

PENGARUH TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN TERHADAP KUALITAS  
KEPUTUSAN STRATEGIS DALAM ORGANISASI

Dhia Aulia Suryanto<sup>1</sup>, Felicia Aurelia Putri Indra<sup>2</sup>, Rusdi Hidayat<sup>3</sup>, Indah Respati K<sup>4</sup>  
Program Studi Administrasi Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa  
Timur

<sup>1</sup>[dhiaauliasuryanto@gmail.com](mailto:dhiaauliasuryanto@gmail.com), <sup>2</sup>[feliciaaurelia033@gmail.com](mailto:feliciaaurelia033@gmail.com),  
<sup>3</sup>[rusdi\\_hidayat.adbis@upnjatim.ac.id](mailto:rusdi_hidayat.adbis@upnjatim.ac.id), <sup>4</sup>[indah\\_respati.adbis@upnjatim.ac.id](mailto:indah_respati.adbis@upnjatim.ac.id)

## Abstrak

Studi ini menyelidiki bagaimana teori pengambilan keputusan memengaruhi seberapa baik keputusan strategis yang dibuat oleh organisasi. Dalam persaingan global yang semakin sengit, membuat keputusan yang baik sangat penting untuk kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Studi ini melihat berbagai teori tentang pengambilan keputusan, seperti model rasional dan perilaku, serta efek bias kognitif yang dapat memengaruhi pengambilan keputusan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi elemen yang mempengaruhi kualitas keputusan strategis dan menilai peran keterlibatan pemangku kepentingan dalam meningkatkan hasil pengambilan keputusan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa memahami teori-teori ini dengan baik dan mengurangi bias kognitif dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Rekomendasi praktis dibuat untuk membantu manajer menerapkan teori pengambilan keputusan dengan baik, yang diharapkan akan berdampak positif pada kinerja perusahaan.

**Kata kunci:** Teori Pengambilan Keputusan, Kualitas Keputusan Strategis, Bias Kognitif, Keterlibatan Pemangku Kepentingan, Manajemen Organisasi.

## Abstrak

*This study investigates how decision-making theories influence how well strategic decisions are made by organizations. In increasingly fierce global competition, making good decisions is very important for the survival of a company. This study looks at various theories about decision making, such as rational and behavioral models, as well as the effects of cognitive biases that can influence decision making. This research aims to identify elements that influence the quality of strategic decisions and assess the role of stakeholder involvement in improving decision-making results. The research results show that understanding these theories well and reducing cognitive biases can improve the quality of decision making. Practical recommendations are made to help managers apply decision-making theory well, which is expected to have a positive impact on company performance.*

**Keywords:** Decision Making Theory, Strategic Decision Quality, Cognitive Bias, Stakeholder Involvement, Organizational Management.

## Article History

Received: November 2024

Reviewed: November  
2024

Published: November  
2024

Plagiarism Checker No 223

DOI : Prefix DOI :  
10.8734/Musytari.v1i2.365

Copyright : Author

Publish by : Musytari



This work is licensed  
under a [Creative  
Commons Attribution-  
NonCommercial 4.0  
International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Salah satu komponen penting dari manajemen organisasi adalah pengambilan keputusan strategis. Keputusan pemimpin perusahaan dapat menentukan keberhasilan atau kegagalan mereka di era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat. Keputusan yang dibuat di pasar yang selalu berubah harus mempertimbangkan banyak faktor yang saling berpengaruh, termasuk faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi operasi perusahaan. Oleh karena itu, sangat penting untuk memiliki pemahaman yang mendalam tentang teori pengambilan keputusan serta bagaimana teori tersebut dapat diterapkan pada organisasi. Teori manajemen telah berkembang seiring dengan ilmu manajemen. Teori ini awalnya lebih banyak berfokus pada model rasional, tetapi sekarang berfokus pada penggunaan data dan analisis untuk membuat keputusan. Menurut model ini, orang akan selalu bertindak logis dan mengambil keputusan berdasarkan informasi yang lengkap dan akurat. Namun, para peneliti dan praktisi akhirnya menyadari bahwa faktor psikologis dan sosial sering memengaruhi pengambilan keputusan, yang menghasilkan pendekatan perilaku untuk pengambilan keputusan. Metode ini mengakui bahwa manusia tidak selalu bertindak secara rasional, dan banyak keputusan dibuat berdasarkan intuisi, pengalaman, dan pengaruh emosional.

