
BOUNDED ETHICALITY, BOUNDED RASIONALITY DAN ABSORPTIVE CAPACITY DALAM STRATEGI KOGNITIF MELALUI DESAIN ORGANISASI

Fajar Aribowo¹, Hening Nakuloadi², Aris Indriyanti³, Edi Setiawan⁴
^{1,2,3,4}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi “YKP” Yogyakarta
fajar910@gmail.com, arisindriyanti@stieykp.ac.id

ABSTRAK

Strategis kognitif dipandang sebagai bidang yang sah untuk membangun teori dan penelitian empiris dalam manajemen strategis. Keterbatasan etika, rasionalitas terbatas dan kapasitas penyerapan seorang pemimpin dapat mempengaruhi strategi organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi pengaruh etika terbatas, rasionalitas terbatas dan kapasitas penyerapan pemimpin dalam strategi kognitif dalam mendesain organisasi. Analisis review menggunakan 10 artikel yang dianggap relevan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kesuksesan strategi kognitif tidak hanya didasarkan pada kecerdasan atau kapasitas penyerapan pembelajaran, tetapi juga pada landasan etika yang kuat dan kemampuan membuat keputusan secara rasional. Strategi kognitif yang efektif membutuhkan organisasi yang mampu belajar dari pengalaman, mengadopsi inovasi, dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Dengan keterbatasan etika, rasionalitas terbatas dan kapasitas penyerapan yang buruk akan menghasilkan strategi kognitif yang buruk pula sehingga dapat berakibat pada buruknya struktur organisasi.

Kata kunci: starategi kognitif, keterbatasan etika, keterbatasan rasionalitas, kapasitas penyerapan, desain organisasi

ABSTRACT

Strategic cognition is seen as a legitimate field for theory building and empirical research in strategic management. Ethical limitations, limited rationality and the absorptive capacity of a leader can influence organizational strategy. The aim of this research is to identify the influence of bounded ethics, bounded rationality and leader absorptive capacity on cognitive strategies in designing organizations. The review analysis used 10 articles that were considered relevant. The results of the analysis show that the success of cognitive strategies is not only based on intelligence or learning absorption capacity, but also on a strong ethical foundation and the ability to make decisions rationally. Effective cognitive strategies require organizations that are able to learn from experience, adopt innovations, and adapt to environmental changes. With ethical limitations, limited rationality and poor absorption capacity will result in poor cognitive strategies which can result in poor organizational structure.

Keywords: *cognitive strategy, ethical limitations, limited rationality, absorptive capacity, organizational design*

PENDAHULUAN

Masalah paling serius yang dihadapi manajemen adalah pemahaman rantai sebab akibat kompleks yang menentukan dampak eksternal dan internal kondisi suatu perusahaan pada tujuan dan sifat strategi yang sedang dikembangkan. Keadaan ini diperparah oleh meningkatnya kompleksitas dan ketidakstabilan lingkungan ekonomi, menyebabkan banyak ketidakpastian dan risiko. Dalam beberapa tahun terakhir, bisnis menghadapi tantangan baru yang memerlukan revisi substansial terhadap konsep yang sudah ada dan alat manajemen strategis tradisional (Thompson Jr. A.A. 2009).

Beberapa tahun terakhir, strategis kognitif semakin dipandang sebagai bidang yang sah untuk membangun teori dan penelitian empiris dalam manajemen strategis. Selama tahun 1980an, sejumlah peneliti mengadopsi teori keputusan perilaku untuk merintis perspektif kognitif dalam strategi sebagai pelengkap model analitis rasional, yang merinci hubungan antara kognisi dan diagnosis strategis (Dutton, J. E., Fahey, L., & Narayanan 1983) dan pengambilan keputusan strategis (Schwenk 1984). Keputusan strategis harus berlandaskan pada kesadaran etis atau etika yang baik yang mampu menghasilkan strategi yang tidak merugikan lingkungan dan pihak-pihak lain yang berkepentingan (Chugh and Kern 2016).

