

Strategic Foresight Management: Antisipasi Skenario Masa Depan untuk Keputusan Strategis Presisi pada Pemerintah Kota Langsa Aceh

Andi Tarlis^{1*}, Azhari²

¹Lembaga Pendidikan dan Pengembangan Profesi Indonesia, Indonesia

²Universitas Bumi Persada, Indonesia

*email korespondensi: anditarlis@plb.ac.id

Abstract

The urgency of Strategic Foresight Management (SFM) stems from the reality of the increasing complexity of the global strategic environment that demands organizations to move from reactive decision-making patterns to anticipatory and adaptive approaches. This study analyzes the concept and theoretical framework of Strategic Foresight Management in contemporary strategic management literature in the Langsa City Government. The research method uses a qualitative approach. The results of the study are: 1) Strategic Foresight Management (SFM) is a relevant and adaptive strategic approach in facing the dynamics of the increasingly complex, uncertain, and disruptive local government environment. 2) Strategic Foresight Management in contemporary literature positions public organizations as entities that must be able to identify signals of change (weak signals). 3) SFM does not only function as a predictive tool, but as a continuous organizational learning process.

Keywords: *Strategic Foresight Management, Anticipating Future Scenarios, Public Sector Strategic Management, Langsa City Government*

Abstrak

Urgensi mengenai Strategic Foresight Management (SFM) berangkat dari realitas meningkatnya kompleksitas lingkungan strategis global yang menuntut organisasi untuk bergerak dari pola pengambilan keputusan reaktif menuju pendekatan antisipatif dan adaptif. Penelitian ini menganalisis konsep dan kerangka teoretis Strategic Foresight Management dalam literatur manajemen strategis kontemporer pada Pemerintah Kota Langsa. Metode penelitian yaitu menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian yaitu 1) Strategic Foresight Management (SFM) merupakan pendekatan strategis yang relevan dan adaptif dalam menghadapi dinamika lingkungan pemerintahan daerah yang semakin kompleks, tidak pasti, dan penuh disrupsi. 2) Strategic Foresight Management dalam literatur kontemporer memosisikan organisasi publik sebagai entitas yang harus mampu mengidentifikasi sinyal perubahan (weak signals). 3) SFM tidak hanya berfungsi sebagai alat prediksi, tetapi sebagai proses pembelajaran organisasi (organizational learning) yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Strategic Foresight Management, Antisipasi Skenario Masa Depan, Manajemen Strategis Sektor Publik, Pemerintah Kota Langsa

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan strategis global pada abad ke-21 berlangsung dengan intensitas, kecepatan, dan kompleksitas yang belum pernah terjadi sebelumnya. Revolusi teknologi digital, percepatan inovasi kecerdasan buatan, dinamika geopolitik multipolar, perubahan iklim, krisis kesehatan global, hingga disrupsi model bisnis konvensional telah mengubah lanskap pengambilan keputusan organisasi secara fundamental. Dalam konteks ini, paradigma manajemen tradisional yang berbasis pada stabilitas, prediktabilitas, dan proyeksi linier menjadi semakin tidak relevan. Organisasi tidak lagi dapat mengandalkan pendekatan business as usual dalam menyusun strategi jangka panjang.

Kondisi tersebut sering dipahami dalam kerangka VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), di mana volatilitas mencerminkan perubahan cepat, ketidakpastian menunjukkan sulitnya memprediksi masa depan, kompleksitas menggambarkan keterhubungan variabel yang saling memengaruhi, dan ambiguitas menunjukkan ketidakjelasan makna atas suatu fenomena. Dalam lingkungan seperti ini, kegagalan organisasi sering kali bukan disebabkan oleh kurangnya sumber daya, melainkan oleh ketidakmampuan membaca arah perubahan secara dini. Banyak keputusan strategis diambil berdasarkan asumsi masa lalu yang tidak lagi relevan dengan kondisi masa depan.

Dalam praktik korporasi global, penerapan foresight telah terbukti memberikan dampak nyata terhadap ketahanan strategis organisasi. Royal Dutch Shell merupakan salah satu perusahaan yang secara konsisten menggunakan pendekatan scenario planning untuk membaca dinamika geopolitik dan volatilitas harga energi sejak dekade 1970-an. Melalui eksplorasi berbagai kemungkinan skenario, perusahaan tersebut mampu menyesuaikan strategi investasi dan portofolio energinya secara lebih presisi dibandingkan pesaing yang hanya mengandalkan proyeksi harga berbasis tren historis.

