

BAB II

PERANAN, SISTEM INFORMASI PEMASARAN, PENGAMBILAN KEPUTUSAN

A. Peranan

1. Definisi Peranan

Peranan (*role*) merupakan aspek dinamis kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya maka dia menjalankan suatu peranan. Peranan lebih banyak menunjuk pada fungsi, penyesuaian diri dan sebagai suatu proses. Peranan mencakup tiga hal, yaitu:¹

- a. Peranan meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan. Yang membimbing seseorang dalam kehidupan masyarakat.
- b. Peranan adalah suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi.
- c. Peranan juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

Hasil dari aktivitas pemecahan masalah adalah solusi. Memikirkan masalah sebagai sesuatu hal yang selalu buruk adalah suatu hal yang mudah untuk dilakukan, karena kita jarang mengartikan frase

¹ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), 243.

mengambil keuntungan dari sebuah situasi sama halnya dengan kita mengartikan frase memperbaiki sebuah situasi yang buruk. Kita akan memperhitungkan peraihan kesempatan ke dalam pemecahan masalah dengan mendefinisikan masalah sebagai suatu kondisi atau peristiwa yang merugikan atau memiliki potensi untuk merugikan bagi sebuah perusahaan atau yang menguntungkan atau yang memiliki potensi untuk menghasilkan keuntungan.

2. Kategori peranan manajemen, yaitu:

a. Peranan yang Bersifat “*interpersonal*”

Peran interpersonal, yaitu peran hubungan personal dapat terdiri dari figur kepala (*figure head*), pemimpin (*leader*) dan sebagai penghubung (*liasion*). Sebagai figur kepala (*figure head*), manajer mewakili organisasi untuk kegiatan-kegiatan diluar organisasi. Untuk pemimpin (*leader*), manajer mengkoordinasi, mengendalikan, memotivasi dan mendukung bawahan-bawahannya. Sebagai penghubung (*liasion*), manajer menghubungkan personal-personal di semua tingkatan manajemen.²

b. Peranan Informasional³

Peranan ini ialah bahwa dalam kedudukannya selaku unsur pimpinan dalam organisasi, manajemen menjadi pemantau arus

² Jogiyanto, *Sistem Teknologi Informasi*, Edisi III, (Yogyakarta: Andi, 2008), 74.

³ Sondang P. Siagian, *Sistem Informasi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 30.

informasi dalam organisasi disamping perana selaku penerima dan pembagi informasi.

Sebagai pemantau arus informasi, manajemen berupaya untuk menjamin bahwa informasi yang diterima segera sampai kepada sayuan kerja yang memerlukannya dan sebaliknya arus informasi keluar berjalan lancar dalam arti diterima oleh pihak luar yang memerlukannya dalam waktu yang sesingkat mungkin.

Selaku penerima informasi, manajemen memperoleh berbagai jenis informasi dari banyak sumber, baik secara internal dari berbagai komponen atau satuan kerja yang terdapat dalam organisasi maupun secara eksternal, yaitu berbagai sumber yang dianggap memiliki informasi yang diperlukan oleh manajemen dalam menjalankan semua jenis peranan, fungsi dan kegiatannya.

Monitor : Manajer terus mencari informasi yang berisa kinerja unitnya.

Desiminator : Manajer meneruskan informasi yang berharga ke pihak-pihak lain di dalam unitnya.

Juru Bicara : Manajer meneruskan informasi yang berharga ke pihak-pihak diluar unit (atasan dan orang-orang di dalam lingkungan).

c. Peranan Selaku Pengambil Keputusan⁴

⁴ Sri Wiludjeng, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007), 8.

- 1) *The entrepreneurial role* (kewirausahaan). Manajer mengambil keputusan-keputusan penting tentang ide-ide baru yang dapat memajukan organisasinya.
- 2) *The disturbance-handler role* (penyelesai gangguan). Manajer diharapkan dapat menyelesaikan gangguan-gangguan terhadap organisasi, misalnya pemogokan kerja karyawan, kelangkaan bahan baku, dan sebagainya.
- 3) *The resource-allocator role* (peranan pembagi sumber daya). Manajer harus dapat mengalokasikan sumber daya organisasi yang terbatas agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien.
- 4) *The negotiator role* (peranan perunding). Manajer melakukan organisasi dengan pihak-pihak tertentu yang berhubungan dengan organisasi, misalnya negosiasi dengan perserikat kerja.

