Indonesian Research Journal on Education

e-ISSN: 2775 – 8672, p-ISSN: 2775 – 9482
Volume 5 Nomor 5 Tahun 2025
Halaman: 263– 268

Web: https://irje.org/index.php/irje

RESEARCH ARTICLE

Tinjauan Literatur: Pengambilan Keputusan dalam Situasi Ketidakpastian dan Aplikasinya dalam Manajemen

Wahyu Nengsri Putri[1], Annisa Yuswanita[2], Zefriyenni[3]
Program Studi Manajemen Operasional, Fakultas, Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, Indonesia

wahyunengsriputri82@gmail.com[1],annisayuswanita99@gmail.com[2],zefriyenni@upiyptk.ac.id[3]

Kata Kunci: *Pengambilan keputusan, ketidakpastian, manajemen.*

Abstrak

Pengambilan keputusan dalam situasi ketidakpastian menjadi tantangan penting dalam manajemen organisasi dan bisnis. Ketidakpastian yang bersifat dinamis dan kompleks mengharuskan organisasi mengembangkan pendekatan yang adaptif dan terintegrasi, seperti penggunaan teori efektuasi, manajemen risiko terpadu, serta keterlibatan stakeholder melalui proses sense-making. Kajian literatur ini menganalisis sepuluh jurnal terkini yang membahas strategi dan aplikasi pengambilan keputusan di tengah ketidakpastian. Hasil kajian menunjukkan bahwa keberhasilan pengambilan keputusan bergantung pada kemampuan organisasi memanfaatkan sumber daya secara fleksibel, menerapkan sistem kontrol yang efektif, dan mengintegrasikan teknologi informasi berkualitas tinggi. Artikel ini diharapkan memberikan wawasan komprehensif bagi akademisi dan praktisi dalam memahami dan mengelola pengambilan keputusan di lingkungan yang tidak pasti.

Keyword: *Decision making, uncertainity, management.*

Decision making under uncertainty is a critical challenge in organizational and business management. The dynamic and complex nature of uncertainty requires organizations to adopt adaptive and integrated approaches, such as effectuation theory, integrated risk management, and stakeholder involvement through sense-making processes. This literature review analyzes ten recent journals discussing strategies and applications of decision making amidst uncertainty. The findings indicate that successful decision making depends on an organization's ability to flexibly utilize resources, implement effective control systems, and integrate high-quality information technology. This article aims to provide comprehensive insights for academics and practitioners to better understand and manage decision making in uncertain environments.

Copyright © 2025 Wahyu Nengsri Putri, Annisa Yuswanita, Zefriyenni
This work is licensed under an ***Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)***

PENDAHULUAN

Dalam suatu bisnis atau organisasi, tidak dapat dipisahkan dari proses pengambilan keputusan (*decision making*). Pengambilan keputusan perlu dilakukan untuk sejumlah tujuan, yakni untuk mencapai tujuan atau sasaran serta untuk mengatasi masalah yang terjadi. Selain itu, pengambilan keputusan juga penting mengurangi ketidakpastian. Keputusan yang dilaksanakan dengan baik juga akan membantu dalam pengelolaan resiko, sehingga dengan begitu akan mampu meminimalisir kerugian (Muhammad et al., 2023).

Meskipun demikian, salah satu tantangan yang nyata dalam upaya mengambil keputusan adalah ketidakpastian. Ketidakpastian berkaitan dengan situasi dimana hasil maupun kejadian tak dapat diperhitungkan atau diprediksi serta tak mampu dikuantifikasikan dengan mudah (Anshori et al., 2025). Salah satu contoh nyata dari situasi ketidakpastian yang berdampak luas pada berbagai aspek bisnis adalah pandemi Covid-19. Mengacu pada data Kementerian Ketenagakerjaan, sekitar 88% perusahaan di Indonesia terdampak pandemi. Banyak perusahaan yang merugi dan bahkan harus gulung tikar (Kementerian Ketenagakerjaan, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa kondisi yang mengandung ketidakpastian seperti krisis global misalnya, adalah hal yang sangat menimbulkan tantangan bagi banyak perusahaan.

Setiap perusahaan memiliki pendekatan dan strategi tersendiri dalam menghadapi ketidakpastian tersebut, tergantung pada sumber daya, struktur organisasi, serta kemampuan manajerial yang dimiliki. Pendekatan ini bisa berupa diversifikasi produk, inovasi bisnis, pengelolaan risiko, hingga pengambilan keputusan berbasis data dan intuisi.

