

Kerangka Kerja Teori Keputusan Untuk Pengambilan Keputusan Strategis Di Lingkungan Yang Tidak Pasti

Lokot Muda Harahap¹, Nanda Aprodita Saragih², Yulan Aisah Manalu³,
Yesayas Roganda Rumapea⁴, Irfan Hafizi Nasution⁵, Junita Cantika Manulang⁶

¹⁻⁶Prodi Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan

Email: lokotmuda14@gmail.com¹, nandaaprodita@gmail.com², yulan.aisah30@gmail.com³,
yesayasrumapea905@gmail.com⁴, fanhafzy9@gmail.com⁵, mjunitacantika@gmail.com⁶

Abstract. *In an increasingly dynamic and uncertain business environment, making the right strategic decisions is a key factor for company success. Decision theory offers a comprehensive framework to assist decision makers in dealing with uncertainty and optimizing the outcomes of their strategic decisions. This research aims to explore the application of decision theory in strategic decision making in companies and presents a framework that can be used practically. This framework includes identification and analysis of decision alternatives, assessment of risk and uncertainty, as well as integration of various criteria and stakeholder preferences in the decision-making process. We will also discuss examples of applying this framework in various strategic decision-making situations, such as business expansion, mergers and acquisitions, and new product introductions.*

Keywords: *decision theory framework, environment, strategic work making*

Abstrak. Dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan tidak pasti, pengambilan keputusan strategis yang tepat menjadi faktor kunci untuk keberhasilan perusahaan. Teori keputusan menawarkan kerangka kerja yang komprehensif untuk membantu pembuat keputusan dalam menghadapi ketidakpastian dan mengoptimalkan hasil dari keputusan strategis mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan teori keputusan dalam pengambilan keputusan strategis di perusahaan dan menyajikan sebuah kerangka kerja yang dapat digunakan secara praktis. Kerangka kerja ini mencakup identifikasi dan analisis alternatif keputusan, penilaian risiko dan ketidakpastian, serta integrasi berbagai kriteria dan preferensi stakeholder dalam proses pengambilan keputusan. Kami juga akan membahas contoh-contoh penerapan kerangka kerja ini dalam berbagai situasi pengambilan keputusan strategis, seperti ekspansi bisnis, merger dan akuisisi, serta pengenalan produk baru.

Kata Kunci: kerangka kerja teori keputusan, lingkungan, pengambilan kerja strategis

PENDAHULUAN

Pengambilan keputusan strategis merupakan salah satu tugas paling penting dan menantang bagi para pemimpin perusahaan. Keputusan strategis ini memiliki dampak jangka panjang yang signifikan terhadap keberhasilan dan keberlanjutan perusahaan. Namun, dalam lingkungan bisnis modern yang semakin kompleks dan tidak pasti, membuat keputusan strategis yang tepat menjadi semakin sulit. Faktor-faktor seperti persaingan global yang meningkat, perubahan teknologi yang cepat, regulasi yang dinamis, dan preferensi konsumen yang terus berubah menciptakan tantangan besar bagi pembuat keputusan.

Teori keputusan hadir sebagai alat yang berharga untuk membantu pembuat keputusan dalam menghadapi ketidakpastian dan meningkatkan kualitas keputusan strategis mereka. Dengan menggunakan prinsip-prinsip dan metode dari teori keputusan, pembuat keputusan dapat menganalisis alternatif, menilai risiko, dan membuat keputusan yang lebih rasional dan terukur. Teori keputusan menyediakan kerangka kerja yang sistematis dan terstruktur untuk

mengelola ketidakpastian dan memastikan bahwa keputusan strategis diambil dengan mempertimbangkan berbagai faktor dan preferensi yang relevan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa studi kepustakaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kerangka Kerja Teori Keputusan untuk Pengambilan Keputusan Strategis

Kerangka kerja untuk pengambilan keputusan strategis di lingkungan yang tidak pasti terdiri dari empat tahap utama, yaitu :

1. Identifikasi dan Analisis Alternatif Keputusan

Tahap pertama dalam kerangka kerja ini adalah mengidentifikasi dan menganalisis berbagai alternatif keputusan yang tersedia. Dalam situasi pengambilan keputusan strategis, alternatif-alternatif ini dapat mencakup berbagai opsi seperti ekspansi bisnis, merger dan akuisisi, pengenalan produk baru, atau restrukturisasi organisasi. Analisis alternatif melibatkan penilaian mendalam terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari setiap opsi.

