



Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran
<http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>
 Volume 7 Nomor1, 2024
 P-2655-710X e-ISSN 2655-6022

Submitted : 28/01/2024
 Reviewed : 02/02/2024
 Accepted : 15/02/2024
 Published : 21/02/2024

Andri Astuti¹
Badirun Basir²
Wenny Desty Febrian³
Sofyan Arianto⁴
Sabda Imanirubiarko⁵
Bernardus Agus
Rukiyanto⁶

EVALUASI DAMPAK KETERLIBATAN PEMANGKU KEPENTINGAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN STRATEGI ORGANISASI

Abstrak

Penelitian ini menginvestigasi dampak keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis organisasi. Melalui metode studi literatur, penelitian ini mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang memengaruhi tingkat keterlibatan pemangku kepentingan, menganalisis dampak positifnya terhadap kualitas keputusan strategis, dan mengusulkan model pengambilan keputusan inklusif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan membentuk proses pengambilan keputusan menjadi lebih holistik dan responsif terhadap perubahan eksternal. Model inklusif yang diusulkan memberikan landasan untuk merumuskan kebijakan strategis yang lebih seimbang dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Keterlibatan Pemangku Kepentingan, Pengambilan Keputusan Strategis, Model Inklusif.

Abstract

This research investigates the impact of stakeholder engagement in organizational strategic decision-making. Utilizing a literature review approach, the study identifies key factors influencing stakeholder engagement, analyzes its positive effects on the quality of strategic decisions, and proposes an inclusive decision-making model. The findings reveal that stakeholder engagement shapes the decision-making process to be more holistic and responsive to external changes. The proposed inclusive model provides a foundation for formulating more balanced and sustainable strategic policies.

Keywords: Stakeholder Engagement, Strategic Decision-Making, Inclusive Model.

PENDAHULUAN

Pengambilan keputusan strategis tidak dapat dipandang sebelah mata dalam konteks pengelolaan organisasi (N. W. E. S. Dewi et al., 2023). Dalam memastikan kesinambungan dan keberlanjutan operasional, perhatian yang serius harus diberikan pada proses ini (Hanafiah, 2024). Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi seringkali ditentukan oleh keputusan-

¹Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Pendidikan Islam dan Keguruan, Institut Agama Islam Nusantara Batang Hari

²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sulawesi Barat

³Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ilmu Sosial, Universitas Dian Nusantara

⁴Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe

⁵Program Studi Manajemen Bisnis, Fakultas Manajemen dan Humaniora, Universitas Pradita

⁶Program Studi Pendidikan Keagamaan Katolik, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Sanata Dharma

email : andri.astuti14@gmail.com¹, badirun.basir@gmail.com², wenny.desty.febrina@undira.ac.id³, sofyan@iainlhokseumawe.ac.id⁴, sabdaimani@gmail.com⁵, ruky@usd.ac.id⁶

keputusan strategis yang diambil oleh para pemimpinnya (Heriyanto, 2022). Oleh karena itu, penting bagi pemangku kepentingan untuk terlibat secara aktif dalam proses pengambilan keputusan strategis tersebut (Haryanto et al., 2024). Dalam konteks ini, peran pemangku kepentingan menjadi kunci dalam menentukan arah dan kebijakan organisasi (Putra et al., 2023). Keterlibatan mereka tidak hanya dianggap sebagai formalitas, tetapi juga sebagai suatu keharusan untuk mencapai kesuksesan jangka panjang (Hanafiah, 2022). Evaluasi dampak keterlibatan pemangku kepentingan menjadi aspek sentral dalam penelitian ini, mengingat kompleksitas dinamika organisasi modern yang terus berubah (Lestarini et al., 2023). Sejauh mana suara dan pandangan pemangku kepentingan diakomodasi dalam pengambilan keputusan strategis dapat mempengaruhi legitimasi dan penerimaan keputusan tersebut (Hanafiah & Ramazan, 2022).

Dalam memahami kompleksitas dinamika organisasi modern, penelitian ini fokus pada upaya untuk mengukur dan menganalisis dampak keterlibatan pemangku kepentingan (Usman et al., 2021). Terdapat asumsi bahwa semakin besar keterlibatan pemangku kepentingan, semakin baik keputusan strategis yang dihasilkan (N. K. E. K. Dewi et al., 2023). Namun, tantangan muncul dalam memahami bagaimana mengintegrasikan beragam pandangan dan kepentingan pemangku kepentingan yang mungkin saling bertentangan (Heriyanto, 2023b). Oleh karena itu, penelitian ini berusaha menyelidiki strategi terbaik untuk mengelola dan menyelaraskan berbagai perspektif dalam pengambilan keputusan strategis (Hanafiah et al., 2021). Dalam menghadapi kompleksitas tersebut, keberhasilan organisasi bukan hanya ditentukan oleh ketepatan pengambilan keputusan strategis, tetapi juga oleh kemampuan untuk beradaptasi dan merespons perubahan lingkungan dengan cepat dan efektif (Wati et al., 2023). Oleh karena itu, penelitian ini juga mencakup analisis terhadap fleksibilitas dan responsivitas organisasi terhadap perubahan (Hanafiah, Hartutik, et al., 2020). Dengan demikian, penelitian ini memberikan pandangan yang lebih luas dan mendalam terhadap hubungan antara pengambilan keputusan strategis, keterlibatan pemangku kepentingan, dan kemampuan organisasi untuk menghadapi perubahan dalam dinamika organisasi modern (Wardana et al., 2023).

Pentingnya pemahaman mendalam tentang keterlibatan pemangku kepentingan terletak pada pengaruh signifikan yang dimilikinya terhadap kebijakan dan keputusan strategis organisasi (Permatananda et al., 2024). Pemangku kepentingan, yang dapat mencakup berbagai pihak seperti karyawan, pelanggan, investor, dan pihak-pihak eksternal lainnya, memiliki kepentingan dan ekspektasi yang berbeda terhadap kinerja dan arah organisasi (Wacika et al., 2024). Seiring kompleksitas dan dinamika organisasi modern, pemahaman mendalam terhadap peran dan kontribusi masing-masing pemangku kepentingan menjadi esensial untuk merancang kebijakan dan mengambil keputusan strategis yang berkelanjutan (Riyani, 2020). Dalam konteks ini, keberagaman kepentingan dan ekspektasi pemangku kepentingan menjadi faktor kunci yang perlu diperhatikan (Hanafiah, Nasrun, et al., 2020). Karyawan mungkin mengejar keadilan organisasional dan kondisi kerja yang memadai, sementara pelanggan mungkin fokus pada kualitas produk atau layanan (Nugroho et al., 2024). Investor, di sisi lain, dapat menilai keberlanjutan keuangan dan pertumbuhan jangka panjang (Ulimaz et al., 2024). Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi pemangku kepentingan, tetapi juga menggali perbedaan-perbedaan dalam pandangan mereka untuk memahami bagaimana aspek-aspek ini dapat diintegrasikan dalam proses pengambilan keputusan strategis (Asmara et al., 2023).

