

RESENSI BUKU

Judul : *BLINK; The power of thinking without thinking.*
Penulis : *Malcolm Gladwell*
Penerbit /Tahun : *Little, Brown and Company, 2005*
Tebal : *277*

SEKEJAP YANG MENENTUKAN

Mereka yang dari suku Minang, tentu kenal peribahasa; "Alun takilek, lah Takalam" (belum dipikirkan, sudah dapat disadari). Mereka yang berasal dari suku Jawa, punya adagium;"Weruh sadurunge winarah" (Sudah tahu sebelum diberi tahu). Malcolm Gladwell seorang jurnalis muda dari New York punya: *BLINK; The power of thinking without thinking*; buku yang menggambarkan bahwa pilihan keputusan jitu seringkali ditentukan dengan segera, sekejap mata saja. Dan kemampuan untuk mengambil keputusan cepat inilah yang dapat menjadi pembeda antara pengambil keputusan biasa dengan yang brilian. Secara keseluruhan buku ini mengingatkan kita, atas sesuatu yang masih jarang kita andalkan dalam keputusan bisnis, yaitu intuisi.

Intuisi, memang masih terhitung jarang dijadikan bahan kajian oleh para pakar dan praktisi bisnis ketimbang pengambilan keputusan rasional yang berdasarkan analisa. Umumnya, orang mengasosiasikan intuisi dengan pengambilan keputusan yang irasional, cenderung mistis, dan berada pada ranah yang menjadi urusan paranormal. Padahal sebaliknya, kata Gladwell (dan banyak pakar psikologi belakangan ini), keputusan cepat ini justru sangat rasional. Dalam sebuah wawancara yang ada di situs pribadinya (www.gladwell.com), Gladwell mengatakan, "Yang terjadi dalam sekejap itu sangat rasional. Kita sebenarnya sedang berpikir –hanya berpikir yang lebih cepat dan operasi keputusan itu memang sedikit misterius karena berlangsung dibawah sadar sehingga kita tidak menganggapnya sebagai *berpikir*."

Sayangnya, karena didikan dan kebiasaan sehari-hari, banyak dari kita yang terlalu mudah untuk curiga dengan alternatif berpikir cepat ini. Banyak pula dari kita tabg menganggap bahwa mutu keputusan harus berkaitan dengan lamanya kita menimbang. Artinya kita terlalu percaya pada pengambilan keputusan yang didasarkan kesadaran dan analisa. *Blink*, terutama di bab-bab awal mengajak kita untuk merubah paradigma ini. Bahwa pengambilan keputusan secara cepat, bisa sama bagusnya dengan keputusan yang kita buat dengan hati-hati dan penuh pertimbangan. Bahwa keputusan bawah sadar, juga merupakan keputusan yang *powerful*. Buku ini pun berusaha menjawab pertanyaan, kapan seharusnya kita percaya pada insting dan intuisi kita? Dan yang paling penting contoh-contoh dan bab-bab di dalamnya, pada akhirnya menyadarkan pada kita; kemampuan penting ini bisa kita kembangkan. Bahwa *snap judgement* dan *rapid cognition* (Gladwell lebih suka dua istilah psikologi ini ketimbang "intuisi"), bisa dilatih, dikontrol dan diajarkan.

Seperti *Tipping Point*, buku yang membuat Gladwell tersohor (dan membuat banyak kalangan sinis karena CIM memilihnya menjadi satu dari "50 Marketing Guru Who Shape the Future of Marketing"), Gladwell menghadirkan contoh-contoh ringan tapi penuh daya gugah. Contoh-contoh ini menyebar mulai dari bab satu (*The Theory of Thin Slices; How a little bit of knowledge goes a Long way. Hal. 18*). Misalnya, keputusan penerimaan karyawan. Disamping mempelajari CV yang lengkap, dan sederetan tes psikologi, kita juga punya alternatif penilaian dengan datang ke rumahnya, melihat

kamar dan bagaimana dia mengelola kamarnya, dan bagaimana ia mengekspresikan dirinya. Dari sana kepribadian bisa dinilai (*The secret of the bedroom hal 34*).

