

## Framing Effect dan *Self-efficacy* Dalam Pengambilan Keputusan Pengelolaan Perusahaan Oleh Direktur Utama

Ayu Pawistri Sulistiowati

Universitas Surabaya

### Abstrak

Penelitian ini merupakan basic research dengan tujuan untuk menguak lebih dalam apakah dalam pengambilan keputusan suatu perusahaan oleh seorang Direktur Utama juga tidak lepas akan framing effect dan mendalami efek *self-efficacy* yang dimiliki oleh seorang "atasan" berpengaruh dalam kebijakan yang dibuatnya. Dalam Teori Prospek yang mengamati fenomena perilaku manusia yang khususnya dalam pengambilan keputusan. Teori Prospek memprediksi bahwa keputusan yang diambil seseorang akan bergantung pada suatu informasi yang dibingkai sehingga dapat melihat dari satu perspektif saja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus dengan melakukan wawancara singkat untuk mendalami hasil dan memperoleh data atau informasi yang dibutuhkan. Beberapa penelitian framing effect dan *self-efficacy* mengacu pada pemilihan bentuk investais. Namun penelitian ini mendalami efek dari framing effect dan *self-efficacy* yang dialami oleh Direktur Utama dalam mengambil keputusan dan menetapkan kebijakan yang dibuatnya dalam perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya terdapat framing effect dan efek *self-efficacy* dalam pengambilan kebijakan perusahaan yang dilakukan oleh Direktur Utama.

**Kata Kunci:** framing effect, self-efficacy, Direktur utama, Pengambilan keputusan, kebijakan.

### Abstract

*This research is a mini case study to find out whether the Main Director's decision making in a company is also inseparable from the framing effect and explores the effect of self-efficacy possessed by a "superior" which influences the policies he makes. In Prospect Theory which observes the phenomenon of human behavior, especially in decision making. Prospect Theory predicts that the decisions a person takes will depend on information that is framed so that they can see it from only one. The method used in this research is a case study by conducting short interviews to explore the results and obtain the required data or information. Several studies on the framing effect and self-efficacy refer to the choice of investment form. However, this research explores the effects of the streaming effect and self-efficacy experienced by the President Director in making decisions and establishing policies within the company. The results of this research show that there is a framing effect and a self-efficacy effect in company policy making carried out by the President Director.*

**Keywords:** framing effect, self-efficacy, main director, decision making, policy.

### \*Korespondensi:

Ayu Pawistri Sulistiowati  
([ayu.pawistrisulistiowati@gmail.com](mailto:ayu.pawistrisulistiowati@gmail.com))

**Submit:** 30 Juli 2025

**Revisi:** 18 Agustus 2025

**Diterima:** 28 Agustus 2025

**Terbit:** 5 September 2025



## 1. Pendahuluan

Setiap manusia pasti akan mengambil keputusan dalam hidupnya. Setiap keputusan pasti akan didasarkan pada hal-hal tentu yang menjadi pertimbangan seseorang tersebut. Beberapa keputusan yang diambil dapat pula melalui intuitif dan dapat pula berdasarkan pengalaman masa lalu (Huang & Pearce, 2015). Berdasar teori pada *parallel-competitive*, bahwasanya keputusan manusia tidak hanya berdasarkan pada interaksi proses sadar namun juga proses yang tidak saar yang disebut dengan intuisi (Hodgkinson & Sadler-Smith, 2018). Adapula seseorang yang mengambil keputusan berdasarkan pada informasi yang diterimanya dari

hasil *research* sendiri ataupun informasi dari orang lain (Chen, 2019). Oleh karena itu, tidak semua keputusan yang diambil berdasarkan intuisi dapat membuahkan hasil yang optimal dan pengambilan keputusan yang berdasarkan pada informasi juga tidak sepenuhnya akan sempurna (Hamilton et al., 2016). Jika seseorang tersebut merupakan pemilik bisnis atau seseorang yang menjalankan sebuah usaha maka diharapkan pengambilan keputusan yang diambil yaitu selain mengandalkan intuisi juga dapat berfikir secara sistematis dengan mempertimbangkan informasi yang lengkap, akurat, dan dari sumber terpercaya agar membawa bisnis menjadi lebih baik dan berkompetisi.