Penelitian ini didasarkan pada berbagai literatur yang membahas topik serupa, dengan rentang publikasi antara tahun 2020 hingga 2025, agar artikel ini memiliki kebaruan dan tidak menggunakan data yang usang.

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

Diharapkan melalui kajian ini dapat memberikan tambahan wawasan yang bermanfaat bagi kalangan akademisi, pelaku bisnis, dan pihak terkait lainnya dalam memahami pengambilan keputusan di tengah ketidakpastian secara lebih komprehensif.

Ketidakpastian tidak selalu berarti ketidaktahuan, melainkan kondisi di mana informasi yang tersedia tidak cukup untuk menjamin bahwa suatu hasil akan terjadi seperti yang diharapkan. Dalam konteks manajerial, ini berarti bahwa pemimpin organisasi tidak hanya dihadapkan pada tantangan eksternal, seperti fluktuasi pasar dan dinamika geopolitik, tetapi juga pada keterbatasan internal, seperti informasi yang belum lengkap atau ketergantungan terhadap asumsi-asumsi tertentu. Oleh karena itu, pemahaman terhadap bentuk-bentuk ketidakpastian menjadi penting untuk menyusun strategi pengambilan keputusan yang tidak hanya reaktif, tetapi juga proaktif dan berorientasi pada resiliensi jangka panjang.

Ketika informasi yang tersedia bersifat ambigu atau kontradiktif, maka proses pengambilan keputusan menjadi lebih bersifat interpretatif. Hal ini menuntut kemampuan pengambil keputusan untuk mengintegrasikan intuisi, pengalaman masa lalu, serta penilaian kontekstual secara simultan. Tidak jarang, organisasi justru harus mengambil keputusan berdasarkan skenario "terbaik" dan "terburuk" sebagai bentuk antisipasi terhadap ketidakpastian yang ekstrem. Dalam hal ini, pendekatan berbasis sensemaking (pembentukan makna atas situasi) menjadi alat penting untuk membangun narasi strategis yang bisa diterima seluruh pemangku kepentingan dalam organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode literature review dengan mengumpulkan berbagai sumber akademik dari database seperti Google Scholar, Garuda, dan SINTA. Pencarian literatur dilakukan menggunakan kata kunci utama seperti "pengambilan keputusan dalam ketidakpastian", "*decision making under uncertainty*", dan "manajemen risiko". Kriteria inklusi yang digunakan adalah artikel atau jurnal yang diterbitkan dalam rentang tahun 2020 hingga 2025, berbahasa Indonesia maupun Inggris, dan relevan dengan topik pengambilan keputusan dalam konteks manajemen. Literatur yang tidak memenuhi kriteria tersebut dikeluarkan dari kajian. Sebanyak 10 artikel dan jurnal dipilih dan dianalisis secara tematik berdasarkan teori, pendekatan, dan aplikasi pengambilan keputusan pada ketidakpastian. Analisis dilakukan dengan membandingkan konsep dan hasil temuan dari setiap literatur untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif mengenai topik yang dibahas.

Metode analisis yang digunakan dalam studi ini adalah analisis tematik, yang bertujuan untuk mengidentifikasi pola dan tema utama dari literatur yang dikaji. Setiap artikel yang terpilih dievaluasi berdasarkan variabel-variabel penting seperti konteks ketidakpastian, pendekatan manajerial, serta strategi pengambilan keputusan yang digunakan. Proses ini dilakukan dengan melakukan coding terhadap isi artikel dan mengelompokkannya ke dalam kategori tematik yang relevan, seperti pengambilan keputusan berbasis data, pendekatan heuristik, dan manajemen risiko berbasis skenario. Kategorisasi ini membantu menyusun pemahaman mendalam terhadap bagaimana teori dan praktik pengambilan keputusan berkembang dalam kondisi penuh ketidakpastian.

