

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi. Perusahaan untuk mencapai tujuannya harus melalui proses pengambilan keputusan – keputusan strategis. Hasil keputusan diambil oleh manajemen puncak dengan mempertimbangkan berbagai alternatif keputusan. Peran tim manajemen puncak menjadi penting dalam perusahaan karena dianggap sebagai posisi yang strategis untuk mendapat segala informasi dari berbagai sumber. Informasi – informasi inilah yang akan mempengaruhi pandangan dari tim manajemen puncak dalam mengambil keputusan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Keputusan yang diambil manajemen puncak mencerminkan hasil pemikiran tim manajer, hal ini sesuai dengan teori Upper – Echelons menurut Hambrick dan Mason (1984), menyatakan keputusan yang dipilih manajer puncak merupakan refleksi atau cerminan dari nilai – nilai dan kognitif mereka. Keragaman kognitif dipengaruhi oleh banyaknya alternatif yang menghasilkan informasi bagi manajemen puncak akan mempengaruhi keputusan yang diambil. Menurut Amason (1996) keragaman kognitif menghasilkan keputusan yang berkualitas tinggi karena mendorong adanya interaksi tim untuk berpikir kritis dan melakukan investigasi yang mendalam untuk mendiskusikan tugas. Proses diskusi dari tim manajemen puncak akan menghasilkan alternatif – alternatif yang akan mengklasifikasikan kondisi keragaman kognitif.

Berdasarkan pendekatan *illusion of control bias*, kondisi keragaman kognitif akan berdampak pada bias dalam proses penilaian. Menurut Langer *et al.* (1975) bahwa keragaman kognitif akan mempengaruhi *illusion of control bias*, karena meningkatkan konflik kepentingan dalam tim pengambilan keputusan (Amason dan Sapienza, 1997). Konflik kepentingan terjadi guna menumbuhkan pertimbangan informasi yang lebih luas (Boyle P. J., Hanlon, D., dan Russo, 2011) serta penilaian yang lebih seimbang dari bukti yang berpotensi mengkonfirmasi (Boyle P. J., Hanlon, D., dan Russo, 2011), yang berdampak terhadap *illusion of control bias*.

Bias terjadi karena terlalu banyaknya informasi yang didapat, sedangkan informasi – informasi tersebut belum tentu relevan sehingga keputusan menjadi sulit diambil. Bias dalam penelitian ini yakni *illusion of control*. Salah satu bias tingkat individu yang sangat berbahaya dalam tahap peramalan proses keputusan strategis adalah *illusion of control*. Bias telah terbukti berdampak negatif terhadap penilaian individu (Budescu dan Bruderman, 1995) serta keputusan pada tingkat organisasi. Menurut Durand (2003) penyelidikan empiris dengan skala besar perusahaan kecil dan menengah di Perancis, menunjukkan pengaruh negatif yang kuat dari bias pada kemampuan perkiraan perusahaan. Kondisi bias membuat manajemen kesulitan untuk mengambil keputusan strategis. Semakin tinggi perbedaan pendapat yang terjadi akan semakin meningkatkan terjadinya konflik kepentingan, namun, akan semakin mengurangi *illusion of control bias*. Konflik kepentingan terjadi ketika dua pihak atau lebih tidak dapat bergerak maju dalam menyelesaikan tugas karena kebutuhan yang dimiliki masing – masing

pihak berbeda. Guna menyelesaikan konflik kepentingan tersebut membutuhkan pihak lain (jasa konsultan) untuk membantu menentukan langkah selanjutnya. Peran orang lain secara tidak langsung akan mengurangi *illusion of control bias* dalam proses pengambilan keputusan.

Penelitian Meissner dan Wulf (2017) meneliti efek dari keragaman kognitif terhadap *illusion of control bias* dalam pengambilan keputusan. Penelitian tersebut berfokus pada variabel keragaman kognitif yang dipengaruhi oleh penerimaan dan pertukaran informasi akan memicu pandangan manajer menjadi bias sehingga perlu dikendalikan terutama dalam proses pengambilan keputusan. Hasil penelitian menyatakan bahwa kondisi keragaman kognitif akan berdampak pada *illusion of control bias*. Kondisi keragaman kognitif mempengaruhi proses pertukaran informasi yang terjadi.

