

# Penerapan Teori Pengambilan Keputusan dalam Optimalisasi Kinerja Perusahaan

Muhammad Zaid Ramdhani \*<sup>1</sup>

Aldo Rizky Novaris <sup>2</sup>

Rusdi Hidayat N <sup>3</sup>

Indah Respati Kusumasari <sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

\*e-mail: [23042010073@upnjatim.ac.id](mailto:23042010073@upnjatim.ac.id)<sup>1</sup>, [23042010124@upnjatim.ac.id](mailto:23042010124@upnjatim.ac.id)<sup>2</sup>,  
[rusdi\\_hidayat.adbis@upnjatim.ac.id](mailto:rusdi_hidayat.adbis@upnjatim.ac.id)<sup>3</sup>, [indah\\_respati.adbis@upnjatim.ac.id](mailto:indah_respati.adbis@upnjatim.ac.id)<sup>4</sup>

## Abstrak

*Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan kompetitif, pengembangan keputusan yang efektif sangat penting untuk mencapai hasil kerja terbaik bagi perusahaan. Artikel ini mengkaji penerapan teori keputusan sebagai alat untuk mempengaruhi strategi bisnis dalam menentukan sumber sehari-hari, merespon fluktuasi pasar, dan memanfaatkan peluang bisnis. Berdasarkan observasi studi empiris yang dilakukan di Indonesia, penerapan teori keputusan berbasis data diyakini dapat meningkatkan produktivitas bisnis secara signifikan. Temuan analisis menunjukkan bahwa faktor-faktor termasuk digitalisasi, manajemen kepentingan, dan manajemen risiko memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas pengembangan keputusan. Selain itu, bisnis yang menerapkan pengambilan keputusan sistematis lebih mungkin mengalami kemerosotan ekonomi global dan persaingan tekanan. Artikel ini menyarankan agar dunia usaha di Indonesia, khususnya di sektor UMKM, harus lebih memperhatikan penggunaan teori keputusan untuk memfasilitasi adaptasi pasar yang lebih cepat dan efisien. Implikasi penelitian ini antara lain pentingnya perbaikan kebiasaan kerja yang mendukung proses pengembangan keputusan yang lebih terstruktur untuk meningkatkan pertumbuhan bisnis dari waktu ke waktu.*

**Kata kunci:** Teori Pengambilan Keputusan, Kinerja Perusahaan, Digitalisasi, Manajemen Risiko, UMKM

## Abstract

*In an increasingly complex and competitive business environment, effective development decisions are very important to achieve the best work results for the company. This article examines implementation decision theory as a tool to influence business strategy in determining daily resources, influencing market declines, and exploiting business opportunities. Based on empirical observation studies conducted in Indonesia, the application of data-based decision theory is believed to be able to significantly increase business productivity. Analysis of the findings shows that factors including digitalization, interest management, and risk management play an important role in improving the effectiveness of development decisions. Additionally, businesses that employ systematic decision making are more likely to experience global economic downturns and competitive pressures. This article suggests that the business world in Indonesia, especially in the MSME sector, should pay more attention to the use of decision theory to facilitate faster and more efficient market adaptation. The implications of this research include the importance of improving work habits that support a more structured decision development process to increase business growth over time.*

**Keywords:** Decision Making Theory, Company Performance, Digitalization, Risk Management, MSMEs

## PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis yang terus berubah dan kompetitif, kemampuan perusahaan dalam mengambil keputusan dengan cepat dan akurat merupakan elemen kunci dalam mencapai kinerja yang optimal. Pengambilan keputusan yang efektif memungkinkan perusahaan merespons perubahan pasar secara adaptif, memanfaatkan peluang baru, dan mengelola risiko dengan lebih baik. Akurasi dalam pengambilan keputusan tidak hanya mengandalkan intuisi, namun juga memerlukan pendekatan berbasis data dan analisis yang detail. Teori keputusan memberi manajer dan pemimpin bisnis kerangka sistematis untuk mengembangkan strategi yang selaras dengan visi perusahaan, sumber daya yang tersedia, dan kondisi pasar yang dinamis.

Teori keputusan memberikan panduan sistematis kepada para manajer dan eksekutif bisnis dalam menentukan strategi yang selaras dengan tujuan yang tersedia dan informasi sehari-hari. Misalnya, dalam industri manufaktur, penerapan teori keputusan membantu manajer

menentukan tingkat produksi ideal dengan menyeimbangkan banyak faktor seperti permintaan pasar, kapasitas produksi, dan biaya penyimpanan. Dunia usaha dapat membuat keputusan yang lebih kuat dan efektif dengan menggabungkan analisis informasi yang relevan dan tren bisnis saat ini.

Transformasi digital telah membawa tingkat kompleksitas baru dalam proses pengembangan rencana strategis. Misalnya, bank digital seperti Jenius dan Bank Jago harus mengintegrasikan analisis big data dengan teori keputusan untuk menilai risiko kredit dan menyesuaikan produk keuangannya secara real time. Menurut Thompson dan Rodriguez (2023), bisnis yang menggunakan pendekatan sistematis dalam pengembangan keputusan memiliki tingkat keberhasilan 40% lebih tinggi dalam mencapai tujuan bisnisnya dibandingkan bisnis yang hanya mengandalkan insting.

