



FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Faktor Gaya Keputusan, Faktor Personal,
Faktor Kognitif, Faktor Manajemen

Entin Martiana, S.Kom, M.Kom



pengertian

É Suatu keputusan diambil untuk dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan, dan dalam proses pengambilan keputusan tersebut terdapat factor ó faktor yang mempengaruhi keputusan.

É Tiga kekuatan yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan, yaitu (Sondang P.Siagian) :

- ó Dinamika individu dalam organisasi
- ó Dinamika kelompok dalam organisasi
- ó Dinamika lingkungan organisasi



Dinamika individu dalam organisasi

É proses keputusan harus mempertimbangkan segala kemungkinan yang akan terjadi pada diri setiap individu, situasi dan kondisi pandangan individu terhadap diri mereka sendiri mempengaruhi terhadap keputusan organisasi.



Dinamika kelompok dalam organisasi

- É pemimpin yang ingin melakukan proses pengambilan keputusan harus mempertimbangkan situasi dan kondisi kepribadian rangkap anggotanya (kepribadian individu dan kepribadian ketika bersama kelompoknya).
- É Hal ini dilakukan agar proses keputusan dapat mempercepat proses pendewasaan kelompok kerja dalam organisasi.



Dinamika lingkungan organisasi

- É semua keputusan organisasi harus memperhitungkan tekanan-tekanan yang bersumber dari lingkungan.
- É Istilah dinamika digunakan untuk menunjuk bahwa segala sesuatu selalu mengalami perubahan, dan dinamika tersebut yang menuntut adanya peningkatan kemampuan mengambil keputusan yang selaras dengan perubahan-perubahan yang sedang dan yang akan terjadi



Faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan

É Internal Organisasi

ó ketersediaan dana, SDM, kelengkapan peralatan, teknologi dan sebagainya

É Eksternal Organisasi

ó keadaan sosial politik, ekonomi, hukum dan sebagainya



Faktor Gaya Keputusan

É Selain model rasionalitas, terdapat pendekatan lain untuk perilaku pengambilan keputusan berfokus pada gaya yang digunakan manajer dalam memilih alternatif.

É Ada empat gaya pengambilan keputusan yaitu :

ó Gaya Direktif

ó Gaya Analitik

ó Gaya Konseptual

ó Gaya Perilaku



Gaya direktif

- É Pembuat keputusan gaya direktif mempunyai toleransi rendah terhadap ambiguitas dan berorientasi pada tugas dan masalah teknis.
- É Pembuat keputusan ini cenderung lebih efisien, logis, pragmatis, dan sistematis dalam memecahkan masalah.
- É Pembuat keputusan direktif juga berfokus pada fakta dan menyelesaikan segala sesuatu dengan cepat.



Gaya analitik

- É Pembuat keputusan gaya analitik mempunyai toleransi yang tinggi untuk ambiguitas dan tugas yang kuat serta orientasi teknis.
- É Jenis ini suka menganalisis situasi; pada kenyataannya, mereka cenderung terlalu menganalisis sesuatu.
- É Mereka mengevaluasi lebih banyak informasi dan alternatif daripada pembuat keputusan direktif.



Gaya konseptual

- É Pembuat gaya konseptual mempunyai toleransi yang tinggi untuk ambiguitas, orang yang kuat dan peduli pada lingkungan sosial.
- É Mereka berpandangan luas dalam memecahkan masalah dan suka mempertimbangkan banyak pilihan dan kemungkinan masa mendatang.
- É Pembuat keputusan ini membahas sesuatu dengan orang sebanyak mungkin untuk mendapat sejumlah informasi dan kemudian mengandalkan intuisi dalam mengambil keputusan.



Gaya perilaku

- É Pembuat keputusan gaya perilaku ditandai dengan toleransi ambiguitas yang rendah, orang yang kuat dan peduli lingkungan sosial.
- É Gaya ini cenderung bekerja dengan baik dengan orang lain dan menyukai situasi keterbukaan dalam pertukaran pendapat yakni cenderung menerima saran, sportif dan bersahabat serta menyukai informasi verbal daripada tulisan.



Faktor personal

É Motivasi

Adalah keadaan dalam diri seseorang yang mendorong individu untuk melakukan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan.

É Pengamatan

Adalah suatu proses bagaimana pembeli menyadari dan megintreprestasikan keadaan lingkungan sekitar.

É Pengalaman belajar

Dapat mempengaruhi pengamatan seseorang dalam bertingkah laku. Pengalaman didapat dari masa lalu atau dapat dipelajari, sebab dengan belajar seseorang dapat memperoleh pengalaman.



Faktor personal

É Kepribadian dan konsep diri

Kepribadian adalah sifat individu yang dapat menentukan tanggapan untuk bertingkah laku. Meskipun kepribadian seseorang tidak selalu mencerminkan tindakannya.

É Sikap dan kepercayaan

Sikap adalah sesuatu kecenderungan yang dipelajari untuk bereaksi terhadap penawaran sesuatu dalam masalah yang baik maupun kurang baik secara konsisten.