B. Sistem Informasi Pemasaran

1. Definisi Sistem Informasi Pemasaran

Sistem informasi pemasaran merupakan subset dari sistem informasi manajemen yang menyediakan informasi untuk memecahkan masalah pemasaran perusahaan.⁵ Sistem informasi pemasaran mempunyai enam komponen yang sama dengan sistem informasi secara umum yaitu

⁵ Raymond McLeod, Jr., *Sistem Informasi Manajemen*, Hendra Teguh, Jilid II, (Jakarta: PT Prenhallindo, 1996), 36.

komponen-komponen input, model, output, basis data, teknologi dan kontrol.⁶

a. Subsistem Input

Subsistem input yang menyediakan data bagi database didasarkan

Subsistem input terdiri dari tiga bagian yaitu:⁷

- 1) Sistem Informasi Akuntansi, informasi yang dikumpulkan dari sumber-sumber dalam perusahaan untuk mengevaluasi kinerja pemasaran dan mendeteksi masalah maupun kesempatan dalam pemasaran. Sistem Informasi pemasaran disini berupa data-data penjualan. Data itu digunakan untuk menyiapkan informasi dalam bentuk laporan periodik dan khusus.⁸

- a) Data untuk persiapan laporan periodik

Laporan pemasaran periodik meliputi laporan produk penjualan.

- b) Data untuk persiapan laporan khusus

Sebagian besar data yang digunakan untuk menjawab *database queries* manajer berasal dari data yang disediakan oleh SIA seperti laporan analisis penjualan.

⁶ Jogiyanto, *Sistem Teknologi Informasi*, Edisi III, (Yogyakarta: Andi, 2008), 233.

⁷ Gugup Kismono, *Bisnis Pengantar*, Edisi Pertama, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2009), 312.

⁸ Raymond McLeod, Jr., *Sistem Informasi Manajemen*, Hendra Teguh, Jilid II, (Jakarta: PT Prenhallindo, 1996), 188.

c) Data untuk model matematika dan sistem pakar

Perusahaan menggunakan *pricing model* dalam DSS (*decision support system*) untuk memperkirakan dampak perubahan harga terhadap profit. Semua informasi *output* dari *pricing model* dihasilkan dari data yang disediakan oleh SIA (Sistem Informasi Akuntansi).

Kuncinya adalah jika perusahaan tidak memiliki SIA yang baik, perusahaan tidak dapat berharap untuk menyediakan informasi yang baik untuk para pemecah masalahnya.

2) Subsistem Intelijen Pemasaran, seperangkat sumber dan prosedur yang digunakan manajer untuk mendapatkan informasi setiap hari yang berhubungan dengan perkembangan lingkungan perusahaan. Tugas-tugas Dasar Inteligen adalah:

- a) Mengumpulkan data
- b) Mengevaluasi data
- c) Menganalisis data
- d) Menyimpan intelijen
- e) Menyebarkan intelijen

3) Subsistem Penelitian Pemasaran, sistem desain, pengumpulan, analisis, dan pelaporan data dan segala

penemuan yang relevan dengan situasi pemasaran yang dihadapi perusahaan.⁹ Manajer pemasaran dapat menggunakan penelitian pemasaran untuk mengumpulkan segala jenis informasi, tetapi sebagian besar kegiatan ditujukan pada pelanggan dan calon pelanggan. Pemasar menggunakan istilah konsumen untuk menggambarkan kedua kelompok itu.

a) Data Primer dan Sekunder

- Menggunakan penelitian pemasaran untuk mengumpulkan data
- Menggunakan penelitian pemasaran untuk mengumpulkan data

b) Pencatatan konsumen elektronik

c) Perangkat lunak penelitian pemasaran

Proses penelitian pemasaran terdiri dari:

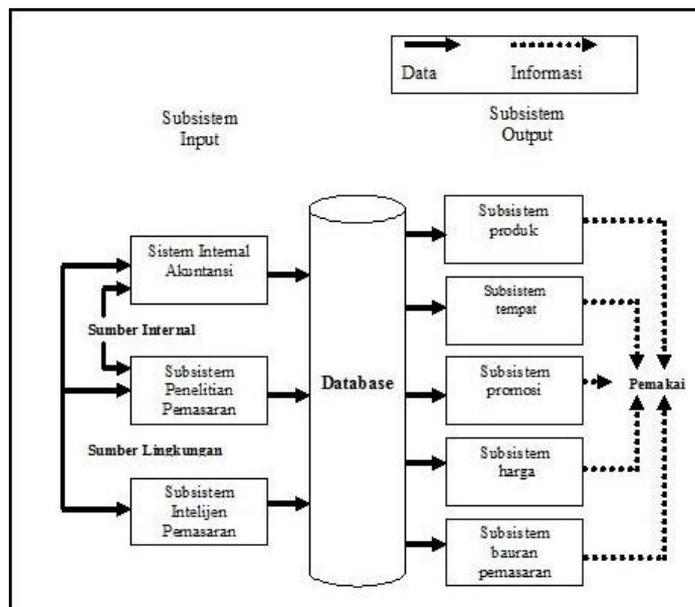
- a) Menetapkan masalah dan tujuan penelitian
- b) Mengembangkan rencana penelitian
- c) Mengumpulkan informasi
- d) Menganalisis informasi
- e) Melaporkan dan menyajikan penemuan

⁹ Gugup Kismono, *Bisnis Pengantar*, Edisi Pertama, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2009), 312.

b. Komponen Model Pemasaran

Model digunakan untuk menghasilkan informasi yang relevan yang sesuai dengan kebutuhan pemakai sistemnya. Model merupakan cetakan yang merubah bentuk input menjadi output. Model di sistem informasi pemasaran banyak digunakan untuk menghasilkan laporan keperluan anggaran operasi, strategi penentuan harga produk, evaluasi produk baru, pemilihan lokasi fasilitas, evaluasi penghapusan produk lama, penunjukan salesman, penentuan rute pengiriman yang paling optimal, pemilihan media iklan yang paling efektif dan untuk persetujuan kredit.¹⁰

Gambar 2.1
Model Sistem Pemasaran Buatn Kotler



¹⁰ Jogyanto, *Sistem Teknologi Informasi*, Edisi III, (Yogyakarta: Andi, 2008), 237.

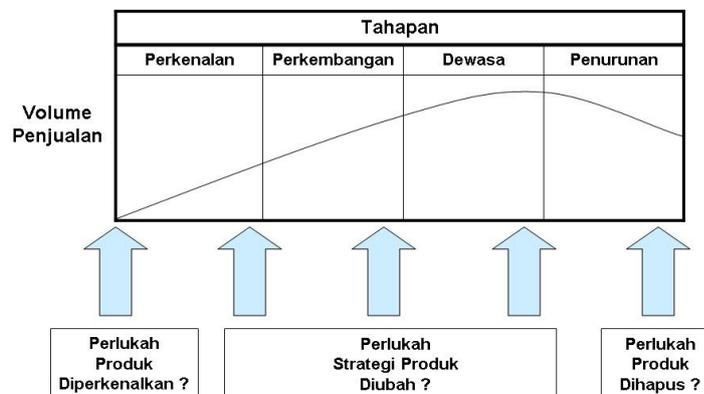
c. Subsistem Output¹¹

1) Subsistem Produk: semua perangkat lunak mengenai produk.

- Siklus hidup produk: menelusuri penjualan suatu produk mulai dari pengenalan, perkembangan, dewasa dan penurunan.¹²

Gambar 2.2

Siklus Hidup Produk dan Keputusan yang Berhubungan



- Model Evaluasi Produk Baru: keputusan untuk mengembangkan produk baru harus dipertimbangkan secara matang, dengan dasar keuangan yang baik dan dibuat oleh eksekutif. Perusahaan yang memperkenalkan banyak produk

¹¹ Raymond McLeod, Jr., *Sistem Informasi Manajemen*, Hendra Teguh, Jilid II, (Jakarta: PT Prenhallindo, 1996), 37.