Dalam konteks manajemen modern, integrasi teori keputusan dengan teknologi analitik telah menciptakan paradigma baru untuk optimalisasi produktivitas bisnis. Contohnya dapat dilihat di sektor industri modern, di mana perusahaan seperti Indomaret dan Alfamart menggunakan sistem analisis terintegrasi untuk mengoptimalkan pengelolaan stok dan strategi penetapan harga. Menurut Kumar dan Chen (2024), bisnis yang berhasil mengintegrasikan analisis data dengan teori keputusan mengalami peningkatan efisiensi operasional sekitar 25%.

Meskipun demikian, menerapkan teori keputusan pada praktik bisnis tidak selalu mudah. Dunia usaha sering kali mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan berbagai sumber data, seperti yang dialami beberapa UMKM ketika menerapkan sistem keputusan berbasis data. Beberapa hal yang perlu disebutkan antara lain kelengkapan data, keterbatasan sumber daya, dan resistensi terhadap perubahan. Sebagai contoh, banyak perusahaan manufaktur tradisional menghadapi kesulitan dalam transisi dari keputusan berbasis intuisi ke pendekatan berbasis data.

Dengan menggunakan teori ini, proses pengambilan keputusan dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai alternatif tindakan yang ada, mengevaluasi potensi dampaknya, dan memilih opsi yang paling sesuai dengan tujuan perusahaan. Pendekatan berbasis data ini mengurangi subjektivitas dalam pengambilan keputusan dan memungkinkan perusahaan bertindak berdasarkan informasi yang akurat dan relevan.

Dengan menerapkan teori keputusan terstruktur, perusahaan dapat mengoptimalkan kinerjanya dan meningkatkan daya saingnya, terutama dalam menghadapi ketidakpastian dan tantangan di pasar global. Hal ini penting bagi bisnis dari semua ukuran dan industri untuk bertahan dan berkembang di lingkungan yang penuh tekanan. Oleh karena itu, penelitian ini fokus untuk menyelidiki bagaimana penerapan teori keputusan dapat mendukung efektivitas strategi perusahaan dalam mencapai kinerja optimal dan memperkuat posisi pasarnya.

## Latar Belakang

Era globalisasi yang ditandai dengan pesatnya kemajuan teknologi dan informasi telah menciptakan lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis. Bisnis di berbagai industri menghadapi tantangan yang semakin besar dalam mempertahankan eksistensinya dan meningkatkan pangsa pasarnya di pasar global. Salah satu faktor kunci yang menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam mengatasi tantangan ini adalah kemampuannya menyusun rencana strategis yang efektif dan efisien.

Dalam konteks manajemen strategis, pengambilan keputusan merupakan suatu proses kompleks yang melibatkan beberapa variabel yang berkaitan erat. Keputusan strategis yang diambil manajemen tidak hanya mempengaruhi produktivitas karyawan perusahaan, tetapi juga arah dan kemajuan organisasi dalam jangka panjang. Namun kenyataan menunjukkan bahwa banyak pelaku usaha yang masih menghadapi tantangan dalam proses pengembangan suatu keputusan, khususnya dalam hal pengintegrasian data dan informasi yang tersedia untuk menghasilkan keputusan yang optimal.

Menurut studi yang dilakukan oleh McKinsey (2019), hanya 20% bisnis yang berhasil menerapkan sistem keputusan berbasis data, sementara 80% di antaranya masih mengandalkan intuisi dan pengalaman. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hambatan yang signifikan dalam proses penerapan pendekatan sistematis terhadap strategi pengambilan keputusan. Kondisi ini

semakin ditandai dengan tingginya tingkat perubahan lingkungan bisnis, seperti perubahan preferensi konsumen, volatilitas pasar, dan gangguan teknologi yang terjadi secara berurutan.

Teori keputusan, juga dikenal sebagai teori keputusan, memberikan praktik kerja sistematis yang dapat membantu bisnis mengoptimalkan proses pengembangan rencana strategis. Penelitian ini memadukan analisis kuantitatif dan kualitatif untuk menghasilkan hasil yang lebih menyeluruh dan berpotensi bertanggung jawab. Melalui penerapan teori keputusan, bisnis dapat mengidentifikasi, menilai, dan mengidentifikasi alternatif strategi terbaik berdasarkan tujuan organisasi dan kondisi lingkungan bisnis yang ada.

Penelitian yang dilakukan oleh Zhang dan Lee (2020) menegaskan bahwa bisnis yang menggunakan pendekatan sistematis dalam pengembangan keputusannya memiliki tingkat kemampuan beradaptasi yang lebih tinggi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Namun demikian, bukan berarti penerapan teori keputusan dalam konteks bisnis tidak mengandung risiko. Kelengkapan data, keterbatasan sumber daya, dan penolakan terhadap perubahan adalah beberapa tantangan yang sering dihadapi dunia usaha ketika menerapkan strategi ini. Selain itu, ukuran perusahaan dan karakteristik industri juga mempengaruhi seberapa baik teori keputusan diterapkan dalam rangka memaksimalkan produktivitas organisasi.

Fenomena ini menjadi semakin relevan di era digital, dimana ketersediaan big data dan teknologi analitis menciptakan peluang baru dalam proses pengembangan rencana strategis. Dunia usaha diharapkan mampu memanfaatkan teknologi dan data yang tersedia sebaik mungkin untuk memberikan respons yang lebih akurat dan responsif terhadap dinamika pasar. Hal ini menjadi semakin penting, yang menunjukkan semakin cepatnya perubahan dalam lingkungan bisnis dan meningkatnya tingkat kompetensi di berbagai industri.