Teori yang dibawa oleh Daniel Bernoulli yaitu *Teori Expected Utility* menyatakan bahwasanya seseorang akan mengambil keputusan ketika memiliki semua informasi yang dianggap relevan kemudian akan menghasikan utilitas maksimal yang diharapkan (Goldstein, 2011). Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa individu pada dasarnya adalah makhluk rasional. Namun Daniel Kahneman dan Amos Tversky membantah *Teori Expected Utility* dengan Teori Prospek menjelaskan jika pengambilan keputusan yang diambil seseorang akan bersifat rasional dan linier (Lewandowski, 2017). Yangmana hal tersebut akan berkaitan dengan *framing effect*, *certainty effect*, *insurance effect*, dan *endowment effect*. Selain memperkenalkan teori Prospek, Kahneman juga menyatakan bahwasanya dalam pengambilan keputusan, seseorang akan dipengaruhi oleh bias kognitif dan *heuristic* (Acciarini et al., 2020). Dengan memperkenalkan cara berfikir manusia yang dibagi dalam dua sistem (Ceschi et al., 2019). Sistem 1 atau sistem cepat merupakan kognitif yang bekerja secara *feeling*, intuitif, emosional. sistem berfikir yang terjadi tanpa kesadaran diri atau kendali dan cenderung tanpa usaha. Sedangkan sistem 2 atau sistem lambat merupakan kognitif yang bekerja secara sadar, penuh pertimbangan, perhitungan kompleks, logis dan penuh dengan upaya (Ceschi et al., 2019; Calabretta et al., 2017; Daniel Kahneman, 2011).

Teori Prospek berfungsi dalam mengamati fenomena perilaku manusia yang khususnya dalam pengambilan keputusan (Lewandowski, 2017). Teori ini memprediksi bagaimana suatu keputusan yang dibuat tergantung pada suatu permasalahan yang disusun, artinya dalam masalah yang sama dapat terjadi pengambilan keputusan yang berbeda. Bahwa seseorang akan cenderung menghindari adanya risiko atau risiko yang besar dari keputusan yang diambil (Tholib & Anandha, 2022). Teori Prospek ini sejalan untuk mengukur perspektif perilaku seseorang ataupun organisasi dalam pengambilan keputusan bisnis dan keuangan (Mahastanti & Wiharjo, 2012) salah satu prinsip yang diajukan dalam teori ini yaitu *Framing Effect*. Teori Prospek memprediksi bahwasanya preferensi atau pilihan seseorang akan tergantung pada suatu persoalan dibingkai atau di formulasikan sehingga hanya akan melihat pada satu aspek atau indikator saja (Nam et al., 2022). *Framing Effect* terbagi menjadi dua, yakni: (1) Kerangka positif, ketika adanya informasi terkait hal yang menguntungkan maka pembuat keputusan cenderung akan mengurangi risiko atau *risk averse* (Nam et al., 2022; Raffaelli et al., 2019). Dan (2) Kerangka negatif, jika informasi yang dipaparkan merupakan hal yang merugikan maka pembuat keputusan cenderung akan mencari-mencari risiko yang akan terjadi atau *risk seeking* (Nam et al., 2022; Raffaelli et al., 2019). Penelitian oleh Widiadnyana (2019) mengemukakan *Framing Effect* berpengaruh dalam pengambilan keputusan dalam investasi dan mendukung Teori Prospek bahwasanya pilihan yang dibingkai positif akan mengakibatkan pengambilan keputusan yang subjektif untuk *risk averse* dan pilihan yang dibingkai negatif akan mengakibatkan pengambilan keputusan yang cenderung *risk seeking* (Widiadnyana P, et al., 2019). Hal ini juga sesuai dengan penelitian Arovia (2021) bahwasanya *Framing Effect* berpengaruh terhadap pengambilan keputusan pada investasi emas (Arovia, et al., 2021). Informasi yang dibingkai secara positif maupun negatif akan membuat partisipan atau seseorang mengevaluasi informasi berdasarkan *framing* yang ada (Nam et al., 2022). Oleh karena itu, *Framing Effect* terbukti menjadi bias dalam pengambilan keputusan seseorang, yangmana efek *framing* merupakan jenis bias kognitif yang menghambat pengambilan keputusan yang optimal (Nam et al., 2022).

*Self-efficacy* juga termasuk dalam indikator yang menentukan sebuah keputusan atau tindakan yang akan diambil oleh seseorang (Ramadhani & Yurniwati, 2025). Dalam proses pengambilan keputusan yang melibatkan proses kognitif, yangmana hal tersebut membentuk efikasi diri dari seseorang (Claudia & Murniati, 2018). *Self-efficacy* berkaitan dengan keyakinan seseorang dalam mencapai tujuan yang direncanakan dan cara mengatasi risiko atau masalah yang sedang dihadapi yang akan membentuk persepsi dalam menilai kemampuannya sendiri terhadap suatu tugas (Yang & Delgado, 2025). Yangmana keyakinan ini menjadi sebuah acuan dari seseorang dalam menghadapi suatu tantangan dengan suatu cara tertentu. *Self-efficacy* merupakan penilaian seseorang untuk merencanakan dan melakukan tindakan untuk mencapai tujuan tertentu (Cahyanti et al., 2021). Terdapat dua tingkatan *self-efficacy*, tingkatan yang tinggi dan rendah. Jika memiliki *self-efficacy* yang tinggi maka seseorang akan segera sadar akan tugasnya dan segera mengerjakannya sedangkan *self-efficacy* yang rendah lebih cenderung menunda pekerjaan tersebut (Ramadhani & Yurniwati, 2025). Contoh *self-efficacy* yang tinggi yaitu memiliki tujuan, menggambarkan keberhasilan, mampu membaca situasi, aktif dalam mencari peluang (Bella et al., 2022). Sedangkan *self-efficacy* yang rendah yaitu minder atau identic dengan suatu keraguan, selalu berfikir akan gagal, hanya fokus kekurangan diri, menghindari tugas dan tidak ada usaha (Kurniasari et al., 2018), Sehingga tinggi atau rendahnya *self-efficacy* dapat mempengaruhi rasa percaya diri manusia akan kemampuannya dalam menentukan pilihan. Dalam suatu bisnis, tanda seorang memiliki *self-*

