Jurnal Noken: Ilmu-Ilmu Sosial
Vol. 12, No. 1, Juni 2026 | ISSN: 2477-6203 (cetak) | ISSN: 2614-4336 (online) | Hal. 319-328
https://ejournal.um-sorong.ac.id/index.php/jn

PERAN STRATEGIS *CHIEF BUSINESS OFFICER* DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP EFEKTIVITAS BISNIS PT TOUREZIA CAKRA INSPIRA

Muhammad Husnu Riyadhi[1*], Muhammad Bakr Muhlison[2]
[1,2] Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Indonesia
***Korespondensi:** 22311444@students.uii.ac.id

***

Citation (APA):
Riyadhi, M. H., & Muhlison, M. B. (2026). Peran Strategis Chief Business Officer dalam Pengambilan Keputusan dan Dampaknya Terhadap Efektivitas Bisnis PT Tourezia Cakra Inspira. *Jurnal Noken: Ilmu-Ilmu Sosial*, *12*(1), 319–328. https://doi.org/10.33506/jn.v12i1.5716

Email Authors:
22311444@students.uii.ac.id
883110111@uii.ac.id

Submitted: 27 Mei, 2026
Accepted: 10 Juni, 2026
Published: 29 Juni, 2026

Copyright © 2026 Muhammad Husnu Riyadhi, Muhammad Bakr Muhlison

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran strategis *Chief Business Officer* (CBO) dalam pengambilan keputusan serta dampaknya terhadap efektivitas operasional di PT Tourezia Cakra Inspira. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, melalui teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi terhadap informan yang terlibat langsung dalam proses kerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa CBO memiliki peran yang sangat dominan tidak hanya pada level strategis, tetapi juga pada keputusan teknis dan operasional harian. Kondisi ini menimbulkan sentralisasi keputusan yang cukup tinggi, sehingga memunculkan *bottleneck* dalam alur kerja, memperlambat proses persetujuan, menurunkan kecepatan eksekusi, serta mengurangi ruang gerak manajer lini dalam mengambil keputusan secara mandiri. Di sisi lain, sentralisasi tersebut memang membantu menjaga kontrol dan ketepatan keputusan, namun tidak seimbang dengan tuntutan operasional perusahaan jasa yang membutuhkan respons cepat dan fleksibel. Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas operasional perusahaan akan lebih optimal apabila terdapat sistem delegasi kewenangan yang lebih terstruktur, pembagian peran yang lebih jelas, serta penguatan kapasitas *middle management* agar proses kerja dapat berjalan lebih efisien tanpa mengurangi arah strategis perusahaan.

Kata kunci: *Chief Business Officer*; Sentralisasi Keputusan; Efektivitas Operasional; Delegasi Kewenangan; Perusahaan Jasa.

ABSTRACT

This study aims to analyze the strategic role of the Chief Business Officer (CBO) in decision-making and its impact on operational effectiveness at PT Tourezia Cakra Inspira. This research uses a qualitative approach with a case study method, using data collection techniques such as in-depth interviews, participant observation, and documentation with informants directly involved in the company's work processes. The results indicate that the CBO plays a very dominant role not only at the strategic level but also in daily technical and operational decisions. This situation creates a high degree of decision centralization, which creates bottlenecks in the workflow, slows the approval process, reduces the speed of execution, and reduces the latitude for line managers to make independent decisions. On the other hand, while this centralization helps maintain control and decision accuracy, it is not balanced with the operational demands of service companies that require rapid and flexible responses. This study concludes that a company's operational effectiveness will be more optimal if there is a more structured system of delegation of authority, a clearer division of roles, and strengthening the capacity of middle management so that work processes can run more efficiently without compromising the company's strategic direction.

Keywords: *Chief Business Officer; Decision-Making Centralization; Operational Effectiveness; Delegation of Authority; Service Company.*

PENDAHULUAN

Chief Business Officer (CBO) memiliki peran yang sangat vital dalam pengembangan arah strategis perusahaan, terutama dalam lingkungan bisnis yang dinamis seperti industri pariwisata dan event. Dalam kapasitasnya, CBO bertugas untuk memastikan bahwa setiap keputusan bisnis yang diambil mampu mendukung inovasi, pertumbuhan berkelanjutan, serta penciptaan nilai tambah yang relevan dengan

kebutuhan pasar (Matson 2019). CBO menjadi tokoh sentral dalam menjembatani kebutuhan internal perusahaan dengan peluang eksternal yang tersedia. Di PT Tourezia Cakra Inspira, posisi ini menjadi sangat krusial karena industri yang dijalankan sangat bergantung pada dinamika perilaku konsumen dan tren perjalanan yang terus berkembang.