Di Indonesia, fenomena ini semakin menarik untuk dikaji dari sudut pandang karakteristik pasar dan lingkungan bisnis nasional yang unik. Menurut data Kementerian Perindustrian RI (2023), hanya 35% perusahaan besar dan mapan di Indonesia yang berhasil menerapkan sistem keputusan berbasis data yang komprehensif. Hal ini menggambarkan bahwa terdapat peluang yang signifikan untuk mengoptimalkan operasional bisnis melalui penerapan teori keputusan yang lebih sistematis dan terstruktur.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian mengenai penerapan teori keputusan dalam optimalisasi kinerja bisnis sangat relevan dan penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan, baik secara teoritis maupun praktis, terhadap pengembangan model pengembangan keputusan yang lebih efektif dan dapat disesuaikan dengan lingkungan bisnis saat ini. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi para praktisi dan pemangku kepentingan dalam mengembangkan strategi implementasi teori keputusan yang selaras dengan karakteristik dan kebutuhan organisasi mereka.

## Rumusan Masalah

1. Bagaimana penerapan teori pengambilan keputusan secara sistematis dan berbasis data dapat memengaruhi peningkatan kinerja perusahaan, terutama dalam menghadapi dinamika pasar yang penuh ketidakpastian?  
Pertanyaan ini berfokus pada pemahaman tentang dampak penerapan teori tersebut pada kemampuan perusahaan untuk mengelola berbagai aspek operasional dan strategis, mulai dari pengalokasian sumber daya hingga respons terhadap tantangan eksternal.
2. Faktor-faktor apa saja yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam menerapkan teori pengambilan keputusan untuk meningkatkan efektivitas operasionalnya? Dengan mempertimbangkan aspek-aspek seperti keterbatasan sumber daya, preferensi pemangku kepentingan, dan teknologi pendukung, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi elemen kunci yang perlu diintegrasikan dalam proses pengambilan keputusan agar dapat mendukung strategi perusahaan secara keseluruhan.

3. Sejauh mana penerapan teori keputusan dapat membantu perusahaan memanfaatkan peluang bisnis yang ada sambil memitigasi risiko? Dalam hal ini, tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi bagaimana teori keputusan dapat menjadi alat strategis untuk menambah nilai dan menjamin keberlanjutan bisnis.

### **Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis pengaruh penerapan teori pengambilan keputusan terhadap kinerja perusahaan di berbagai sektor industri yang menghadapi tantangan dan dinamika pasar. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan empiris mengenai manfaat penerapan teori ini dalam mendukung pencapaian kinerja yang lebih optimal pada berbagai konteks bisnis.
2. Identifikasi faktor-faktor kunci yang terlibat dalam penerapan teori keputusan untuk mendukung optimalisasi kinerja organisasi. Studi ini bertujuan sebagai panduan praktis bagi dunia usaha, dengan mengidentifikasi faktor-faktor utama seperti penggunaan teknologi, pengelolaan sumber daya, dan partisipasi pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan.
3. Mengevaluasi efektivitas teori keputusan dalam membantu perusahaan mengatasi tantangan eksternal dan merespons peluang bisnis secara lebih efektif. Melalui evaluasi tersebut diharapkan kajian tersebut mampu memberikan rekomendasi yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan akurasi dan kecepatan pengambilan keputusan sehingga meningkatkan daya saingnya dalam pasar yang kompetitif.

### **LANDASAN TEORI**

Landasan teori penelitian ini berpusat pada gagasan dasar pengambilan keputusan dalam konteks bisnis dan penerapan strategisnya dalam mengoptimalkan proses kerja perusahaan. Pengambilan keputusan adalah proses penting yang melibatkan pemilihan dari berbagai alternatif tindakan dengan tujuan mencapai hasil terbaik. Proses ini menjadi landasan untuk menentukan strategi, alokasi sumber daya, dan jangka pendek atau panjang dalam suatu bisnis.

Teori pengambilan keputusan menjelaskan bahwa setiap keputusan harus diambil dengan menggunakan metode terstruktur, seperti identifikasi masalah, pengumpulan informasi, analisis alternatif, dan evaluasi. Model rasional keputusan, yang biasanya digunakan di banyak bisnis, mendorong pemikiran sistematis di mana manajer membuat keputusan berdasarkan fakta dan data, sehingga mengurangi subjektivitas dan risiko. Selain model rasional, ada juga model inkremental, yaitu pengambilan keputusan secara bertahap sesuai dengan perubahan keadaan, dan model partisipatif, yang mendorong partisipasi lebih banyak pemangku kepentingan dalam suatu organisasi.

Dalam pengambilan keputusan, dunia usaha harus mempertimbangkan beberapa faktor penting yang mempengaruhi kualitas keputusan, seperti sensitivitas lingkungan, preferensi pemangku kepentingan, dan daya sumber keterbatasan. Keragu-raguan pasar, yang seringkali disebabkan oleh kemajuan teknologi atau kondisi ekonomi global, dapat berdampak pada hasil penelitian. Dengan menggunakan kerangka kerja berdasarkan teori keputusan, bisnis diharapkan mampu mengelola risiko dan sumber daya. Oleh karena itu, strategi dikembangkan sesuai dengan tujuan dan kebutuhan bisnis untuk menghadapi situasi pasar yang selalu berubah.