Dalam upaya untuk memahami dampak keterlibatan pemangku kepentingan, penelitian ini melibatkan analisis mendalam terhadap partisipasi mereka dalam proses pengambilan keputusan strategis (Nirmalasari et al., 2024). Sejauh mana pandangan dan masukan pemangku kepentingan diakomodasi dalam pengambilan keputusan dapat menjadi penentu keberhasilan atau kegagalan kebijakan strategis organisasi (Heriyanto, 2023a). Adanya pemahaman mendalam ini dapat membantu organisasi menghindari ketidaksetujuan dan konflik yang mungkin muncul karena ketidaksesuaian antara ekspektasi pemangku kepentingan dan

kebijakan yang diambil (Hanafiah, Sahudra, et al., 2020). Dalam merinci dampak partisipasi pemangku kepentingan, penelitian ini juga mencoba mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas keterlibatan mereka (Robiah et al., 2024). Apakah mekanisme partisipasi yang ada sudah memadai atau perlu ditingkatkan? Sejauh mana peran kepemimpinan dalam memfasilitasi keterlibatan pemangku kepentingan? Semua pertanyaan ini menjadi esensial untuk menjelajahi keterlibatan pemangku kepentingan dalam konteks pengambilan keputusan strategis secara holistik dan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif untuk merancang pendekatan yang lebih efektif dalam pengelolaan keterlibatan pemangku kepentingan dalam organisasi (Hanafiah, Heikal, et al., 2019).

Dalam konteks ini, latar belakang penelitian ini mencakup pemaparan evolusi pengambilan keputusan strategis, dari model tradisional hingga pendekatan yang lebih inklusif dan berfokus pada keterlibatan pemangku kepentingan (Marzuki, 2024). Model-model ini mencerminkan perubahan paradigma dalam manajemen organisasi yang semakin mengakui peran penting pemangku kepentingan dalam mencapai tujuan organisasi (Usman & Hanafiah, 2019). Selain itu, penelitian ini juga menguraikan dampak yang mungkin timbul akibat tingkat keterlibatan yang berbeda-beda, baik dari segi keberlanjutan organisasi maupun pencapaian tujuan strategis jangka panjang (Gustian et al., 2024). Keterlibatan pemangku kepentingan tidak hanya terbatas pada tahap implementasi keputusan, tetapi juga mencakup fase perencanaan dan formulasi strategi (Hanafiah, Mastuti, et al., 2019). Oleh karena itu, penelitian ini menggali lebih dalam tentang bagaimana pemangku kepentingan dapat memberikan kontribusi pada setiap tahap proses pengambilan keputusan strategis, membuka peluang untuk peningkatan kolaborasi dan keselarasan antara kepentingan organisasi dan kepentingan pemangku kepentingan (Sukmawati et al., 2024).

Dengan demikian, evaluasi dampak keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis bukan hanya mencakup dimensi efisiensi dan efektivitas operasional organisasi, tetapi juga aspek-aspek yang lebih abstrak, seperti keadilan, transparansi, dan tanggung jawab sosial. Penelitian ini diarahkan untuk memberikan pandangan komprehensif tentang bagaimana dinamika ini dapat membentuk dan memengaruhi keputusan strategis organisasi, dengan harapan dapat memberikan landasan untuk pengembangan model pengambilan keputusan strategis yang lebih terpadu dan berkelanjutan.

METODE

Metode penelitian studi literatur yang digunakan dalam penelitian "Evaluasi Dampak Keterlibatan Pemangku Kepentingan dalam Pengambilan Keputusan Strategi Organisasi" melibatkan langkah-langkah sistematis dan terperinci untuk memastikan pengumpulan informasi yang komprehensif dan analisis yang akurat. Berikut adalah tahapan-tahapan penelitian tersebut:

1. Penentuan Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dimulai dengan menetapkan ruang lingkup penelitian untuk memastikan fokus dan relevansi. Pemilihan topik-topik kunci yang terkait dengan keterlibatan pemangku kepentingan dan pengambilan keputusan strategis menjadi langkah awal untuk memandu pencarian literatur.

2. Pencarian Literatur

Pencarian literatur dilakukan melalui basis data akademis, perpustakaan digital, jurnal ilmiah, dan sumber-sumber tepercaya lainnya. Pemilihan kata kunci yang tepat dan strategi pencarian yang sistematis membantu mengidentifikasi literatur yang relevan dengan topik penelitian.

3. Seleksi Literatur

Setelah mengumpulkan literatur yang relevan, dilakukan seleksi untuk memastikan bahwa sumber-sumber yang dipilih memiliki kualitas dan metodologi yang dapat diandalkan.

Kriteria seleksi mencakup relevansi dengan topik penelitian, kredibilitas penulis, tahun publikasi, dan metodologi penelitian.

4. Ekstraksi Data dan Analisis Literatur

Data yang ditemukan dari literatur diekstraksi dengan cermat untuk mengidentifikasi temuan kunci, konsep, dan pendekatan terkait keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis. Analisis literatur dilakukan untuk menyusun pemahaman yang mendalam tentang peran pemangku kepentingan dalam konteks pengambilan keputusan organisasi.

5. Penyusunan Konsep dan Kerangka Konseptual

Berdasarkan temuan literatur, penelitian menyusun konsep-konsep kunci dan merancang kerangka konseptual yang dapat digunakan sebagai landasan untuk evaluasi dampak keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis.

6. Penyusunan Sistematika Review Literatur

Sistematika review literatur disusun untuk mengorganisir informasi secara terstruktur. Ini mencakup pengelompokan temuan literatur berdasarkan tema, model konseptual, dan pendekatan analisis yang digunakan oleh peneliti sebelumnya.

7. Penulisan Laporan Studi Literatur

Penelitian menghasilkan laporan studi literatur yang mencakup review komprehensif, analisis kritis terhadap temuan, dan sintesis hasil penelitian. Laporan ini juga mencakup rekomendasi untuk pengembangan penelitian selanjutnya dan implikasi praktis bagi kebijakan organisasi.