Selain itu, validitas hasil literature review diperkuat dengan melakukan triangulasi sumber, yaitu membandingkan temuan antar literatur dari berbagai konteks dan disiplin ilmu. Hal ini penting untuk memastikan bahwa hasil kajian tidak bersifat parsial atau bias terhadap satu pendekatan tertentu saja. Peneliti juga melakukan evaluasi kritis terhadap metodologi yang digunakan dalam setiap literatur, untuk menilai sejauh mana keandalan dan keberlakuan temuan yang disampaikan. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam pengembangan strategi pengambilan keputusan di tengah ketidakpastian global.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk memahami secara komprehensif bagaimana konsep pengambilan keputusan dalam situasi ketidakpastian diterapkan dalam konteks manajemen, penelusuran literatur dilakukan dengan mengidentifikasi dan menganalisis berbagai studi terdahulu yang relevan. Studi-studi ini tidak hanya memberikan kerangka konseptual, tetapi juga memperlihatkan penerapan praktis dan dinamika pengambilan keputusan di tengah tantangan ketidakpastian yang bersifat ekonomi, geopolitik, maupun organisasi. Dalam proses kajian literatur, telah ditemukan sepuluh jurnal yang memiliki kesamaan tema dan menjadi dasar dalam analisis penelitian ini. Adapun jurnal-jurnal tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Literatur Review

Judul	Teori yang digunakan	Hasil Penelitian
"Ketidakpastian dan Pengambilan Keputusan pada Perusahaan Kecil di Jakarta" (Pradana et al., 2022)	*Effectuation Theory*	1. Penggunaan efektuasi tergantung tingkat ketidakpastian.

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

		2. Perusahaan dengan EO tinggi cenderung tidak terlalu terguncang oleh ketidakpastian ekstrem
"Manajemen Risiko dalam Ketidakpastian Global: Strategi dan Praktik Terbaik" (Alfiana et al., 2023)	*Integrated Risk Management*	1. Strategi interdisipliner penting dilakukan dalam meningkatkan ketahanan organisasi 2. Menjadi dasar dalam pengambilan keputusan yang tepat di tengah ketidakpastian yang semakin kompleks.
"Decision Making in Ambiguous Situations: Determining Recipients of Cash Social Assistance in Indonesia" (Sidharta et al., 2025)	*Sense-making theory*	1. Kekuatan sensemaking sangat penting, di mana pemimpin desa tidak hanya mengandalkan data, tetapi juga turun langsung ke lapangan untuk memverifikasi kondisi masyarakat. 2. Keterlibatan aktif masyarakat dalam musyawarah desa membantu menciptakan keputusan yang lebih adil dan relevan dengan kondisi nyata.
"Organizational Performance in Environmental Uncertainty on the Indonesian Healthcare Industry: A Path Analysis" (Adhikara et al., 2022)	*Management Control System, Environmental Uncertainty Theory*	1. Ketidakpastian lingkungan memiliki pengaruh positif terhadap penggunaan sistem kontrol manajemen dan kecenderungan untuk membuat budgetary slack. 2. Sistem kontrol manajemen memengaruhi slack dan performa organisasi. 3. Budgetary slack berperan sebagai mediasi: membantu efisiensi, namun dapat mengurangi efektivitas
"*Management Information Systems: Bibliometric Analysis and Its Effect on Decision Making*" (Santoso et al., 2022)	*Management Information System Theory, Decision Theory*	1. SIM yang berkualitas tinggi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengambilan keputusan. 2. Dalam konteks administrasi, SIM dapat meningkatkan kualitas hasil keputusan dan efisiensi prosesnya.
"Analisis Kinerja Organisasi Melalui Strategi Bisnis, Ketidakpastian Lingkungan, Desain Organisasi, dan Proses Pengambilan Keputusan" (Evanthi et al., 2022)	*Contingency Theory*	1. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap strategi bisnis, baik itu cost leadership, fokus, maupun diferensiasi.
"Pengambilan Keputusan Strategis di Perusahaan Startup" (Hidayat et al., 2024)	Teori pengambilan keputusan	1. Karakteristik tim pendiri sangat memengaruhi kualitas keputusan strategis. 2. Keberagaman pengalaman industri dalam tim mendorong keputusan yang lebih komprehensif dan efektif. 3. Dinamika pasar dan kompetisi industri menjadi faktor eksternal utama yang memengaruhi keputusan.
"Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Gaya Kepemimpinan, Trust, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial" (Jumaidi et al., 2021)	Teori ketidakpastian lingkungan	1. Penting untuk mempertimbangkan dinamika eksternal dalam proses pengambilan keputusan di lingkungan yang tidak pasti.
"Ketidakpastian Lingkungan dan Lingkup Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada UMKM di Surabaya" (Semekto, 2024)	Teori pengambilan keputusan	1. Lingkup sistem informasi akuntansi manajemen yang berpengaruh signifikan (negatif) terhadap kinerja manajerial, sementara ketidakpastian lingkungan tidak menunjukkan pengaruh signifikan.
"Manajemen Risiko Global: Strategi Menghadapi Ketidakpastian Ekonomi dan Geopolitik di Tahun 2024" (Lestari, 2024)	Kualitatif deskriptif	1. Interkoneksi faktor ekonomi & geopolitik sangat penting dalam manajemen risiko global. 2. Ketidakpastian ekonomi & geopolitik menciptakan risiko, tapi juga peluang strategis.