Fokus penelitian ini juga adalah keterlibatan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan meningkatkan informasi dan perspektif yang tersedia, keterlibatan ini dapat meningkatkan kualitas keputusan yang dibuat. Dalam konteks organisasi, pemangku kepentingan termasuk manajer dan pemimpin serta karyawan, pelanggan, pemasok, dan bahkan komunitas sekitar. Setiap orang dapat membantu membuat keputusan yang lebih baik dengan bekerja sama dalam suasana kerja yang bekerja sama ini. Dengan melibatkan berbagai suara, organisasi dapat mengurangi risiko bias dan memperluas cakupan pemeriksaan mereka. Meskipun banyak organisasi berusaha menerapkan praktik dan teori pengambilan keputusan terbaik, masih ada masalah besar yang perlu diatasi. Banyak manajer dipaksa untuk cepat membuat keputusan, seringkali tanpa analisis yang memadai. Tekanan ini dapat berasal dari keharusan perusahaan untuk memenuhi tujuan mereka, menyesuaikan diri dengan perubahan pasar, atau bertindak dalam situasi darurat. Ketika hal-hal seperti ini terjadi, keputusan yang diambil seringkali bersifat reaktif dan tidak terinformasi, yang dapat mengganggu kinerja organisasi.

Pengaruh bias kognitif adalah komponen yang sangat penting dalam pengambilan keputusan. Bias ini dapat memengaruhi cara orang melihat informasi dan membuat keputusan. Jenis bias seperti overconfidence, confirmation bias, dan anchoring bias dapat menyebabkan keputusan yang buruk. Kesadaran akan bias ini sangat penting karena dapat membantu manajer menjadi lebih objektif saat membuat keputusan. Akibatnya, penting bagi perusahaan untuk membuat strategi yang dapat menemukan dan mengurangi pengaruh bias kognitif dalam proses pengambilan keputusan. Penelitian ini meneliti bagaimana teori pengambilan keputusan memengaruhi kualitas keputusan strategis yang dibuat oleh organisasi dalam konteks ini. Diharapkan rekomendasi praktis yang dapat membantu organisasi membuat keputusan yang lebih baik dapat dibuat dengan melihat bagaimana berbagai teori digunakan dan masalah manajer menghadapi. Selain itu, penelitian ini akan melihat seberapa pentingnya keterlibatan pemangku kepentingan dan upaya untuk mengurangi bias kognitif dalam pengambilan keputusan. Banyak perusahaan telah berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan manajer serta alat analitik yang canggih karena kesadaran akan pentingnya pengambilan keputusan yang efektif. Dengan menggunakan data dan teknologi, organisasi dapat membuat keputusan yang lebih

terinformasi dan sesuai dengan kebutuhan pasar. Namun, penerapan teknologi ini membawa tantangan tersendiri. Misalnya, manajer harus memiliki keterampilan analitis yang baik. Dalam konteks lebih luas, perubahan sosial dan budaya juga berdampak pada proses pengambilan keputusan organisasi. Harapan dan tuntutan organisasi telah berubah karena generasi muda yang lebih terhubung dan memiliki akses yang lebih besar ke informasi di era modern. Ini memerlukan perubahan pada cara organisasi bekerja dan membuat keputusan. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam tentang bagaimana organisasi dapat membuat keputusan yang lebih baik untuk menyesuaikan diri dengan perubahan ini. Hasilnya adalah bahwa latar belakang penelitian ini menunjukkan betapa pentingnya membuat keputusan strategis dalam lingkungan organisasi yang kompleks dan dinamis. Diharapkan penelitian ini dapat membantu para pemimpin organisasi membuat keputusan yang lebih baik dengan mempelajari teori pengambilan keputusan, efek bias kognitif, dan peran pemangku kepentingan. Selain itu, penelitian ini akan menemukan masalah dengan menerapkan teori-teori tersebut dan membuat saran praktis untuk menyelesaikannya.

## **I.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pengaruh berbagai teori pengambilan keputusan terhadap proses pengambilan keputusan strategis dalam organisasi?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas keputusan strategis yang dihasilkan dari proses pengambilan keputusan?
3. Bagaimana perusahaan dapat menggunakan teori pengambilan keputusan untuk membuat keputusan strategis yang lebih baik? Tujuan dari analisis masalah ini adalah untuk menemukan bagaimana teori pengambilan keputusan dan teknik pengambilan keputusan strategis berhubungan satu sama lain, dan juga untuk memberikan saran yang dapat digunakan oleh manajer saat mereka membuat keputusan.