Dalam tahap ini, pembuat keputusan dapat menggunakan teknik seperti analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) atau analisis lingkungan eksternal dan internal untuk memahami dampak potensial dari setiap alternatif. Selain itu, metode seperti brainstorming dan analisis skenario dapat digunakan untuk mengidentifikasi alternatif baru atau mengeksplorasi kemungkinan hasil yang berbeda.

2. Penilaian Risiko dan Ketidakpastian

Setelah mengidentifikasi alternatif keputusan, langkah selanjutnya adalah menilai risiko dan ketidakpastian yang terkait dengan setiap alternatif. Risiko merujuk pada kemungkinan terjadinya hasil yang tidak diinginkan, sedangkan ketidakpastian mengacu pada kurangnya informasi atau pengetahuan tentang kemungkinan hasil dari sebuah keputusan.

Metode seperti analisis skenario, simulasi Monte Carlo, dan teori probabilitas dapat digunakan untuk mengkuantifikasi risiko dan ketidakpastian. Analisis skenario melibatkan pengembangan beberapa skenario yang mewakili kemungkinan hasil yang berbeda, serta penilaian probabilitas dan konsekuensi dari setiap skenario. Simulasi Monte Carlo menggunakan metode sampling acak untuk mensimulasikan berbagai kemungkinan hasil dan memberikan distribusi probabilitas yang lebih akurat.

Penilaian risiko dan ketidakpastian memungkinkan pembuat keputusan untuk memahami potensi kerugian atau manfaat dari setiap alternatif dan membuat keputusan yang lebih terinformasi.

3. Integrasi Kriteria dan Preferensi Stakeholder

Keputusan strategis seringkali melibatkan berbagai kriteria dan preferensi dari berbagai stakeholder, seperti pemegang saham, manajemen, karyawan, pelanggan, regulator, dan masyarakat. Dalam tahap ini, kerangka kerja mengintegrasikan metode seperti analisis keputusan multi-kriteria (MCDM) dan teori utilitas untuk menggabungkan kriteria dan preferensi yang berbeda secara sistematis.

Analisis keputusan multi-kriteria seperti *Analytic Hierarchy Process* (AHP) atau *Technique for Order of Preference by Similarity to Ideal Solution* (TOPSIS) memungkinkan pembuat keputusan untuk memprioritaskan dan memberikan bobot pada kriteria yang berbeda. Kriteria ini dapat mencakup faktor-faktor seperti biaya, pendapatan, pangsa pasar, risiko, dampak lingkungan, dan lainnya.

Teori utilitas digunakan untuk mengkuantifikasi preferensi stakeholder dengan menggunakan fungsi utilitas. Fungsi utilitas ini memetakan hasil keputusan ke dalam nilai numerik yang mencerminkan preferensi individu atau kelompok. Dengan mengintegrasikan preferensi stakeholder yang berbeda, kerangka kerja memastikan bahwa keputusan strategis mempertimbangkan kepentingan semua pihak yang terlibat.

4. Evaluasi dan Pemilihan Alternatif

Tahap terakhir dalam kerangka kerja ini adalah mengevaluasi dan memilih alternatif keputusan yang optimal berdasarkan analisis yang telah dilakukan. Metode seperti pohon keputusan dan analisis biaya-manfaat dapat digunakan untuk membandingkan alternatif dan memilih solusi yang memberikan nilai terbaik bagi perusahaan.