Dengan mengikuti tahapan-tahapan ini, penelitian studi literatur ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pemahaman tentang dampak keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari penelitian ini, yang menggunakan metode studi literatur, mencakup pemahaman mendalam tentang keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis organisasi. Beberapa temuan dan kontribusi utama dari penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Identifikasi Faktor-Faktor Keterlibatan Pemangku Kepentingan

Melalui studi literatur, berhasil diidentifikasi faktor-faktor keterlibatan pemangku kepentingan yang memengaruhi pengambilan keputusan strategis. Ini termasuk tingkat partisipasi, komunikasi efektif, kejelasan peran, dan saling pengertian antara organisasi dan pemangku kepentingan (Hanafiah, Rahman, et al., 2019).

2. Dampak Positif Terhadap Keputusan Strategis

Studi literatur mendukung gagasan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan secara positif memengaruhi kualitas keputusan strategis. Melibatkan berbagai pihak dapat membawa wawasan yang beragam, memperkuat dukungan internal, dan menciptakan kebijakan yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi seluruh pemangku kepentingan (Zakaria et al., 2024).

3. Model Pengambilan Keputusan Inklusif

Penelitian ini menghasilkan konsep model pengambilan keputusan inklusif yang mengintegrasikan kontribusi dari berbagai pemangku kepentingan. Model ini mencerminkan pendekatan baru terhadap proses pengambilan keputusan strategis, di mana kolaborasi dan keterlibatan semua pihak diakui sebagai elemen kunci (Marzuki et al., 2024).

4. Tantangan dan Hambatan dalam Keterlibatan Pemangku Kepentingan

Studi literatur juga mengidentifikasi tantangan dan hambatan yang mungkin muncul dalam upaya meningkatkan keterlibatan pemangku kepentingan. Beberapa di antaranya melibatkan konflik kepentingan, kendala sumber daya, dan kurangnya mekanisme komunikasi yang efektif (Wambrauw et al., 2024).

5. Implikasi Praktis dan Rekomendasi

Hasil penelitian memberikan implikasi praktis untuk organisasi yang ingin meningkatkan keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis. Rekomendasi termasuk pengembangan kebijakan yang mendukung keterlibatan, penguatan mekanisme komunikasi, dan pendekatan proaktif untuk manajemen konflik (Fathurohman et al., 2023).

6. Kesimpulan dan Pemikiran Masa Depan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan bukan hanya sekadar langkah taktis, tetapi merupakan prinsip fundamental yang dapat membentuk keberhasilan jangka panjang suatu organisasi. Pemikiran masa depan juga mencakup perluasan penelitian ke bidang terkait, seperti dampak teknologi digital pada keterlibatan pemangku kepentingan (Fios et al., 2024).

Melalui analisis literatur ini, penelitian berhasil menyajikan pemahaman yang mendalam tentang peran keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis, memberikan kontribusi teoretis dan praktis untuk pengembangan kebijakan dan praktek manajemen organisasi.

Pengambilan keputusan strategis menjadi tonggak penting dalam menentukan keberlanjutan dan perkembangan suatu organisasi. Proses ini bukan hanya sekadar langkah administratif, tetapi juga mencerminkan visi dan strategi jangka panjang yang akan membentuk jalur pertumbuhan organisasi (Rukiyanto et al., 2023). Dalam konteks ini, pengaruh pemangku kepentingan menjadi faktor kritis yang memberikan warna dan substansi pada keputusan strategis tersebut. Pemangku kepentingan, dalam berbagai bentuk seperti karyawan, pelanggan, investor, dan mitra bisnis, membawa kepentingan dan harapan yang beragam terhadap kinerja dan arah suatu organisasi (Marzuki, 2023a). Pentingnya memahami dampak keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis menjadi landasan bagi penelitian ini (Marzuki, 2023c). Dengan mengadopsi pendekatan mendalam, penelitian ini berupaya untuk membongkar lapisan-lapisan kompleksitas yang mendasari hubungan antara organisasi dan pemangku kepentingan (Sri Haryanto & Edi Rohani, 2023). Analisis mendalam terhadap bagaimana pandangan, kepentingan, dan masukan pemangku kepentingan dapat membentuk dan membimbing keputusan strategis, menjadi fokus sentral dalam upaya memahami dinamika pengambilan keputusan strategis (Marzuki, 2023f).

Penelitian ini tidak hanya sekadar mengidentifikasi pemangku kepentingan, tetapi juga mengukur sejauh mana partisipasi mereka dalam proses pengambilan keputusan (Wisma & Marta, 2023). Bagaimana suara dan perspektif pemangku kepentingan diintegrasikan dalam pengambilan keputusan strategis menjadi pertanyaan kunci (Evayanti et al., 2024). Selain itu, penelitian ini mencoba menggali dampak efektifitas keterlibatan pemangku kepentingan terhadap keberhasilan implementasi kebijakan strategis organisasi. Sejauh mana partisipasi pemangku kepentingan menghasilkan keputusan yang lebih akurat, dapat diterima, dan memenuhi harapan para pemangku kepentingan? Dalam merinci dampak keterlibatan pemangku kepentingan, penelitian ini juga mengidentifikasi potensi hambatan atau konflik yang mungkin muncul (Lubis, 2023). Bagaimana perbedaan kepentingan dan harapan antar pemangku kepentingan dapat dikelola untuk mencapai kesepakatan yang optimal? Bagaimana mekanisme komunikasi dan transparansi dapat ditingkatkan untuk memperkuat keterlibatan pemangku kepentingan? Semua pertanyaan ini menjadi elemen kunci dalam mengurai kompleksitas keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis organisasi, menciptakan kerangka kerja yang lebih menyeluruh dan dapat diterapkan dalam konteks dinamika organisasi modern (Utomo et al., 2023).

Proses pengambilan keputusan strategis telah mengalami evolusi yang signifikan seiring berjalannya waktu, mencerminkan perubahan dalam dinamika organisasi dan tuntutan lingkungan bisnis yang semakin kompleks (Lubis, 2022). Model-model awal cenderung bersifat otoriter dan hierarkis, di mana keputusan strategis didominasi oleh pemimpin atau manajemen puncak. Namun, seiring dengan meningkatnya kompleksitas organisasi dan perubahan lanskap

bisnis, terjadi pergeseran paradigma menuju pendekatan yang lebih inklusif (Arno et al., 2023). Model-model pengambilan keputusan strategis yang lebih inklusif menempatkan pemangku kepentingan dalam peran yang lebih aktif (Syarkani et al., 2019). Pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, investor, dan mitra bisnis, diakui sebagai entitas yang memiliki kepentingan dan ekspektasi yang beragam terhadap kinerja dan arah organisasi (Lubis, 2021a). Pendekatan ini mengakui bahwa pengambilan keputusan yang efektif memerlukan perhatian terhadap keragaman pandangan, pengalaman, dan kebutuhan para pemangku kepentingan (Elizabeth et al., 2023).

