunjukkan kandidat keputusan yang dapat diambil seorang manajer proyek. Penjelasan dari tiap *node* tersebut adalah sebagai berikut:

- | | | |
|-------------------------|----------------------|-------------|
| 1. AI, AII, CI, CII, GP | 7. GP | 13. CII |
| 2. GP | 8. CII | 14. CII, GP |
| 3. AI, AII, CI, CII, GP | 9. CI, CII | 15. CII, GP |
| 4. AI, AII, CI, CII, GP | 10. AII, CI, CII | 16. GP |
| 5. AI, AII, CI, CII | 11. AII, CI, CII, GP | 17. GP |
| 6. GP | 12. AII, CI, CII, GP | 18. CII |

Pada kasus Mr. X untuk menanggulangi penyusunan ulang pembagian tugas kerja, Mr.X memperoleh alternatif nomor 15 yaitu model pengambilan keputusan CII atau GP, dimana Mr.X harus memilih keputusan mana yang lebih cocok untuk diterapkan dalam menanggulangi masalah yang ada. Pada akhirnya Mr. X memilih pengambilan keputusan dengan cara CII dimana pengambilan keputusan dilakukan dengan cara mengkonsultasikan masalah yang ada dengan kelompok. Alasan mengapa CII dipilih adalah karena penerapan CII membutuhkan waktu yang lebih singkat daripada GP.

Kesimpulan dari makalah ini menyatakan bahwa seorang manajer harus memiliki kemampuan untuk memilah isu yang ada dalam proyeknya dan membuat keputusan yang sesuai dengan keadaan serta efektif untuk diimplementasikan pada isu yang bersesuaian. Model Vroom-Yetton menyediakan sistematik yang cocok digunakan oleh manajer untuk memperkirakan masalah yang dihadapi serta keputusan apa yang paling efektif untuk mengatasinya. Model ini juga lebih menekankan manajer untuk lebih konsentrasi pada masalah yang ada dan membantu manajer untuk memilih keputusan yang terbaik.