Dari perspektif kebijakan publik, kebutuhan akan pendekatan antisipatif juga semakin nyata. Lembaga internasional seperti OECD secara eksplisit mendorong penerapan Strategic Foresight for Better Policies sebagai bagian dari reformasi tata kelola pemerintahan. Fakta ini menunjukkan bahwa foresight tidak lagi dipandang sebagai pendekatan konseptual semata, melainkan sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan kualitas kebijakan jangka panjang. Negara-negara maju telah membentuk unit foresight nasional untuk memantau tren demografi, perubahan teknologi, dan dinamika ekonomi global guna memastikan kebijakan yang dihasilkan lebih adaptif dan berkelanjutan.

Fakta lain yang relevan adalah meningkatnya kompleksitas pengambilan keputusan akibat keterhubungan sistem global (global interconnectivity). Perubahan kebijakan perdagangan, fluktuasi harga komoditas, serta pergeseran aliansi ekonomi dapat berdampak langsung pada stabilitas organisasi lintas sektor. Dalam kondisi seperti ini, pendekatan manajemen yang hanya berbasis analisis internal tidak cukup. Diperlukan kemampuan environmental scanning dan identifikasi weak signals untuk memahami arah perubahan sebelum dampaknya menjadi sistemik.

Presisi keputusan strategis dalam konteks ini merujuk pada kemampuan organisasi memilih alternatif kebijakan yang tidak hanya relevan untuk kondisi saat ini, tetapi juga tetap adaptif dalam berbagai kemungkinan masa depan. Keputusan presisi membutuhkan integrasi antara analisis kuantitatif, eksplorasi skenario kualitatif, serta evaluasi risiko jangka panjang. Tanpa pendekatan foresight, keputusan cenderung bersifat reaktif dan rentan terhadap perubahan mendadak.

Berdasarkan fakta tersebut, dapat disimpulkan bahwa kebutuhan akan Strategic Foresight Management bukan sekadar tuntutan teoretis, melainkan kebutuhan praktis yang didasarkan pada fakta keberhasilan dan kegagalan organisasi dalam membaca masa depan. Organisasi yang mampu mengantisipasi skenario masa depan memiliki ketahanan strategis lebih tinggi, kapasitas inovasi yang lebih baik, serta keunggulan kompetitif yang lebih berkelanjutan. Sebaliknya, organisasi yang mengabaikan dimensi antisipatif berisiko mengalami strategic drift dan kehilangan relevansi di tengah dinamika global.

Salah satu pendekatan konseptual yang muncul dalam literatur manajemen strategis kontemporer adalah Strategic Foresight Management (SFM), yaitu pendekatan yang berfokus pada antisipasi skenario masa depan melalui identifikasi tren, pemetaan ketidakpastian, dan pembangunan berbagai kemungkinan skenario yang relevan untuk pengambilan keputusan strategis (Patle,2025). Foresight menempatkan organisasi lebih proaktif dalam menghadapi ketidakpastian daripada sekadar bereaksi terhadap perubahan setelah terjadi (Cornelisse & van Klink,2024). Pendekatan ini banyak digunakan dalam organisasi besar dan pemerintahan untuk mengurangi risiko kebijakan jangka panjang dan meningkatkan ketahanan institusional (institutional resilience).

Urgensi mengenai Strategic Foresight Management (SFM) berangkat dari realitas meningkatnya kompleksitas lingkungan strategis global yang menuntut organisasi untuk bergerak dari pola pengambilan keputusan reaktif menuju pendekatan antisipatif dan adaptif. Dalam praktik internasional, urgensi foresight telah diakui secara institusional. OECD menekankan pentingnya anticipatory governance sebagai bagian dari reformasi kebijakan publik agar negara mampu menghadapi risiko jangka panjang secara sistematis.

Penerapan Strategic Foresight Management relevan dalam konteks pemerintahan daerah, termasuk Pemerintah Kota Langsa, yang menghadapi perubahan cepat terkait kebutuhan layanan publik, dinamika anggaran, digitalisasi administrasi, serta tekanan politik dan sosial. Dalam perencanaan pembangunan daerah, dokumen seperti RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah) dan Renstra OPD cenderung bersifat normatif dan fokus pada indikator kinerja tahunan. Akibatnya, kebijakan yang dihasilkan sering kali kurang tanggap terhadap weak signals atau sinyal awal perubahan yang berpotensi menjadi tren signifikan di masa depan (Ramos, Sweeney, & Paredis,2022).