## **I.3 Tujuan Penelitian**

1. Mengidentifikasi dan Menganalisis Teori Pengambilan Keputusan yang Relevan: Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi berbagai teori pengambilan keputusan yang relevan untuk situasi organisasi. Penelitian ini akan menganalisis teori-teori seperti model rasional, model perilaku, dan model campuran. Tujuan penelitian ini adalah untuk mempelajari karakteristik, prinsip-prinsip dasar, dan situasi di mana teori-teori ini paling efektif. Analisis ini juga akan mencakup pertanyaan mengenai bagaimana teori-teori ini dapat diterapkan untuk memenuhi kebutuhan khusus suatu organisasi, serta apakah ada bukti empiris yang mendukung efisiensi teori tersebut.
2. Menilai Pengaruh Bias Kognitif terhadap Proses Pengambilan Keputusan Bias kognitif sangat memengaruhi cara individu dan kelompok membuat keputusan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai jenis bias yang umum terjadi dalam organisasi, seperti overconfidence, confirmation bias, dan anchoring bias. Dengan melihat bagaimana jenis bias ini mempengaruhi penilaian dan keputusan manajer, penelitian ini akan menggali cara-cara di mana bias ini dapat diidentifikasi dan dikurangi. Tujuannya adalah untuk membantu perusahaan membuat lingkungan pengambilan keputusan yang lebih objektif dan terinformasi, dengan menawarkan rencana konkret untuk mengurangi bias.
3. Menilai Keterlibatan Pemangku Kepentingan dalam Proses Pengambilan Keputusan Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana berbagai pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan mitra bisnis, dapat berkontribusi pada proses pengambilan keputusan. Penelitian ini akan menganalisis berbagai teknik yang dapat digunakan untuk melibatkan pemangku kepentingan secara efektif dan bagaimana partisipasi mereka dapat meningkatkan kualitas keputusan strategis. Dengan

mengakui pentingnya keterlibatan pemangku kepentingan, organisasi diharapkan dapat memanfaatkan berbagai pengalaman dan perspektif untuk membuat keputusan yang lebih baik.

4. Mengkaji Kendala dalam Penerapan Teori Pengambilan Keputusan: Ada banyak model dan teori pengambilan keputusan yang tersedia, tetapi banyak organisasi yang gagal menerapkannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan dan menganalisis masalah utama yang dihadapi manajer ketika mereka menerapkan teori pengambilan keputusan dalam kehidupan nyata. Ini termasuk masalah seperti tidak cukup waktu untuk melakukan analisis mendalam, tidak cukup dukungan dari manajemen, dan budaya organisasi yang tidak mendukung. Penelitian ini akan menemukan masalah ini dan menawarkan solusi untuk membantu organisasi menggunakan teori pengambilan keputusan dengan lebih baik.
5. Mengembangkan Rekomendasi Praktis untuk Meningkatkan Pengambilan Keputusan: Menurut hasil penelitian ini, tujuan tambahan adalah untuk membuat saran praktis yang dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan strategis. Ini akan mencakup saran yang dapat dilakukan manajer untuk mengurangi efek bias kognitif, meningkatkan partisipasi pemangku kepentingan, dan menerapkan teori pengambilan keputusan dengan lebih baik. Fokus penelitian ini adalah untuk mengembangkan pedoman praktis yang dapat digunakan dalam pekerjaan manajer sehari-hari.
6. Meningkatkan pemahaman tentang hubungan antara kualitas keputusan strategis dan kinerja organisasi Penelitian ini juga bertujuan untuk meningkatkan pemahaman kita tentang hubungan antara keduanya. Penelitian ini akan menemukan indikator kinerja yang relevan dengan menganalisis bagaimana keputusan yang tepat dapat berkontribusi pada keberhasilan perusahaan. Tujuan ini mencakup pemahaman tentang bagaimana pilihan yang tepat dapat meningkatkan efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, dan daya saing di pasar. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menunjukkan bahwa keputusan yang baik bukan hanya hasil dari proses analisis yang efektif; hasil kinerja organisasi juga terkait erat dengan keputusan tersebut.
7. Membangun Kerangka Kerja untuk Pengambilan Keputusan yang Efektif, Tujuan terakhir dari penelitian ini adalah untuk membuat kerangka kerja yang dapat digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan proses pengambilan keputusan mereka. Kerangka kerja ini akan mengintegrasikan berbagai topik yang telah dibahas, seperti teori pengambilan keputusan, efek bias kognitif, keterlibatan pemangku kepentingan, dan masalah yang dihadapi. Dengan membuat kerangka kerja yang jelas, penyelidik dapat mengidentifikasi pilihan yang tepat untuk Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjamin bahwa kerangka kerja ini dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi, dari yang kecil hingga besar, dan di berbagai industri.

Akhirnya, penelitian ini bertujuan untuk memberikan informasi untuk penelitian lebih lanjut tentang pengambilan keputusan. Diharapkan penelitian ini akan membuka jalan untuk penelitian lebih lanjut tentang pengambilan keputusan dalam berbagai konteks dan dengan berbagai metodologi dengan menemukan celah dalam literatur yang ada. Ini penting untuk memperluas pengetahuan kita tentang proses pengambilan keputusan organisasi, terutama dalam konteks dunia bisnis modern yang terus berubah.

