

ANALISIS PENGARUH KEANEKARAGAMAN KOGNITIF (*COGNITIVE DIVERSITY*) DAN KEPERCAYAAN (*TRUST*) TERHADAP HASIL KEPUTUSAN STRATEGIS (*STRATEGIC DECISION OUTCOMES*)

Studi Kasus : Tim Eksekutif Perusahaan Skala Sedang dan Besar Sumatera Barat

SKRIPSI

Diajukan untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Andalas

Oleh

**AFIFUL HADI
BP. 07 152 089**



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG
2012**

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan sangat ditentukan oleh kemampuan manajemen stratejik dalam melakukan pengambilan keputusan stratejik (*strategic decision making*) yang tepat dan terarah bagi perusahaan. Dalam hal ini peran dari para pengambil keputusan stratejik sangat besar terkait apa dan bagaimana keputusan tersebut dilakukan.

Beberapa definisi tentang manajemen stratejik salah satunya pendapat Wheelen Hunger (2008) yang menyebutkan bahwa *manajemen stratejik* adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang yang meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategi/ perencanaan jangka panjang), evaluasi dan pengendalian. Rangkaian dari tindakan itulah yang menentukan bagaimana tingkat keberhasilan perusahaan dalam pencapaian tujuannya.

Sementara itu, manajemen stratejik mengedepankan dan mengutamakan pengamatan dan evaluasi mengenai peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) lingkungan eksternal perusahaan dan melihat kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) pada lingkungan internal perusahaan (Umar, 2010). Pengambilan keputusan stratejik (*strategic decision making*) merupakan tugas utama yang perlu dilakukan oleh manajemen stratejik. Setiap rangkaian dari proses manajemen stratejik tidak terlepas dari pengambilan keputusan, mulai dari

formulasi sampai pada tahap evaluasi strategi. Setiap keputusan yang diambil selalu memberikan implikasi strategis bagi organisasi, baik implikasi yang *predictable* maupun *unpredictable*.

Pengambilan keputusan strategis, umumnya, merupakan kegiatan yang bersifat elitis, membutuhkan informasi yang tidak biasa/tidak rutin dan kemampuan analitis yang baik. Perusahaan yang akan menang dari ketatnya persaingan bisnis adalah perusahaan yang mampu membuat keputusan terbaik dan bertindak dengan cepat. Keputusan ini harus selaras dengan tujuan strategis perusahaan, dengan perkembangan di pasar, dan mendukung kemampuan perusahaan untuk melakukannya (Michel, 2007).

Banyak hal yang mendasari keberhasilan suatu keputusan. Keberagaman kognitif dan kepercayaan adalah beberapa variabel tersebut (Kilduff *et al*, 2000.). Pengaruhnya adalah terhadap kualitas dan komitmen dari keputusan. Penelitian yang telah dilakukan di China terhadap 252 CEO China Daratan dari berbagai perusahaan yang berbeda, ditemukan keanekaragaman kognitif memiliki hubungan negatif yang sangat kuat dengan komitmen dan kualitas keputusan (Olson *et al*, 2007).

Secara intuitif, keanekaragaman dalam tim seharusnya memberikan hasil yang optimal karena berbagai perspektif yang dapat dicapai dan dimasukkan ke dalam penanganan keputusan-keputusan yang beragam (van Knippenberg, De Dreu, & Homan, 2004). Inkonsistensi semacam ini mungkin disebabkan penggunaan variabel-variabel demografis sebagai perwakilan berbagai proses keanekaragaman kognitif (Kilduff *et al*, 2000). Dengan demikian, untuk

memahami proses pengambilan keputusan variabel proses kelompok perlu diperhatikan.

Pada studi terkini variabel-variabel inti yang diteliti memasukkan kepercayaan dan keanekaragaman kognitif dalam desain penelitian. Di lain hal, budaya telah tercatat mempunyai pengaruh yang penting dalam penelitian manajemen (Hofstede dalam Bradley *et al*, 2001) dan perbedaan budaya telah dipercaya mempengaruhi praktek-praktek manajemen.

Barbagai penelitian konvensional telah dilakukan dalam konteks budaya Barat, tetapi di sisi lain ada dukungan yang terus tumbuh untuk meneliti budaya Timur dalam menentukan apakah perspektif Barat dapat dialihkan untuk budaya Timur seperti China dan Indonesia. Bagaimana para eksekutif Indonesia memandang keanekaragaman kognitif dan persepsi mereka akan kepercayaan yang cukup? Pertanyaan-pertanyaan ini belum begitu banyak dijelajahi karena sebagian besar studi proses kognitif berfokus studi pada perusahaan-perusahaan berbasis AS, dan studi-studi ini umumnya menyimpulkan bahwa ada efek positif keanekaragaman kognitif dan kepercayaan pada hasil keputusan (Kilduff *et al*, 2000).