Tipe kepribadian (tempramen)

- É Tipe kepribadian mempengaruhi orientasi umum ke arah pencapaian tujuan, pemilihan alternatif, tindakan terhadap resiko, dan reaksi dibawah tekanan.
- É Mempengaruhi kemampuan para pengambil keputusan untuk memproses sejumlah besar informasi, tekanan waktu, dan ketahanan diri.
- É Mempengaruhi aturan dan pola komunikasi dari seorang pengambil keputusan.



Gaya kognitif

- É Kognisi adalah aktifitas suatu individu dalam mengatasi perbedaan antara cara pandangnya dari dalam lingkungan dan apa yang memang benar-benar ada dalam lingkungan itu.
- É Dengan kata lain, kemampuan untuk mempersepsi dan memahami informasi.



Gaya kognitif

- É Gaya Kognitif mengacu pada proses subyektif dimana individu mempersepsi, mengorganisasi, dan mengubah informasi selama proses pengambilan keputusan.
- É Gaya ini mulai dari yang paling heuristic sampai yang paling analitis, sehingga banyak kombinasinya.



Gaya heuristic

2 kategori umum heuristic

É Heuristik ketersediaan

- ó kecenderungan pada orang untuk mendasarkan penilaian pada informasi yang sudah ada ditangan mereka.
- ó Ini menjelaskan mengapa para manager lebih mempertimbangkan kinerja terakhir karyawan daripada kinerjanya setengah tahun yang lalu.
- ó Sama halnya dengan pikiran orang bahwa naik pesawat lebih berbahaya daripada mobil.



Gaya heuristic

É Heuristik representatif

- ó Menilai kemungkinan dari suatu kejadian dengan menarik analogi dan melihat situasi identik dimana sebenarnya tidak identik.
- ó Contohnya adalah manager yang sering menghubungkan keberhasilan suatu produk baru dengan keberhasilan produk sebelumnya, anak-anak yang menonton film Superman dan merasa dirinya seperti Superman, dsb.



Kapan menggunakan heuristic

- É Input data tidak pasti atau terbatas.
- É Kenyataan yang ada terlalu kompleks sehingga model optimasi menjadi terlalu disederhanakan.
- É Metode yang handal dan pasti tak tersedia.
- É Waktu komputasi untuk optimasi terlalu lama.
- É Adanya kemungkinan untuk meningkatkan efisiensi proses optimasi (misal, dengan memberikan solusi awal yang baik menggunakan heuristic)
- É Masalah-masalah yang diselesaikan seringkali (dan berulang-ulang) dan menghabiskan waktu komputasi.
- É Permasalahan yang kompleks yang tidak ekonomis untuk optimasi atau memakan waktu terlalu lama dan heuristic dapat meningkatkan solusi yang tak terkomputerisasi.



Keuntungan heuristic

- É Mudah dimengerti dan kemudian mudah diimplementasikan.
- É Membantu dalam melatih orang sehingga kreatif dan dapat digunakan untuk masalah yang lain.
- É Menghemat waktu perumusan.
- É Menghemat pemrograman dan kebutuhan penyimpanan pada komputer.
- É Menghemat waktu pemrosesan komputer yang tak perlu (kecepatan!).
- É Seringkali menghasilkan pelbagai solusi yang dapat diterima



Gaya analytical

É Analitis : memiliki toleransi jauh lebih besar terhadap ambiguitas, cermat, mampu menyesuaikan diri dengan situasi baru.

É Keputusan Analitis sendiri yaitu pembuatan suatu keputusan analitis tergantung pada informasi yang dipilih secara sistematis dan dievaluasi dengan sistematis pula dengan cara memperkecil alternatif ó alternatif yang ada serta membuat suatu keputusan berdasarkan keputusan tersebut.



Pendekatan gaya kognitif

pemecahan masalah dimensi	Heuristic (penyelidikan sendiri)	analitis
pendekatan pembelajaran	belajar lebih banyak dengan bertindak dari analisis situasi dan tempat-tempat lebih menekankan pada umpan balik	menggunakan pendekatan sekuensial yang direncanakan untuk memecahkan masalah, belajar lebih banyak dengan menganalisis situasi daripada dengan bertindak dan tempat kurang penekanan pada umpan balik
pencarian	menggunakan trial and error dan tindakan spontan	menggunakan analisis rasional formal
ruang lingkup analisis	pandangan totalitas situasi sebagai suatu keseluruhan organik dan bukan sebagai struktur dibangun dari bagian-bagian tertentu	mengurangi situasi masalah untuk satu set fungsi
kesimpulan	mencari perbedaan situasional yang bervariasi dengan waktu	menempatkan kesamaan atau kesamaan dengan membandingkan benda



Gaya kognitif

É Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seseorang sangat dipengaruhi oleh gaya kognitif yang bersangkutan.

É Dimensi ó dimensinya menurut Myers-Briggs (MBIT- Myers Briggs Type Indicator) terdiri dari 4 pasang :

ó Thinking ó Feeling

ó Extroversion ó Introversion

ó Judgement ó Perception

ó Sensing ó Intuition



Contoh :

É gaya pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seseorang yang nilai thinking, extroversion, sensing dan judgement (didasarkan pada pertimbangan subyektif dan opini dari seorang pakar, lebih daripada data yang ada) lebih tinggi, maaka akan cenderung memiliki gaya pengambilan keputusan yang logical, analytical, objective, critical dan empirical



Terima kasih