Dengan menguraikan tujuan penelitian yang komprehensif ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh teori pengambilan keputusan terhadap kualitas keputusan strategis dalam organisasi. Penelitian ini tidak

hanya berfokus pada aspek teoretis, tetapi juga berupaya untuk menyediakan rekomendasi praktis yang dapat diimplementasikan dalam praktik manajerial. Dengan demikian, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi akademisi, praktisi, dan organisasi dalam upaya meningkatkan kualitas pengambilan keputusan yang mereka lakukan. Diharapkan bahwa dengan menjelaskan tujuan penelitian yang mendalam ini, kita akan mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana teori pengambilan keputusan memengaruhi kualitas keputusan strategis yang dibuat oleh organisasi. Penelitian ini tidak hanya membahas aspek teoretis tetapi juga menawarkan saran praktis untuk manajemen. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi akademisi, praktisi, dan organisasi dalam upaya meningkatkan kualitas proses pengambilan keputusan.

## **2. LANDASAN TEORI**

### **2.1. Teori Pengambilan Keputusan**

Bidang studi yang dikenal sebagai teori pengambilan keputusan menyelidiki bagaimana individu dan kelompok memilih antara berbagai opsi yang tersedia. Model perilaku, model rasional, dan model campuran adalah beberapa cara untuk memahami proses ini. Model rasional percaya bahwa pengambil keputusan bertindak logis dengan mengumpulkan semua informasi yang penting dan menilai alternatif berdasarkan standar tertentu untuk mencapai hasil yang optimal. Karena keterbatasan waktu, informasi, dan sumber daya, pendekatan ini seringkali diidealkan dalam konteks organisasi.

Sebaliknya, berdasarkan model perilaku, faktor-faktor psikologis dan sosial, seperti bias kognitif dan tekanan kelompok, sering memengaruhi pengambilan keputusan. Model ini mengakui bahwa emosi, pengalaman sebelumnya, dan dinamika interaksi sosial memengaruhi pengambil keputusan, yang membuat mereka mungkin tidak selalu bertindak rasional. Oleh karena itu, memahami bagaimana emosi dan interaksi sosial memengaruhi pengambilan keputusan sangat penting, terutama dalam hal-hal seperti.

Selain itu, teori pengambilan keputusan juga mencakup pendekatan normatif dan deskriptif. Pendekatan normatif memberikan arahan tentang bagaimana keputusan seharusnya dibuat untuk mencapai hasil terbaik, sedangkan pendekatan deskriptif menjelaskan bagaimana keputusan dilakukan dalam praktik. Kombinasi kedua metode ini memberikan pandangan yang lebih luas tentang proses pengambilan keputusan dan memungkinkan perusahaan untuk menemukan area di mana mereka dapat meningkatkan metode pengambilan keputusan mereka.

### **2.2. Kualitas Keputusan Strategis**

Kualitas keputusan strategis mengacu pada seberapa baik suatu keputusan membantu mencapai tujuan jangka panjang organisasi dan memenuhinya. Keakuratan informasi yang digunakan, ketepatan waktu pengambilan keputusan, dan keterlibatan pemangku kepentingan yang relevan adalah beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas keputusan ini. Studi menunjukkan bahwa keputusan strategis yang berkualitas tinggi biasanya didasarkan pada pemikiran kritis, analisis data yang mendalam, dan diskusi dengan berbagai pihak yang memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam bidang yang relevan.

Selain itu, keputusan strategis yang baik dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar organisasi, yang mencakup hal-hal sosial, ekonomi, dan politik. Organisasi yang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan mampu menangani masalah dengan cepat cenderung membuat pilihan yang lebih baik. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya fleksibilitas dan inovasi saat membuat keputusan. Dalam situasi seperti ini, menerapkan

teori pengambilan keputusan yang relevan dan strategi yang adaptif dapat membantu perusahaan membuat keputusan strategis yang lebih baik.

### **2.3. Hubungan antara Teori Pengambilan Keputusan dan Kualitas Keputusan Strategis**

Teori pengambilan keputusan dan kualitas keputusan strategis sangat terkait satu sama lain. Teori yang tepat dapat membantu dalam mengidentifikasi dan menganalisis berbagai pilihan dan membantu dalam membuat keputusan yang lebih cerdas. Dalam kehidupan nyata, organisasi dapat mengurangi risiko dan ketidakpastian yang dihadapinya dengan menerapkan teori pengambilan keputusan yang baik. Selain itu, organisasi yang menerapkan pendekatan sistematis dan terstruktur untuk pengambilan keputusan cenderung membuat keputusan yang lebih konsisten dan berkualitas tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang teori pengambilan keputusan dan bagaimana mereka dapat diterapkan dalam konteks strategis sehingga manajer dapat lebih efektif dalam mengelola proses pengambilan keputusan. Penelitian ini juga meneliti bagaimana penerapan teori-teori ini dapat meningkatkan kualitas keputusan strategis dalam organisasi serta faktor-faktor yang dapat memengaruhi keberhasilan penerapan tersebut.