Dalam kajian literatur mengenai pengambilan keputusan di tengah ketidakpastian dan aplikasinya dalam manajemen, berbagai teori dan pendekatan telah digunakan untuk memahami dinamika dan strategi yang efektif. Hasil-hasil penelitian yang diulas menunjukkan keragaman perspektif yang saling melengkapi dalam menjelaskan bagaimana organisasi dan individu mengelola ketidakpastian tersebut. Pertama, *Effectuation Theory* yang diangkat oleh (Pradana et al., 2022) menegaskan bahwa tingkat ketidakpastian sangat

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

memengaruhi cara pengambilan keputusan, terutama pada perusahaan kecil. Organisasi dengan orientasi kewirausahaan (*Entrepreneurial Orientation*, EO) yang tinggi cenderung lebih adaptif dan tidak mudah terguncang oleh ketidakpastian ekstrem, sehingga pengambilan keputusan mereka lebih fleksibel dan inovatif. Hal ini relevan dengan konteks manajemen yang mengharuskan adaptasi cepat terhadap kondisi pasar yang tidak pasti.

Sense-making Theory merupakan pendekatan konseptual yang digunakan untuk memahami bagaimana individu atau organisasi menafsirkan, merespons, dan mengelola ketidakpastian dalam situasi yang kompleks. Teori ini pertama kali dikembangkan oleh Karl E. Weick dan berfokus pada bagaimana aktor-aktor dalam organisasi membentuk makna terhadap peristiwa yang ambigu atau tidak terduga melalui proses sosial, komunikasi, dan refleksi terhadap pengalaman. Dalam konteks pengambilan keputusan, sense-making berperan penting karena membantu pelaku organisasi menciptakan narasi atau kerangka berpikir guna memahami lingkungan yang terus berubah, sehingga mampu mengambil keputusan yang relevan meskipun informasi yang tersedia terbatas atau bersifat kontradiktif (Turner et al., 2023).

Pendekatan yang bersifat lebih holistik dan interdisipliner ditunjukkan dalam studi (Alfiana et al., 2023) mengenai Integrated Risk Management. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya penerapan strategi manajemen risiko yang terpadu untuk memperkuat ketahanan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian global yang semakin kompleks. Manajemen risiko yang efektif menjadi landasan dalam pengambilan keputusan strategis, mengoptimalkan peluang sekaligus memitigasi risiko. Dalam konteks pengambilan keputusan berbasis pemahaman situasi riil, (Sidharta et al., 2025) menggunakan *Sense-making Theory* untuk menyoroti pentingnya keterlibatan aktif pemimpin dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, khususnya pada situasi ambigu seperti penentuan penerima bantuan sosial di desa. Hal ini menegaskan bahwa pengambilan keputusan tidak hanya berdasarkan data statistik, tetapi juga membutuhkan verifikasi lapangan dan dialog dengan stakeholder, yang dapat meningkatkan legitimasi dan relevansi keputusan manajerial.

Lebih jauh, Adhikara et al., (2022) melalui teori Management Control System dan *Environmental Uncertainty Theory* menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan memicu organisasi untuk lebih intensif menggunakan sistem kontrol manajemen dan membuat budgetary slack. Meski slack dapat meningkatkan efisiensi dalam menghadapi ketidakpastian, terdapat *trade-off* karena dapat menurunkan efektivitas performa organisasi. Temuan ini memberikan gambaran bagaimana mekanisme kontrol internal disesuaikan dengan tingkat ketidakpastian dalam praktik manajemen. Peran teknologi informasi juga sangat penting dalam pengambilan keputusan, sebagaimana diungkapkan oleh (Santoso et al., 2022) yang mengaitkan Management *Information System Theory* dengan efektivitas keputusan. Sistem informasi manajemen yang berkualitas tinggi terbukti meningkatkan efisiensi proses dan kualitas hasil keputusan, memperkuat dasar pengambilan keputusan yang informatif dalam lingkungan yang tidak pasti.