PT Tourezia Cakra Inspira merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa penyelenggaraan tur dan acara (*event*), dengan fokus utama pada segmen *business to business* (B2B) dan *business to government* (B2G). Perusahaan ini berawal dari usaha rental mobil yang melayani kebutuhan perjalanan pelanggan individu *business-to-consumer* (B2C) di wilayah Yogyakarta pada bulan Agustus 2015. Dalam perjalanannya, usaha ini berkembang pesat, terutama pada periode 2016 hingga 2019, di mana lini bisnis perusahaan mulai meluas ke penyewaan bus, *reservasi homestay*, serta layanan penyelenggaraan tur baik untuk pelanggan individu maupun korporat.

Dalam praktiknya, PT Tourezia Cakra Inspira mengedepankan pendekatan berbasis pengalaman (*experience-based services*), di mana layanan utama mereka terbagi menjadi dua pilar besar YAKNI penyelenggaraan tur dan perjalanan, serta penyelenggaraan acara atau event. Keduanya dirancang untuk saling melengkapi dan menjawab kebutuhan organisasi klien dalam merancang kegiatan yang bermakna, efektif, dan selaras dengan identitas mereka. Struktur organisasi perusahaan dirancang secara ramping namun fungsional, guna menjaga efisiensi operasional dan fleksibilitas dalam menghadapi berbagai proyek. Puncak manajemen perusahaan dipegang oleh *Chief Executive Officer* (CEO) yang memiliki tanggung jawab utama dalam pengambilan keputusan strategis, pembangunan budaya organisasi, serta pengawasan terhadap seluruh aktivitas bisnis.

Di bawah CEO, terdapat *Chief Business Officer* (CBO) yang memainkan peran penting dalam merancang dan mengeksekusi strategi pertumbuhan bisnis. CBO bertanggung jawab terhadap pengembangan pasar, ekspansi layanan, serta penjajakan peluang kemitraan strategis. Dalam konteks perusahaan *tour* dan *event*, posisi ini krusial dalam menjaga keberlanjutan bisnis serta mendorong inovasi layanan yang relevan dengan dinamika kebutuhan klien.

Peran CBO tidak terbatas pada perumusan rencana strategis jangka panjang semata. Lebih dari itu, ia juga merupakan aktor utama dalam proses pengambilan keputusan yang berbasis data dan insight bisnis. Dalam praktiknya, CBO terlibat langsung dalam penyusunan roadmap bisnis, pemilihan produk unggulan yang akan dikembangkan, serta pengelolaan portofolio layanan agar tetap kompetitif. Manajemen merupakan inti dari setiap organisasi untuk mencapai tujuan dan kinerja yang optimal. Kinerja organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal, tetapi juga sangat bergantung pada bagaimana manajer memimpin, mengelola, dan mengarahkan sumber daya (Mahadewi & Iswara, 2025).

Implikasi dari setiap keputusan yang diambil oleh CBO tidak hanya berdampak pada satu aspek saja, melainkan memengaruhi sistem kerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, strategi yang dirancang harus dapat diturunkan menjadi proses kerja yang sistematis dan dapat diimplementasikan secara praktis oleh tim operasional. Dalam hal ini, pengukuran risiko serta eksekusi yang efektif menjadi komponen penting dari proses strategis. Proses pengambilan keputusan memiliki peran krusial dalam seleksi berbagai opsi yang sangat penting bagi manajer dan administrator. Proses ini secara aktif

berkontribusi pada motivasi kepemimpinan, komunikasi, koordinasi, dan perubahan dalam konteks organisasi (Hendriani et al, 2024). Organisasi semacam ini memerlukan tingkat kelincahan yang tinggi serta kemampuan untuk merespons perubahan pasar secara cepat dan adaptif.

Dalam menjalankan tanggung jawabnya, CBO juga dituntut untuk memiliki kompetensi interpersonal yang tinggi. Ia harus mampu membina hubungan yang harmonis antardepartemen, memimpin dengan pendekatan kolaboratif, serta membangun budaya kerja yang terbuka dan inovatif. Kepemimpinan transformasional menjadi model yang ideal untuk diterapkan oleh seorang CBO dalam menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif dan berdaya tahan tinggi. Menurut Rivai (2020), jika kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dilakukan dengan baik, kinerja akan ikut meningkat.