*efficacy* jika sering membuat suatu penilaian terhadap hal yang belum tentu contohnya tentang membuat keputusan terkait pengelolaan sumber daya yang dimiliki, sehingga mereka memiliki suatu kepercayaan diri. Jika seseorang yakin memiliki *self-efficacy* maka mereka akan merasakan tingkat kepercayaan diri yang tinggi sehingga hal tersebut akan menjadi bias *over confidence* dalam pengambilan keputusannya jika tidak diiringi dengan pemikiran yang rasionalitas. Hal ini sejalan dengan *self-efficacy* yang berdampak pada keputusan yang diambil yang condong pada suatu kepercayaan diri dan keraguan diri atas suatu pilihan (Kurniasari et al., 2018; Bella et al., 2022; Cahyanti et al., 2021). Maka dari itu diperlukan untuk tetap seimbang antara keyakinan diri, kepercayaan diri dan pemikiran yang logis dalam mengambil suatu keputusan, terutama yang berdampak pada banyak orang atau organisasi.

Selain itu, kasus *framing effect* dan *self-efficacy* ini banyak dibahas terkait pemilihan atau hal yang mempengaruhi pengambilan keputusan dalam investasi. Contoh penelitian mengenai *framing effect* ini terkait pengambilan keputusan investasi dengan kasus seorang nasabah yang melakukan kegiatan investasi deposito syariah dengan pola pikir yang dipengaruhi oleh *framing effect* yang mana framing positif akan membuat nasabah yang awalnya tidak yakin untuk membuat keputusan investasi menjadi yakin. Sedangkan *framing negative* hanya menetralkan pengaruh yang tidak semestinya dari informasi positif karena diawal nasabah sudah yakin terhadap keputusannya. Keyakinan ini sebagai bentuk *self-efficacy*, (Rudian & Ulyah, 2022; Widiadyana, 2019; Arovia et al, 2021; Hidayat et al., 2023). Nyatanya ditemukan fenomena lain meskipun informasi yang dibingkai secara positif akan cenderung pada *risk averse* dan bingkai negatif yang cenderung pada *risk seeking*, namun pengambilan keputusan tetap berdasar pada kemampuan numerik seseorang dalam membandingkan suatu masalah sebelum memutuskan keputusan yang diambil (Widiadnyana Pasek et al., 2019). Selain itu *self-efficacy* yang digambarkan bukan hanya sebagai penentu tunggal, melainkan bekerja dalam konfigurasi dengan passion dan persepsi risiko untuk memengaruhi gaya pengambilan keputusan bisnis seorang wirausahawan (Stroe et al., 2018). Melalui fenomena tersebut, peneliti mendalami interpretasi *framing effect* dan *self-efficacy* dalam kehidupan nyata pada seorang pendiri sebuah usaha atau pengelola usaha dalam mengambil keputusan bisnis. Seorang Dirut dalam pengelolaan bisnisnya akan mengambil berbagai keputusan yang terkait dengan perkembangan dan kelangsungan bisnis. *Framing Effect* adalah bias yang terjadi dalam pengambilan keputusan dan keputusan yang dipilihpun akan dipengaruhi oleh *Self Efficacy*. Penelitian sebagai basic research untuk menjelaskan suatu fenomena yang terjadi dengan tujuan exploratory research yaitu menguak dan menginterpretasi suatu fenomena *framing effect* dan *self-efficacy* dengan lebih dalam.

## 2. Metode

Penelitian ini dilakukan berdasarkan pada paradigma interpretatif yang mana berkaitan pada suatu fenomena yang bersifat konstruktivisme yang berarti bahwa data kualitatif terkadang tidak mempresentasikan suatu objektivitas, namun berdasar pada interpretasi dan perspektif sosial (Järvinen & Mik-Meyer, 2020). Situs penelitian ini merupakan PT X yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa perawatan taman, perawatan kolam renang, jasa tenaga alih daya dan jasa outsourcing di Surabaya Barat yang telah berdiri dari tahun 2010. Dengan informan penelitian yaitu Dirut dari Perusahaan tersebut yang bernama Ibu Nikita (nama disamarkan). Ibu Nikita yang bertugas dalam mengelola perusahaan, mengambil keputusan terkait pengembangan perusahaan, melihat prospek perusahaan dan mengambil keputusan atas laporan keuangan perusahaan. Informan ini dipilih untuk dapat memberikan informasi yang akurat sesuai dengan posisi jabatan dalam perusahaan yang berkaitan dalam pengambilan keputusan bisnis