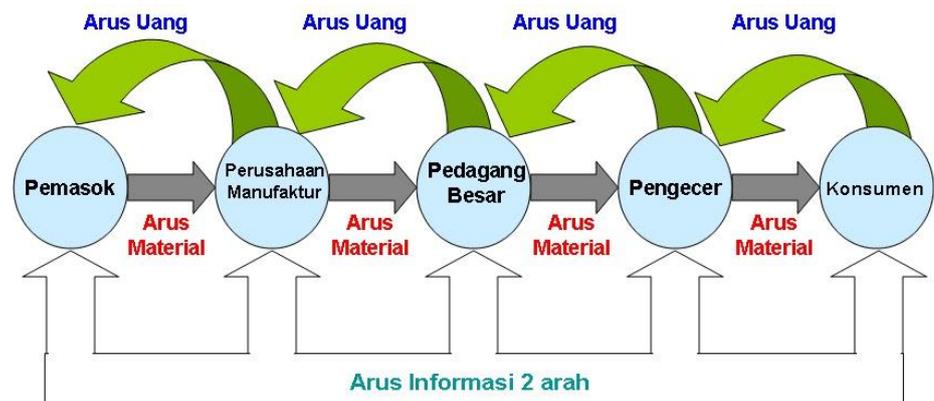
¹² Ibid, 195.

baru mengembangkan suatu prosedur formal yang mempertimbangkan faktor-faktor seperti potensi tingkat keuntungan dan efisiensi penggunaan sumber daya. Perusahaan dapat memiliki komite produk baru (*new product committee*), yang melakukan fungsi seleksi dengan menggunakan model evaluasi produk baru.

- 2) Subsistem Tempat : semua perangkat lunak yang menjelaskan cara produk didistribusikan ke pelanggan.

Gambar 2.3

Arus Material, Uang, dan Informasi Melalui Saluran Distribusi



Informasi yang mengalir dengan arah yang berlawanan dari arus material disebut informasi umpan balik (*feedback information*). Jika perusahaan manufaktur mengharapkan umpan balik dari para anggota saluran, maka sesuatu harus ditawarkan sebagai imbalannya. Mungkin kebutuhan ini hanya informasi. Istilah informasi

feedforward menjelaskan arus informasi kepada konsumen. Informasi *feedforward* dari perusahaan manufaktur kepada pedagang besar dan pengecer dapat mencakup pengumuman produk baru, alat bantu penjualan dan promosi, dan peramalan permintaan. Informasi *feedforward* kepada konsumen dapat berupa petunjuk penggunaan, kiat keselamatan dan garansi.¹³

- 3) Subsistem Promosi : perangkat lunak yang mengenai penjualan langsung dan periklanan.

Departemen promosi dan periklanan dalam fungsi pemasaran mencurahkan perhatiannya pada perencanaan dan pelaksanaan kampanye periklanan dan melakukan promosi bagi berbagai produk seperti kupon kemasan, perlombaan, penjualan istimewa dan pameran dagang (*trade show*). Aktivitas departemen ini dipusatkan pada peningkatan penghasilan dari penjualan tanpa harus menaikkan biaya yang cukup besar. Karena itu informasi mengenai bagaimana efektifnya aktivitas periklanan dan promosi berkenaan dengan peningkatan penghasilan, harus dicari dan digunakan bersama-sama dengan informasi

¹³ Ibid, 199.

mengenai kenaikan biaya yang mungkin dalam hubungannya dengan peningkatan penghasilan.¹⁴

4) Subsistem Harga : semua informasi mengenai harga

a) Penentuan Harga Berdasarkan Biaya

Beberapa perusahaan menggunakan penentu harga berdasarkan biaya (*cost based pricing*) dengan menentukan biaya-biaya mereka dan menambahkan *mark up* yang diinginkan. Pendekatan ini bersifat agak hati-hati. Anda mendapatkan untung yang diharapkan saat anda menjual barang-barang tersebut, tetapi ada kemungkinan bahwa konsumen akan membayar lebih.

