

Suatu Kajian: Sensemaking Untuk Pengambilan Keputusan

Veranus Sidharta¹, Anisti², Syatir³, Tuty Mutiah⁴, Liliyana⁵

^{1, 2, 3, 4, 5} Universitas Bina Sarana Informatika

e-mail: veranus.vri@bsi.ac.id

Cara Sitasi: Veranus S, Anisti, Syatir, Tuty M, Liliyana (2025) Suatu Kajian: Sensemaking Untuk Pengambilan Keputusan, *Cakrawala-Jurnal Humanioran dan Sosial* 2025 25(1), 29-37

Abstract - Pengambilan keputusan sering kali dihadapkan pada situasi yang ambigu. Ambiguitas ini muncul akibat berbagai faktor yang bersifat dinamis dan sering kali tidak dapat diprediksi. Dalam situasi seperti itu, kemampuan untuk memahami dan menginterpretasikan perubahan tersebut secara mendalam menjadi sangat penting, sehingga diperlukan proses sensemaking dalam pengambilan keputusan. Namun, hingga saat ini kajian pustaka yang komprehensif tentang peran sensemaking dalam pengambilan keputusan masih terbatas. Banyak penelitian yang menekankan aspek teknis pengambilan keputusan, tanpa memberikan perhatian yang cukup terhadap bagaimana pengambil keputusan menanggapi ketidakpastian di lapangan. Keterbatasan ini menunjukkan perlunya dilakukan analisis pustaka yang lebih komprehensif untuk mengidentifikasi peran penting sensemaking dalam proses pengambilan keputusan yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan kondisi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan melakukan telaah sistematis terhadap literatur yang ada. Penelitian ini menggunakan metode Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-analyses atau yang biasa disebut PRISMA. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa meskipun penelitian sebelumnya telah memberikan wawasan penting tentang proses sensemaking dalam pengambilan keputusan, masih terdapat sejumlah kesenjangan yang perlu dieksplorasi. Pertama, pengaruh konteks sosial dan emosional terhadap pemahaman individu perlu dipelajari lebih mendalam, terutama di luar lingkungan organisasi. Kedua, interaksi antara teknologi dan proses pemahaman, serta dampak bilingualisme atau multilingualisme, merupakan area yang belum dieksplorasi secara memadai.

Keywords: Pengambilan keputusan, sensemaking situasi ambigu

PENDAHULUAN

Situasi yang tidak jelas sering kali menjadi hambatan bagi para pemangku kepentingan dalam mengambil keputusan, seperti dalam konteks penentuan penerima bantuan sosial, yang melibatkan pertimbangan tentang siapa yang paling layak dan berhak menerima bantuan ini (Ruja et al., 2024). Ambiguitas ini timbul karena berbagai faktor yang dinamis dan sulit diprediksi. Misalnya, perubahan dalam status sosial-ekonomi calon penerima manfaat, perpindahan tempat tinggal, fluktuasi kondisi keuangan, perubahan kesehatan, dan bahkan status kematian, semuanya dapat meningkatkan tingkat ketidakpastian yang dihadapi oleh para pengambil keputusan (Cherkaoui, 2022). Keadaan-keadaan ini menciptakan situasi yang tidak jelas dan penuh ketidakpastian, di mana informasi yang tersedia tidak selalu akurat atau lengkap, sehingga menyulitkan para pemangku kepentingan dalam menetapkan dasar keputusan yang tepat.

Dalam kondisi seperti ini, kemampuan untuk memahami dan menafsirkan perubahan secara mendalam menjadi sangat krusial, yang kemudian mendorong perlunya proses sensemaking dalam

pengambilan keputusan. Sensemaking membantu para pengambil keputusan untuk menghadapi ketidakpastian dengan cara merekonstruksi pemahaman kolektif terhadap situasi yang dihadapi. Menurut Karl E. Weick, situasi yang ambigu adalah keadaan di mana informasi yang tersedia sering kali tidak jelas. Hal ini menyulitkan para pemangku kepentingan dalam memahami apa yang sebenarnya terjadi, serta menimbulkan ketidakpastian terkait tindakan yang harus diambil sebagai respons (Weick, 1995).

Ketidakjelasan ini tidak hanya mempengaruhi pemahaman keseluruhan situasi tetapi juga menciptakan kebingungan tentang tindakan yang tepat dalam menanggapi perubahan tersebut. Pengambilan keputusan dalam situasi yang tidak pasti tidak dapat sepenuhnya mengandalkan aturan atau data kuantitatif saja. Sebaliknya, keputusan tersebut perlu didasarkan pada pemahaman yang lebih mendalam terhadap perubahan yang terjadi di lapangan. Pemahaman ini bersifat subjektif dan sering kali dipengaruhi oleh persepsi, pengalaman, serta interaksi sosial yang dimiliki para pemangku kepentingan (Lycett & Marshan, 2016).