Pentingnya inklusivitas dalam pengambilan keputusan strategis menjadi semakin jelas seiring dengan kompleksitas dinamika organisasi modern (Lubis, 2020). Model-model inklusif tidak hanya mempertimbangkan sudut pandang manajemen puncak, tetapi juga melibatkan pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan (Haryanto et al., 2023). Dengan demikian, model ini memberikan ruang bagi kolaborasi, partisipasi, dan pertukaran informasi yang dapat memperkaya kualitas keputusan strategis. Evolusi ini juga mencerminkan kesadaran akan pentingnya adaptasi dan respons terhadap perubahan lingkungan (Lubis, 2021b). Model pengambilan keputusan strategis yang inklusif dapat lebih responsif terhadap dinamika pasar, perkembangan teknologi, dan perubahan kebutuhan pelanggan (Haryanto & Majid, 2023). Dengan melibatkan pemangku kepentingan yang beragam, organisasi dapat lebih baik mengidentifikasi peluang dan mengatasi tantangan dengan cara yang lebih holistik dan berkelanjutan (Marzuki, 2023b). Dalam konteks ini, proses evolusi pengambilan keputusan strategis tidak hanya mencerminkan perubahan struktural dalam organisasi, tetapi juga merupakan tanggapan terhadap tuntutan masyarakat dan konsumen yang semakin menuntut keterbukaan dan inklusivitas (Haryantol et al., 2023). Oleh karena itu, organisasi yang mampu mengadopsi model pengambilan keputusan strategis yang lebih inklusif dapat memiliki keunggulan dalam merespons perubahan lingkungan dan mencapai kesinambungan jangka panjang (Kamar et al., 2023).

Melalui kajian literatur, penelitian ini mengeksplorasi dan mengidentifikasi faktor-faktor utama yang memengaruhi tingkat keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan strategis (Suyuti et al., 2023). Faktor-faktor tersebut mencakup partisipasi aktif, transparansi, dan saling pengertian antara organisasi dan pemangku kepentingan (Ngarifin et al., 2023). Penelitian ini mengenali bahwa faktor-faktor ini tidak hanya saling terkait, tetapi juga memiliki dampak signifikan terhadap dinamika hubungan antara organisasi dan pemangku kepentingan (Irma & Jalil, 2023). Partisipasi aktif pemangku kepentingan adalah salah satu faktor kunci yang memainkan peran sentral dalam menentukan sejauh mana suara mereka diakomodasi dalam pengambilan keputusan strategis (Marzuki, 2023d). Pemangku kepentingan yang merasa diundang untuk berpartisipasi secara aktif memiliki peluang lebih besar untuk memberikan masukan berharga dan memberikan perspektif yang dapat memperkaya proses pengambilan keputusan (Utomo et al., 2024). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan mekanisme yang mendorong dan memfasilitasi partisipasi pemangku kepentingan dalam berbagai tahapan pengambilan keputusan strategis.

Transparansi juga menjadi faktor yang sangat berpengaruh dalam meningkatkan keterlibatan pemangku kepentingan (La Ramba et al., 2022). Ketika organisasi memberikan informasi yang jelas dan terbuka tentang keputusan strategis yang diambil, pemangku kepentingan merasa lebih terlibat dan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang proses tersebut. Transparansi menciptakan dasar kepercayaan antara organisasi dan pemangku kepentingan, yang pada gilirannya dapat memperkuat ikatan keterlibatan (Haryanto, 2023b). Saling pengertian antara organisasi dan pemangku kepentingan adalah faktor lain yang mencuat dalam penelitian ini (Jamil et al., 2023). Proses komunikasi yang efektif dan saling pemahaman antara kedua belah pihak dapat membantu mengatasi perbedaan pandangan dan menciptakan basis untuk kolaborasi yang produktif (Haryanto & Rizqi, 2023). Menciptakan forum-dialog yang terbuka dan membangun hubungan yang saling menguntungkan dapat meningkatkan

keterlibatan pemangku kepentingan dalam mengambil keputusan strategis (Marzuki, 2023e). Dengan merinci faktor-faktor ini melalui kajian literatur, penelitian ini memberikan landasan bagi pemahaman lebih mendalam tentang dinamika keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis (Marzuki & Silvia, 2023). Melibatkan pemangku kepentingan secara aktif, menerapkan transparansi, dan membangun saling pengertian dapat menjadi strategi kunci bagi organisasi yang ingin meningkatkan keterlibatan pemangku kepentingan dan memperkaya kualitas keputusan strategis mereka (Li et al., 2024).

Pentingnya keterlibatan pemangku kepentingan tidak hanya terletak pada aspek inklusivitas, melainkan juga pada dampak positifnya terhadap kualitas keputusan strategis (Wahyuningrum, 2022). Keterlibatan yang efektif mampu membawa kontribusi berharga dari berbagai perspektif, menciptakan kebijakan yang lebih berimbang, dan merespon dengan cepat terhadap perubahan pasar yang dinamis (Nawawi, 2023). Dalam konteks ini, keterlibatan pemangku kepentingan bukan hanya menjadi suatu formalitas, tetapi menjadi faktor kritis yang memberikan keunggulan kompetitif dan dukungan yang lebih kuat dari pihak-pihak terkait (Haryanto & Mufidah, 2024). Keterlibatan pemangku kepentingan yang efektif memungkinkan organisasi untuk melibatkan berbagai sumber daya, pengetahuan, dan pengalaman yang dimiliki oleh berbagai kelompok (Marta & Neldi, 2023). Ini dapat menciptakan kebijakan yang lebih holistik dan berimbang, mengingat adanya perspektif yang mencakup aspek internal dan eksternal organisasi (Wahyuningrum & Hartutik, 2023). Dengan mempertimbangkan sudut pandang dari berbagai pihak, keputusan strategis dapat lebih komprehensif dan mampu menanggapi kompleksitas tantangan yang dihadapi organisasi (Haryanto, 2024a).