Pohon keputusan adalah representasi visual dari alternatif keputusan, kemungkinan hasil, dan probabilitas terkait. Dengan menggunakan pohon keputusan, pembuat keputusan dapat melihat konsekuensi dari setiap pilihan dan memilih jalur yang mengoptimalkan nilai yang diharapkan.

Analisis biaya-manfaat melibatkan penilaian biaya dan manfaat dari setiap alternatif dalam bentuk nilai moneter atau non-moneter. Dengan membandingkan rasio biaya-manfaat dari setiap alternatif, pembuat keputusan dapat memilih opsi yang memberikan nilai terbaik untuk perusahaan.

Contoh Penerapan

Kerangka kerja ini dapat diterapkan dalam berbagai situasi pengambilan keputusan strategis di perusahaan, seperti:

1. Ekspansi Bisnis

Kerangka kerja dapat digunakan untuk mengevaluasi alternatif ekspansi bisnis, seperti membuka cabang baru, memasuki pasar baru, atau mengakuisisi perusahaan lain. Dalam kasus ini, tahap pertama adalah mengidentifikasi dan menganalisis berbagai opsi ekspansi yang tersedia, seperti lokasi potensial, segmen pasar, atau target akuisisi.

Selanjutnya, pembuat keputusan dapat menilai risiko dan ketidakpastian yang terkait dengan setiap alternatif, seperti risiko kegagalan memasuki pasar baru, fluktuasi nilai tukar mata uang, atau integrasi yang tidak efektif setelah akuisisi. Metode seperti analisis skenario dan simulasi Monte Carlo dapat digunakan untuk membantu dalam penilaian risiko ini.

Kemudian, kerangka kerja mengintegrasikan kriteria dan preferensi dari berbagai stakeholder, seperti pemegang saham (tingkat pengembalian investasi), manajemen (peluang pertumbuhan), karyawan (prospek karir), dan pelanggan (akses ke produk atau layanan baru). Metode seperti AHP atau TOPSIS dapat digunakan untuk memberikan bobot pada kriteria yang berbeda dan menggabungkan preferensi para pemangku kepentingan.

Akhirnya, pembuat keputusan dapat mengevaluasi dan memilih alternatif ekspansi bisnis yang optimal dengan menggunakan metode seperti pohon keputusan atau analisis biayamanfaat. Misalnya, jika alternatif membuka cabang baru memiliki nilai yang diharapkan tertinggi dalam pohon keputusan atau rasio biaya-manfaat yang paling menguntungkan, maka alternatif ini dapat dipilih sebagai strategi ekspansi yang optimal.

2. Merger dan Akuisisi

Dalam situasi merger dan akuisisi, kerangka kerja dapat membantu menilai risiko dan manfaat dari setiap target akuisisi potensial, serta mengintegrasikan preferensi dari berbagai stakeholder. Tahap pertama melibatkan identifikasi dan analisis alternatif target akuisisi, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti sinergi potensial, kesesuaian budaya, dan positioning pasar.

Selanjutnya, pembuat keputusan dapat menilai risiko dan ketidakpastian yang terkait dengan setiap target akuisisi, seperti risiko integrasi yang gagal, perubahan regulasi, atau reaksi pesaing. Analisis skenario dan simulasi Monte Carlo dapat digunakan untuk mengevaluasi risiko ini.

Dalam tahap integrasi kriteria dan preferensi stakeholder, kerangka kerja dapat menggabungkan pandangan dari pemegang saham (pengembalian investasi), manajemen (peluang pertumbuhan), karyawan (keamanan pekerjaan), dan regulator (kepatuhan terhadap peraturan). Metode seperti AHP atau TOPSIS dapat digunakan untuk memberikan bobot pada kriteria yang berbeda dan menggabungkan preferensi para pemangku kepentingan.

Akhirnya, keputusan merger dan akuisisi dapat dievaluasi dan dipilih dengan menggunakan metode seperti pohon keputusan atau analisis biaya-manfaat. Misalnya, jika alternatif mengakuisisi perusahaan A memiliki nilai yang diharapkan tertinggi dalam pohon keputusan atau rasio biaya-manfaat yang paling menguntungkan, maka alternatif ini dapat dipilih sebagai strategi merger dan akuisisi yang optimal.