## **3. METODE PENELITIAN**

### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada studi kasus, yang memungkinkan peneliti untuk melihat dan memahami fenomena pengambilan keputusan dalam kehidupan nyata di berbagai perusahaan. Pendekatan kualitatif dipilih karena fleksibel dan dapat memberikan wawasan yang mendalam tentang dinamika dan proses yang terlibat dalam pengambilan keputusan strategis. Studi ini akan menganalisis secara menyeluruh pengalaman manajer dan pemimpin organisasi yang menggunakan teori pengambilan keputusan.

### **3.2. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian terdiri dari manajer dan pemimpin di berbagai tingkat dalam berbagai jenis organisasi, termasuk non-profit, publik, dan swasta. Faktor-faktor seperti keterlibatan aktif dalam proses manajemen dan pengalaman dalam pengambilan keputusan strategis memainkan peran penting dalam pemilihan subjek. Penelitian bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang menyeluruh tentang bagaimana teori pengambilan keputusan diterapkan, serta kesulitan dan peluang yang dihadapi dalam berbagai situasi melalui pemilihan yang cermat ini.

### **3.3. Teknik Pengumpulan Data**

Dua metode utama akan digunakan untuk mengumpulkan data: observasi partisipatif dan wawancara mendalam. Wawancara mendalam akan dilakukan menggunakan panduan wawancara semi-terstruktur, yang memungkinkan peneliti untuk mempelajari topik-topik penting sambil memungkinkan responden untuk berbagi pendapat dan pengalaman mereka sendiri.

Dengan cara ini, peneliti dapat mengeksplorasi detail yang mungkin tidak terlihat dalam pertanyaan tertutup. Observasi partisipatif juga akan dilakukan untuk mendapatkan pemahaman langsung tentang proses pengambilan keputusan organisasi. Peneliti akan berpartisipasi dalam rapat strategis dan diskusi, yang akan memungkinkan mereka untuk melihat bagaimana interaksi antar anggota tim berjalan dan bagaimana dinamika kelompok memengaruhi pengambilan keputusan.

### 3.4. Analisis Data

Setelah data dikumpulkan, analisis akan dilakukan dengan menggunakan metodologi analisis tematik. Transkripsi wawancara, pengkodean data, dan pengorganisasian informasi berdasarkan tema yang muncul dari data adalah semua bagian dari proses ini. Pendekatan analisis tematik memungkinkan peneliti untuk menemukan pola dan kategori yang terkait dengan pertanyaan penelitian mereka. Mereka juga dapat menarik kesimpulan penting tentang bagaimana teori pengambilan keputusan memengaruhi kualitas keputusan strategis. Analisis akan dilakukan secara iteratif, artinya peneliti akan terus memeriksa data untuk memastikan bahwa pemahaman yang mereka buat sesuai dengan apa yang dikatakan responden.

### 3.5. Validitas dan Reliabilitas

Beberapa tindakan akan diambil untuk memastikan validitas dan reliabilitas penelitian. Pertama, triangulasi data akan dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari wawancara dengan informasi yang ditemukan dalam dokumen yang relevan, seperti notulen rapat dan laporan keputusan. Ini bertujuan untuk memastikan bahwa hasilnya akurat dan menggambarkan keadaan sebenarnya. Kedua, peneliti akan melakukan peninjauan anggota; ini akan menyampaikan temuan wawancara kepada partisipan untuk mendapatkan umpan balik dan memastikan interpretasi data adalah tepat. Diharapkan bahwa tindakan ini akan meningkatkan kredibilitas dan keandalan hasil penelitian.

### 3.6. Batasan Penelitian

Ada beberapa batasan yang perlu diperhatikan, seperti yang diakui oleh penelitian ini. Pertama, generalisasi temuan ke konteks yang lebih luas dapat dibatasi jika difokuskan pada kelompok tertentu. Selain itu, karena penelitian ini bersifat kualitatif dan bergantung pada interpretasi subjektif, hasilnya dapat dipengaruhi oleh sifatnya. Tetapi tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman yang relevan dan penting tentang bagaimana teori pengambilan keputusan memengaruhi kualitas keputusan strategis yang dibuat oleh organisasi. Ini dicapai melalui penggunaan pendekatan yang sistematis dan terbuka. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi literatur akademik dan praktik manajemen jika dilakukan dengan benar.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Penerapan Teori Pengambilan Keputusan dalam Organisasi

Berbagai teori pengambilan keputusan yang diterapkan oleh manajer sangat memengaruhi pengambilan keputusan strategis organisasi. Studi ini menunjukkan bahwa penerapan model pengambilan keputusan rasional dan perilaku secara signifikan memengaruhi kualitas keputusan yang dihasilkan. Model seperti analisis SWOT dan model cost-benefit adalah contoh model rasional yang memungkinkan manajer membuat keputusan berdasarkan data dan informasi yang relevan. Sebagai contoh, perusahaan teknologi yang fokus pada inovasi produk menggunakan analisis SWOT untuk menilai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman mereka sebelum mengeluarkan produk baru. Proses ini memperjelas situasi pasar dan menunjukkan posisi kompetitif perusahaan. Dengan memahami komponen internal dan eksternal, manajer dapat mengarahkan sumber daya dengan lebih efisien, yang menghasilkan keputusan yang lebih terinformasi dan strategis.