Kompleksitas pengambilan keputusan di sektor publik sebagai tantangan utama. Pengambilan keputusan strategis yang presisi memerlukan penggabungan antara analisis kuantitatif berbasis data dan evaluasi kualitatif terhadap dinamika lingkungan sosial, politik, dan ekonomi (Schirmer,2026). Teori Complex Adaptive Systems memberikan pemahaman bahwa organisasi publik adalah sistem kompleks yang saling terhubung, di mana perubahan dalam satu komponen sistem dapat mempengaruhi hasil di komponen lain secara non-linear (Mitleton,Kelly,2020). Oleh sebab itu, pendekatan antisipatif yang sistematis sangat diperlukan agar keputusan strategis yang diambil tidak hanya relevan saat ini tetapi juga berkelanjutan seiring perubahan masa depan.

Namun, dalam praktik pemerintahan di banyak daerah, termasuk Kota Langsa, penerapan foresight masih minim. Perencanaan daerah cenderung berfokus pada target tahunan dan kurang melakukan eksplorasi skenario alternatif yang dapat memitigasi risiko jangka panjang (Judijanto & Azwar,2025). Hal ini diperparah oleh keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dalam analisis tren dan perencanaan skenario, serta budaya birokrasi yang lebih memprioritaskan pemenuhan prosedur administratif dibandingkan inovasi strategis (McCaw,2025).

Di sisi lain, masih terdapat kesenjangan antara konsep foresight dalam literatur manajemen strategis dan implementasinya dalam praktik organisasi, khususnya di konteks negara berkembang dan institusi publik daerah. Banyak organisasi masih berorientasi pada target jangka pendek dan belum mengintegrasikan analisis skenario masa depan dalam proses pengambilan keputusan formal. Urgensi penelitian ini yaitu terletak pada pentingnya peningkatan presisi keputusan strategis, agar kebijakan atau strategi organisasi tetap relevan dalam berbagai kemungkinan masa depan. Sedangkan kebaruan penelitian ini yaitu Pendekatan Multidimensional Presisi Strategis yang menawarkan pemahaman presisi dalam tiga dimensi: presisi analitis (ketepatan membaca tren), presisi strategis (ketepatan memilih alternatif kebijakan), dan presisi adaptif (kemampuan menyesuaikan strategi secara dinamis). Pendekatan ini memberikan perspektif baru dalam evaluasi efektivitas foresight. Sedangkan tujuan penelitian yaitu Menganalisis konsep dan kerangka teoretis Strategic Foresight Management dalam literatur manajemen strategis kontemporer pada Pemerintah Kota Langsa.

KAJIAN TEORITIS

Teori Manajemen Strategis (Strategic Management Theory)

Manajemen strategi merupakan bidang keilmuan yang tumbuh dan berkembang dengan cepat. Manajemen strategi dalam memandang perusahaan adalah sebagai suatu rangkaian proses yang saling berkaitan serta mencoba menjelaskan bagaimana perusahaan tersebut dapat berkembang dan sukses dalam menghadapi lingkungannya. Pengertian strategi ada beberapa macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka masing-masing. Kata strategi berasal dari kata Strategos dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari Strato atau tentara dan ego atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Judijanto & Azwar (2025) mendefinisikan strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan. Menurut Patle (2025) Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kelemahan perusahaan, antisipasi perubahan dalam lingkungan, serta kesatuan pergerakan yang dilakukan oleh mata-mata musuh.

Teori Pengambilan Keputusan (Decision-Making Theory)

Sebagian pendapat mengartikan pengambilan keputusan adalah sebagai berikut. Pengambilan keputusan merupakan proses mental (kognitif) yang menghasilkan pemilihan praktis di antara berbagai pilihan dan berakhir dengan pilihan akhir (Rahmawati, Masyithah, Fatrecia dkk.2024).