b) Penentuan Harga Berdasarkan Permintaan

Kebijakan harga yang kurang berhati-hati adalah penentuan harga berdasarkan permintaan (*demand based pricing*), yang menetapkan harga sesuai dengan nilai yang ditempatkan oleh konsumen terhadap produk. Kunci pendekatan ini adalah memperkirakan permintaan dengan tepat. Ini memerlukan pemahaman yang baik tentang pasar, termasuk keadaan ekonomi dan persaingan.¹⁵

¹⁴ George M. Scott, *Prinsip-prinsip Sistem Informasi Manajemen*, Achmad Nashir Budiman, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2000), 238.

¹⁵ Raymond McLeod, Jr., *Sistem Informasi Manajemen*, Hendra Teguh, Jilid II, (Jakarta: PT Prenhallindo, 1996), 200.

Manajer dapat menggunakan subsistem-subsystem ini secara terpisah atau gabungan. *Integrated-mix subsystem* memungkinkan manajer mengembangkan strategi pemasaran yang menggunakan campuran unsur-unsur secara gabungan.

d. Komponen Basis Data¹⁶

Basis data pemasaran dibutuhkan untuk menghasilkan informasi-informasi yang dibutuhkan oleh semua manajer pemasaran. Basis data ini dibentuk dari input yang dimasukkan ke sistem informasi ini. Basis data pemasaran terdiri dari data riset pemasran, data eksternal pemasaran dan data keuangan pemasaran sebagai berikut ini.

Tabel 2.1
File Basis Data Pemasaran

Nama File Basis Data Pemasaran	Sumber Data
Perilaku konsumen	Riset pemasaran
Kebutuhan konsumen	Riset pemasaran
Data pesaing	Eksternal (intelligent)
Peraturan pemerintah	Eksternal (intelligent)
Kondisi ekonomi	Eksternal (intelligent)
Transaksi penjualan	Sistem informasi akuntansi - siklus pendapatan
Piutang dagang	Sistem informasi akuntansi - siklus pendapatan
Back order	Sistem informasi akuntansi - siklus pendapatan
Data pelanggan	Sistem informasi akuntansi - siklus pendapatan
Data salesman	Sistem informasi akuntansi - siklus pendapatan
Data distributor	Sistem informasi akuntansi - siklus pendapatan
Retur penjualan	Sistem informasi akuntansi - siklus pendapatan
	Sistem informasi akuntansi - siklus pendapatan

¹⁶ Jogiyanto, *Sistem Teknologi Informasi*, Edisi III, (Yogyakarta: Andi, 2008), 238.

	pendapatan Sistem informasi akuntansi - siklus pendapatan
--	---

C. Pengambilan Keputusan

1. Definisi Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dalam usaha memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi kemudian menetapkan berbagai alternatif yang dianggap paling rasional dan sesuai dengan lingkungan organisasi. Jadi, mengambil keputusan berarti memilih dan menetapkan satu alternatif yang dianggap paling menguntungkan dari beberapa alternatif yang dihadapi. Alternatif yang ditetapkan merupakan keputusan. Kualitas dari keputusan yang diambil tersebut merupakan standart dari efektivitas mereka.¹⁷

2. Kriteria atau Ciri-ciri dari Keputusan adalah:¹⁸

- a. Banyak pilihan/alternatif
- b. Ada kendala atau syarat
- c. Mengikuti suatu pola/model tingkah laku, baik yang terstruktur maupun tidak terstruktur
- d. Banyak input/variabel
- e. Ada faktor resiko
- f. Dibutuhkan kecepatan dan keakuratan

3. Dasar-dasar Pengambilan Keputusan

¹⁷ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 171.

¹⁸ Kusri, *Konsep dan Aplikasi Sistem Pendukung Keputusan*, (Yogyakarta: ANDI, 2007), 7.