Selain faktor etika, faktor eksternal organisasi juga harus diperhatikan antara lain adalah informasi, teknologi dan sumber daya. Namun dalam faktor lingkungan eksternal tersebut terdapat keterbatasan pemahaman pengambil keputusan strategis akan informasi yang sering disebut dengan rasionalitas terbatas. Rasionalitas terbatas adalah suatu pendekatan terhadap pengambilan keputusan oleh individu atau organisasi yang memiliki keterbatasan dalam kapasitas kognitif, sumber daya dan informasi (Simon H 1997). Kapasitas kognitif yang tinggi memerlukan kapasitas penyerapan (*Absortive capacity*) yang tinggi juga. Kapasitas penyerapan adalah Kemampuan perusahaan untuk mengenali, memperoleh, beradaptasi dengan informasi di lingkungan eksternal (Cohen, WM and Levinthal 1990).

Untuk menjawab judul penelitian tersebut diatas, peneliti melakukan kajian literatur (*literature review*) terhadap 10 artikel yang dianggap relevan dengan penelitian ini. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: “Bagaimana hasil kajian literatur *Bounded Ethicality*, *Baunded Rasonality* dan *Absorptive Capasity* Dalam Strategi Kognitif Melalui Desain Organisasi?”

LANDASAN TEORI

1. *Strategic Cognition* (Strategi Kognitif)

Strategi kognisi sebagai suatu proses berpikir induktif, yaitu membuat generalisasi dari fakta, konsep, dan prinsip tidak berkaitan dengan ilmu yang dimiliki seseorang, melainkan suatu kemampuan berpikir internal yang dimiliki seseorang dan dapat diterapkan dalam berbagai bidang (Bell-Gredler 1986).

Strategi kognitif berfokus pada hubungan antara struktur kognitif dan proses pengambilan keputusan dalam manajemen strategis sehubungan dengan perumusan dan implementasi strategi (Porac, J. F., & Thomas 2002). Pilihan

strategis ditentukan oleh proses kognitif mengenai lingkungan, dan kemampuan manajer dalam lingkungan yang dinamis sangat terkait dengan hasil organisasi, perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya melalui orientasi strategis berkualitas tinggi dan kemampuan kognitif manajer (Escribá-Esteve, A., L. Sánchez-Peinado 2009).

Berdasarkan penjelasan teori diatas dapat di simpulkan bahwa strategi kognisi adalah kemampuan individu atau organisasi dalam proses pengambilan keputusan strategis berkualitas tinggi dalam lingkungan yang dinamis.

2. *Bounded Ethicality* (Keterbatasan Etika)

Keterbatasan etika merupakan proses psikologis yang sistematis dan bertanggung jawab atas perilaku etis yang cenderung menjelaskan berbagai kesenjangan yang ada antara perilaku nyata dan perilaku yang diharapkan dari seseorang atau kelompok (Bazerman, M.H. and Chugh 2005). Etika atau moral adalah hal-hal yang berhubungan dengan larangan dan tindakan yang membicarakan salah atau benar dan selalu mengacu pada baik buruknya manusia (Budiningsih, 2008).

Etika mempunyai kaitan erat dengan komponen-komponen: pengetahuan tradisi, penalaran, belas kasih dan altruisme (perhatian terhadap kesejahteraan orang lain tanpa memikirkan diri sendiri), serta kecenderungan moral (Rubini, 2019). Dapat disimpulkan bahwa etika terbatas adalah penilaian tentang baik buruknya perlakuan manusia melalui keputusan yang dilakukannya pada diri sendiri, pada lingkungan sosial, dan kelompoknya. Penilaian tersebut termasuk semua perbuatan baik dan buruk yang disengaja maupun yang tidak disengaja.