Secara umum, pengambilan keputusan merupakan proses mental yang melibatkan semua umat manusia di sepanjang hidup mereka (Choukir.2025). Pengambilan Keputusan merupakan proses mental yang rasional (Nuraeni,Irawati.2021). Pengambilan keputusan adalah proses di otak untuk memantau perencanaan, kemampuan kognitif, pandangan abstrak, perolehan peran, inisiasi perilaku tepat, penghambatan perilaku yang tidak pantas, dan membantu sistem perhatian untuk memilih informasi sensorik terkait (Kotler,Armstrong.2016).

Pengambilan keputusan adalah suatu proses mental yang rasional, bisa diterima untuk memecahkan masalah dan menghasilkan solusi (Aeni.2021). Pengambilan keputusan merupakan proses psikis dan kognitif untuk menentukan tindakan sebagai alat memecahkan masalah yang cepat dan tidak ragu-ragu (Sanjaya,Herlina, dkk.2024) Proses pengambilan keputusan (decision making process) diartikan sebagai suatu proses pemilihan dari berbagai pilihan tindakan yang memungkinkan untuk dipilih dan selanjutnya dilakukan, dimana suatu tindakan yang dipilih tersebut diharapkan akan menghasilkan keputusan yang terbaik diantara yang lainnya (Agata.2020).

Teori Sistem Kompleks (Complex Adaptive Systems)

Suatu sistem adalah jaringan kerja prosedur-prosedur yang saling berhubungan, berkumpul bersama-sama untuk melakukan suatu kegiatan atau menyelesaikan suatu sasaran tertentu (Alda.2020) . Menurut Adrian (2017) bahwa sistem adalah seperangkat elemen yang membentuk kegiatan atau suatu prosedur atau bagian pengolahan yang mencari suatu tujuan-tujuan bersama dengan mengoperasikan data atau barang pada waktu tertentu untuk menghasilkan informasi atau energi atau barang.

Teori Sistem Kompleks atau Complex Adaptive Systems (CAS) merupakan pendekatan teoretis yang berkembang dari kajian interdisipliner meliputi fisika, biologi, ekonomi, dan ilmu organisasi (Kauffman.2019). Teori ini menjelaskan bahwa suatu sistem terdiri atas berbagai komponen atau agen yang saling berinteraksi secara dinamis dan menghasilkan pola perilaku kolektif yang tidak selalu dapat diprediksi secara linear. Dalam konteks organisasi dan manajemen strategis, CAS digunakan untuk memahami bagaimana organisasi beroperasi dalam lingkungan yang penuh ketidakpastian, saling keterhubungan (interconnectedness), dan perubahan non-linear.

Mitleton Kelly (2020) menjelaskan Secara konseptual, sistem kompleks berbeda dari sistem sederhana atau mekanistik. Sistem mekanistik cenderung bersifat deterministik dan dapat diprediksi melalui hubungan sebab-akibat yang langsung. Sebaliknya, sistem kompleks memiliki karakteristik utama berupa: (1) interaksi multi-aktor yang saling memengaruhi, (2) adaptasi berkelanjutan terhadap perubahan lingkungan, (3) kemunculan pola baru (emergence), dan (4) sensitivitas terhadap kondisi awal (nonlinearity). Artinya, perubahan kecil dalam satu elemen sistem dapat menghasilkan dampak besar pada keseluruhan sistem.

Dalam kajian manajemen, pendekatan sistem kompleks banyak dipengaruhi oleh pemikiran John H. Holland (2014) yang memperkenalkan konsep complex adaptive systems sebagai sistem yang terdiri atas agen-agen adaptif yang belajar dan berevolusi melalui interaksi. Selain itu, Stuart Kauffman menekankan pentingnya konsep self-organization dan emergence, yaitu kemampuan sistem untuk membentuk pola baru tanpa kontrol terpusat.

Dalam konteks organisasi, CAS memandang organisasi sebagai sistem hidup (living system) yang terus beradaptasi dengan lingkungannya. Organisasi tidak beroperasi dalam ruang hampa, melainkan berada dalam jaringan interaksi ekonomi, sosial, politik, dan teknologi yang saling memengaruhi. Oleh karena itu, pengambilan keputusan strategis tidak dapat hanya didasarkan pada asumsi stabilitas atau proyeksi linear, melainkan harus mempertimbangkan kemungkinan terjadinya perubahan mendadak dan pola yang tidak terduga.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2022) Metode penelitian kualitatif yaitu bertujuan untuk memahami fenomena sosial secara mendalam melalui penggalian makna, persepsi, pengalaman, dan interpretasi subjek penelitian. Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak hanya berfokus pada pengukuran angka, tetapi pada pemahaman kontekstual terhadap realitas yang terjadi di lapangan. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami secara mendalam bagaimana Strategic Foresight Management (SFM) diimplementasikan dalam proses pengambilan keputusan strategis, serta bagaimana mekanisme tersebut berkontribusi terhadap peningkatan presisi keputusan.

