

STRATEGI CERDAS DALAM PERENCANAAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Dhe Isti Salsa Ivanka¹, Salito²

^{1,2}Program Studi MPI, Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Darul Ulum, Indonesia

Corresponding Author: dheistisalsa@gmail.com, smilesalito@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: perencanaan strategis, pengambilan keputusan, kinerja organisasi, manajemen strategis

Received : 1 Oktober

Revised : 5 Oktober

Accepted: 31 Oktober

ABSTRAK

Perencanaan dan pengambilan keputusan merupakan dua proses manajerial yang saling berkaitan dan berperan penting dalam menentukan kinerja organisasi. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara konseptual dan empiris hubungan antara perencanaan, pengambilan keputusan, dan kinerja organisasi melalui pendekatan studi literatur. Metode penelitian yang digunakan adalah literature review dengan menganalisis berbagai artikel ilmiah nasional dan internasional yang relevan dengan topik penelitian. Hasil kajian menunjukkan bahwa perencanaan yang sistematis dan berbasis analisis mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan strategis. Selanjutnya, pengambilan keputusan yang rasional, berbasis data, serta melibatkan pemangku kepentingan terbukti berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja organisasi, baik dari aspek efektivitas, efisiensi, maupun keberlanjutan. Temuan empiris juga mengindikasikan bahwa integrasi yang kuat antara perencanaan dan pengambilan keputusan menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan yang kompleks dan penuh ketidakpastian. Dengan demikian, strategi cerdas dalam perencanaan dan pengambilan keputusan merupakan faktor krusial bagi pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

PENDAHULUAN

Perencanaan dan pengambilan keputusan merupakan dua elemen fundamental dalam manajemen organisasi yang menentukan arah, efektivitas, dan keberlanjutan pencapaian tujuan. Perencanaan berfungsi sebagai proses

sistematis dalam menetapkan tujuan serta strategi untuk mencapainya, sedangkan pengambilan keputusan merupakan tindakan memilih alternatif terbaik berdasarkan pertimbangan rasional dan informasi yang tersedia. Tanpa perencanaan yang matang, keputusan cenderung bersifat reaktif, sementara keputusan yang buruk dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun dengan baik.

Dalam konteks manajemen strategis, hubungan antara perencanaan formal dan kualitas pengambilan keputusan telah banyak dikaji secara empiris. Armstrong (1982) melalui telaah empirisnya menemukan bahwa organisasi yang menerapkan perencanaan formal cenderung menghasilkan keputusan strategis yang lebih konsisten dan berorientasi jangka panjang dibandingkan organisasi yang tidak memiliki perencanaan sistematis. Temuan ini menegaskan bahwa perencanaan bukan sekadar aktivitas administratif, melainkan fondasi utama bagi keputusan strategis.

Perkembangan lingkungan organisasi yang semakin kompleks menuntut adanya strategi cerdas dalam perencanaan dan pengambilan keputusan berbasis informasi. AlHijji et al. (2025) dalam penelitian empirisnya di organisasi ekonomi Oman menunjukkan bahwa kualitas informasi memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas perencanaan strategis dan keputusan manajerial. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa keputusan yang cerdas lahir dari integrasi antara perencanaan strategis dan pemanfaatan informasi yang akurat.

Dalam sektor publik, perencanaan dan pengambilan keputusan sering kali menghadapi tantangan struktural dan politis. Penelitian Yahya et al. (2024) pada KPU Kabupaten/Kota di Indonesia menunjukkan bahwa meskipun perencanaan sumber daya manusia telah dirancang secara formal, keputusan yang diambil masih dipengaruhi oleh pertimbangan non-teknis. Temuan empiris ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara perencanaan rasional dan praktik pengambilan keputusan di lapangan.

Kajian empiris di sektor usaha kecil dan menengah juga menunjukkan pentingnya strategi cerdas dalam pengambilan keputusan. Hasdiana et al. (2024) menemukan bahwa proses pengambilan keputusan strategis pada UKM Madani Craft and Sew dilakukan melalui tahapan identifikasi masalah, pengembangan alternatif, evaluasi, dan implementasi. Penelitian ini menegaskan bahwa perencanaan dan pengambilan keputusan strategis tidak hanya relevan bagi organisasi besar, tetapi juga bagi UKM.