Dasar-dasar yang digunakan dalam pengambilan keputusan tergantung dari permasalahannya.¹⁹

a. Intuisi, pengambilan keputusan yang didasarkan atas intuisi atau perasaan memiliki sifat subjektif, sehingga mudah terkena pengaruh. Pengambilan keputusan berdasar intuisi ini mengandung beberapa kebaikan dan kelemahan. Kebaikannya antara lain:

- 1) Waktu yang digunakan untuk mengambil keputusan relatif lebih pendek.
- 2) Untuk masalah yang pengaruhnya terbatas, pengambilan keputusannya akan memberikan kepuasan pada umumnya.
- 3) Kemampuan mengambil keputusan dari pengambil keputusan itu sangat berperan dan perlu dimanfaatkan dengan baik.

Kelemahannya antara lain:

- 1) Keputusan yang dihasilkan relatif kurang baik
 - 2) Sulit mencari alat pembandingannya, sehingga sulit diukur kebenaran dan kebasahannya
 - 3) Dasar-dasar lain dalam pengambilan keputusan seringkali diabaikan.
- b. Pengalaman, pengambilan keputusan berdasar pengalaman memiliki manfaat bagi pengetahuan praktis, karena pengalaman seseorang dapat memperkirakan keadaan sesuatu, dapat memperhitungkan

¹⁹ M. Iqbal Hasan, *Pokok-pokok Materi Teori Pengambilan Keputusan*, (Bogor Selatan: Ghalia Indonesia, 2004), 10.

untung ruginya, baik buruknya keputusan yang akan dihasilkan. Karena pengalaman seseorang yang menduga masalahnya walaupun hanya dengan melihat sepintas saja mungkin sudah dapat menduga cara penyelesaiannya.

- c. Fakta, pengambil keputusan berdasar fakta dapat memberikan keputusan yang sehat, solid dan baik. Dengan fakta, maka tingkat kepercayaan terhadap pengambil keputusan dapat lebih tinggi, sehingga orang dapat menerima keputusan yang dibuat itu dengan rela dan lapang dada.
- d. Wewenang, pengambilan keputusan berdasarkan wewenang biasanya dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya atau orang yang lebih rendah kedudukannya. Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang memiliki kelebihan dan kelemahan.
- e. Rasional, pada pengambilan keputusan berdasarkan rasional, keputusan yang dihasilkan bersifat objektif, logis, lebih transparan, konsisten untuk memaksimalkan hasil atau nilai dalam batas kendala tertentu, sehingga dapat dikatakan mendekati kebenaran atau sesuai dengan apa yang diinginkan.²⁰

4. Jenis-jenis Pengambilan Keputusan²¹

²⁰ Ibid, 116.

²¹ Eti Rochaety, et al., *Sistem Informasi Manajemen*, Edisi 2, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2013), 120.

- a. Pengambilan keputusan terprogram, yang bersifat rutinitas, berulang-ulang dan cara penanggulangi telah ditentukan, untuk penyelesaiannya masalah melalui hal-hal berikut:
- 1) Prosedur, yaitu serangkaian langkah yang berhubungan dan berurutan yang harus diikuti oleh pengambil keputusan.
 - 2) Aturan, yaitu ketentuan yang mengatur apa yang harus dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh pengambil keputusan.
 - 3) Kebijakan, yaitu pedoman yang menentukan parameter untuk membuat keputusan.
- b. Pengambilan keputusan tidak terprogram, adalah pengambilan keputusan yang tidak rutinitas, digunakan untuk menyelesaikan masalah yang tidak berstruktur.

Tabel 2.1
Klasifikasi dan pihak yang menangani keputusan

Jenis	Deskripsi	Teknik Penanganan	Pihak Pengambil
1. Keputusan terprogram	Berulang dan rutin serta telah dikembangkan prosedur untuk menanganinya	Ditangani dengan: <ol style="list-style-type: none"> a. Norma b. Prosedur kerja c. Struktur organisasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Middle Management</i> 2) <i>Lower Management</i>
2. Keputusan tak terprogram	Keputusan baru dan tidak tersusun	Ditangani dengan: <ol style="list-style-type: none"> a. Proses pemecahan masalah umum b. Pertimbangan c. Intuisi d. Kreativitas 	<i>Top Management</i>