Prosedur perolehan data yaitu dengan studi kasus dengan tujuan memperoleh deskripsi yang utuh dan mendalam dari cara pengambilan keputusan Dirut di Perusahaan. Data penelitian dikumpulkan melalui tahap wawancara secara langsung dalam bentuk wawancara semi terstruktur (Bougie & Sekaran, 2020). Pertanyaan yang akan diajukan terkait pengambilan keputusan bisnis dalam menjalankan usaha dan kemudian diikuti dengan pertanyaan yang sesuai dengan jawaban sebelumnya dari informan. Teknik analisis data dengan tiga komponen yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## 3. Hasil Dan Diskusi

Bias perilaku dapat mempengaruhi keputusan seseorang (Wattimena, 2017). Menggali fenomena *framing effect* dan *self-efficacy* dengan metode wawancara dengan Dirut PT X dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan terkait pengambilan keputusan bisnis untuk mengetahui apakah seorang Dirut juga pernah mengalami *framing effect* dan memiliki *self-efficacy* dalam mengambil keputusan di dalam perusahaannya. PT X merupakan perusahaan dengan sistem kerja PT Perseorangan yang berkaitan dengan pengelolaan modal usaha dan rencana anggaran. PT perseorangan tidak memiliki komisaris sehingga setiap kegiatan perusahaan akan diawasi oleh dewan direksi. Wawancara untuk menggali informasi dilakukan dengan Direktur Utama yang merumuskan dan menetapkan kebijakan yang berlaku dalam perusahaan. Selain itu memiliki wewenang untuk menentukan program umum serta kebijakan prospek yang akan dicapai oleh perusahaan. Dalam membuat

kebijakan dan keputusan atas program perusahaan dapat memiliki kemungkinan akan adanya bias perilaku oleh seorang Direktur Utama (Abubakar et al., 2019; Cahyanti et al., 2021).

Keputusan yang diambil dapat pula dengan menggunakan sebuah intuisi, namun tidak semua keputusan yang diambil oleh Direktur Utama PT X menggunakan intuisi. Hal tersebut hanya digunakan untuk keputusan-keputusan tertentu. Tanggungjawab Direktur Utama ini berupa membuat kebijakan perusahaan dan mengelola keputusan keuangan perusahaan. Berikut merupakan informasi dari Dirut terkait pengambilan keputusan berdasar intuisi

“sebetulnya pernah, itu ketika keputusan yang saya ambil tidak berdampak atau tidak memiliki nilai atas keuangan / rupiah. Kalau kebijakan-kebijakan itu pernah dengan intuisi. Sedangkan berkaitan dengan keuangan akan menggunakan secara logika dan pertimbangan yang matang terkait dengan risikonya”. (Sumber: Ibu Nikita, 2025)

Sehingga beberapa keputusan yang berkaitan dengan kebijakan akan banyak menggunakan intuisi dan hal tersebut dapat menjadi bias jika tidak penuh dengan pertimbangan (Abubakar et al., 2019). Sehingga peneliti menggali penggunaan data atau informasi historis sebelumnya dapat membuat sebuah kebijakan bisnis.

“kalau keputusan berdasarkan intuisi kan biasanya yang berhubungan dengan kebijakan, biasanya kebijakan tidak berdasarkan data namun berdasarkan pengalaman saja”. (Sumber: Ibu Nikita, 2025)

Pernyataan terkait selain berdasarkan data yang ada namun pengalaman menjadi indikator yang ikut serta dalam pembuatan keputusan kebijakan, hal ini menandakan bahwasanya terjadi bias pengalaman yang mana persepsi diri sendiri dapat dianggap sebagai kebenaran atau informasi yang diterima diri sendiri dari masa lampau. Yang berarti bahwa pada saat itu menjadi kebenaran dapat pula menjadi hal yang benar untuk diterapkan pada masa kini. Hal ini akan sejalan dengan teori cara manusia memandang realita yang terbatas (Lewandowski, 2017).

Ketika keputusan yang diambil seseorang dipengaruhi oleh cara informasi disajikan disebut sebagai *framing effect* (Claudia & Murniati, 2018). Maka hal ini berkaitan dengan bagaimana proses dan cara pikir seseorang dalam mengambil keputusan ketika melihat fenomena atau realitas sekitar. *Framing effect* terjadi pada sebuah keputusan yang diambil yang terframing atas informasi yang tersedia, baik hal tersebut akan memunculkan framing positif atau negatif yang berdasar pada pembingkaiannya informasi (Widiadnyana Pasek et al., 2019).