3. *Bounded Rationality* (Rasionalitas Terbatas)

Teori rasionalitas terbatas (*bounded rationality*) berada dalam ranah studi ingatan atau memori, dimana proses pelupaan (pelepasan informasi tidak berharga dari ingatan) merupakan bagian dari proses seleksi dan penyimpanan informasi yang berharga (relevan) bagi masa depan individu tersebut (Gigerenzer, 2001). Rasionalitas terbatas adalah suatu pendekatan terhadap pengambilan keputusan oleh individu atau organisasi yang memiliki keterbatasan dalam kapasitas kognitif, sumberdaya dan informasi (Simon H,1997).

Berdasarkan pengertian dan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa rasionalitas terbatas adalah perilaku yang rasional berdasarkan parameter proses pengambilan keputusan yang disederhanakan, yang dibatasi oleh kemampuan seseorang untuk memproses informasi.

4. *Absorptive Capacity* (Kapasitas Penyerapan)

Kapasitas Absorptif adalah kemampuan sesuatu perusahaan untuk mengenali, memperoleh, beradaptasi dengan informasi di lingkungan eksternal kemudian menganalisis dan menyesuaikan pengetahuan yang ada kemudian dikombinasikan dengan pengetahuan sekitar dari lingkungan eksternal untuk selanjutnya memanfaatkan semua pengetahuan yang ada untuk tujuan usaha

komersial inti (Cohen, WM and Levinthal 1990). Menurut (Zahra, SA and George 2002) Kapasitas Penyerapan terdiri dari rutinitas dan proses yang memungkinkan untuk memperoleh, menginternalisasi, mentransformasikan dan memanfaatkan pengetahuan baru.

Kapasitas penyerapan yang tinggi cenderung menciptakan karyawan yang kreatif dan inovatif karena mereka dapat memanfaatkan pengetahuan eksternal dan membuatnya dapat diakses oleh orang lain dalam organisasi tim. Namun ketika pengaruh Absorptive Kapasitas individu rendah maka nilai potensi ide kreatif yang dihasilkan karyawan tidak cukup efektif direalisasikan karena kreativitas tersebut sangat berkontribusi terhadap kinerja ketika pengaruh Absorptive Kapasitas tinggi (Schweisfurth, TG and Raasch 2018).

Kesimpulan yang bisa diambil dari teori kapasitas penyerapan adalah kemampuan individu atau organisasi dalam memperoleh, menginternalisasi, mentransformasikan dan memanfaatkan pengetahuan baru untuk tujuan usaha komersial inti dan menciptakan karyawan yang kreatif dan inovasi.

5. *Organitation Design (Desain Organisasi)*

Desain organisasi adalah keseluruhan rangkaian elemen struktural dan hubungan di antara elemen-elemen tersebut yang digunakan untuk mengelola organisasi secara total (Robbins 1994). Selanjutnya menurut (Schermerhorn 2013) Desain organisasi merupakan proses memilih dan mengimplementasikan struktur yang terbaik untuk mengelola sumber-sumber untuk mencapai misi dan tujuan organisasi.

Pengertian lain menurut (Ivancevich, John M 2007) Desain organisasi adalah struktur organisasi tertentu sebagai hasil dari berbagai keputusan dan tindakan para manajer. Sebuah proses dalam memilih dan mengelola aspek-aspek struktural dan kultural yang dilakukan oleh para manajer sehingga organisasi mampu mengendalikan kegiatan apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan Bersama (Burton, R. M., & Obel 2018)

Dari beberapa definisi tersebut dapat diketahui bahwa desain organisasi merupakan proses memilih dan mengelola segala aspek-aspek dalam organisasi sehingga menciptakan suatu struktur organisasi tertentu untuk mencapai tujuan bersama.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan Kajian literatur yang dilakukan dengan cara identifikasi, evaluasi, interpretasi, menilai dan menafsirkan artikel yang relevan terhadap rumusan masalah atau area topik yang dianalisis dengan tujuan menyediakan jawaban untuk pertanyaan analisis secara spesifik. Artikel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 10 artikel yang dianggap relevan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian literatur dari 10 artikel yang dianggap relevan bisa dilihat dalam table 1 sebagai berikut:

Tabel 1
Kajian Literatur

No	Identitas Artikel	Variabel yang Digunakan	Obyek dan Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	<p>Rexford Attah-Boakye, Laura A. Costanzo, Yilmaz Guney & Waymond Rodgers (2023).</p> <p><i>The effects of top management team strategic cognition on corporate financial health and value: an interactive multi-dimensional approach.</i></p> <p>The European Journal of Finance Vol. 29.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategic cognition 2. Bounded rasonality 	<p>Melakukan wawancara pada kepala eksekutif (CEO, CFO, COO, MD) pada 311 perusahaan dan data diolah menggunakan PLS-SAM</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategic cognition sangat penting bagi top manajemen dalam menghasilkan kinerja organisasi yang baik 2. Organisasi harus merespon perubahan lingkungannya dengan mengadopsi prespektif cognitive manajerial untuk menghilangkan keterbatasan rasionalitas. 3. Menciptakan kerangka kerja dalam membentuk pemahaman bagi manajemen puncak membuat strategi 4. Hasil penelitian ini juga bisa digunakan dalam membuat skema renumerasi untuk

				manajemen puncak
No	Identitas Artikel	Variabel yang Digunakan	Obyek dan Metode Penelitian	Hasil Penelitian
2	<p>Thomas Solderits (2022)</p> <p>The impact of COVID-19 on bounded rationality, understood in the tradition of H.A. Simon.</p> <p>American Research Journal Humanities & Social Science (ARJHSS) Vol.05.</p>	<i>Bounded rationality</i>	Kajian literatur dibidang rasionalitas terbatas berdasarkan pada teori Herbert A. Simon.	<p>Artikel ini menjadi dasar strategi bagi pemimpin dalam mengambil keputusan pada suatu krisis. Selain itu, proses pengambilan keputusan merupakan spesialisasi kecerdasan buatan, yang perkembangannya sangat digalakkan, terutama dalam beberapa tahun terakhir. A.I. alat-alat tersebut siap untuk mengambil keputusan secara independen - alat-alat ini setidaknya harus dikonsultasikan ketika menyangkut pertanyaan-pertanyaan penting yang menentukan keberhasilan perusahaan, terutama dalam situasi kompleks seperti krisis COVID-19.</p>

No	Identitas Artikel	Variabel yang Digunakan	Obyek dan Metode Penelitian	Hasil Penelitian
3	Diego Armando, Josw Manuel and Carmen Cabello Medina (2022) Factors affecting the effect of exploitation and exploration on performance: A meta-analysis. Bussines Research Quarterly Vol. 25.	Bounded rasonality	Melakukan meta analisis kepada 328 korelasi, 102 peneltian dan sampel sebanyak 42.298 kasus.	Hasil penelitian memberikan temuan yang relevan bagi manajemen praktik mengenai faktor-faktor substantif. Lebih tepatnya pengetahuan tentang sifat dan perilaku eksploitasi dan eksplorasi memungkinkan manajer untuk merancang strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja organisasi.
4	Farida, Shinta Anisah Mahdiyani, Justine Tanuwijaya (2022). Influence of Absorptive Capacity and Creativity on Worker Performance with Social Media as Moderation. Budapest International Research and Critics Institute- Journal (BIRCI-Journal) Vol.5	1. Absorptive capacity	Menggunakan kuisisioner pada 235 Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Pelayanan Pajak yang berlokasi di wilayah Jakarta Barat. Data di analisis menggunakan Covariance-Based Structural Equation Modeling (SEM)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas serap dan kreativitas mempunyai pengaruh positif terhadap prestasi kerja. Hasilnya juga menunjukkan bahwa penggunaan media sosial semakin memperkuat pengaruh kapasitas serap terhadap kinerja kerja. Sebaliknya, media sosial tidak memiliki kekuatan terhadap pengaruh