Pendekatan ini sejalan dengan teori sensemaking, yang menekankan bahwa pembentukan makna dalam situasi ketidakpastian adalah proses kognitif yang krusial bagi pengambil keputusan untuk mengatasi ambiguitas. Sensemaking memungkinkan mereka untuk merespons perubahan dengan lebih baik, memahami konteks secara menyeluruh, serta menginterpretasikan situasi berdasarkan pengalaman dan interaksi sebelumnya (Weick, 2012). Sensemaking mendukung pemangku kepentingan dalam merespons perubahan, memahami konteks, dan menafsirkan situasi melalui interaksi serta pengalaman masa lalu mereka (Le Bris et al., 2019).

Literatur yang komprehensif mengenai peran sensemaking dalam proses pengambilan keputusan masih terbatas dan belum mendapatkan perhatian yang memadai. Sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung lebih menitikberatkan pada aspek teknis pengambilan keputusan, seperti bagaimana organisasi merespons perubahan strategis secara cepat dan efisien serta pemanfaatan data besar untuk mendukung analisis kuantitatif (Mamykina et al. 2015; Zeni et al. 2016; Aselmaa et al. 2017; Senier et al. 2018; Giuseffi et al., 2019; Angeli & Montefusco 2020; Henriksson & Tidström, 2021; Medeiros et al., 2022; Georgiou & Murillo, 2023)

Penelitian-penelitian tersebut cenderung fokus pada aspek teknis pengambilan keputusan, namun kurang memperhatikan bagaimana para pengambil keputusan membentuk makna dan menghadapi ketidakpastian serta ambiguitas di lapangan. Keterbatasan ini menegaskan perlunya analisis literatur yang lebih mendalam untuk mengidentifikasi peran penting sensemaking dalam mendukung proses pengambilan keputusan yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan situasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan melakukan tinjauan sistematis terhadap literatur yang berkaitan dengan sensemaking dan pengambilan keputusan dalam situasi yang ambigu.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-analyses atau biasa disebut PRISMA (Moher et al., 2009). Metode systematic review ini bertujuan, untuk melakukan tinjauan literatur yang sistematis terkait peran sensemaking dalam proses pengambilan keputusan dalam situasi ambigu. Selanjutnya, seluruh sumber literatur yang berhasil diidentifikasi akan dibaca dan dianalisis dengan mendalam untuk memahami bagaimana proses interpretasi dan pemahaman data dalam konteks ketidakpastian mempengaruhi pengambilan keputusan.

Tahapan pengumpulan data dalam tinjauan literatur sistematis ini melibatkan beberapa langkah penting untuk memastikan proses pencarian yang menyeluruh dan komprehensif. Pertama, pemilihan database yang relevan dilakukan dengan menggunakan kombinasi kata kunci yang tepat. Proses ini mencakup penentuan kata kunci yang relevan, serta penerapan kriteria inklusi dan eksklusi untuk memfilter makalah yang sesuai dengan pertanyaan penelitian. Selain itu, daftar lengkap makalah yang relevan disusun berdasarkan kata kunci yang ditetapkan. Untuk memperoleh data yang akurat dan relevan, ekstraksi data dilakukan menggunakan mesin pencarian Scopus.com.

Tahapan sintesis data digunakan untuk mengeksplorasi peran sensemaking dalam proses pengambilan keputusan terdiri dari empat langkah utama:

1. Pencarian artikel melalui Scopus.com dengan menggunakan kata kunci "Sensemaking AND Decision OR Making". Kata kunci ini digunakan untuk menemukan studi yang relevan dengan topik penelitian, terutama yang membahas hubungan antara sensemaking dan pengambilan keputusan.
2. Penyaringan artikel dilakukan berdasarkan bidang ilmu dengan fokus pada bidang ilmu sosial dan jenis dokumen serta kesesuaian kata kunci untuk memastikan hanya literatur yang relevan dengan topik penelitian yang dipertimbangkan.
3. Penyaringan berdasarkan abstrak mencakup diskusi tentang sensemaking dan pengambilan keputusan.
4. Langkah terakhir adalah analisis data literatur yang sudah disaring. Data dari literatur yang terpilih digabungkan dan dianalisis secara mendalam untuk mengidentifikasi pola, tema, dan temuan penting yang terkait dengan sensemaking dan pengambilan keputusan. Hasil dari proses ini kemudian dilaporkan dalam bentuk sintesis literatur untuk memberikan gambaran yang jelas dan komprehensif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Diagram PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) digunakan dalam penelitian ini untuk menggambarkan alur atau tahapan proses pencarian dan seleksi artikel secara sistematis. Diagram ini membantu menjelaskan bagaimana artikel atau studi dipilih dan disaring untuk memastikan bahwa hanya sumber yang paling relevan digunakan dalam penelitian. Diagram alur PRISMA yang ditampilkan pada Gambar 4

menggambarkan proses pencarian dan seleksi artikel dalam penelitian ini secara sistematis, melalui beberapa tahapan yang rinci sebagai berikut:

1. Proses pencarian dimulai dengan menggunakan database Scopus.com, di mana ditemukan total 2,179 artikel berdasarkan kata kunci "Sensemaking AND Decision OR Making". Pencarian ini dilakukan untuk memastikan bahwa semua penelitian relevan dengan topik sensemaking dan pengambilan keputusan.
2. Penghapusan duplikat, setelah menghapus artikel duplikat, jumlah artikel yang tersisa menjadi 172 artikel. Penghapusan duplikasi ini bertujuan untuk menghindari penggunaan artikel yang sama yang mungkin muncul lebih dari sekali dalam pencarian awal.
3. Tahapan penyaringan awal dilakukan berdasarkan kategori social sciences dan tipe dokumen penelitian lapangan. Pada tahap ini, sebanyak 2,001 artikel dinilai tidak relevan dengan kriteria kajian dan dikeluarkan dari proses seleksi. Artikel-artikel ini disaring berdasarkan ketidakcocokan dan relevansi sensemaking untuk pengambilan keputusan.
4. Penyaringan berdasarkan abstrak, pada tahap ini, dari 172 artikel dilakukan penyaringan lebih lanjut dengan meninjau abstrak dari artikel yang tersisa. Sebanyak 2,001 artikel dikecualikan dengan rincian sebagai berikut: 1,878 artikel dikeluarkan karena pengaturan atau kelompok sasaran tidak memenuhi syarat, 255 artikel menggunakan desain studi observasi yang tidak relevan, 75 artikel tidak memiliki komponen intervensi yang sesuai, dan 93 artikel dikeluarkan karena topik yang tidak relevan dengan fokus penelitian.
5. Penilaian kelayakan teks penuh, dari 172 artikel yang tersisa, sebanyak 153 artikel dianalisis lebih lanjut untuk menilai apakah topik, hasil penelitian, atau implikasi penelitian relevan dengan fokus kajian sensemaking dan pengambilan keputusan dalam situasi ambigu. Sebanyak 153 artikel dikecualikan dengan perincian berikut: 12 artikel tidak memenuhi persyaratan hasil penelitian, 98 artikel dikecualikan karena komponen intervensi tidak sesuai (misalnya, kebijakan organisasi), 23

artikel menggunakan analisis data besar yang tidak relevan dengan kriteria studi ini, dan 20 artikel lainnya dikecualikan karena data dasar yang dikumpulkan tidak memenuhi persyaratan.

6. Setelah melalui semua tahapan penyaringan, sebanyak 19 artikel dipilih sebagai bahan dalam tinjauan literatur. Artikel-artikel ini dianggap relevan dan sesuai dengan topik penelitian yang berfokus pada peran sensemaking dalam proses pengambilan keputusan.

KESIMPULAN

Memberikan pernyataan bahwa apa yang diharapkan, seperti yang dinyatakan dalam "Pendahuluan" akhirnya dapat mengakibatkan "Hasil dan Diskusi", sehingga ada komparabilitas. Selain itu dapat juga ditambahkan prospek pengembangan hasil penelitian dan prospek penerapan studi lanjutan. Hindari Data Statistik dan Sampaikan pula rekomendasi untuk penelitian berikutnya berdasarkan sumber.

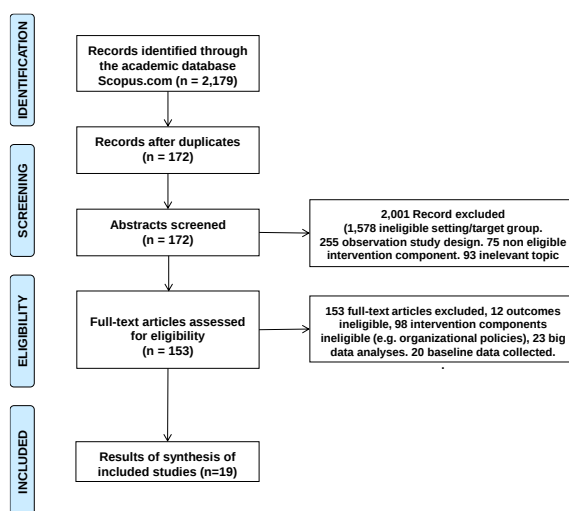


Figure 1. Flowchart Diagram of Article Search and Determination

Secara keseluruhan, diagram PRISMA yang ditampilkan berfungsi sebagai alat yang memberikan transparansi yang tinggi dalam proses seleksi artikel untuk penelitian ini. Dengan menggunakan metode yang sistematis dan terstruktur, diagram ini memastikan bahwa setiap langkah pencarian dan penyaringan artikel terdokumentasi dengan baik, sehingga meminimalisir potensi bias dalam pemilihan sumber.