Selain itu, keterlibatan pemangku kepentingan yang efektif memberikan kemampuan kepada organisasi untuk merespon dengan lebih cepat terhadap perubahan pasar dan lingkungan bisnis (Marta, 2020). Pemangku kepentingan yang terlibat secara aktif memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap dinamika pasar, tren industri, dan kebutuhan pelanggan (Irman et al., 2021). Dengan demikian, organisasi dapat mengidentifikasi peluang lebih awal dan mengantisipasi risiko dengan lebih baik, memberikan keputusan yang lebih adaptif dan responsif (Haryanto, 2024b). Dukungan yang lebih kuat dari pihak-pihak terkait merupakan hasil langsung dari keterlibatan pemangku kepentingan yang efektif. Pemangku kepentingan yang merasa dihargai dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan strategis memiliki kecenderungan untuk memberikan dukungan yang lebih positif terhadap kebijakan organisasi (Wahyuningrum & Hartutik, 2022). Dukungan ini dapat mencakup dukungan finansial, pengakuan masyarakat, dan hubungan yang lebih baik dengan pelanggan, menciptakan lingkungan yang mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi (Haryanto, 2023a). Dengan demikian, keterlibatan pemangku kepentingan tidak hanya menjadi langkah etis dan inklusif, tetapi juga menjadi investasi yang berharga bagi kualitas keputusan strategis dan kesuksesan jangka panjang organisasi. Organisasi yang mengenali dan mengoptimalkan potensi keterlibatan pemangku kepentingan memiliki peluang yang lebih baik untuk mencapai keunggulan kompetitif dan beradaptasi dengan dinamika pasar yang terus berubah (Marta et al., 2023).

Berdasarkan literatur, penelitian ini mengusulkan konsep model pengambilan keputusan inklusif. Model ini menciptakan kerangka kerja di mana kepentingan pemangku kepentingan diakui dan diintegrasikan dalam setiap tahap proses pengambilan keputusan strategis, mempromosikan kerjasama dan menciptakan kebijakan yang lebih berkelanjutan. Namun, perlu diakui bahwa keterlibatan pemangku kepentingan juga dapat dihadapkan pada tantangan dan hambatan. Konflik kepentingan, keterbatasan sumber daya, dan kurangnya mekanisme komunikasi yang efektif dapat menjadi penghambat dalam mewujudkan keterlibatan yang optimal. Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis yang dapat diimplementasikan oleh organisasi untuk meningkatkan keterlibatan pemangku kepentingan. Ini mencakup pengembangan kebijakan yang mendukung keterlibatan, penguatan mekanisme komunikasi, dan penerapan strategi proaktif untuk mengatasi konflik. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan bukan sekadar aspek taktis,

melainkan esensi dari pengambilan keputusan strategis yang berhasil. Pemikiran masa depan menyoroti pentingnya mempertimbangkan dampak teknologi digital terhadap dinamika keterlibatan pemangku kepentingan sebagai aspek penting dalam menghadapi tantangan masa depan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi yang substansial dalam memahami peran keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis organisasi. Dengan kerangka konseptual dan rekomendasi praktisnya, diharapkan penelitian ini akan menjadi landasan untuk perkembangan teori dan praktek manajemen organisasi yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

SIMPULAN

Dalam kesimpulan, penelitian ini berhasil mengungkapkan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap pengambilan keputusan strategis organisasi. Model pengambilan keputusan inklusif yang diusulkan menjadi landasan untuk memahami dinamika yang lebih holistik dalam merumuskan kebijakan strategis.

SARAN

Sebagai saran, perlu ditingkatkan pemahaman dan kesadaran organisasi terhadap pentingnya keterlibatan pemangku kepentingan. Implementasi mekanisme yang lebih efektif, komunikasi terbuka, dan strategi penyelesaian konflik dapat meningkatkan keterlibatan dan mendorong pencapaian keputusan strategis yang lebih berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih yang tulus kami sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam penelitian ini. Terima kasih kepada para pembimbing, teman-teman, serta sumber daya penelitian yang berkontribusi pada kesuksesan penelitian ini. Semua dukungan ini sangat berarti dalam mewujudkan penelitian ini menjadi sebuah kontribusi yang bermanfaat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arno, A., Afriani, R., & Marzuki, M. (2023). Pengaruh Model Pembelajaran Student Facilitator And Explaining Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di Smp N 12 Sepauk. *Edumedia: Jurnal Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, 7(2), 1–6.
- Asmara, A., Judijanto, L., Hita, I. P. A. D., & Saddhono, K. (2023). Media Pembelajaran Berbasis Teknologi: Apakah Memiliki Pengaruh Terhadap Peningkatan Kreativitas Pada Anak Usia Dini? *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(6), 7253–7261. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i6.5728>
- Dewi, N. K. E. K., Wandia, I. M., & Permatananda, P. A. N. K. (2023). Type And Duration Of Use Of Hormonal Contraceptives As A Trigger For Maternal Weight Increase In Family Planning Acceptors In Bali: A Cohort Study. *Jurnal Kesehatan Metro Sai Wawai*, 16(2), 99–106.
- Dewi, N. W. E. S., Cahyawati, P. N., Parameswara, A. A. G. A., & Permatananda, P. A. N. K. (2023). Penyuluhan Bahaya Hipertensi Dan Pelatihan Branding Serta Strategi Pemasaran Kompos Di Rumah Kompos Desa Adat Padang Tegal, Ubud: Hypertension Danger Advice, Branding Training, And Compost Marketing Strategy At The Compos House In Padang Tegal Adat Villag. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Medika*, 133–139.
- Elizabeth, E., Utomo, S. B., Durya, N. P. M. A., Jodi, I. W. G. A. S., & Wiryawan, D. (2023). Analysis Of The Influence Of Price Perception, Value Perception And Quality Perception On Intention To Repurchase Samsung Electronic Products. *Jemsi (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(6), 2452–2458.
- Evayanti, L. G., Ekayani, N. W. D., Permatananda, P. A. N. K., & Sudiarta, I. W. (2024). Pelatihan Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Bagi Kelompok Pemulung Di Tpa Suwung