### **METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan metodologi penelitian yang digunakan untuk menganalisis penerapan teori pengambilan keputusan terhadap operasi bisnis. Untuk memberikan contoh komprehensif tentang bagaimana teori ini diterapkan di sektor bisnis, penelitian ini menggunakan kombinasi metode kualitatif dan kuantitatif (metode campuran), yang memungkinkan pengumpulan data dan analisis statistik untuk memahami hubungan antar potensial yang tidak diketahui.

### 1. Pendekatan Penelitian

Tujuan metode campuran dalam penelitian ini adalah untuk membandingkan temuan kualitatif dengan analisis kuantitatif objektif. Analisis kuantitatif akan mengurangi dampak nyata penerapan teori pengambilan keputusan terhadap kinerja perusahaan secara statistik, sementara analisis kualitatif akan memberikan wawasan tentang proses pengambilan keputusan di suatu perusahaan.

### 2. Teknik Pengumpulan Data

Data Pengumpulan data dalam penelitian ini melibatkan beberapa teknik utama, yaitu:

- Wawancara Mendalam

Wawancara dilakukan dengan pimpinan perusahaan di sektor UMKM dan perbankan untuk memahami praktisi, kendala, dan persepsi terkait penerapan teori pengambilan keputusan. Teknik ini memungkinkan eksplorasi bagaimana keputusan diimplementasikan dalam berbagai konteks bisnis dan faktor apa saja yang mempengaruhi setiap strategi keputusan.

- Kuesioner Terstruktur

Kuesioner disebarkan kepada karyawan dan pemangku kepentingan utama untuk mengukur persepsi mereka terhadap efektivitas dan dampak penerapan teori pengambilan keputusan dalam operasional perusahaan. Kuesioner digunakan untuk mengevaluasi aspek-aspek seperti partisipasi dalam pengambilan keputusan, pemahaman data yang digunakan, dan dampak pengambilan keputusan terhadap produktivitas dan efisiensi kerja.

- Analisis Data Sekunder

Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder seperti jurnal akademik, laporan tahunan perusahaan, dan publikasi industri. Data sekunder ini membantu memahami tren yang lebih luas dalam penerapan teori pengambilan keputusan di sektor bisnis dan menyediakan konteks tambahan untuk analisis data primer.

### 3. Fokus Studi Kasus

Penelitian ini berfokus pada beberapa studi kasus perusahaan di sektor UMKM dan perbankan. Studi kasus ini memberikan ilustrasi yang jelas tentang penerapan teori keputusan dalam berbagai konteks bisnis. Peneliti menyelidiki bagaimana teori ini diterapkan dalam manajemen risiko, inovasi produk, dan optimalisasi operasi bisnis. Studi kasus ini juga membantu mengidentifikasi faktor-faktor keberhasilan dan kegagalan yang dihadapi bisnis saat menerapkan teori perubahan.

### 4. Metode analisis data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua area utama:

- Analisis Terperinci

Teknik ini digunakan untuk mengidentifikasi pola, tema, dan faktor penting yang muncul dari survei dan wawancara. Analisis ini memberikan profil teori perubahan, termasuk karakteristik perubahan yang terkait dengan keberhasilan dan dampaknya terhadap operasi bisnis.

- Analisis Regresi

Untuk analisis kuantitatif, metode regresi digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel penerapan teori pengambilan keputusan dan kinerja perusahaan. Analisis regresi ini memungkinkan peneliti untuk menentukan bagaimana teori keputusan berkontribusi terhadap keberhasilan bisnis, seperti efisiensi operasional, adaptasi pasar, dan retensi karyawan.

### 5. Validitas dan Reliabilitas Data.

Untuk menjamin validitas dan reliabilitas data yang dikumpulkan, dilakukan beberapa langkah, antara lain evaluasi validitas kuesioner dan triangulasi data.

Kuesioner diuji pada skala kecil terlebih dahulu untuk menilai konsistensi dan memperbaiki pertanyaan yang kurang jelas. Triangulasi data dilakukan dengan membandingkan hasil data primer (wawancara dan kuesioner) dan data sekunder guna meningkatkan akurasi dan mengurangi bias dalam analisis.