Sedangkan pada penelitian yang dilakukan di China sebagaimana sudah disebutkan diatas menemukan hubungan negatif yang sangat kuat antara keanekaragaman kognitif dan kepercayaan terhadap hasil keputusan (Olson *et al*, 2007). Oleh karena itu, dasar-dasar kerangka teoritis keanekaragaman yang sebagian besar telah dieksplorasi di AS dan China maka teori-teori ini diuji dalam konteks budaya Indonesia.

Keterkaitan antara konsep budaya dengan manajemen sudah terjadi sejak lama. Seorang pakar Manajemen dalam *Management, Revised Edition*, Peter Drucker menyebutkan bahwa manajemen adalah ilmu budaya. Drucker menyebutkan bahwa manajemen adalah ilmu yang oleh tradisi dulunya disebut dengan ilmu budaya. “Budaya” karena ilmu ini berkaitan dengan dasar ilmu pengetahuan, wawasan diri, kebijaksanaan, dan kepemimpinan. “Ilmu” karena ilmu ini praktis dan bisa diterapkan. Drucker juga berpendapat bahwa manajemen penting untuk menjaga keberlangsungan ilmu budaya dalam masyarakat saat ini. Menjalankan manajemen sebagai ilmu budaya sebenarnya dapat mengembalikan manajemen kepada tujuan awalnya yang ditujukan untuk para profesional.

Indonesia sebagai salah satu negara dengan kebudayaan timur memiliki keunikan tersendiri untuk dapat diteliti. Indonesia yang terkenal dengan negara yang mempunyai banyak kekayaan budaya daerah, adat istiadat dan tradisi disatukan dalam satu semboyan *Bhineka Tunggal Ika*. Namun, jika diintegrasikan dengan penelitian yang telah dilakukan di AS dengan dominasi budaya barat dan China dengan dominasi budaya timur apakah terdapat perbedaan? Tolok ukur paling dekatnya adalah penelitian yang dilakukan di China dimana antara Indonesia dan China merupakan negara-negara dengan kebudayaan timur yang kental. Apakah dalam hubungan pengambilan keputusan stratejik pengaruh keanekaragaman kognitif (*cognitive diversity*) dan kepercayaan (*trust*) memiliki hubungan negatif sebagaimana di China atau sebaliknya memiliki hubungan positif sebagaimana pada perusahaan AS dengan kebudayaan baratnya.

Setelah mengamati bahwa sangat pentingnya pengambilan keputusan strategik (*strategic decision making*) perusahaan dengan berbagai faktor yang mempengaruhi kepada hasil dari keputusan tersebut maka penulis tertarik untuk menganalisis lebih lanjut tentang topik ini. Peneliti mengedepankan penelitian terhadap pengaruh keanekaragaman kognitif (*cognitive diversity*) dengan kepercayaan (*trust*) sebagai *moderating effect* terhadap hasil keputusan strategis perusahaan berupa komitmen (*commitment*) dan kualitas keputusan (*decision quality*). Oleh karena itu peneliti ini mengambil judul “*Analisis Pengaruh Keanekaragaman Kognitif (Cognitive Diversity) dan Kepercayaan (Trust) terhadap Hasil Keputusan Strategis (Strategic Decision Outcomes)*” dengan studi kasus pada tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar yang ada di Sumatera Barat.

Penelitian ini menjadi menarik bagi peneliti selain atas dasar faktor-faktor yang sudah dijelaskan diatas peneliti ingin menghubungkan antara budaya Indonesia khususnya budaya Sumatera Barat yang mengedepankan keanekaragaman dan kepercayaan terhadap hasil dari keputusan strategis perusahaan.