Namun, ada situasi di mana penggunaan model rasional ini tidak selalu lancar. Dalam wawancara, manajer mengatakan bahwa tekanan untuk segera membuat keputusan dapat mengurangi waktu yang diperlukan untuk analisis mendalam. Ketika hal-hal seperti ini terjadi, keputusan yang dibuat mungkin kurang terinformasi dan mungkin didasarkan pada

asumsi yang tidak sepenuhnya benar. Hal ini menunjukkan bahwa, meskipun teori pengambilan keputusan rasional menawarkan dasar yang kuat, mencoba menerapkannya dalam praktik seringkali menghadapi sejumlah masalah.

#### **4.2. Pengaruh Bias Kognitif terhadap Pengambilan Keputusan**

Pengaruh bias kognitif terhadap proses pengambilan keputusan adalah fokus utama penelitian ini. Cara manajer melihat informasi dan membuat keputusan seringkali dipengaruhi oleh bias kognitif seperti overconfidence, confirmation bias, dan anchoring bias. Banyak orang yang diwawancarai mengakui bahwa mereka kadang-kadang terjebak dalam pola pikir yang dipengaruhi oleh bias-bias ini, yang dapat menyebabkan mereka membuat keputusan yang buruk.

Sebagai contoh, seorang manajer pemasaran mengatakan bahwa karena terlalu bergantung pada keberhasilan iklan sebelumnya, dia mengabaikan data pasar yang menunjukkan bahwa tren konsumen berubah. Ini menyebabkan keputusan untuk menggunakan strategi kuno, yang pada akhirnya mengurangi penjualan produk. Penemuan ini menunjukkan bahwa organisasi harus meningkatkan kesadaran akan bias kognitif ini agar manajer dapat menilai situasi dan informasi dengan cara yang lebih objektif. Salah satu cara untuk mengatasi bias ini adalah dengan mengadakan seminar dan pelatihan yang berfokus pada peningkatan kesadaran kognitif. Organisasi dapat menerapkan program pelatihan yang mengajarkan manajer untuk mengidentifikasi dan mengatasi bias yang memengaruhi pengambilan keputusan. Dengan memberikan manajer alat dan teknik untuk mengatasi bias, organisasi dapat meningkatkan kualitas keputusan yang dibuat.

#### **4.3. Keterlibatan Pemangku Kepentingan dalam Proses Keputusan**

Penelitian ini juga menekankan betapa pentingnya pemangku kepentingan terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Hasilnya menunjukkan bahwa organisasi yang secara aktif melibatkan berbagai pihak, termasuk karyawan, pelanggan, dan mitra bisnis, cenderung membuat keputusan yang lebih baik. Ini karena keterlibatan pemangku kepentingan tidak hanya meningkatkan rasa kepemilikan di antara orang yang terlibat, tetapi juga membuat mereka memiliki pandangan yang lebih baik tentang proses pengambilan keputusan.

Dalam salah satu studi kasus, sebuah perusahaan ritel mengembangkan forum umpan balik di mana karyawan dari berbagai departemen dapat berpartisipasi. Forum ini memungkinkan karyawan untuk berbagi pengetahuan dan masalah yang mereka temui di tempat kerja. Forum ini digunakan untuk membuat strategi penjualan yang lebih baik, yang pada akhirnya akan meningkatkan hasil penjualan. Ini menunjukkan bahwa keputusan yang dipertimbangkan dari sudut pandang berbagai pemangku kepentingan tidak hanya lebih tepat, tetapi juga lebih sesuai dengan tujuan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa pemangku kepentingan memiliki pengetahuan dan pengalaman yang manajemen tingkat atas tidak selalu melihat. Dengan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan, organisasi dapat menggunakan pengetahuan dan pengalaman mereka. Ini adalah langkah penting untuk memastikan bahwa keputusan yang dibuat tidak hanya berdasarkan pandangan sempit tetapi juga berdasarkan apa yang terjadi di lapangan.