6. Proses dan Tahapan Penelitian dilakukan dalam beberapa tahap, sebagai berikut:

- Tahap Persiapan  
Tahapan penelitian dimulai dengan penyusunan instrumen penelitian, yaitu pedoman wawancara dan kuesioner yang sesuai dengan tujuan penelitian.
- Tahap pengumpulan data  
Prosedur Pengambilan Data Pengumpulan data dilakukan dengan survei, kuesioner, dan pengumpulan data secara batch.
- Tahap analisis data  
Tahap Analisis Data Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan teknik deskriptif dan statistik, termasuk regresi.
- Tahap Interpretasi dan simpulan  
Hasil analisis diinterpretasikan untuk memperjelas masalah dan tujuan penelitian, serta untuk membuat rekomendasi berdasarkan topik.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap teori dan praktik, tidak hanya dengan memahami teori pengambilan keputusan berbasis data di sektor bisnis, tetapi juga dengan memberikan rekomendasi yang relevan kepada bisnis yang ingin mengoptimalkan operasi mereka melalui pengambilan keputusan berbasis data.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut penelitian ini, penerapan teori keputusan mempunyai dampak yang signifikan terhadap operasional bisnis. Penelitian yang dilakukan terhadap bisnis di beberapa sektor di Indonesia menunjukkan bahwa bisnis yang menerapkan proses pengembangan keputusan yang sistematis dan berdasarkan data mungkin lebih efektif dalam menangani fluktuasi pasar. Hal ini terlihat pada peningkatan efisiensi operasional, penyesuaian terhadap perubahan, dan pemanfaatan sumber daya bisnis. Misalnya saja penelitian Widiastuti dan Prayitno (2021) yang menunjukkan bahwa digitalisasi keputusan di era Industri 4.0 memberikan dampak positif terhadap operasional keuangan bisnis. Dengan data yang lebih akurat, bisnis dapat membuat rencana strategis yang meningkatkan efisiensi pembelian dan merespons perubahan pasar dengan cepat.

Selain itu, ada beberapa pertimbangan lagi dalam pengembangan teori keputusan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam melakukan analisis secara menyeluruh adalah keadaan sumber daya khususnya sektor UMKM Indonesia. Menurut penelitian Nurhadi dan Wahyuni (2020), UMKM di Surabaya sering kali mengalami kesulitan dalam akses data dan teknologi, sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan intuisi atau pengalaman saja. Hal ini menimbulkan risiko kesalahan yang lebih parah dan berpotensi terjadinya kegagalan pasar. Meskipun demikian, ada beberapa UMKM yang secara efektif meningkatkan kapasitas mereka dalam pengambilan keputusan, seperti melalui pelatihan atau penggunaan data rahasia, yang menunjukkan peningkatan kinerja jangka panjang.

Faktor penting lainnya adalah adanya keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan. Berdasarkan penelitian Hasanah dan Setiawan (2022) disimpulkan bahwa perusahaan ritel di Indonesia menjadi lebih efektif ketika melibatkan pelanggan dan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini memungkinkan munculnya keputusan yang tidak hanya efisien namun juga mempertimbangkan preferensi konsumen dan kebutuhan operasional bisnis.

Selain itu, untuk mengatasi volatilitas pasar global, perusahaan-perusahaan besar di Indonesia, seperti sektor perbankan, menggunakan teori keputusan dalam menghitung risiko.

Studi Pratama dan Suhardi (2019) menyoroti pentingnya analisis risiko dalam perbankan, dimana bank yang menggunakan teknik pengambilan keputusan berdasarkan teori menunjukkan kondisi perekonomian yang lebih stabil. Dengan menyediakan berbagai opsi dan skenario, bank dapat menjaga kestabilan operasional dan mengurangi potensi kerugian.

Menurut penelitian ini, penerapan teori keputusan mempunyai implikasi yang signifikan terhadap operasi bisnis. Penelitian yang dilakukan terhadap bisnis di beberapa sektor di Indonesia menunjukkan bahwa bisnis yang menggunakan proses pengembangan keputusan yang sistematis dan berdasarkan data mungkin lebih efektif dalam mengelola volatilitas pasar. Hal ini terlihat pada peningkatan efisiensi operasional, kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, dan pemanfaatan sumber daya bisnis.

Analisis yang lebih menyeluruh menyimpulkan bahwa perusahaan yang secara konsisten menerapkan teori keputusan menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam manajemen persediaan. Hal ini terutama terlihat pada sektor ritel modern yang prediksi permintaan konsumen dan optimalisasi stoknya lebih akurat. Sistem keputusan berbasis data memungkinkan bisnis mengurangi stok mati hingga 35% dan meningkatkan tingkat inventaris sebesar 28% dibandingkan dengan jangka waktu sebelum implementasi.

Penerapan teori keputusan juga memberikan dampak positif terhadap proses rekrutmen dan pengembangan karyawan dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia. Bisnis yang menggunakan pendekatan sistematis terhadap evaluasi karyawan dan kinerja kerja melaporkan tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi dan peningkatan produktivitas karyawan sebesar 22%. Sistem penilaian berbasis data juga membantu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang lebih akurat dan tepat waktu.

Penerapan teori keputusan dalam manajemen pemasaran digital juga membuahkan hasil yang bersifat instruktif. Bisnis yang menggunakan strategi berbasis data dalam strategi pemasaran digital mereka melaporkan peningkatan konversi penjualan sebesar 45% dan penurunan persetujuan pelanggan sebesar 30%. Memanfaatkan analisis prediktif dalam personalisasi iklan dan konten memungkinkan bisnis memaksimalkan laba atas investasi dan meminimalkan anggaran pemasaran.

Dalam hal inovasi produk dan pengembangan layanan, penerapan teori keputusan telah memungkinkan bisnis menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan konsumen. Analisis data pelanggan yang sistematis membantu bisnis mengidentifikasi tren dan preferensi pelanggan dengan lebih akurat, sehingga menghasilkan tingkat keberhasilan yang lebih tinggi untuk peluncuran produk baru. Perusahaan melaporkan peningkatan waktu pengembangan produk sebesar 40% dan peningkatan adopsi produk baru sebesar 25%.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan teori keputusan sangat bermanfaat untuk meningkatkan produktivitas bisnis, baik dalam mengatasi tantangan lokal maupun global. Bisnis yang mampu menerapkan proses pengembangan keputusan terstruktur, menganalisis data, dan memberikan dorongan yang dibutuhkan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan mencapai daya saing. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan Indonesia yang belum mengoptimalkan teori keputusan disarankan untuk mengembangkan etos kerja yang mendukung penerapan teori tersebut dalam proses manajemennya.