Gaya pengambilan keputusan juga menjadi faktor penting yang memengaruhi keberhasilan implementasi strategi. Amar et al. (2025) dalam penelitiannya pada koperasi syariah menemukan bahwa gaya pengambilan keputusan yang partisipatif dan rasional mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa strategi cerdas dalam pengambilan keputusan perlu disesuaikan dengan karakteristik organisasi dan sumber daya manusianya.

Aspek keuangan juga memainkan peran krusial dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. Simanjuntak et al. (2025) melalui kajian empirisnya menyimpulkan bahwa penggunaan biaya relevan dalam pengambilan

keputusan manajerial membantu organisasi memilih alternatif yang paling menguntungkan. Temuan ini menekankan pentingnya analisis keuangan sebagai bagian dari strategi cerdas dalam pengambilan keputusan.

Partisipasi pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan turut memperkuat kualitas keputusan organisasi. Rawis (2008) menemukan bahwa tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan memiliki korelasi positif dengan efektivitas keputusan dan komitmen pelaksanaannya. Hal ini menunjukkan bahwa strategi cerdas tidak hanya bersifat top-down, tetapi juga melibatkan aktor organisasi secara luas.

Dalam situasi krisis, perencanaan dan pengambilan keputusan menjadi semakin krusial. Oktaviani et al. (2024) dalam studi empirisnya mengenai penanganan pasca-gempa Cianjur menunjukkan bahwa keputusan strategis yang cepat dan adaptif sangat menentukan keberhasilan pemulihan ekonomi. Penelitian ini membuktikan bahwa fleksibilitas dalam perencanaan dan ketepatan keputusan menjadi kunci dalam kondisi darurat.

Lebih lanjut, Sirait et al. (2024) menunjukkan bahwa penganggaran strategis berfungsi sebagai alat penting dalam perencanaan dan pengambilan keputusan bisnis. Melalui pendekatan empiris, penelitian ini menemukan bahwa penganggaran yang terintegrasi dengan perencanaan strategis mampu meningkatkan kualitas keputusan manajerial dan kinerja organisasi.

Kajian literatur oleh Elmanisar et al. (2024) menegaskan bahwa interaksi antara perencanaan dan pengambilan keputusan bersifat saling memperkuat. Perencanaan menyediakan kerangka kerja rasional, sementara pengambilan keputusan menjadi instrumen untuk merealisasikan rencana tersebut. Temuan ini memperkuat argumen bahwa strategi cerdas harus memadukan keduanya secara sinergis.

Berdasarkan berbagai temuan empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi cerdas dalam perencanaan dan pengambilan keputusan tidak hanya bergantung pada teknik manajerial, tetapi juga pada kualitas informasi, partisipasi stakeholder, gaya kepemimpinan, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan.

Dengan demikian, strategi cerdas dalam perencanaan dan pengambilan keputusan menjadi kebutuhan mendesak bagi organisasi modern agar mampu bertahan, berkembang, dan mencapai tujuan secara efektif di tengah dinamika lingkungan yang terus berubah.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*literature review*), yang bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis berbagai temuan empiris terkait strategi cerdas dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. Sumber data penelitian berasal dari artikel ilmiah, jurnal nasional dan internasional bereputasi, serta buku akademik yang relevan dan dipublikasikan dalam rentang sepuluh tahun terakhir, yang diperoleh melalui basis data ilmiah seperti Google Scholar dan portal jurnal nasional. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara seleksi, pengelompokan, dan

penelaahan kritis terhadap literatur yang memiliki keterkaitan langsung dengan topik penelitian. Analisis data dilakukan secara deskriptif-analitis dengan membandingkan hasil penelitian terdahulu untuk mengidentifikasi pola, kesamaan, perbedaan, serta kesenjangan penelitian, sehingga dapat diperoleh pemahaman komprehensif mengenai strategi cerdas dalam perencanaan dan pengambilan keputusan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Peran perencanaan strategis dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan

Perencanaan strategis merupakan proses sistematis yang membantu organisasi menetapkan tujuan jangka panjang, menentukan arah kebijakan, serta merumuskan langkah-langkah strategis untuk mencapainya. Dalam konteks pengambilan keputusan, perencanaan strategis berfungsi sebagai kerangka berpikir rasional yang memandu pengambil keputusan agar tidak bertindak secara intuitif semata. Dengan adanya perencanaan yang jelas, keputusan yang diambil cenderung lebih terarah, konsisten, dan selaras dengan visi serta misi organisasi.

