

## DINAMIKA TATA KELOLA PERUSAHAAN: HUBUNGAN ANTARA DEWAN DIREKSI DAN STRATEGI ORGANISASI

### *DYNAMICS OF CORPORATE GOVERNANCE: THE RELATIONSHIP BETWEEN THE BOARD OF DIRECTORS AND ORGANIZATIONAL STRATEGY*

Usman Jayadi<sup>1\*</sup>, Amirul Mustofa<sup>2</sup>, Eddy Yunus<sup>3</sup>

Universitas Dr. Soetomo, Indonesia

Email: [ujayadi@gmail.com](mailto:ujayadi@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [amirul.mustofa@unitomo.ac.id](mailto:amirul.mustofa@unitomo.ac.id)<sup>2</sup>, [eddyyunus67@yahoo.com](mailto:eddyyunus67@yahoo.com)<sup>3</sup>

#### Abstract

*This article explores the relationship between corporate governance and sustainability strategies in a global context. The study highlights the crucial role of boards of directors in formulating and overseeing company strategies, especially when facing challenges related to social and environmental sustainability. Boards are responsible for ensuring that companies focus not only on short-term financial gains but also on sustainable strategies that consider social and environmental impacts. Board diversity, including experience, skills, and backgrounds, plays an essential role in making more innovative and adaptive strategic decisions in response to market changes and global policies. Furthermore, good corporate governance strengthens corporate social responsibility (CSR) and positively impacts the long-term performance of companies. This study provides insights into the challenges boards face in managing risks and aligning long-term business goals with the expectations of other stakeholders.*

**Keywords:** Corporate Governance, Board of Directors, Corporate Social Responsibility (CSR), Board Diversity.

#### Abstrak

Artikel ini membahas hubungan antara tata kelola perusahaan dan strategi keberlanjutan di dalam konteks global. Penelitian ini menyoroti pentingnya peran dewan direksi dalam merumuskan dan mengawasi strategi perusahaan, terutama dalam menghadapi tantangan yang berkaitan dengan keberlanjutan sosial dan lingkungan. Dewan direksi memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada keuntungan finansial jangka pendek, tetapi juga pada strategi yang berkelanjutan dan bertanggung jawab terhadap dampak sosial dan lingkungan. Keberagaman dalam dewan direksi, termasuk pengalaman, keterampilan, dan latar belakang, berperan penting dalam pengambilan keputusan strategis yang lebih inovatif dan adaptif terhadap perubahan pasar dan kebijakan global. Selain itu, tata kelola perusahaan yang baik dapat memperkuat tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dan memberikan dampak positif terhadap kinerja jangka panjang perusahaan. Penelitian ini memberikan wawasan tentang tantangan yang dihadapi dewan direksi dalam mengelola risiko dan menyelaraskan kepentingan jangka panjang perusahaan dengan harapan pemangku kepentingan lainnya.

**Kata kunci:** Tata Kelola Perusahaan, Dewan Direksi, Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR), Keberagaman Dewan Direksi.

## PENDAHULUAN

Tata kelola perusahaan (corporate governance) merupakan aspek yang sangat penting dalam keberhasilan dan keberlanjutan suatu perusahaan. Tata kelola yang baik berfungsi sebagai sistem pengawasan yang mengatur dan mengawasi bagaimana perusahaan dijalankan, yang bertujuan untuk memastikan bahwa operasi perusahaan berjalan secara transparan, akuntabel, dan efisien. Dalam tata kelola perusahaan, dewan direksi memegang peran yang sangat strategis. Mereka tidak hanya bertanggung jawab untuk mengawasi

kinerja manajemen, tetapi juga untuk memberikan arahan dalam pengambilan keputusan strategis yang akan membentuk arah perusahaan dalam jangka panjang.

Peran dewan direksi dalam pengambilan keputusan strategis tidak hanya terbatas pada pengawasan dan kontrol. Dewan direksi memiliki kewajiban untuk memastikan bahwa perusahaan tetap berfokus pada pencapaian tujuan jangka panjangnya. Dalam dunia bisnis yang semakin kompleks, dewan direksi juga harus mempertimbangkan berbagai faktor eksternal, seperti dinamika pasar global, perubahan regulasi, serta dampak sosial dan lingkungan dari aktivitas perusahaan. Oleh karena itu, keputusan yang diambil oleh dewan direksi harus mencakup bukan hanya aspek keuangan, tetapi juga keberlanjutan sosial dan lingkungan perusahaan (Aguilera et al., 2020).