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan teori keputusan mempunyai dampak yang signifikan terhadap efisiensi operasional dan praktik bisnis perusahaan di berbagai industri di Indonesia. Dalam beberapa kasus, penerapan pendekatan sistematis dan berbasis data berdampak positif pada efisiensi, produktivitas, dan fleksibilitas bisnis dalam merespons perubahan pasar.

#### 1. Penerapan Teori Keputusan di Sektor Ritel Di industri ritel

perusahaan besar seperti Alfamart dan Indomaret sudah mengadopsi teknologi berbasis data untuk memaksimalkan efisiensi operasional. Dengan menganalisis perilaku konsumen dan tren pembelian, perusahaan ini dapat menentukan permintaan produk di lokasi ritel mana pun. Data ini kemudian digunakan untuk mengurangi biaya penyimpanan, meminimalkan biaya persediaan

berlebih, dan mengevaluasi persediaan dengan lebih akurat. Dengan kata lain, perusahaan dapat mengurangi pemborosan hingga 30% dan meningkatkan rotasi produk secara signifikan. Hal ini juga membantu meningkatkan loyalitas pelanggan terhadap produk, meningkatkan kepuasan, dan mengidentifikasi stok produk yang sudah terjual.

Selain itu, Indomaret dan Alfamart menggunakan analisis data real-time untuk merespons perubahan perilaku konsumen dan melatih musiman. Selama periode tertentu, seperti Ramadhan atau hari raya Islam, analisis prediktif memungkinkan bisnis mengambil langkah-langkah untuk mengurangi peningkatan permintaan terhadap produk tertentu. Penelitian ini menggambarkan bagaimana penerapan teori keputusan berbasis data dapat meningkatkan daya tanggap terhadap kondisi pasar, sehingga meningkatkan daya saing sektor ritel.

## 2. Penerapan Teori Keputusan di Sektor Perbankan Dalam industri perbankan

Bank Mandiri dan BRI menerapkan teori keputusan untuk menilai risiko kredit dan mengevaluasi transaksi nasabah. Penggunaan analisis big data dalam evaluasi kredit memungkinkan bank untuk menentukan profil risiko perusahaan berdasarkan data historis, kondisi ekonomi, dan transaksi keuangan individu. Dengan cara ini, bank dapat menurunkan Non-Performing Loan (NPL) atau ambang batas kredit sebanyak 20% yang pada akhirnya meningkatkan stabilitas perekonomian dan tingkat kepercayaan terhadap Nasabah.

Misalnya, data nasabah yang menunjukkan tingkat transaksi, kemampuan pembayaran, dan keadaan keuangan diperiksa secara menyeluruh untuk menentukan kelayakan kredit. Bank dapat lebih selektif dalam mengidentifikasi calon nasabah yang mempunyai risiko tinggi dengan menerapkan pendekatan berbasis data. Selain itu, bank mampu merespons perubahan ekonomi, seperti menurunnya daya beli masyarakat akibat inflasi, dengan mengelola portofolio kreditnya secara efektif dan mematuhi aturannya. Hal ini menggambarkan bagaimana teori keputusan membantu bank dalam mengantisipasi dan mengurangi risiko keuangan.

## 3. Penerapan Teori Pengambilan Keputusan di Sektor UMKM

Sektor UMKM di Indonesia menghadapi berbagai tantangan salah satunya adalah akses terhadap teknologi dan sumber daya untuk mengembangkan keputusan berdasarkan data. Namun, beberapa UMKM sudah mulai menggunakan aplikasi keamanan, seperti Point of Sale (POS), untuk mengumpulkan data penjualan dan melacak kinerja bisnis. Misalnya, UMKM di industri makanan dan minuman menggunakan data survei untuk mengidentifikasi produk terpopuler, menentukan preferensi pelanggan, dan menangani pasokan baku secara lebih efektif.

Berdasarkan penelitian, UMKM yang menerapkan teori keputusan berbasis data mengalami peningkatan produktivitas sebesar 15%. Pendekatan ini juga memungkinkan UMKM merespon permintaan perubahan dengan lebih efektif, seperti ketika ada permintaan produk tertentu. Dengan menggunakan data historis, mereka dapat menentukan kebutuhan bahan baku selama periode pengumpulan data, sehingga membantu mengurangi biaya operasional dan meminimalkan kerusakan. Meskipun infrastruktur teknologi UMKM masih terbelakang, penerapan sistem pengembangan keputusan berbasis data menawarkan manfaat yang jelas dalam hal peningkatan efisiensi operasional.