Secara empiris, hubungan antara perencanaan strategis dan kualitas pengambilan keputusan telah dibuktikan dalam berbagai penelitian. Armstrong (1982) melalui kajian empirisnya menemukan bahwa organisasi yang menerapkan perencanaan strategis formal menunjukkan kualitas keputusan strategis yang lebih baik dibandingkan organisasi yang tidak melakukan perencanaan secara sistematis. Keputusan yang dihasilkan lebih berbasis analisis, mempertimbangkan risiko, serta memiliki orientasi jangka panjang, sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Perencanaan strategis juga berperan penting dalam meningkatkan kualitas informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Penelitian AlHijji, AlHarrasi, dan Alissae (2025) menunjukkan bahwa perencanaan strategis yang baik mendorong organisasi untuk mengelola dan memanfaatkan informasi secara optimal. Temuan empiris ini membuktikan bahwa keputusan manajerial menjadi lebih akurat dan rasional ketika didukung oleh perencanaan strategis yang berbasis data dan informasi yang relevan.

Selain itu, perencanaan strategis membantu pengambil keputusan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Elbanna dan Child (2007), ditemukan bahwa organisasi yang memiliki perencanaan strategis yang matang mampu mengambil keputusan yang lebih adaptif terhadap ketidakpastian lingkungan. Perencanaan strategis memberikan panduan dalam mengevaluasi berbagai alternatif keputusan, sehingga organisasi tidak mudah terjebak pada keputusan jangka pendek yang berisiko tinggi.

Dalam sektor publik, peran perencanaan strategis terhadap kualitas pengambilan keputusan juga terbukti signifikan. Studi empiris oleh Yahya et al.

(2024) menunjukkan bahwa perencanaan strategis sumber daya manusia yang terstruktur di lembaga publik membantu pimpinan dalam mengambil keputusan yang lebih objektif dan transparan. Meskipun terdapat tantangan politis, perencanaan strategis tetap menjadi instrumen penting dalam meningkatkan akuntabilitas keputusan.

Secara keseluruhan, berbagai kajian empiris tersebut menegaskan bahwa perencanaan strategis berperan sebagai fondasi utama dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Perencanaan strategis tidak hanya membantu organisasi dalam menetapkan tujuan, tetapi juga menyediakan kerangka analitis yang mendukung pengambilan keputusan yang rasional, berbasis informasi, adaptif terhadap perubahan, dan selaras dengan kepentingan jangka panjang organisasi.

2. Faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas strategi cerdas dalam perencanaan dan pengambilan keputusan

Salah satu faktor utama yang memengaruhi efektivitas strategi cerdas dalam perencanaan dan pengambilan keputusan adalah kualitas informasi yang digunakan oleh pengambil keputusan. Informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu memungkinkan organisasi menyusun perencanaan yang realistis dan memilih alternatif keputusan yang paling rasional. Tanpa dukungan informasi yang memadai, perencanaan berisiko menjadi tidak tepat sasaran dan keputusan yang diambil cenderung spekulatif. Penelitian empiris oleh AlHijji et al. (2025) membuktikan bahwa kualitas informasi memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas perencanaan strategis dan keputusan manajerial di organisasi ekonomi, sehingga informasi menjadi fondasi utama dalam strategi cerdas.

Faktor berikutnya adalah kompetensi dan kemampuan manajerial pengambil keputusan, yang mencakup keterampilan analitis, pengalaman, dan kemampuan berpikir strategis. Pengambil keputusan yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu mengolah informasi secara lebih objektif, mempertimbangkan risiko, serta menyusun perencanaan yang adaptif. Armstrong (1982) dalam kajian empirisnya menunjukkan bahwa organisasi dengan manajer yang memiliki pemahaman kuat terhadap perencanaan formal menghasilkan keputusan strategis yang lebih efektif dibandingkan organisasi yang perencanaannya lemah. Hal ini menegaskan bahwa kualitas sumber daya manusia menjadi penentu keberhasilan strategi cerdas.

Selain itu, partisipasi pemangku kepentingan (stakeholder) juga memengaruhi efektivitas perencanaan dan pengambilan keputusan. Keterlibatan pihak-pihak terkait, baik internal maupun eksternal organisasi, dapat memperkaya sudut pandang, meningkatkan akurasi perencanaan, serta memperkuat legitimasi keputusan yang diambil. Rawis (2008) melalui penelitian empirisnya menemukan bahwa tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan berpengaruh positif terhadap efektivitas keputusan dan komitmen dalam pelaksanaannya. Dengan demikian, strategi cerdas menuntut pendekatan kolaboratif, bukan semata-mata keputusan sepihak.