No	Identitas Artikel	Variabel yang Digunakan	Obyek dan Metode Penelitian	Hasil Penelitian
5	Shafiee Kristensen, S., Shafiee, M., Shafiee, S. (2021). Organization Design in Motion: Designing an Organization for Agility . Proceedings of the International Conference on Engineering Design (ICED21).	Desain Organisasi	Wawancara semi-terstruktur terhadap 35 karyawan (2 eksekutif, 5 direktur, 6 manajer departemen, 5 desainer produk, 7 pemilik produk, dan 10 pengembang perangkat lunak) serta dua observasi langsung untuk memahami cara tim tangkas bekerja sama pada sebuah perusahaan terkemuka, berukuran besar, Perusahaan pengembangan perangkat lunak di Denmark.	Kreativitas terhadap prestasi kerja. Desain organisasi hanyalah sebuah kendaraan untuk mencapai prioritas strategis dalam organisasi yang tangkas. Sebagai konstruksi yang tidak terlihat, elemen desain organisasi dapat digunakan untuk memanfaatkan dan mengarahkan energi dan untuk menciptakan organisasi efektif yang mampu mencapai strategi bisnis. Kriteria desain yang didefinisikan dalam makalah ini membedakan organisasi tangkas dan membantunya melaksanakan strateginya. Meskipun strategi muncul secara organik dari kecerdasan kolektif tim yang mengelola diri sendiri dalam sebuah organisasi yang tangkas.

No	Identitas Artikel	Variabel yang Digunakan	Obyek dan Metode Penelitian	1. Hasil Penelitian
7	Ryan Raffaelli, Mary Ann Glynn, and Michael Tushman (2018). Frame Flexibility: The Role of Cognitive and Emotional Framing in Innovation Adoption by Incumbent Firms. Harvard Business School.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategic cognition 2. Bounded rationality 	Analitis teoritis dari berbagai sumber penelitian.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan kognitif manajemen puncak berpengaruh pada strategi inovasi organisasi. 2. Kerangka kognitif harus fleksibel, dinamis dan transformatasi dalam pengambilan keputusan strategis inovasi organisasi. 3. Kerangka kognitif yang fleksibel harus di ikuti dengan keterlibatan emosi manajemen karena akan menciptakan inovasi yang menjadi kebanggaan organisasi.
8	Chugh, D., & Kern, M. C. A. (2016) A dynamic and cyclical model of bounded ethicality. Research in Organizational Behavior	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bounded ethicality 	Analitis teoritis dari berbagai sumber penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan etika akan mempengaruhi perilaku organisasi yang tercermin dalam strategis organisasi 2. Perlunya peran otomatisitas

				dalam pengambilan keputusan etis dan kondisi dimana dimana perilaku tersebut terjadi
9	V. K. Narayanan Lee J. Zane Benedict Kemmerer (2011) <i>The Cognitive Perspective in Strategy: An Integrative Review.</i> Journal of Management	1. Strategic cognition	Studi literatur pada artikel yang focus pada isu strategis dan secara eksplisit membahas tentang proses kognitif. mengidentifikasi 164 artikel; sekitar 9 artikel per tahun dari tahun 1993 hingga 1999, 23 artikel pada tahun 2000, dan kemudian sekitar 9 artikel per tahun setelahnya.	1. Struktur dan proses kognitif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penyusunan strategi kognitif 2. Strategik kognitif lebih berfokus pada implementasi actual dibandingkan dengan pendekatan berbasis perencanaan. 3. Literatur strategic kognitif menyarankan bahwa selain karakteristik pribadi, kerangka strategi, identitas organisasi, dan rutinitas organisasi merupakan prediktor dari tindakan strategis

No	Identitas Artikel	Variabel yang Digunakan	Obyek dan Metode Penelitian	Hasil Penelitian
10	<p>Abbas Saghali, Shahryar Allahverdi (2011)</p> <p>The intervening role of organizational dynamic routines: Absorptive capacity and knowledge management perspective.</p> <p>International Conference on Economics and Finance Research</p> <p>IPEDR vol.4</p>	Absorptive capacity	Menggunakan tinjauan literatur	<p>1. Mengidentifikasi 5 item (sistem transfer pengetahuan, perencanaan strategis, lingkungan budaya, kemajuan teknologi informasi dan struktur organisasi) dalam konteks rutinitas dinamis organisasi dan perannya dalam proses penyerapan aktifitas dan manajemen pengetahuan.</p> <p>2. Model konseptual berbasis rutin menunjukkan bagaimana dan melalui item mana komponen kapasitas penyerapan pengetahuan eksternal dapat dipetakan dan dihubungkan ke proses manajemen pengetahuan.</p>