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Langsa, yang terletak di wilayah timur Provinsi Aceh. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan akademik dan empiris yang relevan dengan fokus penelitian, terutama karena Kota Langsa merupakan salah satu pusat pertumbuhan ekonomi, pendidikan, dan aktivitas sosial masyarakat di kawasan pesisir timur Aceh.

Sumber dan Jenis Data yaitu: Data Primer, diperoleh secara langsung dari informan melalui wawancara mendalam (in-depth interview), observasi, dan dokumentasi. Data Sekunder, diperoleh dari dokumen resmi, arsip, laporan lembaga, peraturan perundang-undangan, jurnal ilmiah, dan literatur yang relevan dengan fokus penelitian. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang dianggap paling mengetahui dan memahami permasalahan yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Posisi Strategic Foresight Management dalam Literatur Manajemen Strategis Kontemporer

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa dalam perkembangan manajemen strategis kontemporer, pendekatan perencanaan telah bergeser dari model tradisional yang bersifat linier menuju pendekatan adaptif dan berbasis ketidakpastian (uncertainty-based management). Strategic Foresight Management (SFM) dipahami sebagai pendekatan yang menekankan eksplorasi masa depan melalui identifikasi tren, analisis skenario, dan pemetaan risiko jangka panjang.

Literatur manajemen strategis modern menempatkan foresight sebagai bagian integral dari proses pengambilan keputusan strategis, bukan sekadar alat prediksi. Foresight digunakan untuk membangun kesiapsiagaan organisasi (organizational preparedness) terhadap perubahan lingkungan eksternal, termasuk perubahan ekonomi, sosial, teknologi, dan regulasi.

Dalam konteks organisasi publik, termasuk pemerintah daerah, pendekatan ini relevan karena sektor publik menghadapi tekanan kompleksitas yang tinggi, keterbatasan sumber daya, serta tuntutan akuntabilitas yang semakin besar.

Berbeda dengan perencanaan strategis konvensional yang berorientasi pada proyeksi masa lalu dan capaian kinerja sebelumnya, SFM menekankan kemampuan organisasi dalam membaca weak signals, mengelola kompleksitas, serta membangun ketahanan institusional (institutional resilience). Literatur mutakhir juga menempatkan foresight sebagai instrumen pembelajaran organisasi (organizational learning) yang mendorong inovasi kebijakan secara berkelanjutan.

Dalam organisasi publik, termasuk pemerintah daerah, pendekatan ini semakin relevan karena lingkungan tata kelola pemerintahan dipengaruhi oleh perubahan

regulasi nasional, dinamika ekonomi regional, perkembangan teknologi digital, serta tuntutan transparansi dan akuntabilitas publik.

Relevansi Strategic Foresight Management pada Pemerintah Kota Langsa

Dalam konteks Kota Langsa, pembahasan menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategis masih cenderung berorientasi administratif dan berbasis target tahunan. Dokumen perencanaan pembangunan daerah seperti RPJMD dan Renstra OPD pada umumnya menitikberatkan pada capaian indikator kinerja jangka menengah, namun belum sepenuhnya mengintegrasikan pendekatan berbasis skenario jangka panjang.