Lebih dalam, contoh-contoh ini ditunjukkan di bab 2 nya (*The Locked Door : the secret life of Snap Decision (hal.48)*). Di sini ditunjukkan, keputusan cepat inilah yang bisa menjelaskan, mengapa para pelatih tenis kawakan dapat menilai seseorang akan salah dalam *servicenya*, saat mereka melambungkan bola. Begitu pula, bagaimana pemukul baseball bisa memperkirakan dengan tepat kapan ia harus mengayunkan pemukul dengan kekuatan tertentu. Padahal, bola yang meluncur datangnya cepat sekali. Kalau ditanya, mengapa orang bisa begitu? Mereka mungkin tidak bisa menjawab. Karena memang penilaian dan keputusannya itu tidak selamanya bisa dijelaskan. Kata Gladwell, dengan mengutip banyak riset psikolog, pemikiran bawah sadar kita yang memproses ini semua. Nah, justru kalau kita menutup kemungkinan bawah sadar ini, dengan melakukan analisa-analisa, keputusan kita bisa salah. Karena itu, dalam olah raga serba cepat seperti basket, orang tidak akan menghitung dengan dalam terlebih dahulu berapa jarak ia dari jaring, dan berapa kuat ia harus mendorong bola.

Contoh menarik lainnya, ditunjukkan pada bab berikutnya (*Paul Van Riper big Victory; creating structure for spontaneity (hal.98)*). Misalnya, tentang bagaimana perawat di bagian gawat darurat menjalankan tugasnya menentukan tindakan yang harus diambil, atau dokter yang harus mengambil tindakan operasi jantung (*A Crisis in the ER hal. 125*). Dengan penelitian atas ratusan kasus, ternyata, para dokter ini hanya perlu menyimpulkan atas beberapa hal saja, untuk mengambil tindakan yang segera yang tepat. Yang jadi pelajaran di sini, tidak selamanya informasi yang lengkap dan berlebihan membuat keputusan semakin baik. Tidak selamanya kita perlu proses yang sistematis yang memakan waktu. Bahwa fenomena yang kompleks sekalipun, kadang-kadang bisa dijelaskan dengan fakta yang sedikit (*When Less is More 136....*). Jadi, dalam situasi tertentu, Dokter yang punya informasi amat banyak untuk menjalani prosedur, dapat menggiring ia pada tindakan yang salah !

Faktanya, pengambilan keputusan bisnis sering harus berhadapan dengan situasi seperti di atas. Apalagi keputusan-keputusan strategis non rutin yang memiliki dampak luas pada organisasi, menuntut sumber daya yang tidak sedikit, dan kerangka waktu yang panjang. Sementara informasi yang kita miliki tak lengkap dan membingungkan, taruhan yang kita ambil begitu besar, dan tuntutan kecepatan memutuskan amat tinggi. Disinilah kita perlu, keputusan-keputusan yang diambil terlebih dahulu oleh otak bawah sadar kita, tanpa “memberi tahu” kita bahwa kesimpulan itu sudah diambil. Ya, intuisi itu...

Dalam dunia pengambilan keputusan, sebenarnya ini bukan bahasan yang terlalu baru. Kita tentu masih ingat, saat Igor Ansoff, “The father of corporate strategy” memperkenalkan frase *Paralysis of Analysis* di tahun 1980 an. Karena memang Ansoff sadar, kita malah jadi lumpuh, kalau terlalu banyak analisa. Bahwa akan banyak penundaan yang berbiaya mahal jika kita terlalu banyak analisa. Karena itu pula Henry Mintzberg, --*strategy guru* yang lain--di banyak artikel dan bukunya, tak bosan mengkritik penggunaan analisa yang berlebihan dalam setiap keputusan strategis. Apalagi, seperti dugaan banyak orang, lingkungan dan kondisi bisnis kita di masa sekarang dan yang akan datang, akan tinggi sekali kompleksitasnya. Ketidakpastian meningkat jauh, kejutan-kejutan baru bermunculan, dan kita harus luwes dengan keputusan.

Meski bisa diajarkan dan dikembangkan, bukan berarti memutuskan dengan intuisi mudah dilakukan. Kuncinya di sini, seperti contoh-contoh yang dikemukakan Gladwell, perlu latihan serius. Mungkin disinilah bedanya, para manajer (terutama pimpinan puncak) yang sarat asam garam pengalaman, dengan “lulusan sekolahan”

yang baru menyelami dunia praktik. Intuisi yang baik pada dasarnya merupakan pemahaman yang dalam atas situasi (meski kita tidak sadar). Jadinya sebenarnya, keputusan cepat itu tidak lepas dari proses penalaran yang telah berjalan lama. Intuisi yang tepat, hanya bisa terjadi saat kita mengakses pengalaman dan pengetahuan yang berakumulasi di alam bawah sadar kita. Dengan kata lain, keputusan kita itu haruslah melewati pengalaman dan pembelajaran yang panjang. Apa boleh buat, untuk mahir dengan sebuah ketrampilan— termasuk intuisi, selalu saja tidak ada jalan pintas.

M. Taufiq Amir

Pengajar dan Peneliti

Institut Bisnis dan Informatika Indonesia (IBII)

Koordinator Program Manajemen Ritel IBII – Indomaret

Telp: 6530-7062. 08129573 146

Email: nitaufig@dnet.net.id