Pendekatan Contingency Theory dari (Evanthi et al., 2022) menegaskan hubungan positif antara ketidakpastian lingkungan dengan strategi bisnis. Organisasi yang menghadapi ketidakpastian cenderung mengadopsi strategi yang lebih beragam, seperti *cost leadership*, fokus, dan diferensiasi, sebagai respons untuk mempertahankan daya saing dan kelangsungan usaha. Penelitian (Hidayat et al., 2024) dalam konteks startup menyoroti bagaimana karakteristik tim pendiri dan dinamika pasar menjadi faktor penting dalam kualitas pengambilan keputusan strategis. Keberagaman pengalaman dan kondisi eksternal seperti kompetisi industri mempengaruhi efektivitas keputusan yang diambil, yang menggarisbawahi bahwa faktor internal dan eksternal harus diperhitungkan secara simultan dalam proses manajerial.

Studi Jumaidi et al., (2021) menekankan pentingnya mempertimbangkan dynamika eksternal dalam proses pengambilan keputusan, berdasarkan Teori Ketidakpastian Lingkungan. Penelitian ini menunjukkan bagaimana kondisi lingkungan yang tidak pasti menjadi faktor utama yang memengaruhi kinerja manajerial dan oleh karenanya harus diintegrasikan dalam pengambilan keputusan. Sementara itu dalam Semekto (2024) menemukan bahwa lingkup sistem informasi akuntansi manajemen memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, namun ketidakpastian lingkungan dalam penelitiannya tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam beberapa konteks, pengelolaan informasi internal dapat lebih kritikal dibanding faktor ketidakpastian eksternal dalam memengaruhi hasil manajerial.

Terakhir, (Lestari, 2024) menggarisbawahi pentingnya pemahaman interkoneksi faktor ekonomi dan geopolitik dalam manajemen risiko global. Ketidakpastian yang muncul dari dua aspek tersebut tidak hanya menimbulkan risiko, tetapi juga peluang strategis yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi melalui pengambilan keputusan yang tepat. Dengan demikian dapat dipahami bahwasannya menegaskan bahwa pengambilan keputusan dalam situasi ketidakpastian memerlukan perpaduan antara pendekatan teoritis yang kuat, pemanfaatan teknologi informasi, pemahaman konteks lingkungan, serta keterlibatan stakeholder secara aktif. Manajemen modern harus mampu mengintegrasikan berbagai aspek ini untuk meningkatkan efektivitas dan adaptabilitas organisasi di tengah ketidakpastian yang terus berkembang.

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

Ketika organisasi atau individu dihadapkan pada situasi ketidakpastian, pengambilan keputusan tidak bisa hanya mengandalkan data dan analisis tradisional semata. Ketidakpastian yang bersifat dinamis dan kompleks menuntut pendekatan yang lebih fleksibel dan adaptif, seperti yang dijelaskan oleh Effectuation Theory (Pradana et al., 2022). Dalam kondisi tersebut, pengambil keputusan perlu berfokus pada sumber daya yang tersedia dan mengembangkan strategi secara bertahap, sehingga keputusan yang diambil mampu menyesuaikan perubahan kondisi tanpa terjebak pada prediksi yang kaku dan berisiko gagal.

Selain itu, keterlibatan aktif para pemangku kepentingan dan penerapan proses sense-making menjadi sangat krusial dalam mengelola ketidakpastian (Sidharta et al., 2025). Dengan melibatkan masyarakat dan melakukan verifikasi langsung terhadap kondisi lapangan, pengambil keputusan dapat memperoleh informasi yang lebih kaya dan konteks yang lebih akurat. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan, tetapi juga memperkuat legitimasi dan dukungan terhadap keputusan yang diambil, yang sangat penting di tengah situasi ambigu dan tidak pasti.

Dan yang paling penting sebagai penutupan, bahwasannya ketidakpastian mengharuskan organisasi untuk membangun sistem kontrol dan mekanisme manajemen risiko yang kuat (Alfiana et al., 2023). Organisasi yang mampu mengintegrasikan berbagai faktor risiko dan menyesuaikan sistem kontrol internalnya dapat mempertahankan kinerja dan bahkan menemukan peluang strategis di tengah gejolak ekonomi, politik, dan lingkungan. Dengan demikian, pengambilan keputusan dalam ketidakpastian bukan hanya soal mitigasi risiko, melainkan juga tentang menciptakan fleksibilitas dan ketahanan agar organisasi dapat bertahan dan berkembang.