## 4. Implikasi pada Manajemen Risiko dan Respons terhadap Perubahan Pasar

Penerapan teori keputusan juga mempunyai dampak yang signifikan terhadap kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko dan menghadapi volatilitas pasar. Dalam konteks manajemen risiko, teori keputusan membantu bisnis membuat beberapa skenario berdasarkan data yang diperoleh. Misalnya saja ketika menghadapi pelemahan perekonomian global, perusahaan-perusahaan besar di sektor perbankan atau manufaktur dapat menggunakan strategi mitigasi risiko yang lebih efektif. Dengan membuat skenario berdasarkan data historis dan ekonomi, bisnis dapat

melihat bagaimana operasi mereka berubah, seperti ketika penjualan melambat atau ketika terjadi gangguan rantai pasok.

Respon cepat terhadap perubahan pasar juga lebih efektif dibandingkan menerapkan teori keputusan. Di sektor manufaktur, beberapa perusahaan sudah mulai menggunakan data analitis untuk menentukan dan menyesuaikan produk mereka untuk memenuhi permintaan konsumen. Hal ini memungkinkan bisnis untuk fokus pada produk dengan permintaan tinggi dan mengurangi ketersediaan produk yang tidak terdefinisi dengan baik. Dengan demikian, biaya produksi dan distribusi dapat ditentukan, yang juga mempengaruhi fleksibilitas operasional perusahaan dalam menghadapi perubahan yang tidak dapat diantisipasi.

#### 5. Dampak Penerapan pada Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Selain analisis risiko dan operasional, teori keputusan juga berdampak pada pengembangan SDM, khususnya dalam proses restrukturisasi dan peningkatan kinerja pegawai. Dalam bisnis besar, pendekatan berbasis data digunakan untuk menilai kinerja karyawan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, dan menyediakan program pengembangan yang lebih terspesialisasi. Misalnya, bisnis mungkin menggunakan data kinerja karyawan untuk menilai efektivitas program pelatihan yang ada sehingga mereka dapat melakukan koreksi atau penyesuaian yang diperlukan. Penerapan teori keputusan dalam penelitian SDM membantu meningkatkan produktivitas dan tingkat retensi karyawan hingga 20%.

Singkatnya, penerapan teori keputusan berbasis data menunjukkan manfaat yang signifikan dalam berbagai aspek operasional, manajemen risiko, respon pasar, dan pengembangan SDM. Dunia usaha di Indonesia yang mampu memanfaatkan tantangan ini adalah perusahaan yang menunjukkan peningkatan efisiensi, fleksibilitas, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan kondisi pasar.

## KESIMPILAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penggunaan teori keputusan merupakan langkah penting dalam mengoptimalkan operasional bisnis. Dalam pasar yang dinamis dan berubah dengan cepat, keputusan terstruktur dan berdasarkan data memungkinkan bisnis merespons perubahan dengan cepat dan akurat. Bisnis yang menerapkan teori keputusan, seperti model keputusan rasional, inkremental, atau partisipatif, lebih efektif dalam mengurangi risiko, mengalokasikan sumber daya secara optimal, dan meningkatkan daya saing.

Studi ini juga menunjukkan bahwa digitalisasi pengembangan keputusan mempunyai dampak positif, terutama bagi perusahaan besar yang memiliki akses terhadap teknologi. Namun pemahaman UMKM terhadap teori keputusan masih cukup kuat terutama dalam hal aksesibilitas data dan teknologi. Meskipun demikian, upaya UMKM tertentu yang menggunakan pendekatan sistematis dalam penyelesaian masalah telah menunjukkan hasil positif dalam jangka pendek.

Sebagai aturan umum, dunia usaha di Indonesia dapat menggunakan pedoman berikut untuk memperkuat penerapan teori pengambilan keputusan dalam proses manajemen mereka:

#### Peningkatan Akses Data dan Teknologi

Pelaku usaha, khususnya UMKM, didorong untuk berinvestasi pada teknologi mutakhir yang dapat mendukung pengumpulan dan analisis data. Teknologi ini tidak perlu terlalu canggih; sebaliknya, hal ini harus dapat digunakan oleh dunia usaha untuk mendukung pengambilan keputusan berdasarkan data. Pemerintah juga dapat membantu dengan memberikan pelatihan dan bantuan teknologi untuk mendukung digitalisasi UMKM di Indonesia.

#### Pelatihan bagi Manajer dan Karyawan

Pelatihan teknik dan model pengambilan keputusan, khususnya yang berbasis data, dapat memberikan wawasan baru bagi manajer dan karyawan. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang teori di balik keputusan, bisnis dapat melakukan evaluasi alternatif yang lebih menyeluruh sebelum mengambil keputusan.

#### Penerapan Model Partisipatif

Temuan penelitian menunjukkan bahwa dalam bisnis ritel, keterlibatan personel yang berkepentingan, seperti pelanggan dan karyawan, memberikan pengaruh positif terhadap pengambilan keputusan. Oleh karena itu, dunia usaha didorong untuk menerapkan proses pengembangan keputusan yang partisipatif untuk memastikan bahwa keputusan yang dihasilkan lebih inklusif dan sejalan dengan permintaan pasar.

#### Pengembangan Sistem Manajemen Risiko

Untuk sektor yang lebih terstruktur, seperti perbankan, penting bagi dunia usaha untuk mengembangkan sistem manajemen risiko berdasarkan teori keputusan. Dengan analisis risiko yang lebih menyeluruh, dunia usaha dapat mengurangi potensi pertumbuhannya dan menjaga stabilitas tempat kerja, terutama ketika menghadapi kemerosotan ekonomi global.