Dewan direksi yang efektif memainkan peran yang sangat penting dalam memastikan perusahaan tetap berada di jalur yang benar, baik dari sisi pengelolaan keuangan maupun dalam aspek tanggung jawab sosial dan lingkungan. Dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan semakin dihadapkan pada tuntutan untuk tidak hanya memikirkan keuntungan finansial, tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dari setiap keputusan strategis yang diambil. Keberlanjutan perusahaan tidak lagi hanya diukur berdasarkan keuntungan finansial semata, tetapi juga dari kontribusinya terhadap kesejahteraan masyarakat dan perlindungan lingkungan. Dalam hal ini, strategi yang dijalankan oleh dewan direksi harus bersifat holistik, yang mengintegrasikan aspek finansial, sosial, dan lingkungan dalam setiap pengambilan keputusan (Hoskisson & Harrison, 2020).

Dalam dunia yang semakin global, dewan direksi harus menghadapi tantangan yang semakin besar, baik dari dalam perusahaan maupun faktor eksternal yang tidak dapat dikontrol. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana menemukan keseimbangan antara pencapaian keuntungan jangka pendek dengan keberlanjutan jangka panjang. Pemegang saham cenderung menginginkan hasil finansial yang cepat dan menguntungkan, sementara karyawan, pelanggan, dan masyarakat menuntut agar perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan memperhatikan dampak lingkungan dari operasional mereka. Oleh karena itu, dewan direksi harus memiliki kemampuan untuk menyeimbangkan kedua kepentingan tersebut, sehingga keputusan yang diambil tidak hanya menguntungkan dalam jangka pendek, tetapi juga memperhatikan aspek keberlanjutan dalam jangka panjang (Westphal & Garg, 2021).

Selain itu, salah satu tantangan yang semakin meningkat adalah bagaimana dewan direksi dapat beradaptasi dengan perubahan cepat dalam teknologi dan ketidakpastian ekonomi global. Dalam menghadapi perubahan tersebut, perusahaan tidak hanya perlu berfokus pada efisiensi operasional, tetapi juga harus mampu berinovasi dan beradaptasi agar tetap relevan di pasar. Dewan direksi memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa perusahaan tidak hanya bertahan dalam jangka pendek, tetapi juga dapat tumbuh dan berkembang dalam jangka panjang melalui pengambilan keputusan strategis yang tepat.

Dewan direksi juga harus berperan aktif dalam merumuskan dan melaksanakan strategi perusahaan. Tidak hanya sebagai pengawas, mereka juga berfungsi sebagai mitra strategis bagi manajemen eksekutif. Dalam peran ini, dewan direksi perlu memberikan arahan, masukan, dan perspektif yang berharga agar strategi perusahaan dapat berjalan

sesuai dengan visi dan misi jangka panjang perusahaan. Dewan yang terdiri dari individu-individu dengan beragam latar belakang, pengalaman, dan keterampilan dapat memberikan pandangan yang lebih luas dan holistik terhadap masalah yang dihadapi perusahaan (Aguilera et al., 2020). Keberagaman dalam dewan direksi, baik dalam hal latar belakang profesional, pengalaman industri, dan perspektif, dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan membawa solusi yang lebih inovatif terhadap tantangan yang ada.

Namun, meskipun peran dewan direksi sangat penting, dalam praktiknya terdapat beberapa tantangan yang harus dihadapi. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana memastikan bahwa dewan tidak hanya berfungsi sebagai badan pengawas yang pasif, tetapi juga terlibat secara aktif dalam pengambilan keputusan strategis yang penting. Dewan direksi sering kali dihadapkan pada dilema antara mendukung kebijakan jangka pendek yang lebih menguntungkan secara finansial atau memilih strategi jangka panjang yang lebih berisiko namun lebih menguntungkan dalam hal keberlanjutan perusahaan. Selain itu, keseimbangan antara kepentingan pemegang saham dan kepentingan pemangku kepentingan lainnya, seperti karyawan, pelanggan, dan masyarakat, seringkali menjadi isu yang rumit untuk diselesaikan (Aguilera et al., 2020).