“jika mengambil keputusan dari informasi yang tersedia, pernah. Namun terkadang juga saya *combine* dengan pengalaman saya”. (Sumber: Ibu Nikita, 2025)

Pada saat mengambil keputusan memang benar kita perlu pendapat orang lain, namun keputusan biasanya saya sudah menentukan sendiri hanya saya ingin pendapat orang lain. Tapi tetap semua keputusan saya atas pertimbangan saya sendiri yang ambil”. (Sumber: Ibu Nikita, 2025)

Fenomena tersebut menyoroti bahwasanya keputusan yang diambil terbatas pada informasi yang tersedia (Cahyanti et al., 2021; Widiadnyana Pasek et al., 2019; Nam et al., 2022) dan terbingkai dari sudut pandang pengalaman Dirut.

Karena PT X merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa yang kegiatan operasionalnya bekerjasama dengan pihak eksternal. Maka dari itu, peneliti menggali informasi terkait pemilihan tender berdasarkan informasi citra yang positif atau yang memang memberikan keuntungan financial yang lebih banyak.

“sejauh ini benar, semisal perusahaan saya bekerjasama dengan perusahaan yang bagus maka akan menaikkan value dari perusahaan saya” (Sumber: Ibu Nikita, 2025)

Dari hal tersebut, menunjukkan fenomena bahwa pemilihan partner kerjasama berdasarkan citra atau informasi yang diterima jika partner tersebut memiliki citra yang bagus, dengan begitu informan mengharapkan jika citra tersebut akan berdampak pada perusahaannya.

PT X yang merupakan perusahaan perseorangan serta Dirut juga mengelola keputusan pengalokasian keuangan perusahaan sehingga bagaimana informan (Dirut) menilai *merk* atau sebuah *brand* dalam pembelian asset perusahaan. Temuan anomali saat dilakukan wawancara yaitu merk atau brand menjadi bagian pertimbangan. *Merk* yang terframing positif akan menimbulkan kesan bahwa *asset* tersebut memiliki kualitas yang bagus.

“pembelian asset bakalan menganggarkan pembelian dengan budget yang lebih kecil namun juga mempertimbangkan merk. Misalkan pembelian armada itu kita menilai merk A lebih bagus dan awet dari pada merk B dan sparepartnya mudah untuk dicari. Tetap akan mempertimbangkan merk yang dituju”. (Sumber: Ibu Nikita, 2025)

Dapat ditarik kesimpulan bahwasanya informasi *merk* menjadi fokus utama Dirut dalam mengambil keputusan dalam pembelian *asset* namun Dirut juga mempertimbangkan beberapa faktor seperti ketahanan suatu *asset* dan *sparepart* yang mudah untuk dijangkau menjadi pertimbangan sebelum menentukan dalam

melakukan pembelian. Sehingga ini dapat menjadi hal dalam menghindari *framing effect* pada suatu merk tertentu dengan mencari informasi lebih lengkap terkait ketersediaan sparepart maupun kualitas lainnya.

Jika *framing effect* identik dengan pengambilan keputusan pemilihan investasi keuangan. Maka peneliti juga memberikan pertanyaan terkait sejauh mana Dirut memandang sebuah perusahaan yang sehat dari segi keuangan. Perusahaan yang sehat yaitu yang memiliki profit yang tinggi, keuntungan yang stabil, pengeluaran tidak melebihi pemasukan, dan kebanyakan berkaitan dengan keuntungan. Sehingga dengan adanya informasi yang beredar tersebut, diperoleh informasi terkait sudut pandang Dirut dalam menilai kesehatan keuangan perusahaan berdasarkan informasi yang beredar.

“perusahaan yang sistem keuangannya bagus, namun jika laporannya tidak menunjukkan profit itu juga kurang.. maksud saya laporan keuangan dengan keuntungan itu beda. Bisa jadi Perusahaan dengan laporan keuangan yang bagus namun keuntungannya malah sedikit”.  
(Sumber: Ibu Nikita, 2025)

Temuan penelitian menunjukkan Dirut menyetujui bahwasanya perusahaan yang menunjukkan profit atau keuntungan adalah yang sehat dan memiliki perspektif adanya perbedaan penyajian laporan keuangan yang baik dan profit perusahaan. Peneliti menggali informasi terkait keputusan bisnis yang akan diambil

“kalau berhubungan dengan ekspansi usaha ya harus mempertimbangkan laporan keuangannya. Jika memulai proyek baru kan juga membutuhkan modal jadi ya harus sesuai dengan laporan keuangan”. (Sumber: Ibu Nikita, 2025)

Keputusan Dirut yang diambil terbatas pada perspektif laporan keuangan saja namun belum mempertimbangkan informasi terkait akuntansi manajemennya, budgetnya, lingkungan perusahaannya dan aspek lainnya.