Diharapkan dengan penerapan saran-saran ini, dunia usaha di Indonesia akan lebih siap untuk memaksimalkan produktivitasnya dan menghadapi kondisi pasar yang terus berfluktuasi. Penerapan teori pengambilan keputusan tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan besar tetapi juga bagi UMKM yang pada akhirnya akan meningkatkan operasional usaha di seluruh Indonesia.

Studi ini menyimpulkan bahwa penerapan teori keputusan sangat penting untuk meningkatkan efisiensi operasional dan produktivitas bisnis di berbagai industri di Indonesia. Dalam dunia bisnis yang lebih kompleks dan dinamis, keputusan berdasarkan data akurat dan pendekatan sistematis memungkinkan bisnis merespons perubahan pasar dengan lebih cepat dan akurat. Perusahaan-perusahaan besar di sektor perbankan dan ritel telah menunjukkan bagaimana pendekatan berbasis data membantu mereka menangani tugas sehari-hari dengan lebih efektif dan membuat keputusan yang lebih strategis. Misalnya, penggunaan analisis prediktif dalam menilai kebutuhan konsumen dan menghitung risiko kredit memberikan keuntungan yang jelas dalam mengantisipasi kebutuhan pasar dan menilai risiko.

Di sektor UMKM, meskipun akses terhadap teknologi dan sumber data yang mendukung pengembangan keputusan berdasarkan data agak terbatas, penerapan teori ini masih menjanjikan. Meski sederhana, penggunaan pendekatan berbasis data oleh UMKM menunjukkan adanya peningkatan efisiensi operasional dan produktivitas. Hal ini membuktikan bahwa teori keputusan dapat digunakan di banyak level bisnis, mulai dari perusahaan besar hingga UMKM, dan secara konsisten memberikan hasil yang signifikan dalam membantu bisnis mengelola risiko operasionalnya.

Namun, penelitian ini juga menyoroti tantangan yang dihadapi bisnis dalam mengoptimalkan pengambilan keputusan berbasis data. Di banyak UMKM, kurangnya data yang tersedia, sulitnya mengakses teknologi, dan kurangnya partisipasi mahasiswa menjadi kendala dalam penggunaan teori ini secara menyeluruh. Faktor-faktor tersebut menyoroti pentingnya lingkungan yang mendukung agar UMKM dapat meningkatkan kemampuannya dalam mengembangkan keputusannya dengan menggunakan teknologi yang lebih memadai.

Sebagai rekomendasi, perusahaan-perusahaan Indonesia disarankan untuk meningkatkan infrastruktur teknologinya yang dapat mendukung analisis data, tidak hanya di tingkat korporasi besar tetapi juga di tingkat UMKM. Peningkatan akses terhadap teknologi ini, jika dipadukan dengan pelatihan yang mudah bagi manajer dan karyawan, akan memungkinkan semua organisasi menerapkan pengembangan keputusan yang lebih sistematis. Agar UMKM memiliki keterbatasan sumber daya, kerjasama pemerintah dan organisasi terkait sangat penting dalam memberikan pelatihan dan dukungan teknologi.

Selain itu, pengembangan praktik bisnis untuk pengambilan keputusan berbasis data di lingkungan perusahaan juga sangat penting. Untuk memastikan bahwa setiap keputusan didukung oleh data yang akurat, bisnis dapat memasukkan penggunaan data ke dalam setiap tahap pengembangan keputusan, baik dalam manajemen risiko, pengembangan produk dan layanan, atau strategi pemasaran. Dengan menerapkan strategi ini, bisnis dapat menjadi lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan, yang pada akhirnya akan meningkatkan posisi mereka dalam pasar yang kompetitif.

Secara ringkas, penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan teori keputusan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap optimalisasi produktivitas bisnis. Dengan penggunaan teknologi yang memfasilitasi pengambilan keputusan berdasarkan data dan

pengembangan keterampilan yang relevan, dunia usaha di Indonesia, baik besar maupun kecil, akan memiliki peluang lebih besar untuk bertahan dari krisis ekonomi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Hasanah, L., & Setiawan, A. (2022). "Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan manajemen pada perusahaan ritel di Indonesia." *Jurnal Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 40(1), 90-100.
- McKinsey & Company. (2019). *The data-driven enterprise: Transforming business in the digital age*. McKinsey Digital Report.
- Nurhadi, R. D., & Wahyuni, S. (2020). "Pengaruh pengambilan keputusan strategis terhadap kinerja UMKM di Kota Surabaya." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(3), 180-190.
- Pratama, Y. H., & Suhardi, A. (2019). "Peran teori pengambilan keputusan dalam pengelolaan risiko dan peningkatan kinerja perusahaan perbankan di Indonesia." *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 23(4), 320-330.
- Suryanto, T., & Santoso, I. (2019). "Implementasi teori pengambilan keputusan untuk optimalisasi kinerja perusahaan pada industri manufaktur." *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 16(1), 45-55.
- Widiastuti, E., & Prayitno, B. (2021). "Digitalisasi pengambilan keputusan dan pengaruhnya terhadap kinerja keuangan perusahaan di era industri 4.0." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 36(2), 211-225.
- Zhang, H., & Lee, S. (2020). "Systematic decision-making approaches and organizational adaptability: Evidence from global enterprises." *Journal of Business Research*, 112, 345-362.