3. Proses Pengambilan Keputusan

Proses pengambilan keputusan (decision making process) ialah mengenali dan mendefinisikan sifat dari situasi keputusan, mengidentifikasi alternatif, memilih alternatif “terbaik” dan menerapkannya.²² Herbert A. Simon (dalam Siswanto) mengajukan model yang bermanfaat sebagai dasar dalam proses pengambilan keputusan. Model yang diajukan terdiri atas tiga tahap pokok, yaitu sebagai berikut:²³

- a. Penelitian, yaitu mempelajari lingkungan atas kondisi yang memerlukan keputusan. Data mentah diperoleh, diolah dan diuji untuk dijadikan arah tindakan yang dapat mengidentifikasi permasalahan.
- b. Desain, yaitu mendaftar, mengembangkan dan menganalisis arah tindakan yang mungkin. Aktivitas ini meliputi proses untuk memahami permasalahan, menghasilkan pemecahan, dan menguji kelayakan pemecahan tersebut.
- c. Pemilihan, yaitu menetapkan arah tindakan tertentu dari keseluruhan yang ada. Pilihan ditentukan dan dilaksanakan.

5. Fungsi Pengambilan Keputusan²⁴

- a. Pangkal permulaan dari semua aktivitas manusia yang sadar dan terarah, baik secara individual maupun secara kelompok, baik secara institusional maupun secara organisasional.

²² Ricky W. Griffin, *Manajemen*, Gina Gania, Jilid II Edisi 7, (Jakarta: Erlangga, 2009), 258.

²³ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 173.

²⁴ M. Iqbal Hasan, *Pokok-pokok Materi Teori Pengambilan Keputusan*, (Bogor Selatan: Ghalia Indonesia, 2004), 10.

- b. Sesuatu yang bersifat futuristik, artinya bersangkutan paut dengan hari depan, masa akan datang, dimana efeknya atau pengaruhnya berlangsung cukup lama.

6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan²⁵

- a. Posisi/kedudukan: dalam rangka pengambilan keputusan, posisi/kedudukan dapat dilihat dalam hal:

- 1) Letak posisi: dalam hal ini apakah ia sebagai pembuat keputusan (*decision maker*), penentu keputusan (*decision maker*) ataukah staf (*staffer*)
- 2) Tingkatan posisi: dalam hal ini apakah sebagai strategi, policy, peraturan, organisasional, operasional, teknis.

- b. Masalah: masalah atau problem adalah apa yang menjadi penghalang untuk tercapainya tujuan, yang merupakan penyimpangan dari apa yang diharapkan, direncanakan atau dikehendaki dan harus diselesaikan. Masalah dapat dibagi dua jenis, yaitu:

- 1) Masalah terstruktur (*well structured problems*) yaitu masalah yang logis, dikenal dan mudah teridentifikasi.
- 2) Masalah tidak terstruktur (*ill structured problems*), yaitu masalah masih baru, tidak biasa dan informasinya tidak lengkap. Masalah tidak terstruktur dapat dibagi menjadi 2, yaitu masalah rutin dan insidental.

²⁵ Ibid, 14.

- 3) Kondisi, adalah keseluruhan faktor-faktor yang secara bersama-sama menentukan daya gerak, daya berbuat atau kemampuan kita. Sebagian besar faktor-faktor tersebut merupakan sumber daya-sumber daya.
- 4) Tujuan, tujuan yang hendak dicapai, baik tujuan perorangan, tujuan unit (kesatuan), tujuan organisasi, maupun tujuan usaha, pada umumnya telah tertentu/telah ditentukan. Tujuan yang telah ditentukan dalam pengambilan keputusan merupakan tujuan antara atau objektif.
- 5) Situasi, adalah keseluruhan faktor-faktor dalam keadaan yang berkaitan satu sama lain dan yang secara bersama-sama memancarkan pengaruh terhadap kita beserta apa yang hendak kita perbuat.²⁶

7. Tujuan Pengambilan Keputusan²⁷

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

²⁶ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 173.

²⁷ Eti Rochaety, et al., *Sistem Informasi Manajemen*, Edisi 2, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2013), 114.