3. Pengenalan Produk Baru

Kerangka kerja ini dapat digunakan untuk mengevaluasi alternatif produk baru atau fitur baru, dengan mempertimbangkan risiko, biaya, dan potensi pengembalian investasi. Tahap pertama melibatkan identifikasi dan analisis alternatif produk atau fitur baru yang dapat diperkenalkan, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti permintaan pasar, diferensiasi produk, dan kesesuaian dengan strategi perusahaan.

Selanjutnya, pembuat keputusan dapat menilai risiko dan ketidakpastian yang terkait dengan setiap alternatif, seperti risiko kegagalan produk, perubahan preferensi konsumen, atau persaingan dari produk sejenis. Metode seperti analisis skenario dan simulasi Monte Carlo dapat digunakan untuk mengevaluasi risiko ini.

Dalam tahap integrasi kriteria dan preferensi stakeholder, kerangka kerja dapat menggabungkan pandangan dari pemegang saham (pengembalian investasi), manajemen (diferensiasi produk), karyawan (peluang pengembangan karir), dan pelanggan (kebutuhan dan preferensi). Metode seperti AHP atau TOPSIS dapat digunakan untuk memberikan bobot pada kriteria yang berbeda dan menggabungkan preferensi para pemangku kepentingan.

Akhirnya, keputusan pengenalan produk baru dapat dievaluasi dan dipilih dengan menggunakan metode seperti pohon keputusan atau analisis biaya-manfaat. Misalnya, jika alternatif memperkenalkan produk X memiliki nilai yang diharapkan tertinggi dalam pohon keputusan atau rasio biaya-manfaat yang paling menguntungkan, maka alternatif ini dapat dipilih sebagai strategi pengenalan produk baru yang optimal.

Dengan menerapkan kerangka kerja teori keputusan ini, perusahaan dapat membuat keputusan strategis yang lebih terukur dan terinformasi, dengan mempertimbangkan berbagai faktor risiko, ketidakpastian, dan preferensi stakeholder yang relevan. Pendekatan sistematis

ini dapat meningkatkan peluang keberhasilan dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan tidak pasti.

KESIMPULAN

Pengambilan keputusan strategis di lingkungan yang tidak pasti merupakan tantangan yang signifikan bagi perusahaan. Kerangka kerja teori keputusan yang kami sajikan menawarkan pendekatan sistematis dan terstruktur untuk menghadapi tantangan ini. Dengan menggunakan metode dan prinsip dari teori keputusan, pembuat keputusan dapat menganalisis alternatif, menilai risiko, dan mengintegrasikan preferensi stakeholder dalam proses pengambilan keputusan strategis. Kerangka kerja ini dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan dengan memungkinkan mereka membuat keputusan strategis yang lebih rasional dan terukur, serta meningkatkan peluang kesuksesan dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan tidak pasti.

DAFTAR REFERENSI

- Clemen, R. T., & Reilly, T. (2013). *Making hard decisions with decision tools* (3rd ed.). Cengage Learning.
- Goodwin, P., & Wright, G. (2014). *Decision analysis for management judgment* (5th ed.). Wiley.
- Ishizaka, A., & Nemery, P. (2013). *Multi-criteria decision analysis: Methods and software*. John Wiley & Sons.
- Martadiputra, B. A. P. (n.d.). *Aplikasi Teori Keputusan Dalam Mengatasi Persoalan-Persoalan Yang Di Hadapi Pemerintah Republik Indonesia*. UPI.
- Raiffa, H. (1968). *Decision analysis: Introductory lectures on choices under uncertainty*. Addison-Wesley.
- Schoemaker, P. J. H. (1995). Scenario planning: A tool for strategic thinking. *Sloan Management Review*, 36(2), 25-40.
- Triantaphyllou, E. (2000). *Multi-criteria decision making methods: A comparative study*. Springer.