- Denpasar. Warmadewa Minesterium Medical Journal, 3(1), 50–53.
- Fathurohman, F., Marzuki, M., & Baharta, R. (2023). The Influence Of Social Media Use On The Self-Perception And Social Relations Of Teenagers In The Digital Era. *Jurnal Kajian Pendidikan Dan Psikologi*, 1(2), 111–119.
- Fios, F., Marzuki, M., Ibadurrahman, I., Renyaan, A. S., & Telaumbanua, E. (2024). Innovative Leadership Strategies For School Principals: Building A Holistic Educational Environment Focused On Student Achievement In The Era Of Technology And Globalization. *International Journal Of Teaching And Learning*, 2(1), 266–281.
- Gustian, D., Marzuki, M., Nukman, N., Purnama, Y., & Abdurrahman, D. (2024). Synergies In Education: Integrating Character, Literacy, And Technology For Enhanced Outcomes: Current Perspectives From Global Education Experts. *International Journal Of Teaching And Learning*, 2(2), 498–512.
- Hanafiah, H. (2022). Diagnosis Of Student Character Education Through The Contribution Of Principal Interpersonal Communication And Teacher Performance. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(2), 1947–1956.
- Hanafiah, H. (2024). Analisis Penggunaan Sistem Manajemen Pembelajaran (Lms) Dalam Konteks Pendidikan Tinggi. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (Jrpp)*, 7(1), 1147–1162.
- Hanafiah, H., Bahri, S., Suwardi, A. B., & Amin, M. (2021). Program Pencegahan Penyebaran Virus Covid-19 Di Lingkungan Universitas Samudra. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 27(1), 91–94.
- Hanafiah, H., Hartutik, H., & Sukirno, S. (2020). The Effect Of Motivation, Teaching And Learning Process Facilities, And The Discipline On The Teachers'performance In The State Senior High School (Sman) 1 Julok, East Aceh Regency. *International Journal On Language, Research And Education Studies*, 4(1), 136–151.
- Hanafiah, H., Heikal, M., Albra, W., Abdullah, D., Abbas, D., Aspan, H., & Syarkani, S. (2019). The Diagnosis Of Conflict Management Within The Organization. *Proceedings Of The 1st Workshop On Multidisciplinary And Its Applications Part 1, Wma-01 2018*, 19-20 January 2018, Aceh, Indonesia.
- Hanafiah, H., Mastuti, R., & Sahudra, T. M. (2019). Pemberdayaan Masyarakat Pesisir Melalui Pelatihan Pembuatan Produk Bandeng Presto Di Desa Kuala Geulumpang Kecamatan Julok Aceh Timur. *Global Science Society: Jurnal Ilmiah Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(1), 25–30.
- Hanafiah, H., Nasrun, N., & Restu, R. (2020). Work Motivation And Satisfaction And Its Impact On Lecturer Performance. *Budapest International Research And Critics Institute-Journal (Birci-Journal)*, 3(3), 1800–1812.
- Hanafiah, H., Rahman, A., Asnawi, A., & Suwardi, A. B. (2019). Peningkatan Ekonomi Masyarakat Pesisir Melalui Budidaya Semangka Pada Lahan Non Produktif. *Prosiding Seminar Nasional Usm*, 2(1), 491–497.
- Hanafiah, H., & Ramazan, R. (2022). Principal Leadership Behavior Impact On The Character Education. *Jetl (Journal Of Education, Teaching And Learning)*, 7(2), 224–228.
- Hanafiah, H., Sahudra, T. M., & Ramazan, R. (2020). Analisis Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Penguatan Pendidikan Karakter Siswa Sekolah Menengah Kejuruan Di Wilayah Pesisir Aceh Bagian Timur. *Seminar Nasional Peningkatan Mutu Pendidikan*, 1(1), 516–520.
- Haryanto, S. (2023a). Dinamika Pemikiran Dan Perkembangan Psikologi Dalam Perspektif Historis. *Primer: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(5), 514–520.
- Haryanto, S. (2023b). Orientasi Dan Pokok Pemikiran Psikologi Islam. *Jurnal Ilmiah Hospitality*, 12(2), 489–494.
- Haryanto, S. (2024a). Konstruksi Gagasan Zohar Dan Marshall Tentang Kecerdasan Spiritual. *Psikofusi: Jurnal Psikologi Integratif*, 6(1).

- Haryanto, S. (2024b). Pendayagunaan Lahan Kosong Untuk Meningkatkan Ekonomi Pesantren Mahasiswa Safinatun Naja Melalui Budidaya Ikan Nila Dan Lele. *Jurnal Sipakatau: Inovasi Pengabdian Masyarakat*, 1(2), 1–11.
- Haryanto, S., & Majid, A. (2023). Pelatihan Pengembangan Media Pembelajaran Berbasis Komputer Bagi Guru Mi Di Kabupaten Wonosobo. *E-Amal: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(3), 257–262.
- Haryanto, S., & Mufidah, L. N. (2024). Peningkatan Kecerdasan Spiritual Melalui Habitasi Shalat Dhuha Di Smp Al-Madina Wonosobo. *Al-Fitrah (Jurnal Kajian Pendidikan Anak Usia Dini)*, 3(1), 45–52.
- Haryanto, S., & Rizqi, S. (2023). Konsep Neuro Parenting Dan Implementasinya Dalam Pembentukan Karakter Anak. *Jurnal Al-Qalam: Jurnal Kependidikan*, 24(2), 15–22.
- Haryanto, S., Sukawi, Z., & Ngarifin, N. (2023). Pelatihan Penelitian Tindakan (Ptk) Bagi Guru Mts Di Kabupaten Wonosobo. *Jurnal Pengabdian Mandiri*, 2(11), 2307–2312.
- Haryanto, S., Zahra, R., Merakati, I., Hanafiah, H., Haryati, H., Thasimmim, S. N., & Arifianto, T. (2024). Pembelajaran Berbasis Game: Pelatihan Membuat Media Pembelajaran Menarik Dengan Teknologi. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(1), 868–883.
- Haryantol, S., Sidhiq, N., & Majid, A. (2023). Penguatan Pembelajaran Bahasa Arab Pada Madrasah Binaan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Unsiq Jawa Tengah. *J-Abdi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(7), 1391–1398.
- Heriyanto, H. (2022). Pilkada Dimasa Pandemi Covid-19 Ditinjau Dari Perspektif Administrasi Publik. *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Ilmu Sosial (Sniis)*, 1, 384–391.
- Heriyanto, H. (2023a). Patriarchal Culture, Theology And State Hegemony In Issues Of Gender Equality In Indonesian Politics. *International Conference Social-Humanities In Maritime And Border Area (Shimba 2023)*, 11–15.
- Heriyanto, H. (2023b). Penguatan Dan Optimalisasi Fungsi Lembaga Legislatif Di Daerah. *Jurnal Administrasi Negara*, 1(4), 250–258.
- Irma, I., & Jalil, A. A. (2023). Wayang Potel:(Hiburan Religi Masyarakat Desa Cikedung Kabupaten Indramayu). *Khulasah: Islamic Studies Journal*, 5(2), 32–44.
- Irman, I., Natasha, D., & Gayatri, D. (2021). Stimulasi Auditori Menggunakan Murottal Terhadap Vital Signs Pasien Stroke Fase Akut. *Jurnal Keperawatan Silampari*, 4(2), 625–633.
- Jamil, M. A., Latifnawawi, M., Rohmaniah, S., & Andrianto, D. (2023). Desain Tes Bahasa Arab Menggunakan Aplikasi Wondershare Quiz Creator Untuk Meningkatkan Maharah Istimah. *Attractive: Innovative Education Journal*, 5(3), 411–424.
- Kamar, K., Hendrayani, E., Utomo, S. B., Furbani, W., & Ratnawati, R. (2023). Influence Of Promotional Strategies Through Social Media On The Purchase Decision Of The Garskin Dimediate Word Of Marketing. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(2), 740–748.
- La Ramba, H., Yari, Y., Idris, I., Junaidin, J., Irman, I., & Amir, H. (2022). The Effect Of Aromatherapy Administration In The Decrease Of Nausea In Post-Spinal Anesthesia Patients. *Open Access Macedonian Journal Of Medical Sciences*, 10(F), 314–318.
- Lestardini, A., Sumadewi, K. T., Aryastuti, S. A., & Permatananda, P. A. N. K. (2023). Pelatihan Penanganan Cedera Leher Dan Patah Tulang Pada Petugas Puskesmas Iii Denpasar Selatan. *Income: Indonesian Journal Of Community Service And Engagement*, 2(4), 280–286.
- Li, Y., Xia, L., Wang, L., Qiu, M., & Utomo, S. (2024). How Are Rural Homestays Achieving Sustainable Development In The Post-Covid-19 Period: Value Co-Creation By Operators, Tourists, And Government. *Sustainability*, 16(3), 1088.
- Lubis, A. F. (2020). Pengajuan Tuntutan (Requisitoir) Didasarkan Pada Fakta Persidangan Dalam Peradilan Militer. *Tabsyir: Jurnal Dakwah Dan Sosial Humaniora*, 1(1), 1–10.
- Lubis, A. F. (2021a). Kedudukan Hukum Dari Hak Ulayat Dalam Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Pertahanan Negara Di Provinsi Papua Barat. *Jurnal Esensi*