Peneliti termotivasi untuk melakukan eksperimen dengan sampel yang berbeda dari penelitian terdahulu. Peneliti melakukan penelitian di Indonesia. Penelitian ini merupakan penelitian replikasi dari penelitian Meissner dan Wulf (2017). Penelitian ini dilakukan di Philipps – University Marburg, Jerman.

Alasan peneliti mengadakan penelitian ini karena penelitian terdahulu yang dilakukan di Jerman memiliki perbedaan latar budaya dengan Indonesia, dijelaskan melalui *Hofstede's cultural dimensions theory*. Budaya didefinisikan sebagai pemrograman pikiran kolektif yang membedakan satu kelompok orang dari yang lain menurut (Hofstede, 2011). Pemrograman ini mempengaruhi pola – pola berpikir yang tercermin dalam seseorang di berbagai aspek kehidupan dan dalam lembaga – lembaga masyarakat. Teori ini menunjukkan adanya efek dari

budaya dalam masyarakat pada nilai – nilai anggotanya. Hal terkait nilai – nilai budaya akan berhubungan dengan perilaku seseorang. Model budaya nasional Hofstede terdiri dari enam dimensi, yakni *power distance*, *individualism vs collectivism*, *masculinity vs femininity*, *uncertainty avoidance*, *long term orientation vs short term normative orientation* dan, *indulgence vs restraint*. Dari enam dimensi budaya tersebut, perbedaan budaya antara Jerman dan Indonesia terletak pada dimensi *individualism*. *Individualism* merupakan budaya dimana seseorang lebih suka bertindak sebagai individu atau perseorangan daripada berkelompok.

Perbedaan tingkat *individualism* berkaitan dari cara memperoleh informasi yang akan mempengaruhi kondisi kognitif dari individu Jerman dan Indonesia. Berdasarkan perbandingan antara Jerman dan Indonesia, Jerman termasuk salah satu negara dengan skor *individualism* 67 yang menunjukkan kondisi ketika orang – orang memperoleh informasi secara aktif memperoleh informasi untuk mencari tahu kebenaran atas informasi yang diterima melalui berbagai media, sehingga kondisi kognitif menjadi beragam dalam proses pertukaran informasi. Sedangkan, Indonesia mendapat skor 14 yang cenderung bersifat *collectivism* dimana orang – orang mendapatkan informasi yang minim tanpa mencari tahu kebenarannya, sehingga kondisi kognitif cenderung kurang beragam karena pertukaran informasi yang terjadi minim. Dari hasil perbedaan tersebut, menunjukkan sebagian besar orang Jerman dan Indonesia memiliki perbedaan dalam persepsi atau pandangan sehingga menyebabkan adanya perbedaan *illusion of control bias* dalam mengambil keputusan strategis.

Masyarakat di negara Jerman atau Indonesia memiliki perilaku yang berbeda. Adanya perbedaan budaya antara Indonesia dan Jerman khususnya dalam dimensi individualism menjadikan efek keragaman kognitif dalam pengambilan keputusan akan berbeda. Individu di Indonesia dengan budaya kolektivisme akan lebih banyak yang memilih menggunakan keputusan sendiri daripada individu di Jerman, sehingga lebih mempertahankan *illusion of control bias* daripada Jerman. Hal itu terjadi karena minimnya pertukaran informasi sehingga konflik kepentingan yang terjadi rendah, maka, tim manajer akan lebih mudah mengambil keputusan. Namun, tanpa mengetahui kebenaran secara pasti dari keputusan yang akan diambil. Akibatnya, keputusan akan lebih mudah diambil oleh manajer sendiri karena informasi yang diperoleh cenderung sama sehingga hasil keputusan dalam diskusi masih mempertahankan adanya *illusion of control bias*. Sehingga akan menghasilkan hasil penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya.