#### **4.4. Perbandingan antara Pendekatan Rasional dan Pendekatan Perilaku**

Perdebatan antara pendekatan rasional dan pendekatan perilaku dalam pengambilan keputusan menarik perhatian penelitian ini. Banyak manajer bergantung pada intuisi dan pengalaman pribadi mereka, meskipun banyak perusahaan berusaha menerapkan pendekatan rasional. Ketika keputusan harus diambil dalam waktu singkat atau data tidak tersedia, pendekatan perilaku ini sering muncul.

Sebagai contoh, dalam salah satu situasi darurat, seorang manajer proyek harus cepat membuat keputusan tentang alokasi sumber daya. Meskipun tidak ada data yang memadai, manajer tersebut mengatasi masalah tersebut dengan intuisi. Fakta bahwa strategi perilaku dapat menghasilkan hasil yang positif dalam situasi tertentu ditunjukkan oleh hasil dari keputusan yang dibuat. Namun, bergantung pada intuisi terlalu banyak dapat menjadi risiko. Manajer mungkin membuat keputusan yang salah jika mereka tidak memiliki pengalaman yang cukup atau bias. Oleh karena itu, penting bagi manajer untuk menemukan cara untuk menyeimbangkan pengalaman intuitif dan penggunaan data analitis. Organisasi dapat mempertimbangkan untuk memberikan pelatihan kepada manajer tentang cara menggabungkan kedua metode ini dengan baik.

#### **4.5. Tantangan dalam Penerapan Teori Pengambilan Keputusan**

Meskipun teori pengambilan keputusan memiliki banyak manfaat, banyak perusahaan menghadapi kesulitan untuk menerapkannya. Kurangnya waktu yang tersedia untuk melakukan analisis mendalam merupakan salah satu masalah utama. Banyak orang yang menjawab mengatakan bahwa tekanan untuk segera membuat keputusan sering membuat mereka terburu-buru selama proses pengambilan keputusan. Dalam beberapa situasi, manajer mungkin merasa terpaksa membuat keputusan berdasarkan data yang tidak lengkap atau analisis yang dangkal, yang dapat menghasilkan keputusan yang kurang efektif dan berpotensi merugikan organisasi. Akibatnya, penting bagi organisasi untuk menciptakan budaya yang mendukung analisis mendalam dan pengambilan keputusan yang terinformasi.

Selain itu, masalah lain yang dihadapi oleh manajer adalah kurangnya dukungan dari manajemen tingkat atas. Dalam beberapa perusahaan, manajer merasa bahwa mereka tidak mendapatkan dukungan yang cukup untuk menerapkan proses pengambilan keputusan yang sistematis. Oleh karena itu, manajemen puncak harus memberikan dukungan dan sumber daya yang diperlukan agar manajer dapat membuat keputusan yang baik.

#### **4.6. Rekomendasi Praktis untuk Meningkatkan Pengambilan Keputusan**

Penelitian ini menghasilkan beberapa saran praktis yang dapat membantu organisasi membuat keputusan strategis yang lebih baik.

1. organisasi harus mengembangkan budaya yang mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Ini termasuk memberikan akses yang lebih baik ke informasi yang relevan dan alat analitik yang diperlukan untuk mendukung proses pengambilan keputusan. Dengan akses yang lebih baik ke data, manajer dapat membuat keputusan dengan lebih baik.
2. penting bagi semua pemangku kepentingan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Untuk memberikan pandangan yang lebih luas dan mempertimbangkan berbagai sudut pandang, organisasi dapat membentuk tim lintas fungsi yang terdiri dari anggota dari berbagai departemen. Tim ini dapat membantu dalam membuat keputusan yang lebih baik.
3. pelatihan bias kognitif harus menjadi bagian dari program pengembangan manajerial. Organisasi dapat membantu manajer untuk lebih sadar akan kemungkinan bias yang dapat mempengaruhi keputusan mereka dengan memberikan pelatihan tentang bias yang umum terjadi dalam pengambilan keputusan. Pelatihan ini juga dapat mencakup teknik untuk mitigasi bias yang dapat diterapkan dalam praktik.

#### **4.7. Hubungan antara Kualitas Keputusan dan Kinerja Organisasi.**

Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kinerja organisasi dan kualitas keputusan strategis yang dibuat. Bisnis yang secara teratur

menggunakan sistem pengambilan keputusan yang sistematis dan berbasis data cenderung mengalami peningkatan kinerja. Misalnya, perusahaan yang menggunakan data pasar untuk membantu membuat keputusan strategis mereka melaporkan peningkatan p Hasilnya menunjukkan bahwa membuat keputusan yang terinformasi membantu keberhasilan organisasi. Bisnis yang mengabaikan analisis data dan tidak melibatkan pemangku kepentingan dalam proses keputusan seringkali mengalami penurunan kinerja dan kehilangan daya saing di pasar. Oleh karena itu, penting bagi manajer untuk menyadari bahwa keputusan yang tepat berdampak pada hasil jangka pendek dan jangka panjang. endapatan dan peningkatan pangsa pasar.