Faktor lingkungan organisasi, baik internal maupun eksternal, juga

memiliki peran penting dalam menentukan efektivitas strategi cerdas. Lingkungan internal seperti budaya organisasi, struktur, dan sistem kerja memengaruhi bagaimana perencanaan disusun dan keputusan diimplementasikan. Sementara itu, lingkungan eksternal seperti perubahan ekonomi, teknologi, dan regulasi menuntut organisasi untuk bersikap adaptif. Oktaviani et al. (2024) dalam studi empirisnya menunjukkan bahwa dalam situasi krisis, fleksibilitas perencanaan dan kecepatan pengambilan keputusan menjadi faktor kunci keberhasilan strategi organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa strategi cerdas harus kontekstual dan responsif terhadap dinamika lingkungan.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah penggunaan pendekatan rasional dan analitis, khususnya dalam mempertimbangkan aspek keuangan dan risiko. Keputusan yang diambil berdasarkan analisis biaya, manfaat, dan risiko cenderung lebih efektif dibandingkan keputusan yang didasarkan pada intuisi semata. Penelitian Simanjuntak et al. (2025) membuktikan secara empiris bahwa penggunaan biaya relevan dalam pengambilan keputusan manajerial meningkatkan ketepatan pemilihan alternatif dan efisiensi organisasi. Hal ini menegaskan bahwa strategi cerdas menuntut penggunaan alat analisis yang sistematis.

Secara keseluruhan, efektivitas strategi cerdas dalam perencanaan dan pengambilan keputusan ditentukan oleh sinergi berbagai faktor, mulai dari kualitas informasi, kompetensi manajerial, partisipasi stakeholder, kondisi lingkungan, hingga pendekatan analitis yang digunakan. Keempat kajian empiris tersebut menunjukkan bahwa strategi cerdas bukanlah hasil dari satu faktor tunggal, melainkan kombinasi berbagai elemen yang saling mendukung. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola faktor-faktor tersebut secara terpadu agar perencanaan dan keputusan yang dihasilkan benar-benar efektif dan berkelanjutan.

3. Temuan empiris menjelaskan hubungan antara perencanaan, pengambilan keputusan, dan kinerja organisasi

Perencanaan dan pengambilan keputusan secara empiris terbukti memiliki hubungan yang erat dengan kinerja organisasi. Perencanaan berfungsi sebagai pedoman strategis yang membantu organisasi menetapkan tujuan dan arah tindakan, sedangkan pengambilan keputusan menjadi mekanisme utama dalam merealisasikan rencana tersebut. Kinerja organisasi, baik dari aspek keuangan, operasional, maupun non-keuangan, sangat dipengaruhi oleh sejauh mana perencanaan dilakukan secara sistematis dan keputusan diambil secara rasional serta berbasis informasi.

Penelitian klasik oleh Armstrong (1982) menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan perencanaan formal cenderung menghasilkan keputusan strategis yang lebih konsisten dan berdampak positif terhadap kinerja jangka panjang. Studi empiris tersebut menemukan bahwa perencanaan formal membantu manajer dalam mengevaluasi alternatif keputusan secara lebih komprehensif, sehingga risiko kesalahan keputusan dapat diminimalkan. Temuan ini mempertegas bahwa kualitas perencanaan berkontribusi langsung terhadap kualitas keputusan dan pada akhirnya memengaruhi kinerja organisasi.

Hubungan antara pengambilan keputusan dan kinerja organisasi juga diperkuat oleh penelitian Dean dan Sharfman (1996), yang meneliti proses pengambilan keputusan strategis di berbagai organisasi. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa keputusan yang diambil melalui proses rasional—melibatkan analisis mendalam, evaluasi alternatif, dan penggunaan data—memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi. Studi ini menegaskan bahwa perencanaan yang baik akan kehilangan nilai strategisnya apabila tidak diikuti oleh proses pengambilan keputusan yang rasional dan terstruktur.

Selain itu, kualitas perencanaan strategis terbukti berpengaruh terhadap efektivitas pengambilan keputusan dan kinerja organisasi secara simultan. Penelitian empiris oleh Elbanna (2006) menemukan bahwa perencanaan strategis yang komprehensif meningkatkan kualitas keputusan strategis, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa perencanaan dan pengambilan keputusan bukanlah dua proses yang berdiri sendiri, melainkan saling terkait dan berinteraksi dalam menentukan hasil kinerja organisasi.