Kultur organisasi yang mendukung inovasi dan pengambilan risiko yang terukur juga menjadi bagian dari tanggung jawab CBO dalam membangun fondasi perusahaan. Lingkungan kerja yang terbuka terhadap ide baru serta mendukung eksperimen strategis dapat menjadi katalisator bagi kemajuan perusahaan. Dalam hal ini, peran CBO sangat penting dalam menciptakan sistem manajerial yang fleksibel namun tetap terstruktur. Oleh karena itu, pentingnya kepemimpinan transformatif dalam mendorong perubahan budaya juga tidak dapat diabaikan, di mana pemimpin birokrasi dituntut untuk menjadi agen perubahan yang mampu menginspirasi dan menciptakan lingkungan kerja yang aman untuk berinovasi (Jabar & Frinaldi, 2025).

Penelitian ini memberikan kontribusi yang cukup penting dalam pengembangan kajian manajemen organisasi, khususnya yang berkaitan dengan sentralisasi pengambilan keputusan pada posisi *Chief Business Officer* dalam perusahaan jasa tour dan event. Selama ini, pembahasan mengenai peran CBO lebih banyak difokuskan pada aspek strategis perusahaan seperti kepemimpinan (Teniente-Matson, 2019), pengembangan bisnis dan perluasan pasar (Breene et, al, 2017), serta peningkatan profitabilitas organisasi (Ward, 2022) dan pendapatan (Wasmoen, 2018). Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa dalam praktiknya, peran CBO tidak hanya terbatas pada pengambilan keputusan strategis, tetapi juga meluas hingga ke ranah operasional dan teknis sehari-hari. Temuan tersebut memberikan gambaran nyata bahwa adanya keterlibatan yang terlalu dominan dari manajemen puncak dapat memengaruhi efektivitas operasional perusahaan, baik dari sisi kecepatan kerja, koordinasi antardivisi, maupun produktivitas karyawan.

Pada akhirnya, keberhasilan implementasi visi perusahaan bergantung pada kapabilitas CBO dalam menyinergikan seluruh elemen organisasi menuju arah yang sama. Dalam kasus PT Tourezia Cakra Inspira, visi untuk melaksanakan tur dan acara di berbagai kota setiap minggunya hanya dapat dicapai melalui perencanaan yang matang, pemetaan kapasitas internal yang tepat, serta pengelolaan sumber daya yang efektif. Oleh karena itu, CBO tidak hanya menjadi eksekutor dari rencana-rencana yang telah dibuat, melainkan juga bertindak sebagai arsitek masa depan perusahaan. Ia harus mampu membawa perubahan positif, memperkuat landasan bisnis, serta menciptakan dampak yang berkelanjutan bagi perusahaan dan seluruh pemangku kepentingan yang terlibat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena berfokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena pengambilan keputusan strategis oleh *Chief Business Officer* dalam konteks organisasi nyata, yaitu PT Tourezia Cakra Inspira. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali persepsi, pengalaman, serta praktik manajerial dari para pelaku kunci yang terlibat langsung dalam proses

pengambilan keputusan (Juita et al, 2025; Haki & Prahastiwi, 2024). Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari informan utama yang merupakan aktor kunci dalam organisasi (Sulung & Muspawi, 2024). Informan utama meliputi 1 orang *Chief Business Officer*, 1 orang *Chief Executive Officer*, 2 manajer departemen seperti manajer operasional, digital marketing, serta 2 staf administratif yang terlibat dalam proses pelaksanaan kebijakan dan pengambilan keputusan. Teknik utama untuk memperoleh data primer ini adalah melalui wawancara mendalam (*in-depth interviews*) dan observasi partisipatif yang dilakukan (Rivaldi, Feriawan & Nur, 2023). Selain itu, digunakan pula data sekunder dari literatur ilmiah, seperti jurnal-jurnal akademik, buku manajemen, serta publikasi terpercaya lainnya yang relevan dengan teori pengambilan keputusan, kepemimpinan strategis, dan manajemen organisasi.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan desain analisis studi kasus, di mana proses analisis dilakukan secara simultan dan berkelanjutan sejak tahap pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan akhir (Creswell, 2013). Analisis data diawali dengan proses reduksi data, yaitu memilah, memfokuskan, dan menyederhanakan data mentah yang diperoleh dari wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi agar selaras dengan fokus penelitian, khususnya terkait peran strategis Chief Business Officer (CBO), proses pengambilan keputusan, tingkat sentralisasi wewenang, serta dampaknya terhadap efektivitas bisnis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinamika pengambilan keputusan di PT Tourezia Cakra Inspira secara khusus berfokus pada peran *Chief Business Officer*, tantangan sentralisasi keputusan, serta dampaknya terhadap efektivitas operasional menunjukkan adanya pola manajerial yang khas, sekaligus menyimpan berbagai implikasi strategis bagi keberlangsungan organisasi. Beberpa hasil penelitian berikut ini mendeskripsikan temuan-temuan utama penelitian secara sistematis.