KESIMPULAN

Pengambilan keputusan dalam situasi ketidakpastian menuntut pendekatan yang holistik dan adaptif, menggabungkan teori-teori yang relevan dengan penerapan praktis dalam manajemen. Organisasi yang mampu memanfaatkan sumber daya secara fleksibel, menerapkan sistem kontrol manajemen yang tepat, dan melibatkan stakeholder secara aktif dalam proses pengambilan keputusan, memiliki peluang lebih besar untuk bertahan dan berkembang di tengah ketidakpastian. Selain itu, penggunaan teknologi informasi berkualitas tinggi juga berperan signifikan dalam meningkatkan efektivitas keputusan.

Ucapan Terimakasih

Terimakasih diucapkan kepada dosen pembimbing atas bimbingannya dalam penyusunan artikel review ini. Tanpa arahan dan bimbingan beliau, sangat sulit dalam menyelesaikan tulisan ini dengan baik. Selain itu, diucapkan banyak terimakasih kepada berbagai pihak yang tidak dapat diucapkan satu per satu.

DAFTAR REFERENSI

Adhikara, A., Maslichah, Diana, N., & Basjir, M. (2022). Organizational Performance in Environmental Uncertainty on the Indonesian Healthcare Industry: A Path Analysis . *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*.

Alfiana, Lubis, R. P., Suharyadi, M. H., & Sipayung, B. (2023). Manajemen Risiko dalam Ketidakpastian Global: Strategi dan Praktik Terbaik. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen West Science* .

Anshori, S., Aulia Putri, F., Mulia Hasibuan, A., & Arsydona. (2025). Analisis Ketidakpastian dan Resiko dalam Keputusan Bisnis: Definisi dan Elemen Utama. *Jurnal Pendidikan Dan Masyarakat*, *3*(5).

Evanthi, A., Irbayuni, S., & Azhar, R. M. (2022). Analisis Kinerja Organisasi Melalui Strategi Bisnis, Ketidakpastian Lingkungan, Desain Organisasi, dan Proses Pengambilan Keputusan. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, *6*(2), 479–492. https://doi.org/10.52362/jisamar.v6i2.796

Hidayat, R., Kusumasari, I. R., Latifah, N., & Girsang. (2024). Pengambilan Keputusan Strategis di Perusahaan Startup. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*.

Jumaidi, L., Lestari, B. A., & Rahman. (2021). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Gaya Kepemimpinan, Trust, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial (Studi kasus pada perusahaan Koperasi di Kota Mataram, Seleparang). *Valid Jurnal Ilmiah*, *19*(1), 36–50.

Kementerian Ketenagakerjaan. (2020). *Survei Kemnaker : 88 Persen Perusahaan Terdampak Pandemi Covid-19*. Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia.

Lestari, S. D. (2024). Manajemen Risiko Global Strategi Menghadapi Ketidakpastian. *Jurnal Inovasi Global*, *2*(9). https://doi.org/10.58344/jig.v2i6

Muhammad, Febriyanti, & Sentanu, I. G. E. P. (2023). *Manajemen Pengambilan Keputusan*. Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

Pradana, A. S., Pamulatsih, R. S., & Sudarmaji. (2022). *Ketidakpastian dan Pengambilan Keputusan pada Perusahaan Kecil di Jakarta*. *27*(4), 1–6.

Santoso, B., Hikmawan, T., & Imaniyati, N. (2022). Management Information Systems: Bibliometric Analysis and Its Effect on Decision Making. *Indonesian Journal of Science and Technology*, *7*(3), 583–602. https://doi.org/10.17509/ijost.v7i3.56368

Semekto, A. (2024). Ketidakpastian Lingkungan dan Lingkup Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Surabaya. *Universitas Hayam Wuruk Perbanas Surabaya, Jawa Timur, Surabaya*.

Sidharta, V., Lubis, D., Sarwoprasodjo, S., & Seminar, K. B. (2025). Decision making in ambiguous situations: Determining recipients of cash social assistance in Indonesia. *Multidisciplinary Science Journal*, *7*(6).

Turner, J. R., Allen, J., & Hawamdeh, S. (2023). The Multifaceted Sensemaking Theory: A Systematic Literature Review and Content Analysis on Sensemaking. *System*.