Penelitian ini merupakan penelitian dasar yang berhubungan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan pada perusahaan-perusahaan China Daratan dan AS. Namun pada penelitian ini mencakup wilayah yang berbeda yaitu Indonesia khususnya Sumatera Barat.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dan penjelasan diatas maka dapat dirumuskan masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh keanekaragaman kognitif (*cognitive diversity*) terhadap komitmen keputusan (*decision commitment*) tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat.
2. Bagaimana pengaruh keanekaragaman kognitif (*cognitive diversity*) terhadap kualitas keputusan (*decision quality*) tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat.
3. Bagaimana ketergantungan pengaruh keanekaragaman kognitif (*cognitive diversity*) terhadap komitmen keputusan (*decision commitment*) pada kepercayaan (*trust*) tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat.
4. Bagaimana ketergantungan pengaruh keanekaragaman kognitif (*cognitive diversity*) terhadap kualitas keputusan (*decision quality*) pada kepercayaan (*trust*) tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat.
5. Bagaimana pengaruh kepercayaan (*trust*) terhadap komitmen keputusan (*decision commitment*) tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat.
6. Bagaimana pengaruh kepercayaan (*trust*) terhadap kualitas keputusan (*decision quality*) tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini, yaitu untuk :

1. Mengetahui pengaruh keanekaragaman kognitif (*cognitive diversity*) terhadap komitmen keputusan (*decision commitment*) tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat
2. Mengetahui pengaruh keanekaragaman kognitif (*cognitive diversity*) terhadap kualitas keputusan (*decision quality*) tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat
3. Mengetahui ketergantungan pengaruh keanekaragaman kognitif (*cognitive diversity*) terhadap komitmen keputusan (*decision commitment*) pada kepercayaan (*trust*) tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat
4. Mengetahui ketergantungan pengaruh keanekaragaman kognitif (*cognitive diversity*) terhadap kualitas keputusan (*decision quality*) pada kepercayaan (*trust*) tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat
5. Mengetahui pengaruh kepercayaan (*trust*) terhadap komitmen keputusan (*decision commitment*) tim eksekutif di Sumatera Barat.
6. Mengetahui pengaruh kepercayaan (*trust*) terhadap kualitas keputusan (*decision quality*) tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini dapat dikategorikan kepada 2 spesifikasi :

1.4.1. Aspek Teoritis :

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi perkembangan ilmu manajemen khususnya manajemen stratejik dalam hal menilai karakteristik tim eksekutif perusahaan dalam pengambilan keputusan strategis (*strategic decision making*).
2. Penelitian ini diharapkan dapat membuktikan bagaimana pengaruh keanekaragaman kognitif (*cognitive diversity*) dan kepercayaan (*trust*) terhadap hasil keputusan strategis (*strategic decision outcomes*)
3. Penelitian ini diharapkan mampu memotivasi penulis dan calon peneliti lain untuk mengkaji lebih dalam dan menyempurnakan penelitian tentang keanekaragaman kognitif (*cognitive diversity*) dan kepercayaan (*trust*) terhadap hasil keputusan strategis (*strategic decision outcomes*)
4. Mengetahui beberapa karakteristik tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat dalam pengambilan keputusan stratejik bagi perusahaan.

1.4.2. Aspek Praktis :

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi praktisi manajemen di perusahaan terkait faktor apa yang harus dipertimbangkan lebih serius dalam pengambilan keputusan stratejik perusahaan sehingga kualitas dan komitmen keputusan tersebut optimal.

2. Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan kepedulian praktisi manajemen stratejik terhadap aspek kognitif, kepercayaan dan budaya dalam pengambilan keputusan stratejik perusahaan

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh keanekaragaman kognitif (*cognitive diversity*) terhadap komitmen keputusan (*decision commitment*) dan kualitas keputusan (*decision quality*) dalam tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat.
2. Menganalisis ketergantungan dari keanekaragaman kognitif (*cognitive diversity*) terhadap komitmen keputusan (*decision commitment*) dan kualitas keputusan (*decision quality*) pada kepercayaan (*trust*) dalam tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat.
3. Menganalisis pengaruh kepercayaan (*trust*) terhadap komitmen keputusan (*decision commitment*) dan kualitas keputusan (*decision quality*) tim eksekutif perusahaan skala sedang dan besar Sumatera Barat.

1.6. Sistematika Penulisan

Pembahasan penelitian akan di bagi menjadi 5 bab dengan sistematika berikut ini :

BAB I Merupakan pendahuluan yang terdiri dari latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II Merupakan landasan teori yang membahas teori yang relevan dengan penelitian yang akan diadakan.

BAB III Merupakan metodologi penelitian yang berisi tentang pembahasan desain penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, penyusunan instrumen, variabel operasional variabel, jenis data yang digunakan, teknik pengumpulan data serta teknik analisis data.

BAB IV Merupakan pembahasan yang meliputi deskripsi profil responden, deskripsi jawaban responden, hasil analisis data serta pembahasan dan implikasinya.

BAB V Merupakan penutup yang meliputi kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.