Diagram PRISMA juga menjamin bahwa penelitian didasarkan pada sumber-sumber yang valid, terpercaya, dan relevan dengan topik kajian, dengan menyaring artikel yang tidak memenuhi kriteria penelitian. Dengan demikian, penggunaan

diagram ini tidak hanya meningkatkan kredibilitas dan keandalan penelitian, tetapi juga memudahkan peneliti lain untuk mereplikasi atau memahami alur seleksi literatur yang telah dilakukan,

menjadikan keseluruhan proses lebih akuntabel dan dapat dipertanggungjawabkan.

Tabel 1. *Literatur Review*

Penulis/Tahun/Judul	Hasil penelitian
Nyström (2024). The individual and decision making amidst organizational sensemaking in business ecosystems.	Proses penciptaan makna dan pengambilan keputusan individu dalam konteks ekosistem organisasi memerlukan pendekatan yang fleksibel dan adaptif untuk menghadapi lingkungan yang kompleks dan ambigu.
Ivanova-Gongne et al (2024). Individuals in B2B Marketing. Routledge.	Studi ini menunjukkan bahwa pemimpin, menciptakan makna lingkungan yang kompleks dengan menafsirkan isyarat budaya, sosial, dan organisasi. Hal ini menggarisbawahi pentingnya kognisi, pengalaman, dan konteks individu dalam mendorong strategi pemasaran dan kemitraan bisnis yang efektif.
Galbin (2021). Sensemaking in Social Construction of Organization. A Powerful Resource in Pandemic Context. Postmod Openings.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses sensemaking yang efektif berfungsi sebagai sumber daya yang kuat bagi organisasi untuk mengelola ketidakpastian dan membangun ketahanan organisasi selama pandemi.
Sobral et al (2020). Melhor prevenir do que remediar: o sensemaking da liderança nos tempos da COVID-19.	Dalam menghadapi ketidakpastian akibat pandemi, pemimpin menggunakan sensemaking untuk beradaptasi dengan situasi yang cepat berubah dengan mengembangkan strategi berdasarkan pemahaman. pemimpin yang berhasil adalah mereka yang mengadopsi pendekatan proaktif dan mempersiapkan diri untuk kemungkinan tantangan di masa depan.
Chandra & Pal (2019). Rumors and collective sensemaking: Managing ambiguity in an informal marketplace. Conf Hum Factors Comput Syst - Proc.	Cara individu memahami dan merespons rumor yang terjadi dilingkungan sekitar dapat berdampak signifikan pada perilaku pembelian dan interaksi di pasar dan mempengaruhi kepercayaan konsumen pada keputusan belanja.
Vickers & Bennett (2024). "Sensemaking" to Aid Shared Decision Making in Clinical Practice: A Personal Response to Information Overload and Decision Abdication	Hubungan antara dokter dan pasien adalah sebagai mitra yang setara dalam proses pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan menjadi proses yang kolaboratif, di mana baik dokter maupun pasien secara bersama-sama berkontribusi untuk mencapai keputusan yang terbaik sesuai dengan kondisi dan preferensi pasien.
Talukder et al (2024). Sensemaking Of Business Relationships In International Small Firms. The Role Of Decision Makers' Language Background. In: Individuals in B2B Marketing	Penelitian ini menunjukkan bahwa latar belakang bahasa memainkan peran penting dalam sensemaking di perusahaan kecil internasional, dan pengambil keputusan multibahasa memiliki keunggulan dalam memahami dinamika bisnis lintas negara secara lebih komprehensif.
Paulus et al (2022). The influence of cognitive bias on crisis decision making: Experimental evidence on the comparison of bias effects between crisis decision-maker groups.	Penelitian ini menunjukkan bahwa bias kognitif memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan krisis dan mempengaruhi baik individu maupun kelompok. Dengan memahami pengaruh bias ini, pengambil keputusan dapat lebih siap menghadapi situasi krisis dengan lebih efektif dan rasional.
Davidson & Zisook (2017). Implementing family-centered care through facilitated sensemaking.	Penelitian ini menekankan bahwa pendekatan facilitated sensemaking adalah komponen kunci dalam Family Centered Care yang dapat membantu keluarga pasien memahami situasi yang kompleks, mengurangi stres, dan meningkatkan keterlibatan serta kepuasan mereka dalam proses perawatan. Sehingga dapat memperkuat hubungan antara tenaga medis, keluarga, dan pasien, serta mendorong pengambilan keputusan yang lebih baik dan bermakna.
Aaltonen (2017). The Third Lens: Multi Ontology Sense Making and Strategic Decision Making	Penelitian ini menekankan pentingnya <i>multi-ontology sense-making</i> dalam pengambilan keputusan strategis.