Analisis Peran Strategis *Chief Business Officer* dalam Pengambilan Keputusan

Hasil penelitian yang telah dilakukan di PT Tourezia Cakra Inspira menunjukkan bahwa *Chief Business Officer* (CBO) memegang peran yang sangat dominan dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Peran ini tidak hanya terbatas pada aspek strategis seperti perencanaan bisnis dan pengembangan pasar, tetapi juga mencakup pengambilan keputusan yang bersifat teknis dan operasional sehari-hari. Hal tersebut menunjukkan bahwa terjadi perluasan peran CBO yang melampaui fungsi idealnya dalam struktur organisasi. Secara teoritis, di dalam sebuah organisasi, pemimpin merupakan salah satu unsur penentu keberhasilan suatu organisasi (Budi & Abijono, 2016). Dengan demikian, keterlibatan CBO secara langsung dalam aktivitas operasional yang bersifat teknis mengindikasikan adanya ketidakseimbangan dalam pembagian peran manajerial.

Chief Business Officer merupakan posisi strategis dalam struktur manajemen puncak perusahaan yang secara langsung terlibat dalam perencanaan, koordinasi, dan pelaksanaan fungsi-fungsi bisnis inti. Teniente-Matson (2019) menyebut bahwa CBO tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga memainkan peran *transformasional* dalam menetapkan arah bisnis dan membangun budaya pembelajaran yang berkelanjutan. CBO bertanggung jawab untuk menjembatani tujuan jangka panjang organisasi dengan operasional harian, menjadikannya kunci dalam proses pengambilan keputusan yang efektif. Menurut Calver dan Vogler (1985), meskipun kajian mereka sudah cukup lama, struktur fungsional yang diuraikan masih sangat relevan. Mereka mengidentifikasi bahwa peran CBO bersifat *multidimensional*, mencakup keuangan, manajemen aset, pengembangan sumber daya manusia, hingga pengelolaan risiko. Hal ini menegaskan bahwa keberadaan CBO bukan sekadar pelengkap dalam struktur organisasi, melainkan poros penting dalam menciptakan nilai tambah bisnis.

Dalam studi lebih mutakhir, Ward (2022) mengungkapkan bahwa persepsi generasi baru CBO tentang kesiapan mereka dalam menjabat posisi tersebut sangat dipengaruhi oleh kompetensi strategis dan keterampilan komunikasi lintas fungsi. Temuan tersebut menjadi penting dalam melihat bagaimana dinamika dan ekspektasi terhadap jabatan CBO mengalami evolusi yang cepat seiring perubahan lingkungan bisnis global.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa dominasi CBO dalam pengambilan keputusan disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain karakteristik bisnis yang bersifat *kustom*, kebutuhan untuk menjaga kualitas layanan, serta tingkat kepercayaan terhadap kemampuan manajer lini yang masih terbatas. Dalam industri jasa *tour* dan *event,* setiap proyek memiliki karakteristik yang berbeda sesuai dengan kebutuhan klien, sehingga perusahaan cenderung menerapkan kontrol yang ketat untuk memastikan kesesuaian hasil dengan ekspektasi pelanggan. Namun, kontrol yang berlebihan justru berpotensi menghambat efektivitas operasional karena memperlambat proses pengambilan keputusan.