Berdasarkan tahun penerbitan artikel diatas, dapat dijelaskan bahwa artikel yang terbanyak ada di tahun 2022 sebanyak 3 artikel atau 30% dari total artikel, untuk tahun 2011 sebanyak 2 artikel atau 20% dari total artikel, dan yang paling sedikit masing - masing ada di tahun 2016, 2018, 2020, 2021 dan 2023 sebanyak 1 artikel atau 10% dari total keseluruhan artikel. Berdasarkan variabel yang dibahas atau diteliti dalam artikel tersebut diatas dapat dibagi menjadi 5 variabel yaitu: *Bounded Ethicality*, *Bounded Rasonality*, *Absorptive Capacity*, Strategi Kognitif dan Desain Organisasi.

Organisasi yang bisa bertahan dalam kondisi ketidakpastian tinggi dan dinamis membutuhkan peran manajemen dalam merespon perubahan tersebut dengan menciptakan strategi yang tepat (Attah-Boakye et al. 2023), strategi kognitif adalah strategi yang tepat untuk digunakan dalam memecahkan masalah dalam organisasi (Karayev and Sadikhova 2020)(Attah-Boakye et al. 2023). Kemampuan kognitif manajemen puncak berpengaruh pada strategi inovasi organisasi. Seperti yang di jalaskan dalam (Raffaelli, Tushman, and Glynn 2019) kerangka kognitif harus fleksibel, dinamis dan transformatasi dalam pengambilan keputusan strategis serta diikuti oleh keterlibatan emosi manajemen. Hasil tersebut juga didukung oleh (Narayanan, Zane, and Kemmerer 2011) yang menyatakan struktur dan proses kognitif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penyusunan strategi kognitif dan lebih berfokus pada implementasi actual dibandingkan dengan perencanaan berbasis perencanaan.

Rangkaian kegiatan penyusunan strategi menuntut tingkat rasionalitas yang tinggi dari seorang pengambil keputusan serta menggunakan kekuasaan yang dimilikinya guna meyakinkan dan menjamin bahwa keputusan yang telah diambil sebagai usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditargetkan yang hendak dicapai oleh organisasi (Solderits 2022)(Attah-Boakye et al. 2023). Sebaliknya rasionalitas terbatas dari seorang pengambil keputusan akan berakibat pada keputusan yang buruk dan tidak akan dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi organisasi (Raffaelli, Tushman, and Glynn 2019). Pengetahuan tentang sifat dan perilaku eksploitasi dan eksplorasi memungkinkan manajemen merancang strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja organisasi (Marín-Idárraga, Hurtado González, and Cabello Medina 2022).

Selain memperhatikan rasionalitas, dalam menyusun strategi juga harus berdasarkan pada pengetahuan etika yang tinggi, karena pengetahuan etika akan berpengaruh pada baik buruknya perilaku organisasi sehingga keterbatasan etika akan menciptakan perilaku organisasi yang buruk yang tercermin dalam strategi organisasinya (Chugh and Kern 2016). Organisasi yang bisa menciptakan kinerja dan inovasi yang tinggi adalah organisasi yang mempunyai tingkat kapasitas yang tinggi dalam tingkat penyerapan pengetahuan dan informasi yang bisa dijadikan dasar dalam pembuatan strategi (Farida, Mahdiyani, and Tanuwijaya 2022). Penggunaan model konseptual berbasis rutin menunjukkan komponen kapasitas penyerapan pengetahuan eksternal dapat dihubungkan dengan proses manajemen pengetahuan (Saghali and Allahverdi 2011).