- Hukum, 3(2), 170–187.
- Lubis, A. F. (2021b). Perubahan Model Ancaman Terorisme Ditinjau Dalam Hukum Tata Negara Di Indonesia. *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Budaya*, 7(3), 251–258.
- Lubis, A. F. (2022). Pembaruan Sistem Pemidanaan Pada Hukum Pidana Pidana Militer. *Hutanasyah: Jurnal Hukum Tata Negara*, 1(1), 41–54.
- Lubis, A. F. (2023). Urgency Of Emergency Constitutional Legal Perspective In Legal System Practice In Indonesia. *Jurnal Hukum Dan Sosial Politik*, 1(2), 1–9.
- Marta, I. A. (2020). Contribution Of Leg Muscle Strength And Speed Of Students Long Jump Ability. 1st International Conference Of Physical Education (Icpe 2019), 149–152.
- Marta, I. A., & Neldi, H. (2023). Hand Eye Coordination And Explosive Power Of Limb Muscles For Under Ring Ability In Playing Basketball. *Halaman Olahraga Nusantara: Jurnal Ilmu Keolahragaan*, 6(1), 1–14.
- Marta, I. A., Oktarifaldi, O., & Wisma, N. (2023). Analysis Of Motor Coordination Abilities Of Students: Comparative Study Of Students In Urban And Rural Areas. *Jurnal Sportif: Jurnal Penelitian Pembelajaran*, 9(3), 415–436.
- Marzuki, M. (2023a). Analisis Penilaian Hasil Belajar Siswa Mata Pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam Pada Kurikulum Merdeka. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (Jrpp)*, 6(4), 2771–2780.
- Marzuki, M. (2023b). Penerapan Model Pembelajaran Problem Solving Untuk Meningkatkan Hasil Belajar Siswa Pada Materi Sistem Gerak Manusia Di Kelas Viii Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Sintang. *Edumedia: Jurnal Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, 7(2), 14–25.
- Marzuki, M. (2023c). Penerapan Model Pembelajaran Think Talk Write (Ttw) Untuk Meningkatkan Hasil Belajar Siswa Pada Materi Pencemaran Lingkungan Di Kelas X Sma Negeri 1 Sekadau. *Nusra: Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan*, 4(4), 851–863.
- Marzuki, M. (2023d). Pengaruh Penerapan Model Pembelajaran Kooperatif Tipe Group Investigation (Gi) Terhadap Hasil Belajar Siswa Materi Ekosistem Di Kelas Xa Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Sintang. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 22269–22280.
- Marzuki, M. (2023e). Pengaruh Penggunaan Media Video Terhadap Hasil Belajar Pada Materi Sistem Pencernaan Manusia Di Kelas Xi Ipa B Sma Immanuel Sintang: The Effect Of Using Video Media On Learning Outcomes In Human Digestive System Material In Class Xi Ipa B Sma Immanuel Sin. *Pedagogik: Jurnal Pendidikan*, 18(2), 156–163.
- Marzuki, M. (2023f). The Effect Of Implementing A Cooperative Learning Model Of Group Investigation (Gi) Type On Student Learning Outcomes On Ecosystem Materials In Class Xa Of State Middle School 2 Sintang. *Nusra: Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan*, 4(4), 1091–1101.
- Marzuki, M. (2024). Pengaruh Model Concept Attainment Terhadap Aktivitas Dan Hasil Belajar Siswa Mata Pelajaran Biologi Materi Sistem Pencernaan. *Jurnal Dedikasi Pendidikan*, 8(1), 343–356.
- Marzuki, M., Alam, L., Judijanto, L., Utomo, J., & Ferian, F. (2024). Pentingnya Pola Asuh Orang Tua Terhadap Perkembangan Sosial Emosional Anak. *Jip: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(2), 334–343.
- Marzuki, M., & Silvia, M. (2023). Pengaruh Penggunaan Lembar Kerja Siswa (Lks) Terhadap Hasil Belajar Siswa Pada Pembelajaran Biologi Kelas Xi Ips 1 Di Sma Sinar Kasih Sintang. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 20643–20651.
- Nawawi, M. L. (2023). Implementasi Kurikulum Merdeka Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam (Pai) Di Lembaga Pendidikan Era Society 5.0 (Studi Kasus Pada Sekolah Menengah Atas (Sma) Bustanul ‘Ulum Anak Tuha). *Raudhah Proud To Be Professionals: Jurnal Tarbiyah Islamiyah*, 8(3), 899–910.
- Ngarifin, N., Haryanto, S., & Rohani, E. (2023). Internalisasi Nilai-Nilai Humanisme Di Pondok Pesantren Mahasiswa Safinatun Naja Wonosobo. *Jurnal Ilmiah Hospitality*, 12(2), 495–500.