Feldbrugge (2015). Making Sense of the Temporary Organization in Innovation: A Case Description.

Harviainen & Melkko (2022). Organizational information creation through a design game: A sensemaking perspective.

Combe & Carrington (2015). Leaders' sensemaking under crises: Emerging cognitive consensus over time within management teams.

Bakhshandeh et al., (2024). Process deviations, early sensemaking, and enabling operators: Thinking beyond the traditional alarm-based practice to enhance industrial resilience

Teslo et al., (2023). Teachers' sensemaking of physically active learning: A qualitative study of primary and secondary school teachers participating in a continuing professional development program in Norway

Brust et al., (2023). Making sense of a myocardial infarction in relation to changing lifestyle in the five months following the event: An interpretative phenomenological analysis

Gonçalves et al., (2024). Artificial intelligence vs. autonomous decision-making in streaming platforms: A mixed-method approach

Leijonhufvud, (2016). Making sense of climate risk information: The case of future indoor climate risks in Swedish churches.

Ito & Inohara (2015). A model of sense-making process for adapting new organizational settings;

Lensa ketiga yang diusulkan membantu para pemimpin untuk menavigasi situasi yang kompleks dan dinamis dengan lebih baik, memungkinkan mereka untuk membuat keputusan yang lebih adaptif dan tepat waktu dalam lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian..

Proses sensemaking dalam organisasi bersifat temporer, terutama dalam pengembangan produk atau layanan baru. Flexibilitas pengambilan keputusan oleh organisasi diperlukan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dan tantangan yang muncul selama proses inovasi.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa permainan desain sebagai alat praktis untuk mendukung penciptaan informasi organisasi dan berfungsi sebagai alat yang efektif untuk pengambilan keputusan melalui keterlibatan dan refleksi waktu nyata, terutama dalam lingkungan yang ambigu atau tidak pasti.

Selama krisis, para pemimpin sering kali menghadapi situasi yang ambigu dan memerlukan pengambilan keputusan yang cepat. Dalam konteks seperti itu, penciptaan makna menjadi alat yang penting, untuk menafsirkan dan memberi makna pada situasi yang tidak pasti. Penelitian ini menemukan bahwa konsensus kognitif, atau pemahaman bersama di antara para anggota tim, muncul melalui diskusi, refleksi, dan interaksi yang berkelanjutan seiring dengan perkembangan krisis.

Ketidakberhasilan proses dalam industri adalah fenomena yang umum dan perlu dikelola dengan baik untuk menghindari dampak negatif terhadap keselamatan dan efisiensi operasional. Konteks sensemaking dalam pengambilan keputusan, menekankan bahwa pemahaman situasi dan pengambilan keputusan sangat bergantung pada keterlibatan operator, dinamika tim, dan kemampuan untuk merespons dengan cepat terhadap perubahan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru memiliki berbagai tingkat pemahaman yang dipengaruhi oleh pengalaman, pelatihan, dan dukungan dari pengembangan program profesional. Meskipun terdapat tantangan, seperti keterbatasan waktu dan kekhawatiran tentang manajemen kelas, proses pengambilan keputusan dapat dilakukan

Penelitian ini mengungkap pentingnya proses sensemaking dalam pengambilan keputusan setelah infark miokard. Pemahaman pasien tentang penyakit mereka dan bagaimana mereka memaknainya sangat mempengaruhi keputusan terkait perubahan gaya hidup.

Penelitian ini mengungkap bahwa sensemaking memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan penggunaan AI di platform streaming. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun AI dapat membantu pengambilan keputusan, pengguna tetap memegang kendali dalam memilih konten.

Hasil penelitian menyimpulkan sensemaking memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan terkait risiko iklim di gereja-gereja bersejarah di Swedia. Proses interpretasi informasi risiko iklim melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam mengatasi ketidakpastian iklim masa depan.

Penelitian ini menemukan bahwa sensemaking adalah bagian penting dari proses adaptasi bagi para pemimpin eksekutif ketika mereka menghadapi transisi organisasi.

based on case study of executive leaders in work transitions	Para pemimpin harus memahami lingkungan kerja baru mereka, mempelajari struktur dan budaya organisasi yang berbeda, serta menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka untuk memenuhi tuntutan baru.
--	---

Kajian sistematis tentang sensemaking dalam pengambilan keputusan di situasi ambigu menunjukkan pentingnya pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana individu dan organisasi menciptakan makna di tengah ketidakpastian. Beberapa gap dan konteks yang belum dibahas dalam penelitian sebelumnya tentang sensemaking untuk pengambilan keputusan dalam situasi ambigu dapat diidentifikasi sebagai berikut:

Banyak penelitian menyoroti peran sensemaking dalam organisasi secara umum, terutama terkait ekosistem organisasi (Nyström, 2024) atau situasi pandemi (Sobral et al., 2020; Galbin, 2021). Namun, masih terbatas kajian yang mengupas sensemaking dalam konteks industri spesifik atau pengambilan keputusan pada skala lokal atau komunitas kecil. Penelitian yang menggabungkan pemahaman spesifik dari industri tertentu dalam konteks krisis belum dieksplorasi secara mendalam.