Selain itu, penelitian ini juga menemukan adanya perbedaan persepsi antara manajemen puncak dan karyawan terkait peran CBO. Dari perspektif CBO, keterlibatan dalam berbagai aspek operasional dianggap sebagai bentuk tanggung jawab dalam menjaga kualitas dan konsistensi keputusan. Namun, dari sudut pandang karyawan, kondisi tersebut justru menciptakan ketergantungan yang tinggi dan menghambat proses kerja. Perbedaan persepsi ini menunjukkan adanya gap komunikasi dan pemahaman mengenai fungsi strategis CBO dalam organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peran CBO di PT Tourezia Cakra Inspira masih cenderung bersifat sentralistik dan belum sepenuhnya mencerminkan fungsi strategis yang ideal. Kondisi ini perlu dievaluasi agar peran CBO dapat difokuskan pada aspek strategis, sementara keputusan operasional dapat didelegasikan kepada manajer lini sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Tantangan dan Risiko Sentralisasi Pengambilan Keputusan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sentralisasi pengambilan keputusan pada CBO menimbulkan berbagai tantangan yang berdampak langsung terhadap kinerja organisasi. Salah satu tantangan utama yang diidentifikasi adalah terjadinya *bottleneck* dalam alur kerja, di mana seluruh proses persetujuan harus melalui satu pihak. Kondisi ini menyebabkan terjadinya antrean dalam proses pengambilan keputusan, sehingga memperlambat pelaksanaan tugas di berbagai divisi. Fenomena ini menunjukkan bahwa organisasi mengalami keterbatasan dalam hal kecepatan respons, yang sangat penting dalam industri jasa yang bersifat dinamis.

Pengambilan keputusan merupakan proses inti dalam manajemen strategis. CBO sebagai pengambil keputusan tidak hanya berperan dalam memilih alternatif yang paling menguntungkan secara finansial, tetapi juga mempertimbangkan dimensi etika, sosial, dan keberlanjutan bisnis. Sebagai pembuat keputusan, seorang pemimpin memainkan peran sebagai pengusaha, pemecah masalah, negosiator, dan manajer alokasi sumber daya (Arina, Febrianti, Sabandi & Alkadri, 2023). Organisasi harus memperhatikan pengaruh gaya kepemimpinan, integrasi perilaku, dan kecepatan pengambilan keputusan yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan. Adrin & Kusumastuti (2024) menunjukkan bahwa pendekatan rasional, intuitif, dan partisipatif memberikan dampak yang berbeda terhadap keberhasilan organisasi. Dalam konteks CBO, keputusan yang melibatkan berbagai *stakeholder* dan mempertimbangkan informasi multidimensi cenderung menghasilkan kebijakan yang lebih adaptif dan relevan. Menurut Nurmaya (2025), tingkat sentralisasi yang tinggi dalam struktur organisasi fungsional dapat menjadi hambatan dalam konteks lingkungan industri yang dinamis. Dalam konteks PT Tourezia Cakra Inspira, keterlambatan dalam

pengambilan keputusan tidak hanya berdampak pada proses internal, tetapi juga pada hubungan dengan klien. Beberapa informan menyatakan bahwa keterlambatan persetujuan dapat menyebabkan tertundanya pengiriman proposal atau revisi pekerjaan, yang pada akhirnya berpotensi menurunkan tingkat kepuasan pelanggan.

Selain itu, beban kerja yang tinggi pada CBO juga menjadi tantangan yang signifikan. Dengan adanya sentralisasi keputusan, CBO harus menangani berbagai permasalahan dari seluruh divisi, baik yang bersifat strategis maupun operasional. Kondisi ini berpotensi menyebabkan *overload* informasi yang dapat menurunkan kualitas pengambilan keputusan. Risiko lain yang muncul adalah terbatasnya ruang gerak dan inisiatif manajer lini. Ketika seluruh keputusan harus melalui persetujuan CBO, manajer lini menjadi kurang memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemampuan pengambilan keputusan secara mandiri. Dengan demikian, sentralisasi pengambilan keputusan yang berlebihan tidak hanya menimbulkan tantangan operasional, tetapi juga berpotensi menghambat perkembangan organisasi dalam jangka panjang.

Analisis Dampak Sentralisasi Keputusan terhadap Efektivitas Operasional

Berdasarkan hasil penelitian, sentralisasi pengambilan keputusan memiliki dampak yang signifikan terhadap efektivitas operasional perusahaan. Salah satu dampak utama yang diidentifikasi adalah penurunan kecepatan kerja akibat keterlambatan dalam proses persetujuan. Setiap pekerjaan yang membutuhkan *approval* dari CBO harus menunggu hingga keputusan diberikan, sehingga memperlambat alur kerja secara keseluruhan. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas operasional perusahaan belum optimal, terutama dalam hal kecepatan dan efisiensi kerja. Namun demikian, sentralisasi keputusan juga memiliki dampak positif, yaitu meningkatkan ketepatan dan kualitas keputusan. CBO yang memiliki pengalaman dan kompetensi tinggi mampu memastikan bahwa setiap keputusan telah melalui pertimbangan yang matang. Akan tetapi, kondisi ini menimbulkan *trade-off* antara kecepatan dan kualitas keputusan. Dalam industri yang membutuhkan respons cepat, seperti jasa tur dan event, keterlambatan dalam pengambilan keputusan dapat memberikan dampak yang lebih besar dibandingkan dengan manfaat dari peningkatan kualitas tersebut.