Padahal, sebagai kota yang memiliki dinamika sosial-ekonomi dan posisi strategis di wilayah timur Provinsi Aceh, Langsa menghadapi berbagai tantangan seperti transformasi digital pemerintahan, penguatan daya saing ekonomi lokal, serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Tantangan tersebut menuntut pendekatan perencanaan yang lebih antisipatif dan berbasis analisis masa depan.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa Strategic Foresight Management memiliki landasan teoretis yang kuat dalam literatur manajemen strategis kontemporer dan sangat relevan untuk diterapkan pada Pemerintah Kota Langsa. Namun, implementasinya memerlukan komitmen kepemimpinan, penguatan kapasitas SDM, transformasi budaya organisasi, serta integrasi sistem informasi yang memadai. Dengan mengadopsi pendekatan foresight secara sistematis, Pemerintah Kota Langsa berpotensi meningkatkan efektivitas tata kelola, memperkuat daya saing daerah, serta menjamin keberlanjutan pembangunan dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Berdasarkan telaah literatur manajemen strategis kontemporer dan analisis kontekstual pada Kota Langsa, dapat disimpulkan bahwa Strategic Foresight Management (SFM) merupakan pendekatan strategis yang relevan dan adaptif dalam menghadapi dinamika lingkungan pemerintahan daerah yang semakin kompleks, tidak pasti, dan penuh disrupsi. Secara konseptual, SFM dalam literatur kontemporer memposisikan organisasi publik sebagai entitas yang harus mampu mengidentifikasi sinyal perubahan (*weak signals*), memetakan tren jangka panjang, serta mengembangkan berbagai skenario alternatif guna meminimalkan risiko kebijakan. Dari perspektif manajemen strategis kontemporer, SFM tidak hanya berfungsi sebagai alat prediksi, tetapi juga sebagai proses pembelajaran organisasi (*organizational learning*) yang berkelanjutan. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu membangun kapasitas institusional melalui analisis tren, perencanaan berbasis data, serta penguatan kolaborasi lintas sektor agar mampu merespons perubahan secara lebih efektif dan berkelanjutan.

SARAN

Bagi Pemerintah Kota Langsa, disarankan untuk membangun unit atau tim foresight daerah yang bertugas melakukan analisis tren jangka panjang, pemetaan risiko strategis, serta penyusunan skenario pembangunan guna mendukung pengambilan kebijakan yang lebih adaptif dan antisipatif terhadap perubahan lingkungan strategis. Selain itu, untuk penelitian selanjutnya disarankan agar kajian mengenai Strategic Foresight Management (SFM) diperluas dengan mengintegrasikan teori sistem kompleks (*complex adaptive systems*) dan teori pembelajaran organisasi (*organizational learning*) sehingga dapat

memperkaya perspektif analisis, khususnya dalam konteks tata kelola pemerintahan daerah yang dinamis dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aeni, N. (2021). Respons agama terhadap kemiskinan: Perspektif sosiologi. *Jurnal Sosiologi Agama Indonesia (JSAI)*, 2(1), 47–59. <https://doi.org/10.22373/jsai.v2i1.1260>
- Choukir, J. (2025). Leadership and job demands on managerial decision-making effectiveness through emotional exhaustion in the aviation industry. *Qubahan Academic Journal*, 5(4), 227–243. <https://doi.org/10.48161/qaj.v5n4a2163>
- Holland, J. H. (2014). *Complexity: A very short introduction*. Oxford University Press.
- Judijanto, L., & Azwar, E. (2025). Analisis tren penelitian strategic foresight berdasarkan publikasi di database Scopus. *Sanskara Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 144–157. <https://doi.org/10.58812/smb.v4i01.676>
- Kauffman, S. A. (2019). *A world beyond physics: The emergence and evolution of life*. Oxford University Press.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Principles of marketing* (16th ed.). Pearson Education.
- Mitleton-Kelly, E. (2020). *Complex systems and organizational change: An essential guide*. SAGE Publications.
- Nuraeni, I., & Dewi, D. A. (2022). Peranan Pancasila sebagai landasan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 9986–9991. <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4003>
- Patle, S. (2025). Strategic foresight and scenario planning: An interdisciplinary tool for long-term organizational success. *JMA Journal of Strategic Management and Interdisciplinary Studies*, 1(5), 15–25. <https://edwin.co.in/egj/index.php/SMIS/article/view/1525/1467>
- Rahmawati, E., Masyithah, R. N., Fatrecia, E., Hidayat, R. N., & Kusumasari, I. R. (2024). The role of decision-making theory in improving team performance in the work environment. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, 2(2), 1–11. <https://doi.org/10.47134/jampk.v2i2.546>
- Sarapung, S. A., & Ponirin, P. (2020). Pengaruh service quality terhadap repurchase intention melalui customer satisfaction pada Skin Origin Kota Palu. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*, 6(2), 197. <https://doi.org/10.22487/jimut.v6i2.197>
- Schirmer, M., Fußwinkel, S., Mütze-Niewöhner, S., & Nitsch, V. (2026). Quality of decision-making processes in teams: Effects of organizational culture and AI support. *Group Decision and Negotiation*.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.