Kajian seperti dari Harviainen & Melkko (2022) dan Combe & Carrington (2015) menunjukkan pentingnya konsensus kognitif dalam pengambilan keputusan, namun masih ada ruang untuk mengeksplorasi bagaimana pengambilan keputusan ini terjadi dalam tim yang lebih heterogen, terutama yang melibatkan latar belakang budaya dan bahasa yang berbeda, seperti yang disinggung oleh Vickers & Bennett (2024). Gonçalves et al. (2024) terkait AI dalam platform streaming menunjukkan bahwa sensemaking memainkan peran dalam pengambilan keputusan teknologi. Namun, masih terbatas penelitian yang mengeksplorasi peran teknologi canggih lainnya (seperti blockchain, IoT) dalam proses pengambilan keputusan berbasis sensemaking, terutama di lingkungan bisnis yang lebih kompleks dan cepat berubah.

Meskipun penelitian seperti dari Paulus et al. (2022) menyebutkan pentingnya bias kognitif dalam krisis, ada gap dalam pemahaman bagaimana individu dengan latar belakang yang berbeda (misalnya, dokter, guru, eksekutif) merespons bias tersebut di berbagai konteks pengambilan keputusan, terutama ketika menghadapi situasi ambigu yang tidak terduga. Talukder et al. (2024) dan Ivanova-Gongne et al. (2024) membahas bagaimana latar belakang budaya dan bahasa memengaruhi sensemaking,

namun kajian mengenai pengambilan keputusan lintas budaya dan multibahasa dalam organisasi internasional masih perlu diperdalam, terutama dalam skenario krisis global yang melibatkan pemangku kepentingan dari berbagai negara. Leijonhufvud (2016) menekankan pentingnya sensemaking dalam transisi organisasi, tetapi penelitian lebih lanjut diperlukan mengenai bagaimana individu beradaptasi dalam konteks transisi yang lebih luas, misalnya transisi teknologi atau transisi ekonomi yang cepat, dan bagaimana hal ini memengaruhi pengambilan keputusan mereka.

Meskipun kajian-kajian sebelumnya telah memberikan wawasan berharga tentang sensemaking dalam pengambilan keputusan, terdapat beberapa gap yang masih perlu dieksplorasi lebih dalam. Sebagian besar penelitian fokus pada konteks organisasi dan kepemimpinan, namun belum banyak membahas bagaimana individu dalam situasi non-organisasi atau komunitas melakukan tindakan sensemaking dalam situasi yang ambigu. Ini penting, terutama di lingkungan sosial yang lebih luas, di mana interaksi antarindividu dan pengaruh komunitas dapat memainkan peran krusial dalam pengambilan keputusan.

Penelitian yang ada cenderung kurang memperhatikan dimensi emosional dalam proses sensemaking. Meskipun beberapa studi menyentuh topik ini, pengaruh emosi pada bagaimana individu membangun makna dan membuat keputusan dalam situasi ambigu masih memerlukan perhatian lebih. Penelitian yang lebih mendalam mengenai peran emosi dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang dinamika pengambilan keputusan. Masih sedikit penelitian yang membahas interaksi antara teknologi dan sensemaking. Dengan meningkatnya penggunaan teknologi digital dalam komunikasi dan pengambilan keputusan, memahami bagaimana teknologi mempengaruhi proses sensemaking terutama dalam konteks kolaborasi jarak jauh adalah aspek penting yang belum sepenuhnya diteliti.

Gap lain terletak pada keterlibatan multibahasa dalam pengambilan keputusan. Meskipun ada penelitian oleh Talukder et al. (2024) mengenai latar belakang bahasa, masih diperlukan eksplorasi lebih lanjut tentang bagaimana bilingualisme atau multilingualisme mempengaruhi interpretasi informasi dan