Sentralisasi keputusan pada CBO juga dapat berdampak pada kinerja organisasi dalam jangka panjang. Sentralisasi berarti keputusan dibuat di tingkat atas, seperti pemerintah pusat atau otoritas pendidikan utama, tetapi desentralisasi berarti keputusan dibuat di tingkat lokal, seperti kepala sekolah atau pemerintah daerah (Hillan et al, 2024). Ketergantungan yang terlalu besar pada satu figur kunci membuat organisasi rentan ketika terjadi pergantian kepemimpinan atau ketika CBO tidak dapat menjalankan perannya secara optimal. Situasi ini dapat memicu bottleneck dalam proses pengambilan keputusan, memperlambat respons perusahaan terhadap perubahan pasar dan peluang bisnis baru.

Selain itu, sentralisasi keputusan juga berdampak pada produktivitas dan kinerja tim. Waktu yang seharusnya digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan menjadi terbuang karena menunggu persetujuan, sehingga produktivitas menurun. Menurut Nurmaya (2025), struktur yang fokus pada spesialisasi dan jalur komando vertikal juga menyebabkan keterbatasan dalam komunikasi lintas unit, yang pada akhirnya berdampak pada lambatnya respons terhadap perubahan atau masalah di lapangan. Dampak lain yang tidak kalah penting adalah penurunan motivasi dan rasa tanggung jawab karyawan. Ketika keputusan

sepenuhnya berada di tangan manajemen puncak, karyawan cenderung merasa bahwa peran mereka dalam pengambilan keputusan menjadi terbatas. Hal ini dapat mengurangi rasa kepemilikan terhadap pekerjaan dan menurunkan tingkat inisiatif dalam menyelesaikan tugas. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat memengaruhi budaya kerja organisasi dan menghambat pengembangan sumber daya manusia. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sentralisasi pengambilan keputusan memiliki dampak yang kompleks terhadap efektivitas operasional, baik dari sisi kecepatan kerja, produktivitas, maupun aspek perilaku karyawan.

Peningkatan Efektivitas melalui Delegasi dan Sistem Kerja

Berdasarkan analisis, salah satu solusi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas operasional adalah dengan menerapkan sistem delegasi kewenangan yang lebih terstruktur. Delegasi ini bertujuan untuk memberikan kewenangan kepada manajer lini dalam mengambil keputusan yang bersifat teknis dan operasional, sehingga proses kerja dapat berjalan lebih cepat dan efisien. CBO dapat lebih fokus pada pengambilan keputusan strategis yang berkaitan dengan pengembangan bisnis dan arah perusahaan. Efektivitas bisnis dapat dilihat sebagai sejauh mana organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan berkelanjutan (Cahyati & Adelia, 2024). Gaya kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang positif menjadi dua aspek yang saling memperkuat, menciptakan lingkungan kerja ideal yang memotivasi, menginspirasi, dan memberdayakan karyawan.

Dalam hal ini, CBO memegang peranan penting dalam menyelaraskan tujuan strategis dengan aktivitas operasional melalui manajemen yang terstruktur dan terukur. CBO dapat lebih fokus pada pengambilan keputusan strategis yang berkaitan dengan pengembangan bisnis dan arah perusahaan. Selain itu, penerapan standar operasional prosedur (SOP) yang jelas juga menjadi langkah penting dalam mendukung proses delegasi. SOP dapat berfungsi sebagai panduan bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan mengambil keputusan, sehingga mengurangi ketergantungan pada manajemen puncak. Dengan adanya SOP yang terstruktur, proses pengambilan keputusan dapat dilakukan secara lebih sistematis dan konsisten.