Hal lainnya terkait dengan pengambilan keputusan yaitu keyakinan atau penilaian diri yang berkaitan dengan kompetensi seseorang untuk dapat sukses dalam mengerjakan tugas-tugasnya yang disebut *self-efficacy* (Cahyanti et al., 2021). Atau lebih dikenal dengan keyakinan diri. Penilaian orang sekitar terhadap diri akan berdampak pada kepercayaan diri seseorang (Yang & Delgado, 2025).

“oh tentu saja, percaya diri dalam artian untuk evaluasi saja, keputusan yang diambil sudah pertimbangan yang baik untuk semuanya sehingga tidak memberatkan salah satu pihak”  
(Sumber: Ibu Nikita, 2025)

“kalau menurut saya pribadi, pemimpin harus memiliki keyakinan yang tinggi untuk mencapai tujuan bagaimana perusahaan tersebut bisa berkembang, jika pemimpin tidak memiliki keyakinan yang tinggi perusahaan tidak akan berlangsung lama” (Sumber: Ibu Nikita, 2025)

Dalam hal ini Dirut memiliki keyakinan diri yang tinggi untuk menyelesaikan tanggungjawabnya dan berakhir dengan kesuksesan. Semakin besarnya kepercayaan diri seseorang, Dirut beranggapan jika hal tersebut dapat meningkatkan kemampuan dalam mengorganisasi perusahaan dalam mencapai tujuan.

Dalam penelitian ditemukan bahwa Dirut pernah mengambil keputusan yang dianggap tidak tepat selama pengalaman menjabat.

“pernah sekali, karena waktu itu perusahaan masih tergolong baru pernah mengambil keputusan yang salah. Menerima tender kontrak namun ada risiko yang tidak masukkan, selama beberapa bulan mengalami kerugian dan itu tetap komitmen namun saat itu saya tetap yakin bahwasanya tidak semua perusahaan akan berjalan mulus. Namun saya yakin jika mundur maka akan menurunkan value perusahaan”. (Sumber: Ibu Nikita, 2025)

Sehingga dari hasil ini diketahui bahwasanya keyakinan diri yang tinggi menambah kepercayaan diri dari seorang Dirut dan keyakinan ini dibentuk atas dasar pengalaman yang pernah dilakukan. Penilaian orang lain terhadap kemampuan diri juga memberikan kepercayaan diri dalam pengambilan keputusan (Cahyanti et al., 2021; Bella et al., 2022; Claudia & Murniati, 2018; Stroe et al., 2018), serta diperoleh informasi bahwasanya *self-efficacy* seseorang akan memberikan keyakinan diri yang lebih untuk seseorang tersebut dalam mengorganisir sesuatu, mengkomunikasikan hasil dan memilih keputusan yang tepat..

#### 4. Kesimpulan

*Framing effect* dan *self-efficacy* yang menjadi fenomena pada penelitian ini, yangmana dengan subjek Dirut perusahaan. Peneliti menggali informasi dengan wawancara dan diperoleh hasil: (1) keputusan yang berdasarkan intuisi masih dibuat yaitu keputusan yang berhubungan dengan kebijakan dalam perusahaan. Kebijakan yang dibuat dibatasi oleh pengalaman dari Dirut selama bekerja dan tidak berdasarkan data historis dan hal ini akan menimbulkan bias *framing effect* yang membatasi informasi hanya berdasarkan pengalaman dan tidak mempertimbangan data-data historis atau informasi terkini dari luar; (2) keputusan yang berhubungan dengan keuangan, dilakukan penuh pertimbangan dan perhitungan sehingga tidak dilakukan dengan intuisi; (3) keputusan yang telah dibuat akan diinformasikan ke bagian yang lain untuk dimintakan pendapat, namun tetap Dirut menempatkan opini atau perspektif dirinya yang menentukan hasil akhir keputusan; (4) memilih tender

dengan informasi yang positif atau memiliki citra positif menjadi pertimbangan utama karena dianggap akan menambah nilai perusahaan; (5) *framing* informasi terkait citra *merk* dalam pembelian armada atau pembelian *asset* menjadi pertimbangan utama, namun Dirut mencoba untuk menghindari kecenderungan pada *merk* dengan mempertimbangan kualitas dan ketersediaan sparepartnya; (6) pengambilan keputusan yang berhubungan kebijakan perusahaan yang melibatkan pertimbangan keuangan, Dirut masih ter-framing pada informasi laporan keuangan karena menyetujui bahwasanya perusahaan yang sehat adalah perusahaan yang menyajikan profit belum mempertimbangkan aspek lain seperti manajemen akuntansi, budgeting, dan faktor lingkungan perusahaan lainnya.