Oleh sebab itu, untuk meningkatkan validitas eksternal penelitian tersebut peneliti melakukan replikasi penelitian Meissner dan Wulf (2017). Berdasarkan penjelasan yang sudah peneliti jabarkan diatas, maka peneliti mengusulkan penelitian yang berjudul “Dampak Keragaman Kognitif dalam Pengambilan Keputusan Studi *Illusion of Control Bias*”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka permasalahan dalam penelitian ini yaitu: Apakah kondisi keragaman kognitif berdampak pada keputusan menggunakan jasa konsultan?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui adanya dampak dari keragaman kognitif pada keputusan penggunaan jasa konsultan menggunakan teori *illusion of control bias*. Tingginya keragaman kognitif maka semakin tinggi *illusion of control bias* sehingga manajer akan cenderung memilih menggunakan jasa konsultan dalam mengambil keputusan strategis. Hal ini terjadi karena terlalu beragamnya informasi dan kepentingan pribadi dari masing – masing manajer sehingga suasana rapat menjadi bias dan sulit untuk mengambil keputusan strategis. Pemilihan menggunakan jasa konsultan secara tidak langsung akan mengurangi *illusion of control bias*.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini secara praktik guna membuktikan perbedaan budaya mungkin memberikan hasil yang berbeda. Apabila hasil penelitian ini terbukti sesuai dengan penelitian sebelumnya maka akan meningkatkan validitas eksternal dari penelitian sebelumnya (Meissner dan Wulf, 2017).

1.4 Kerangka Pikir

Penelitian dari Philip Meissner dan Torsten Wulf (2017) meneliti dampak dari keragaman kognitif dalam pengambilan keputusan studi *illusion of control* bias.

Variabel keragaman kognitif ada dua yaitu keragaman kognitif tinggi dan rendah.



Penelitian Meissner dan Wulf (2017) dilakukan di Jerman, yang berfokus pada variabel keragaman kognitif yang dipengaruhi dalam penerimaan dan pertukaran informasi akan memicu pandangan manajer menjadi bias sehingga perlu dikendalikan dalam proses pengambilan keputusan. Hasil penelitian menyatakan bahwa keragaman kognitif akan berdampak dalam pengambilan keputusan sehingga manajer memilih menggunakan jasa konsultan untuk mengurangi *illusion of control bias*. Kondisi keragaman kognitif akan mempengaruhi proses pertukaran informasi yang terjadi.



Alasan peneliti mengadakan penelitian ulang (replikasi) milik Meissner dan Wulf (2017) karena penelitian terdahulu yang dilakukan di Jerman memiliki perbedaan latar budaya dengan Indonesia, yang dijelaskan melalui *Hofstede's cultural dimensions theory*.



Jerman Terdapat perbedaan budaya Indonesia



Dilihat dari sisi dimensi individualisme teori Hofstede, Jerman memiliki budaya *individualism*, sedangkan Indonesia memiliki budaya *collectivism*. Indonesia memiliki skor *individualism* 14, sedangkan Jerman memiliki rata-rata skor 67.



Maka, perbedaan keragaman kognitif akan menyebabkan adanya perbedaan dampak dalam memilih menggunakan keputusan sendiri lebih banyak di Indonesia karena Indonesia menganut budaya kolektivisme. Individu di Indonesia dalam mencari informasi lebih pasif sehingga menyebabkan adanya perbedaan dampak dalam pengambilan keputusan dengan konflik kepentingan yang terjadi rendah, sehingga, dalam mengambil keputusan individu Indonesia akan cenderung percaya diri menggunakan keputusan pribadi daripada memilih menggunakan jasa konsultan.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I : Pendahuluan

Pendahuluan mencakup latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka pikir, serta sistematika penulisan dalam penelitian ini.

BAB II : Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

Bab ini menjabarkan tentang teori, konsep, dan penelitian – penelitian dahulu yang relevan hingga pengembangan hipotesis di penelitian ini.

BAB III : Metodologi Penelitian

Bab ini menjelaskan mengenai obyek dan lokasi penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, alat pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini, pengujian alat pengumpulan data, serta uji hipotesis.

BAB IV : Hasil analisis

Menguraikan hasil dan analisis data serta berbagai perhitungan yang akan diperlukan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini.

BAB V : Kesimpulan dan Saran

Merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan, saran dan keterbatasan dari analisis yang telah dilakukan pada bagian sebelumnya.