Peningkatan kompetensi manajer lini juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan delegasi kewenangan. Perusahaan perlu memberikan pelatihan dan pendampingan kepada manajer agar mereka memiliki kemampuan yang memadai dalam mengambil keputusan. Dengan demikian, organisasi dapat membangun sistem kerja yang lebih mandiri dan adaptif. Secara keseluruhan, penerapan sistem delegasi yang efektif dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kecepatan dan kualitas pengambilan keputusan serta mengurangi beban kerja pada CBO. Hal ini sejalan dengan konsep manajemen modern yang menekankan pentingnya pemberdayaan karyawan dan desentralisasi wewenang dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Chief Business Officer* memiliki peran yang sangat sentral dalam menentukan arah kebijakan dan operasional perusahaan. Tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan strategis, CBO juga terlibat secara langsung dalam berbagai aktivitas teknis operasional sehari-hari. Kondisi ini menunjukkan bahwa terjadi perluasan fungsi yang melampaui batas ideal peran strategis seorang pimpinan puncak. Dalam konteks organisasi, keterlibatan yang terlalu dalam pada aspek teknis justru berpotensi mengurangi efektivitas fungsi strategis CBO itu sendiri. Fokus yang seharusnya diarahkan

pada pengembangan bisnis jangka panjang menjadi terbagi dengan urusan operasional yang bersifat rutin. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan belum sepenuhnya menerapkan pembagian peran manajerial yang proporsional, sehingga diperlukan penyesuaian agar fungsi strategis dan operasional dapat berjalan secara seimbang.

SIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa sebagian besar keputusan dalam organisasi masih terpusat pada satu pihak, yaitu CBO. Pola ini menyebabkan terjadinya *bottleneck* atau penumpukan dalam proses pengambilan keputusan, terutama ketika volume pekerjaan meningkat. Setiap divisi harus menunggu persetujuan sebelum melanjutkan pekerjaan, sehingga alur kerja menjadi tidak efisien. Temuan penelitian juga menunjukkan adanya *trade-off* antara kecepatan dan kualitas dalam sistem pengambilan keputusan yang terpusat. Di satu sisi, sentralisasi memungkinkan adanya kontrol kualitas yang lebih baik karena seluruh keputusan melalui satu standar penilaian yang sama. Hal ini berdampak positif terhadap konsistensi hasil kerja dan minimnya kesalahan. Namun, minimnya pendelegasian kewenangan kepada manajer lini menyebabkan ruang gerak mereka dalam mengambil keputusan menjadi terbatas. Setiap keputusan, termasuk yang bersifat teknis, tetap harus mendapatkan persetujuan dari manajemen puncak. Hal ini menjadikan peran *middle management* kurang berkembang sebagai pengambil keputusan yang mandiri. Dampak yang muncul tidak hanya pada aspek operasional, tetapi juga pada pengembangan sumber daya manusia. Karyawan cenderung memiliki tingkat inisiatif yang lebih rendah karena merasa keputusan akhir tetap berada di tangan atasan. Selain itu, kesempatan untuk belajar dan berkembang dalam hal pengambilan keputusan menjadi terbatas. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat menghambat pembentukan tim yang kompeten dan adaptif. Sentralisasi keputusan menyebabkan beban kerja CBO menjadi sangat tinggi karena harus menangani berbagai keputusan dari seluruh divisi. Kondisi ini menciptakan tekanan kerja yang besar, baik dari sisi waktu maupun tanggung jawab. CBO dituntut untuk tetap konsisten dalam mengambil keputusan yang tepat di tengah banyaknya tugas yang harus diselesaikan. Dalam situasi seperti ini, terdapat risiko penurunan kualitas keputusan akibat keterbatasan waktu dan energi untuk melakukan analisis secara mendalam. Selain itu, potensi kelelahan juga dapat memengaruhi ketepatan dalam menilai suatu permasalahan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk mendistribusikan beban kerja melalui sistem delegasi yang efektif, agar kualitas pengambilan keputusan tetap terjaga dan kinerja organisasi dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

Penelitian ini mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana sentralisasi keputusan dapat menciptakan hubungan yang kompleks antara kontrol manajemen, kualitas keputusan, dan efisiensi operasional organisasi. Selain itu, penelitian ini juga memperlihatkan bahwa dalam perusahaan jasa yang memiliki karakteristik pekerjaan dinamis dan berbasis kebutuhan klien, keseimbangan antara kontrol strategis dan distribusi kewenangan menjadi faktor yang sangat penting untuk menjaga keberlangsungan dan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi tambahan bagi pengembangan teori manajemen, khususnya terkait implementasi fungsi kepemimpinan strategis dalam struktur organisasi yang masih memiliki pola pengambilan keputusan terpusat.

DAFTAR PUSTAKA

Adrin, G. R., & Kusumastuti, R. D. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap integrasi perilaku, kecepatan pengambilan keputusan dan pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan, 18*(3), 1687–1704.