Dalam perkembangan bisnis global yang semakin cepat, tantangan yang dihadapi oleh dewan direksi semakin beragam. Salah satunya adalah meningkatnya permintaan untuk keberlanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Di banyak negara, regulator mengharuskan perusahaan untuk tidak hanya melaporkan kinerja keuangan mereka, tetapi juga dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan bisnis mereka (Connelly, 2021). Perusahaan yang gagal dalam memenuhi ekspektasi keberlanjutan ini dapat menghadapi risiko reputasi dan kehilangan kepercayaan dari masyarakat serta investor. Oleh karena itu, dewan direksi harus mampu memastikan bahwa perusahaan tidak hanya mengejar keuntungan finansial, tetapi juga memberikan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan.

Di sisi lain, dewan direksi juga harus menghadapi tantangan dalam hal pengawasan dan akuntabilitas. Masyarakat semakin menuntut transparansi yang lebih tinggi dalam pengambilan keputusan perusahaan. Oleh karena itu, dewan direksi perlu menciptakan mekanisme pengawasan yang efektif dan memastikan bahwa kebijakan yang diambil tidak hanya menguntungkan pihak-pihak tertentu, tetapi juga memberikan manfaat bagi semua pemangku kepentingan perusahaan. Dalam hal ini, tata kelola perusahaan yang baik memerlukan sistem pengawasan yang kuat, transparansi dalam proses pengambilan keputusan, serta akuntabilitas yang jelas terhadap hasil yang dicapai (Westphal & Garg, 2021).

Sebagai bagian dari sistem tata kelola perusahaan, peran dewan direksi dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang tepat sangatlah penting. Dewan yang efektif dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjangnya dengan cara yang adil, transparan, dan bertanggung jawab. Dalam dunia bisnis yang semakin kompleks dan dinamis, dewan direksi harus mampu menghadapi tantangan-tantangan baru yang muncul, termasuk tuntutan keberlanjutan, perubahan teknologi, dan ketidakpastian ekonomi (Hoskisson & Harrison, 2020). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk terus

meningkatkan peran dewan direksi dalam pengambilan keputusan strategis, agar dapat menghadapi tantangan masa depan dengan lebih baik.

Penelitian ini bertujuan untuk memahami lebih dalam tantangan yang dihadapi oleh dewan direksi dalam pengambilan keputusan strategis dan bagaimana mereka dapat memastikan bahwa perusahaan dapat bertumbuh secara berkelanjutan, dengan memperhatikan kepentingan seluruh pemangku kepentingan, bukan hanya pemegang saham. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan baru mengenai pentingnya peran dewan direksi dalam pengambilan keputusan strategis dan memberikan rekomendasi bagi perusahaan untuk meningkatkan tata kelola dan keberlanjutan mereka di masa depan.

## TINJAUAN PUSTAKA

Tata kelola perusahaan (*corporate governance*) adalah sistem yang mengatur dan mengawasi jalannya perusahaan, serta memastikan bahwa perusahaan beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi. Dewan direksi, sebagai salah satu elemen penting dalam struktur tata kelola perusahaan, memainkan peran yang sangat krusial dalam merumuskan, mengawasi, dan mengevaluasi strategi yang diambil oleh perusahaan. Dalam beberapa tahun terakhir, penelitian mengenai tata kelola perusahaan telah berkembang pesat, terutama yang berkaitan dengan peran dewan direksi dalam pengambilan keputusan strategis.

### Konsep Tata Kelola Perusahaan dan Peran Dewan Direksi

Tata kelola perusahaan adalah seperangkat aturan, kebijakan, dan prosedur yang mengatur bagaimana perusahaan dijalankan, serta menjelaskan hubungan antara manajemen, dewan direksi, pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya. Tata kelola perusahaan yang baik bertujuan untuk memastikan bahwa perusahaan dapat berjalan dengan transparansi, akuntabilitas, dan dalam jangka panjang dapat menghasilkan nilai bagi pemangku kepentingan (Aguilera et al., 2020). Dewan direksi berfungsi sebagai badan pengawas yang bertanggung jawab atas kinerja manajemen dan memastikan bahwa manajemen bertindak sesuai dengan tujuan jangka panjang perusahaan.