Desain organisasi merupakan salah satu alat untuk menciptakan organisasi yang efektif dan juga alat untuk mencapai prioritas strategi organisasi yang tangkas

(Shafiee Kristensen, Shafiee, and Shafiee 2021). Dalam mendesain organisasi di butuhkan kemampuan kognitif yang tinggi, pengetahuan yang luas dan etika yang baik serta kapasitas penyerapan tinggi yang harus dimiliki oleh manajemen dalam organisasi (Attah-Boakye et al. 2023)(Chugh and Kern 2016)(Raffaelli, Tushman, and Glynn 2019). Desain organisasi bukan hanya tentang struktur formal, tetapi juga sebagai alat untuk memfasilitasi hubungan positif antara etika, rasionalitas, dan kapasitas penyerapan (Shafiee Kristensen, Shafiee, and Shafiee 2021)(Chugh and Kern 2016).

KESIMPULAN

Keputusan rasional menjadi landasan utama dalam strategi kognitif. Pemahaman yang mendalam terhadap informasi dan pemrosesan data secara bijak dapat membantu dalam merancang strategi kognitif yang tepat dan efektif, sedangkan etika yang baik memainkan peran kunci dalam membentuk dasar moral pengambilan keputusan. Menciptakan strategi kognitif yang baik diperlukan tingkat rasionalitas yang tinggi dan etika yang baik serta kapasitas penyerapan pengetahuan dan informasi yang tinggi pula. Kesadaran etika memastikan bahwa strategi yang diambil sesuai dengan norma-norma moral, menciptakan fondasi yang kuat untuk keberlanjutan jangka panjang. Keadaan tersebut harus diimbangi dengan kemampuan organisasi untuk menyerap pengetahuan baru yang menjadi krusial dalam era dinamis.

Desain organisasi berperan sebagai alat untuk memperkuat hubungan antara etika, rasionalitas dan kapasitas penyerapan dalam menciptakan strategi kognitif yang baik, selain itu juga sebagai pengatur untuk memastikan bahwa elemen-elemen tersebut saling mendukung, menciptakan lingkungan dimana strategi kognitif dapat tumbuh dan berkembang secara optimal dan berkelanjutan dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di lingkungan bisnis yang terus berubah. Kesuksesan strategi kognitif tidak hanya didasarkan pada kecerdasan atau kapasitas penyerapan pembelajaran, tetapi juga pada landasan etika yang kuat dan kemampuan untuk membuat keputusan secara rasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Attah-Boakye, Rexford, Laura A. Costanzo, Yilmaz Guney, and Waymond Rodgers. 2023. "The Effects of Top Management Team Strategic Cognition on Corporate Financial Health and Value: An Interactive Multi-Dimensional Approach." *European Journal of Finance* 29(13): 1461–92. <https://doi.org/10.1080/1351847X.2021.1977360>.
- Bazerman, M.H. and Chugh, D. 2005. *Bounded Awareness: Focusing Failures in Negotiation*. Thompson, L. (ed.), *Frontiers of Social Psychology: Negotiations*. College Park, MD: Psychology Press.
- Bell-Gredler, Margaret E. 1986. *Learning and Instruction : Theory and Practice*. New York: Macmillan Publishing Company.