kolaborasi dalam pengambilan keputusan. Hal ini menjadi semakin relevan dalam konteks globalisasi dan interaksi antarbudaya. Akhirnya, pendekatan penelitian yang lebih interdisipliner dapat membantu menjembatani gap yang ada. Mengintegrasikan perspektif dari bidang psikologi, sosiologi, dan teknologi informasi dapat menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang sensemaking dan pengambilan keputusan. Dengan mengisi gap-gate ini, penelitian di masa depan dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan terhadap teori dan praktik dalam konteks pengambilan keputusan di situasi ambigu.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari kajian ini menegaskan bahwa meskipun penelitian sebelumnya telah memberikan wawasan penting mengenai proses sensemaking dalam pengambilan keputusan, masih terdapat sejumlah gap yang perlu dijelajahi. Pertama, pengaruh konteks sosial dan emosional dalam sensemaking individu perlu diteliti lebih dalam, terutama di luar lingkungan organisasi. Kedua, interaksi antara teknologi dan proses sensemaking, serta dampak bilingualisme atau multilingualisme, merupakan area yang belum dieksplorasi secara memadai. Terakhir, pendekatan interdisipliner yang mengintegrasikan perspektif dari berbagai bidang ilmu dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik. Mengisi gap-gate ini akan memperkaya teori dan praktik dalam pengambilan keputusan dalam situasi yang ambigu dan kompleks.

REFERENSI

- Aaltonen, M. (2017). *The Third Lens: Multi-Ontology Sense-Making and Strategic Decision-Making*. Routledge, Taylor & Francis Group.
- Angeli, F., & Montefusco, A. (2020). Sensemaking and learning during the Covid-19 pandemic: A complex adaptive systems perspective on policy decision-making. *World Development*, 136, 105106. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105106>
- Aselmaa, A., van Herk, M., Laprie, A., Nestle, U., Götz, I., Wiedenmann, N., Schimek-Jasch, T., Picaud, F., Syrykh, C., Cagetti, L. V., Jolnerovski, M., Song, Y., & Goossens, R. H. M. (2017). Using a contextualized sensemaking model for interaction design: A case study of tumor contouring. *Journal of Biomedical Informatics*, 65, 145–158. <https://doi.org/10.1016/j.jbi.2016.12.001>
- Bakhshandeh, M., Liyanage, J. P., Andre, B., & Li, L. (2024). *Process deviations , early sensemaking , and enabling operators : Thinking beyond the traditional alarm-based practice to enhance industrial resilience*. June. <https://doi.org/10.1016/j.jsasus.2024.09.002>
- Brust, M., Gebhardt, W. A., van Bruggen, S., Janssen, V., Numans, M. E., & Kieft-de Jong, J. C. (2023). Making sense of a myocardial infarction in relation to changing lifestyle in the five months following the event: An interpretative phenomenological analysis. *Social Science and Medicine*, 338(October), 116348. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2023.116348>
- Chandra, P., & Pal, J. (2019). Rumors and collective sensemaking: Managing ambiguity in an informal marketplace. *Conference on Human Factors in Computing Systems - Proceedings*, 1–12. <https://doi.org/10.1145/3290605.3300563>
- Cherkaoui, N. (2022). The Sovereignty of Developing Countries: The Challenge of Foreign Aid. *Policy Center For The New South*.
- Combe, I. A., & Carrington, D. J. (2015). Leaders' sensemaking under crises: Emerging cognitive consensus over time within management teams. *Leadership Quarterly*, 26(3), 307–322. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.02.002>
- Davidson, J. E., & Zisook, S. (2017). Implementing family-centered care through facilitated sensemaking. *AACN Advanced Critical Care*, 28(2), 200–209. <https://doi.org/10.4037/aacnacc2017102>
- Feldbrugge, K. (2015). Making Sense of the Temporary Organization in Innovation: A Case Description. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 194(October 2014), 74–84. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.121>
- Galbin, A. (2021). Sensemaking in Social Construction of Organization. A Powerful Resource in Pandemic Context. *Postmodern Openings*, 12(1), 308–318. <https://doi.org/10.18662/po/12.1/262>
- Georgiou, A., & Murillo, D. (2023). From strangers to social collectives? Sensemaking and organizing in response to a pandemic. *European Management Journal*, 41(4), 621–633. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2023.05.005>
- Giuseffi, K., Sievert, B., Wells, B. M., & Westfall, F. (2019). Storytelling and sensemaking through data visualization. *The Cambridge Handbook of Technology and Employee Behavior*, 836–846. <https://doi.org/10.1017/9781108649636.031>
- Gonçalves, A. R., Pinto, D. C., Shuqair, S., Dalmoro, M., & Mattila, A. S. (2024). Artificial