Selain itu efek *self-efficacy* juga akan memberikan keyakinan diri yang lebih dalam mengambil keputusan, menciptakan keberanian dan rasa tanggungjawab untuk dapat sukses. Seperti Dirut memiliki keyakinan yang tinggi untuk mengorganisasi perusahaan, membuat keputusan yang dapat diterima orang lain dan bertanggung jawab akan tugas-tugasnya. Penelitian ini terbatas pada bias *self-efficacy* dan *framing effect* dalam pengambilan keputusan dirut pada komponen pemilihan aset dan tender dalam kerjasama bisnis. Serta penilaian ini juga terbatas pada waktu dan pemilihan informan, sehingga tidak dapat digunakan sebagai generalisasi, oleh sebab itu diperlukan penelitian lebih lanjut yang bisa saja memiliki hasil yang berbeda di tempat dan waktu yang berbeda.

## Daftar Pustaka

- Erlinda & Sukirno. (2014). Pengaruh Framing Effect Terhadap Pengambilan Keputusan Investasi Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Pemoderasi. *Nominal Jurnal* Vol 3 No 1. <https://journal.uny.ac.id/index.php/nominal/article/view/2153/1791>
- Andrei & Liviu. (2011). Cognitive reappraisal reduces the susceptibility to the framing effect in economic decision making. *Personality and Individual Differences Jurnal* Vol 51(4), 478-482. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.04.020>
- Xioming & Huizhang. (2018). Influence of emotion and cognitive demand on frame effect in crisis decision-making. *Pattern Recognition Letters Journal* Vol 116, 262-265. <https://doi.org/10.1016/j.patrec.2018.10.026>
- Sammy & Brian et al. (2008). Framing effect debiasing in medical decision making. *Patient Education and Counseling* Vol 71(1), 102-107. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2007.11.004>
- Emmanuel & Rafael et al. (2023). Mental accounting and decision making: a systematic literature review. *Journal of Behavioral Experimental Economic* Vol 107. <https://doi.org/10.1016/j.socec.2023.102092>
- Saisun & Jianping. (2022). Domain-specific neural substrates underlie the framing effect. *Neuroimage: Report* Vol 2(4). <https://doi.org/10.1016/j.ynirp.2022.100119>
- Hideaki et al. (2020). Framing effect on financial and health problems in gambling disorder. *Addictive Behaviors* vol 110. <https://doi.org/10.1016/j.addbeh.2020.106502>
- Connie, John Paul & Rajesh. (2002). Framing effects within the ethical decision making process of consumers. *Journal of Business Ethics* Vol 36, 119-140. <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1014229124279#citeas>
- William A, et al. (2014). How framed information and justification impact budgeting decisions. *Advanced in Management Accounting* Vol 23. <https://doi.org/10.1108/S1474-787120140000023006>
- Yahya & Jen. (2013). Pengaruh framing effect sebagai determinan escalation of commitment dalam keputusan investasi: Dampak dari working experiences. *Jurnal Akuntansi* Vol 4 No 2. <https://doi.org/10.28932/jam.v4i2.347>
- Janie, Shin-Hui & Rong-reuy. (2002). An empirical examination of competing theories to explain the framing effect in accounting-related decision. *Behavioral research in accounting* 14(1), 35-64. <https://doi.org/10.2308/bria.2002.14.1.35>
- Arovia, Arisyahidin & Talkah. (2021). Dampak framing effect dan *self-efficacy* dalam pengambilan keputusan investasi (analisis program “mini gold: semua bisa punya emas”). *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol 10(1). <https://doi.org/10.32503/revitalisasi.v10i1.1735>
- Amir, et al. (2020). The impact of judgment and framing on entrepreneurs’ decision-making. *Journal of Small Business & Entrepreneurship* Vol 32. <https://doi.org/10.1080/08276331.2018.1551461>
- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 4(2), 104–114. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>
- Acciarini, C., Brunetta, F., & Boccardelli, P. (2020). Cognitive biases and decision-making strategies in times of change: a systematic literature review. *Management Decision*, 59(3), 638–652. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2019-1006>
- Belay, B. S. (2022). No Title5, הארך (8.5.2017), 2005–2003.