- Budiningsih, C. A. 2008. *Pembelajaran Moral*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Burton, R. M., & Obel, B. 2018. "The Science of Organizational Design: Fit between Structure and Coordination." *Journal of Organization Design*, 1-13.
- Chugh, Dolly, and Mary C. Kern. 2016. "A Dynamic and Cyclical Model of Bounded Ethicality." *Research in Organizational Behavior* 36: 85–100. <http://dx.doi.org/10.1016/j.riob.2016.07.002>.
- Cohen, WM and Levinthal, DA. 1990. "Absorptive-Capacity - a New Perspective on Learning and Innovation,." *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35 No. 1, pp. 128-152.
- Dutton, J. E., Fahey, L., & Narayanan, V. K. 1983. "Toward Understanding Strategic Issue Diagnosis." *Strategic Management Journal*, 4: 307-323.
- Escribá-Esteve, A., L. Sánchez-Peinado, and E. Sánchez-Peinado. 2009. "The Influence of TopManagement Teams in the Strategic Orientation and Performance of Small and Medium-Sized Enterprises." *British Journal of Management* 20 (4): 581–597.
- Farida, Shinta Anisah Mahdiyani, and Justine Tanuwijaya. 2022. "Influence of Absorptive Capacity and Creativity on Worker Performance with Social Media as Moderation." *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)* 5(2): 8556–68. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.4635>.
- Gigerenzer, G. 2001. *Bounded Rationality: The Adaptive Toolbox*. MIT Press.
- Ivancevich, John M, Konopaske Robert & Matteson Michael T. 2007. *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*. (Alih Bahasa Gina Gania), Edisi Tujuh, Erlangga, Jakarta.
- Karayev, Robert A., and Natella Yu Sadikhova. 2020. "The Advantages of Cognitive Approach for Enterprise Management in Modern Conditions." *Business Informatics* 14(2): 36–47.
- Marín-Idárraga, Diego Armando, José Manuel Hurtado González, and Carmen Cabello Medina. 2022. "Factors Affecting the Effect of Exploitation and Exploration on Performance: A Meta-Analysis." *BRQ Business Research Quarterly* 25(4): 312–36.
- Narayanan, V. K., Lee J. Zane, and Benedict Kemmerer. 2011. "The Cognitive Perspective in Strategy: An Integrative Review." *Journal of Management* 37(1): 305–51.
- Porac, J. F., & Thomas, H. 2002. *Managing Cognition and Strategy: Issues, Trends and Future Directions*. In A. Pettigrew & H. Thomas & R. Whittington (Eds.), *Handbook of strategy and management*: 165-181. London: Sage.
- Raffaelli, Ryan, Michael Tushman, and Mary Ann Glynn. 2019. 40 Strategic Management Journal *Flexing the Frame: The Role of Cognitive and*

Emotional Framing in Innovation Adoption by Incumbent Firms.

- Robbins, S. P. 1994. *Teori Organisasi. Struktur, Desain Dan Aplikasi (1 Ed.)*. (J. Udaya, Trans.) Jakarta: Arcan.
- Rubini. 2019. "Pendidikan Moral Dalam Prespektif Islam. *Jurnal Komunikasi Dan Pendidikan Islam*, 225-271."
- Saghali, A, and S Allahverdi. 2011. "The Intervening Role of Organizational Dynamic Routines: Absorptive Capacity and Knowledge Management Perspective." *Economics and Finance Research* 4: 364–68.
- Schermerhorn, John R. 2013. *Management, 12th Ed.* New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Schweisfurth, TG and Raasch, C. 2018. "Absorptive Capacity for Need Knowledge: Antecedents and Effects for Employee Innovativeness." *Research Policy*, Vol. 47 No. 4, pp. 687-699.
- Schwenk, C. R. 1984. 1984. "Cognitive Simplification Processes in Strategic Decision-Making." *Strategic Management Journal*, 5: 111-128.
- Shafiee Kristensen, Saeedeh, Mitra Shafiee, and Sara Shafiee. 2021. "Organization Design in Motion: Designing an Organization for Agility." *Proceedings of the Design Society* 1(AUGUST): 2349–57.
- Simon H. 1997. *Models of Bounded Rationality*. Vols. 1 an. MIT Press. Vol. 3 pada tahun 1997, MIT Press.
- Solderits, Thomas. 2022. "The Impact of COVID-19 on Bounded Rationality , Understood in the Tradition of H . A . Simon." (06): 69–75.
- Thompson Jr. A.A., Striklend III A.G. 2009. *Strategic Management: Concepts and Situations for the Analysis. 12 Ed.*
- Zahra, SA and George, G. 2002. "Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension." *Academy of Management Review*, Vol. 27 No. 2, pp. 185-203.