- intelligence vs. autonomous decision-making in streaming platforms: A mixed-method approach. *International Journal of Information Management*, 76(February 2023), 102748. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102748>
- Harviainen, J. T., & Melkko, R. (2022). Organizational information creation through a design game: A sensemaking perspective. *Library and Information Science Research*, 44(3), 101172. <https://doi.org/10.1016/j.lisr.2022.101172>
- Ito, K., & Inohara, T. (2015). A Model of Sense-making Process for Adapting New Organizational Settings; Based on Case Study of Executive Leaders in Work Transitions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 172, 142–149. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.347>
- Ivanova-Gongne, M., Torkkeli, L., Koporcic, N., & Barner-Rasmussen, W. (2024). Individuals in B2B Marketing. In *Individuals in B2B Marketing*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003388036>
- Le Bris, S., Madrid-Guijarro, A., & Martin, D. P. (2019). Decision-making in complex environments under time pressure and risk of critical irreversibility: The role of meta rules. *Management (France)*, 22(1), 1–29. <https://doi.org/10.3917/mana.221.0001>
- Leijonhufvud, G. (2016). Making sense of climate risk information: The case of future indoor climate risks in Swedish churches. *Climate Risk Management*, 13, 76–87. <https://doi.org/10.1016/j.crm.2016.05.003>
- Lundgren-Henriksson, E. L., & Tidström, A. (2021). Temporal distancing and integrating: Exploring coopetition tensions through managerial sensemaking dynamics. *Scandinavian Journal of Management*, 37(3). <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2021.101168>
- Lycett, M., & Marshan, A. (2016). Capturing sensemaking pattern during data analysis: A conceptual framework. *25th International Conference on Information Systems Development, ISD 2016, August 2016*, 106–116.
- Mamykina, L., Smaldone, A. M., & Bakken, S. R. (2015). Adopting the sensemaking perspective for chronic disease self-management. *Journal of Biomedical Informatics*, 56, 406–417. <https://doi.org/10.1016/j.jbi.2015.06.006>
- Medeiros, K. E., Crayne, M. P., Griffith, J. A., Hardy, J. H., & Damadzic, A. (2022). Leader sensemaking style in response to crisis: Consequences and insights from the COVID-19 pandemic. *Personality and Individual Differences*, 187(October 2021), 111406. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.111406>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., Antes, G., Atkins, D., Barbour, V., Barrowman, N., Berlin, J. A., Clark, J., Clarke, M., Cook, D., D'Amico, R., Deeks, J. J., Devereaux, P. J., Dickersin, K., Egger, M., Ernst, E., Gøtzsche, P. C., ... Tugwell, P. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *PLoS Medicine*, 6(7). <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- Paulus, D., de Vries, G., Janssen, M., & Van de Walle, B. (2022). The influence of cognitive bias on crisis decision-making: Experimental evidence on the comparison of bias effects between crisis decision-maker groups. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 82(October), 103379. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2022.103379>
- Ruja, I. N., Sumarmi, & Idris. (2024). Programs, Opportunities, and Challenges in Poverty Reduction: A Systematic Review. *SAGE Open*, 14(2), 1–13. <https://doi.org/10.1177/21582440241256242>
- Sazzad Talukder, Maria Ivanova-Gongne, W. B.-R. (2024). Sensemaking Of Business Relationships In International Small Firms. The Role Of Decision-Makers' Language Background. In: *Individuals in B2B Marketing*. <https://doi.org/10.4324/9781003388036>
- Senior, L., Smollin, L., Lee, R., Nicoll, L., Shields, M., & Tan, C. (2018). Navigating the evidentiary turn in public health: Sensemaking strategies to integrate genomics into state-level chronic disease prevention programs. *Social Science and Medicine*, 211(September 2017), 207–215. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2018.06.026>
- Sobral, F., Carvalho, J., Łagowska, U., Furtado, L. M. G. P., & Grobman, M. (2020). Melhor prevenir do que remediar: o sensemaking da liderança nos tempos da COVID-19. *Revista de Administracao Publica*, 54(4), 758–781. <https://doi.org/DOI:10.1590/0034-761220200262>
- Teslo, S., Thurston, M., Lerum, Ø., Brekke Mandelid, M., Sørnes Jenssen, E., Resaland, G. K., & Eikeland Tjomsland, H. (2023). Teachers' sensemaking of physically active learning: A qualitative study of primary and secondary school teachers participating in a continuing professional development program in Norway. *Teaching and Teacher Education*, 127, 104113. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104113>

- Vickers, A. J., & Bennett, P. (2024). "Sensemaking" to Aid Shared Decision Making in Clinical Practice: A Personal Response to Information Overload and Decision Abdication. *Medical Decision Making*, 44(6), 607–610. <https://doi.org/10.1177/0272989X241257941>
- Weick, K. E. (1995). Sensemaking in Organizations. In *SAGE Publications, Inc.*
- Weick, K. E. (2012). Organized sensemaking: A commentary on processes of interpretive work. *Human Relations*, 65(1), 141–153. <https://doi.org/10.1177/0018726711424235>
- Zeni, T. A., Buckley, M. R., Mumford, M. D., & Griffith, J. A. (2016). Making "sense" of ethical decision making. *Leadership Quarterly*, 27(6), 838–855. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.09.002>