#### **4.8. Peran Teknologi dalam Pengambilan Keputusan**

Dengan kemajuan teknologi, terutama dalam bidang analitik data dan big data, ada kesempatan baru untuk meningkatkan proses pengambilan keputusan perusahaan. Banyak orang yang berpartisipasi dalam penelitian ini mengatakan bahwa menggunakan alat analitik memungkinkan organisasi untuk menganalisis data secara lebih efisien dan efektif. Dengan bantuan alat ini, organisasi dapat mengumpulkan, memproses, dan menganalisis sejumlah besar data, yang menawarkan pemahaman yang lebih mendalam tentang pola, tren, dan perilaku pelanggan. Hal ini mempercepat proses pengambilan keputusan dan meningkatkan akurasi data yang digunakan. Misalnya, manajer dapat membuat keputusan yang lebih cerdas dengan menggunakan model prediktif yang didasarkan pada data historis.

### **5. PENUTUP**

#### **Kesimpulan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas keputusan strategis yang dibuat oleh sebuah organisasi dipengaruhi secara signifikan oleh bagaimana teori pengambilan keputusan diterapkan. Teori ini memberi manajer kerangka kerja yang dapat membantu mereka menilai berbagai opsi dengan lebih akurat dan sistematis. Hasil menunjukkan bahwa menggunakan pendekatan rasional dalam pengambilan keputusan memungkinkan organisasi untuk membuat keputusan yang lebih akurat dan relevan berkat penggunaan data dan analisis yang kuat. Sebaliknya, organisasi yang bergantung terlalu banyak pada pendekatan perilaku sering menghadapi masalah seperti bias kognitif dan dinamika kelompok, yang dapat mengurangi efisiensi proses pengambilan keputusan.

Terbukti bahwa keterlibatan pemangku kepentingan meningkatkan kualitas keputusan strategis karena memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih terintegrasi dan inklusif. Namun, organisasi harus menangani masalah penting seperti kesulitan menggabungkan teori dengan praktik dan kebutuhan untuk menemukan keseimbangan antara pendekatan berbasis data dan intuisi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan efisiensi pengambilan keputusan di perusahaan mereka, manajer harus memahami secara mendalam teori-teori ini dan menerapkannya ke situasi dunia nyata.

#### **Saran**

Studi ini menunjukkan bahwa ada beberapa rekomendasi yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan proses pengambilan keputusan strategis. Pertama, organisasi harus membuat program pelatihan yang berfokus pada pengambilan keputusan untuk memberi manajer dan pemimpin pemahaman tentang teori dan instrumen yang dapat digunakan dalam proses tersebut. Program pelatihan harus mencakup analisis data, pemahaman tentang bias kognitif, dan teknik untuk melibatkan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan. Kedua, organisasi harus menciptakan lingkungan yang mendukung penggunaan data dalam pengambilan keputusan. Untuk mencapai hal ini, praktik berbasis bukti dan akses yang lebih baik terhadap informasi yang relevan diperlukan.

Selain itu, penting bagi organisasi untuk membangun jalur komunikasi yang efektif agar pemangku kepentingan dapat berpartisipasi secara aktif dalam proses pengambilan keputusan. Ini dapat dicapai melalui pertemuan teratur, percakapan kelompok, atau forum umpan balik yang melibatkan berbagai stakeholder. Organisasi tidak hanya akan meningkatkan kualitas keputusan tetapi juga akan menumbuhkan rasa kepemilikan dan komitmen terhadap keputusan yang dibuat. Terakhir, penelitian lebih lanjut di bidang ini diperlukan untuk melihat bagaimana berbagai konteks dan industri mempengaruhi pengambilan keputusan strategis. Rekomendasi yang lebih spesifik dan relevan bagi organisasi dapat dibuat dengan mempelajari bagaimana faktor-faktor internal dan eksternal mempengaruhi proses pengambilan keputusan. Dengan melakukan langkah-langkah ini, organisasi diharapkan dapat terus meningkatkan efektivitas dan kualitas keputusan strategis mereka, sehingga mereka dapat bersaing dan beradaptasi dengan cepat dengan lingkungan bisnis yang terus berubah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, I. (2020). *Metode Penelitian Bisnis: Teori dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Rachmawati, I. (2021). *Kualitas Keputusan dan Kinerja Organisasi: Analisis Terhadap Pengaruh Bias Kognitif dan Keterlibatan Pemangku Kepentingan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Purnamasari, A. (2021). *Teori dan Praktik Pengambilan Keputusan dalam Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Hadi, S. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Hidayat, R., & Wulandari, S. (2021). Pengaruh Bias Kognitif dalam Pengambilan Keputusan Manajerial. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 45-60.
- Suharto, E. (2020). *Teori dan Praktik Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.