- Bella, K., Retnaningdyastuti, T. S., & Ajie, G. R. (2022). Hubungan Self-Efficacy Dengan Pengambilan Keputusan Karier Siswa Kelas Xi Sma Institut Indonesia. *G-Couns: Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 6(2), 229–239. <https://doi.org/10.31316/g.couns.v6i2.3462>
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2020). *Research Methods for Business* (M. McDonald (ed.); 3rd ed.). John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.1108/et.2007.49.4.336.2>
- Cahyanti, A. D., Arisyahidin, A., & Talkah, A. (2021). Dampak Framing Effect Dan *Self-efficacy* Dalam Pengambilan Keputusan Investasi (Analisis Program “Mini Gold: Semua Bisa Punya Emas”). *Revitalisasi*, 10(1), 157. <https://doi.org/10.32503/revitalisasi.v10i1.1735>
- Calabretta, G., Gemser, G., & Wijnberg, N. M. (2017). The Interplay between Intuition and Rationality in Strategic Decision Making: A Paradox Perspective. *Organization Studies*, 38(3–4), 365–401. <https://doi.org/10.1177/0170840616655483>
- Ceschi, A., Costantini, A., Sartori, R., Weller, J., & Di Fabio, A. (2019). Dimensions of decision-making: An evidence-based classification of heuristics and biases. *Personality and Individual Differences*, 146(July 2018), 188–200. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.07.033>
- Chen, C. C. (2019). A cross-country study of leisure constraints and option framing effect in Chinese and Taiwanese package tour market. *Asia Pacific Management Review*, 24(3), 223–231. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2018.06.001>
- Claudia, G., & Murniati, M. P. (2018). *Self-efficacy* as The Moderating Variable in Framing Effect on Investment Decision Making. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 16(1), 1.
- Hamilton, K., Shih, S. I., & Mohammed, S. (2016). The Development and Validation of the Rational and Intuitive Decision Styles Scale. *Journal of Personality Assessment*, 98(5), 523–535. <https://doi.org/10.1080/00223891.2015.1132426>
- Hidayat, F., Siregar, S. R., & Nugroho, A. W. (2023). Efek Financial Management Behavior, *Self-efficacy*, Herding Terhadap Keputusan Investasi Generasi Z (Effects of Financial Management Behavior, Self-Efficacy, Herding on Generation Z Investment Decisions). *Akuntansi Bisnis & Manajemen ( ABM )*, 30(1). <https://doi.org/10.35606/jabm.v30i1.1192>
- Hodgkinson, G. P., & Sadler-Smith, E. (2018). The dynamics of intuition and analysis in managerial and organizational decision making. *Academy of Management Perspectives*, 32(4), 473–492. <https://doi.org/10.5465/amp.2016.0140>
- Huang, L., & Pearce, J. L. (2015). Managing the Unknowable: The Effectiveness of Early-stage Investor Gut Feel in Entrepreneurial Investment Decisions. In *Administrative Science Quarterly* (Vol. 60, Issue 4). <https://doi.org/10.1177/0001839215597270>
- Järvinen, M., & Mik-Meyer, N. (2020). Qualitative Analysis: Eight Approaches for the Social Sciences. In *SAGE Open* (Vol. 148).
- Kurniasari, R. I., Dariyo, A., & Idulfilastri, R. M. (2018). Hubungan Antara Self-Efficacy dengan Pengambilan Keputusan Karier pada Mahasiswa Tingkat Akhir Fakultas Psikologi. *Journal An-Nafs: Kajian Penelitian Psikologi*, 3(1), 1–19. <https://doi.org/10.33367/psi.v3i1.497>
- Kuntardina A., Safii, Abdul Aziz, and Latifah Anom., (2023) Analisis pengaruh self efficacy, personal networking, public service motivation, dan job participation, sebagai upaya meningkatkan work performance para pengelola desa wisata. *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)* 9.01: 38-51.
- Lewandowski, M. (2017). Prospect theory versus expected utility theory: Assumptions, predictions, intuition and modelling of risk attitudes. *Central European Journal of Economic Modelling and Econometrics*, 32(4), 275–321.
- Nam, Y., Park, H. G., & Kim, Y. H. (2022). Do you favor positive information or dislike negative information? Cultural variations in the derivation of the framing effect. *Current Psychology*, 41(11), 7911–7917. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-01234-w>
- Raffaelli, R., Glynn, M. A., & Tushman, M. (2019). Frame flexibility: The role of cognitive and emotional framing in innovation adoption by incumbent firms. *Strategic Management Journal*, 40(7), 1013–1039. <https://doi.org/10.1002/smj.3011>
- Ramadhani, P., & Yurniwati. (2025). Pengaruh Literasi Keuangan Dan Risiko Investasi Terhadap Minat Investasi Di Pasar Modal (Studi Kasus Pada Pelaku Umkm Binaan Bank Indonesia Provinsi Sumatera Utara Di Kota Medan). *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 14(April), 264–281. <https://journal.stiem.ac.id/index.php/jureq%0Ahttps://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Stroe, S., Parida, V., & Wincent, J. (2018). Effectuation or causation: An fsQCA analysis of entrepreneurial passion, risk perception, and self-efficacy. *Journal of Business Research*, 89(January), 265–272. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.035>
- Wattimena, R. A. A. (2017). Tentang Manusia: Dari Pikiran, Pemahaman sampai dengan Perdamaian Dunia. *ResearchGate, February 2016*, 1–223.

- Widiadnyana Pasek, G., Putu Agus Adnyana dan Gde Agung Satria STIE Satya Dharma, I., & Yudistira No, J. (2019). Effect Framing Dalam Pengambilan Keputusan Investasi Tinjauan Dari Kemampuan Numerik (Studi Eksperimen). *Jurnal KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 10(2), 125–130. <http://dx.doi.org/10.22225/kr.10.2.907.125-130>
- Yang, Y. Y., & Delgado, M. R. (2025). The integration of self-efficacy and response-efficacy in decision making. *Scientific Reports*, 15(1), 1–16. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-85577-z>