8. Unsur-unsur dalam pengambilan keputusan menurut yang harus dipertimbangkan adalah:²⁸
 - a. Tujuan dari pengambilan keputusan, yaitu mengetahui terlebih dahulu tujuan yang ingin dicapai dari pengambilan keputusan tersebut.
 - b. Identifikasi alternatif-alternatif keputusan untuk memecahkan masalah, dipilih untuk mencapai tujuan tersebut, oleh karena itu perlu membuat daftar jenis-jenis tindakan yang kemungkinan untuk diadakan pemilihan.
 - c. Perhitungan mengenai faktor-faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya/diluar jangkauan manusia (*uncontrollable events*).
 - d. Sarana atau alat mengevaluasi atau mengukur hasil dari suatu pengambilan keputusan.
9. Gaya Pengambilan Keputusan²⁹
 - a. Gaya direktif, mempunyai toleransi rendah pada ambiguitas dan berorientasi pada tugas dan masalah teknis. Pembuat keputusan direktif juga berfokus pada fakta dan menyelesaikan segala sesuatu dengan cepat.
 - b. Gaya analitik, pembuat keputusan analitik mempunyai toleransi yang tinggi untuk ambiguitas dan tugas yang kuat serta orientasi teknis.

²⁸ Ibid, 115.

²⁹ Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, Vivin Andhika Yuwono, Edisi Sepuluh, (Yogyakarta: ANDI, 2009), 416.

Mereka mengevaluasi lebih banyak informasi dan alternatif daripada pembuat keputusan direktif.

- c. Gaya konseptual, mempunyai toleransi tinggi untuk ambiguitas, orang yang kuat dan peduli pada lingkungan sosial. Mereka berpandangan luas dalam memecahkan masalah dan suka mempertimbangkan banyak pilihan dan kemungkinan masa datang.
- d. Gaya perilaku, mempunyai toleransi ambiguitas yang rendah, orang yang kuat dan peduli lingkungan sosial. Menyukai situasi keterbukaan dalam pertukaran pendapat serta menyukai informasi verbal daripada tulisan.

10. Kondisi Pengambilan Keputusan³⁰

- a. Pengambil keputusan dalam kondisi yang pasti, ketika pengambil keputusan tahu dengan kepastian yang beralasan alternatif apa yang ada dan kondisi apa yang terkait dengan setiap alternatif, maka suatu kondisi yang pasti (*state of certainty*) akan muncul.
- b. Pengambil keputusan dalam kondisi yang penuh resiko, kondisi dimana ketersediaan dari setiap alternatif serta potensi hasil dan biayanya semua dihubungkan dengan estimasi kemungkinan.
- c. Pengambilan keputusan dalam kondisi ketidakpastian, suatu kondisi dimana pengambil keputusan tidak mengetahui semua alternatif, resiko yang terkait dengan setiap alternatif, atau kemungkinan konsekuensi dari setiap alternatif.

³⁰ Ricky W. Griffin, *Manajemen*, Gina Gania, Jilid II Edisi 7, (Jakarta: Erlangga, 2009), 260.

11. Tahap-tahap Pembuatan Keputusan³¹

Dalam mengambil keputusan dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Identifikasi masalah
- b. Pemilihan metode pemecahan masalah
- c. Pengumpulan data yang dibutuhkan untuk melaksanakan model keputusan tersebut
- d. Mengimplementasikan model tersebut
- e. Mengevaluasi sisi positif dari setiap alternatif yang ada
- f. Melaksanakan solusi terpilih

12. Kondisi Pengambilan Keputusan

Ada beberapa keadaan yang mungkin dialami oleh pengambil keputusan, yaitu:

- a. Pengambilan keputusan dalam kepastian, semua alternatif diketahui secara pasti.
- b. Pengambilan keputusan dalam berbagai tingkat resiko yang dipilih.
- c. Pengambilan keputusan dalam kondisi ketidakpastian, ada alternatif yang tidak diketahui dengan jelas.

³¹ Kusri, *Konsep dan Aplikasi Sistem Pendukung Keputusan*, (Yogyakarta: ANDI, 2007), 9.