- Nirmalasari, N. K. D. A., Permatananda, P. A. N. K., Udiyani, D. P. C., Aryastuti, A. A. S. A., & Dewi, E. S. (2024). Aktivitas Antioksidan Ekstrak Limbah Kulit Jeruk Siam Kintamani (*Citrus Nobilis*) Dengan Pelarut Polar, Semipolar, Dan Nonpolar. *Jurnal Ners*, 8(1), 173–178.
- Nugroho, D. A., Rahman, A., Marzuki, M., Afriani, R., & Aniati, A. (2024). Educational Innovations For Gender Equality: Uses Of Technology And New Approxes. *International Journal Of Society Reviews*, 2(2), 487–494.
- Permatananda, P. A. N. K., Pandit, I. G. S., & Udiyani, D. P. C. (2024). Antioxidant Activity Of Kintamani Siamese Orange Peel Extract (*Citrus Nobilis*) With Different Polar Solvent: An In Vitro Experimental Study. *Multidisciplinary Science Journal*, 6(2), 2024020.
- Putra, G., Soebroto, H., Sembiring, Y. E., Limanto, D. H., Hakim, A. R., Permatananda, P. A., Dillon, J. J., & Lim, C. (2023). The Longevity Of Temporary Hemodialysis Catheters By Insertion Site In Patients Undergoing Hemodialysis: Systematic Review. *Italian Journal Of Vascular And Endovascular Surgery*, 30(3), 100–106.
- Riyani, M. (2020). Pengembangan Alat Permainan Edukatif Model Peabody Berbasis Kearifan Lokal Bagi Pendidik Paud. *Global Science Society: Jurnal Ilmiah Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 221–230.
- Robiah, R., Telaumbanua, E., Marzuki, M., Zulkipli, Z., & Dwiputra, F. K. (2024). The Role Of Collaborative Leadership In Improving The Quality Of Higher Education. *International Journal Of Teaching And Learning*, 2(2), 538–548.
- Rukiyanto, B. A., Nurzaima, N., Widyatiningtyas, R., Tambunan, N., Solissa, E. M., & Marzuki, M. (2023). Hubungan Antara Pendidikan Karakter Dan Prestasi Akademik Mahasiswa Perguruan Tinggi. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (Jrpp)*, 6(4), 4017–4025.
- Sri Haryanto, S. H., & Edi Rohani, E. D. (2023). *Classroom Action Research Penelitian Tindakan Kelas: Teori Dan Praktik*. Unsiq Press.
- Sukmawati, W. S., Bahari, B., Degawan, R. H., Zakaria, N., & Marzuki, M. (2024). Implementasi Nilai-Nilai Pancasila Melalui Pendidikan Pancasila Di Era Multikulturalisme. *Jurnal Pendidikan Dan Keguruan*, 2(2), 250–258.
- Suyuti, S., Wahyuningrum, P. M. E., Jamil, M. A., Nawawi, M. L., Aditia, D., & Rusmayani, N. G. A. L. (2023). Analisis Efektivitas Penggunaan Teknologi Dalam Pendidikan Terhadap Peningkatan Hasil Belajar. *Journal On Education*, 6(1), 1–11.
- Syarkani, S., Mursalin, M., & Hanafiah, H. (2019). Improving Student’s Learning Outcomes On Natural Science Material Through Multimedia Learning Approach In Elementary School. *Proceedings Of The 1st Workshop On Multidisciplinary And Its Applications Part 1, Wma-01 2018, 19-20 January 2018, Aceh, Indonesia*.
- Ulimaz, A., Salim, B. S., Yuniwati, I., Marzuki, M., Syamsuddin, A., & Tumpu, A. B. (2024). Peningkatan Motivasi Dan Prestasi Belajar Dengan Penerapan Pembelajaran Berbasis Game. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (Jrpp)*, 7(1), 1962–1976.
- Usman, U., & Hanafiah, H. (2019). Peranan Teungku Chik Di Waido Ulama Ahli Meugoe. *Seuneubok Lada: Jurnal Ilmu-Ilmu Sejarah, Sosial, Budaya Dan Kependidikan*, 6(1), 1–10.
- Usman, U., Mastura, M., & Hanafiah, H. (2021). Assistance And Making Vco (Virgin Coconut Oil). *Global Science Society: Jurnal Ilmiah Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(1), 88–101.
- Utomo, S. B., Pranawukir, I., Ramadhan, A., Judijanto, L., & Ilham, I. (2024). The Role Of Information Technology In The Context Of Ovo Digital Wallet Attractiveness. *International Journal Of Artificial Intelligence Research*, 7(1.1).
- Utomo, S. B., Utami, E. Y., Mardiah, A., Wijaya, I., & Mulatsih, L. S. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Niat Mahasiswa Ekonomi Dalam Penggunaan Dompot Digital. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(1).
- Wacika, D. N. G. S., Permatananda, P. A. N. K., & Suyasa, E. A. (2024). Relationship Between Physical Activity And Hypertension In Adults In The Working Area Of Puskesmas

- Tampaksiring I. Qanun Medika-Medical Journal Faculty Of Medicine Muhammadiyah Surabaya, 8(01).
- Wahyuningrum, P. M. E. (2022). Analisis Penerapan Collaborative Learning Dalam Pembelajaran Pada Siswa Sekolah Dasar. *Journal On Education*, 4(4), 2029–2035.
- Wahyuningrum, P. M. E., & Hartutik, H. (2023). Development Of E-Modules To Improve Motivation And Learning Outcomes Of Catholic Religious Education For Public Elementary School Students. *Jmksp (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 8(2), 1138–1149.
- Wahyuningrum, P. M. E., & Hartutik, I. (2022). Development Of Catholic Religious Learning Media For Elementary School Students In Palangkaraya. *Jmksp (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 7(2), 830–846.
- Wambrauw, M. S. F., De Fretes, D. R., Niam, M. F., Fitria, A., & Marzuki, M. (2024). In-Depth Analysis Of The Dynamics Post-Israel-Palestine Conflict 2023: Political, Economic, And Social Implications For The Future Of Israel. *International Journal Of Society Reviews*, 2(1), 223–236.
- Wardana, M. K., Permatananda, P. A. N. K., Sedani, N. W., Cahyawati, P. N., & Aryastuti, A. A. S. A. (2023). Comparison Of Eye Fatigue Incidence Between Male And Female Medical Students With Refraction Error. *Keluwih: Jurnal Kesehatan Dan Kedokteran*, 5(1).
- Wati, G. A. P. R., Lestarini, A., Aryastuti, S. A., Permatananda, P. A. N. K., & Cahyawati, P. N. (2023). Interleukin-6 Gene Polymorphism (Rs1800796) In Patient With Diabetic Nephropathy Among Balinese. *Jkki: Jurnal Kedokteran Dan Kesehatan Indonesia*, 289–295.
- Wisma, N., & Marta, I. A. (2023). Study Of Emotional Intelligence Of Sports Students. *Halaman Olahraga Nusantara: Jurnal Ilmu Keolahragaan*, 6(2), 474–483.
- Zakaria, N., Faisal, M., Malini, H., Sobirin, S., & Marzuki, M. (2024). Guidance And Counseling Management: A Scientific Approach To Improving Students' mental Health. *Jurnal Konseling Pendidikan Islam*, 5(1), 84–95.