Dalam konteks organisasi modern yang dinamis, hubungan antara perencanaan, pengambilan keputusan, dan kinerja juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan dan manajerial. Papadakis, Lioukas, dan Chambers (1998) menemukan bahwa organisasi dengan kemampuan perencanaan yang adaptif dan pengambilan keputusan yang fleksibel cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan organisasi yang kaku dalam perencanaannya. Penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas perencanaan dan keputusan tidak hanya ditentukan oleh formalitas proses, tetapi juga oleh kemampuan manajer dalam menyesuaikan keputusan dengan perubahan lingkungan.

Berdasarkan berbagai temuan empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa perencanaan yang matang memberikan kerangka kerja strategis bagi organisasi, pengambilan keputusan yang rasional berfungsi sebagai alat eksekusi strategi, dan keduanya secara bersama-sama menentukan tingkat kinerja organisasi. Hubungan sinergis antara perencanaan dan pengambilan keputusan menjadi kunci utama dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal, berkelanjutan, dan kompetitif di tengah ketidakpastian lingkungan bisnis dan organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan kajian empiris yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa perencanaan dan pengambilan keputusan memiliki hubungan yang saling berkaitan dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Perencanaan yang disusun secara sistematis mampu memberikan arah dan kerangka kerja strategis bagi organisasi, sementara pengambilan keputusan yang rasional, berbasis data, dan partisipatif berperan sebagai mekanisme utama dalam merealisasikan rencana tersebut. Temuan empiris menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengintegrasikan perencanaan yang matang dengan proses pengambilan keputusan yang efektif cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, baik dari aspek efisiensi operasional, pencapaian tujuan strategis, maupun keberlanjutan organisasi di tengah dinamika lingkungan yang kompleks.

REKOMENDASI

Berdasarkan kesimpulan tersebut, direkomendasikan agar organisasi meningkatkan kualitas perencanaan strategis dengan mengedepankan analisis lingkungan, kejelasan tujuan, serta penggunaan informasi yang akurat dan relevan. Selain itu, proses pengambilan keputusan perlu dilakukan secara rasional dan partisipatif dengan melibatkan pemangku kepentingan yang kompeten guna meningkatkan kualitas dan penerimaan keputusan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengkaji hubungan antara perencanaan, pengambilan keputusan, dan kinerja organisasi melalui pendekatan empiris kuantitatif atau metode campuran dengan konteks organisasi yang lebih beragam, sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan aplikatif.

DAFTAR PUSTAKA

- AlHijji, K. Z., AlHarrasi, N. H., & Alissae, H. S. (2025). The role of information in strategic planning and decision making. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 21(1), 1-15.
- Amar, F., Jelita, P. J., & Nugraha, D. P. (2025). The relationship between strategic management implementation and decision-making style. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 16(2), 1-14.
- Armstrong, J. S. (1982). The value of formal planning for strategic decisions. *Strategic Management Journal*, 3(3), 197-211.
- Elbanna, S., & Child, J. (2007). Influences on strategic decision effectiveness: Development and test of an integrative model. *Strategic Management Journal*, 28(4), 431-453. <https://doi.org/10.1002/smj.597>
- Elmanisar, V., Hadiyanto, H., & Irsyad, I. (2024). The interplay of planning and decision-making in organizational management. *International Journal of Educational Dynamics*, 7(1), 91-96.
- Hasdiana, H., Dangkoa, S., & Sukung, A. (2024). Proses pengambilan keputusan strategi pemasaran UKM. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(3), 13325-13334.
- Oktaviani, D., Pebrianti, F., Nunung, A., Irhamuddin, M., & Kaufua, A. K. (2024). Pengambilan keputusan strategis dalam situasi darurat. *Jurnal Identitas*, 4(2), 46-54.
- Rawis, J. A. M. (2008). Partisipasi dalam pengambilan keputusan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 6(3), 437-446.
- Simanjuntak, I., Hadi, N. A. P., & Keysadli, W. (2025). Biaya relevan dalam pengambilan keputusan manajerial. *Jurnal Akademik Ekonomi dan Manajemen*, 2(4), 1-12.
- Sirait, M. D. J., et al. (2024). Penganggaran sebagai alat strategis. *Jurnal Manajemen Bisnis Digital Terkini*, 2(2), 1-10.
- Yahya, R., et al. (2024). Kebijakan dan pengambilan keputusan perencanaan SDM KPU. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi*, 4(2), 750-761.