Arina, Y., Febrianti, H., Sabandi, A., & Alkadri, H. (2023). Peran pemimpin dalam pengambilan keputusan. *INNOVATIVE: Journal of Social Science Research, 3*(2), 747–753.

Breene, R. T. S., Nunes, P. F., & Shill, W. E. (2007). The chief strategy officer. *Harvard business review*, *85*(10), 84.

Budi, D. S., & Abijono, H. (2016). Chief Information Officer (CIO) dan peranannya di dalam penyelarasan strategi bisnis dan strategi teknologi informasi. *Teknika, 5*(1), 43–48.

Cahyati, I. K., & Adelia, M. (2024). Kepemimpinan dan budaya organisasi: Kunci optimalisasi kinerja di tempat kerja. *Indonesian Journal of Public Administration Review, 1*(3), 14–14.

Calver, R. A., & Vogler, D. E. (1985). Chief business officers' functions: Responsibilities and importance. *Community College Review, 13*(2), 37–42.

Haki, U., & Prahastiwi, E. D. (2024). Strategi pengumpulan dan analisis data dalam penelitian kualitatif pendidikan. *Jurnal Inovasi dan Teknologi Pendidikan, 3*(1), 1–19.

Hendriani, S., Sari, R. Y., & Gistituati, N. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas pengambilan keputusan. *Jurnal Niara, 17*(1), 171–184.

Hillan, R. A., Karoso, S., Handayani, E. W., Yanuartuti, S., & Pujosusanto, A. (2024). The impact of centralization and decentralization policies on teacher performance at the Hidayatullah Educational Institution in Balikpapan. *Journal of Practice Learning and Educational Development, 4*(3), 219–226.

Jabar, S., & Frinaldi, A. (2025). Dari birokrasi ke birokrasi inovatif: Peran transformasi budaya institusional. *Social: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS, 5*(2), 388–396.

Juita, F., Effendi, M., & Maryam, S. (2025). *Buku ajar mata kuliah metode penelitian kualitatif: Penelitian kualitatif untuk menilik berbagai fenomena sosial*. Penerbit NEM.

Mahadewi, E. P., & Iswara, A. (2025). Strategi pemasaran berbasis data (data-driven marketing) untuk meningkatkan kinerja penjualan: Studi empiris di perusahaan startup. *Jurnal Ekonomi Utama, 4*(1), 98–107.

Nurmaya, R. (2025). Peran struktur organisasi dalam efektivitas koordinasi dan pengambilan keputusan di perusahaan manufaktur. *Journal of Business Economics and Management, 1*(4), 1063–1069.

Rivai, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3*(2), 213–223.

Rivaldi, A., Feriawan, F. U., & Nur, M. (2023). Metode pengumpulan data melalui wawancara: Sebuah tinjauan pustaka, 1–89.

Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami sumber data penelitian: Primer, sekunder, dan tersier. *Edu Research, 5*(3), 110–116.

Teniente-Matson, C. (2019). A leadership competency study of chief business officers. In R. Wang (Ed.), *Competencies for effective leadership: A framework for assessment, education, and research* (pp. 135–160). Emerald Publishing Limited.

Ward, K. M. (2022). *Next-generation business officers' perceptions of their readiness to assume the chief business officer role* (Disertasi). Widener University.

Wasmoen, A. (2018). *Leadership in Midwestern Community College Chief Business Officers* (Doctoral dissertation, Creighton University).

PROFIL SINGKAT

Muhammad Husnu Riyadhi merupakan mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia angkatan 2022 yang memiliki minat dalam bidang manajemen, bisnis, dan pengembangan organisasi. Selama menjalani pendidikan tinggi, ia aktif mengembangkan kemampuan akademik maupun pengalaman profesional untuk mendukung kompetensinya di dunia kerja. Pada tahun 2025, ia memperoleh pengalaman kerja sebagai staff magang di PT Tourezia Cakra Inspira, yang memberikan kesempatan untuk memahami praktik kerja profesional serta penerapan manajemen dalam lingkungan industry dan dunia bisnis. Sebelum menempuh pendidikan di perguruan tinggi, Muhammad Husnu Riyadhi menyelesaikan pendidikan menengah di Pondok Pesantren Al Fatah Temboro. Ia berasal dari Pegatan, Kecamatan Katingan Kuala, Kabupaten Katingan, Kalimantan Tengah.