Dalam pengertian yang lebih luas, dewan direksi juga memiliki peran aktif dalam merumuskan dan melaksanakan strategi perusahaan. Dewan yang efektif tidak hanya mengawasi, tetapi juga berkontribusi dalam pengambilan keputusan strategis yang dapat membawa perusahaan menuju tujuan jangka panjangnya. Dewan direksi memiliki kewajiban fidusia untuk bertindak demi kepentingan terbaik perusahaan, yang mencakup pengawasan terhadap keputusan manajerial dan perlindungan terhadap kepentingan seluruh pemangku kepentingan, bukan hanya pemegang saham (Aguilera et al., 2020; Westphal & Garg, 2021).

Peran dewan direksi dalam pengambilan keputusan strategis semakin penting seiring dengan berkembangnya konsep tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dan keberlanjutan. Dewan direksi harus mempertimbangkan faktor-faktor eksternal yang dapat memengaruhi keputusan perusahaan, seperti dinamika pasar global, perubahan regulasi, serta dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan perusahaan (Hoskisson & Harrison, 2020). Oleh karena itu, dewan direksi harus memiliki wawasan yang luas dan pemahaman yang mendalam

terhadap isu-isu eksternal dan internal perusahaan yang dapat memengaruhi keputusan strategis.

### **Pengaruh Dewan Direksi terhadap Strategi Perusahaan**

Penelitian menunjukkan bahwa peran dewan direksi sangat besar dalam keberhasilan strategi perusahaan. Dewan direksi yang efektif dapat mengidentifikasi peluang pasar, merancang strategi inovatif, dan memitigasi risiko yang dihadapi perusahaan. Menurut Westphal & Garg (2021), dewan yang lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan strategis cenderung lebih berhasil dalam memastikan bahwa strategi yang diambil sesuai dengan tujuan keberlanjutan perusahaan. Sebagai mitra strategis bagi manajemen eksekutif, dewan direksi memberikan arahan dan masukan yang berharga, terutama dalam menghadapi tantangan bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian.

Dalam perannya sebagai penasihat strategis, dewan direksi harus mampu merancang strategi yang adaptif terhadap perubahan pasar dan ketidakpastian ekonomi. Perusahaan harus siap menghadapi dinamika pasar global yang sering berubah dengan cepat, dan dewan direksi berperan penting dalam memberikan pandangan yang lebih luas mengenai tantangan yang dihadapi perusahaan, serta memastikan strategi yang diterapkan sejalan dengan visi perusahaan untuk mencapai keberlanjutan (Connelly, 2021). Selain itu, keberagaman dalam dewan direksi dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, karena dewan yang beragam dapat memberikan berbagai perspektif yang memperkaya proses perumusan strategi (Aguilera et al., 2020).

### **Keberagaman dalam Dewan Direksi dan Pengaruhnya terhadap Keputusan Strategis**

Keberagaman dalam dewan direksi semakin diakui sebagai salah satu faktor yang dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan perusahaan. Keberagaman tidak hanya mencakup perbedaan gender atau etnis, tetapi juga perbedaan dalam pengalaman profesional dan latar belakang pendidikan. Penelitian oleh Aguilera et al. (2020) menunjukkan bahwa dewan yang beragam dapat membawa berbagai perspektif yang memperkaya pengambilan keputusan, karena setiap anggota dewan membawa pengalaman dan keterampilan yang unik dalam menghadapi tantangan yang dihadapi perusahaan.

Dewan yang beragam cenderung membuat keputusan yang lebih inovatif dan responsif terhadap perubahan yang terjadi di pasar (Westphal & Garg, 2021). Keberagaman memungkinkan dewan untuk melihat masalah dari berbagai sudut pandang, yang pada gilirannya dapat menghasilkan solusi yang lebih kreatif dan beradaptasi dengan perubahan pasar yang cepat. Dalam dunia bisnis global yang semakin kompetitif, kemampuan untuk merespons perubahan dengan cepat menjadi sangat penting untuk kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan.

Namun, meskipun keberagaman memberikan banyak manfaat, penelitian ini juga menunjukkan bahwa keberagaman dalam dewan direksi harus dikelola dengan baik. Terlalu banyak perbedaan dalam perspektif dan latar belakang dapat menyebabkan konflik internal yang dapat menghambat pengambilan keputusan yang efisien. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa anggota dewan tidak hanya memiliki keberagaman dalam hal latar

belakang, tetapi juga memiliki kemampuan untuk bekerja sama dan mencapai konsensus demi kepentingan perusahaan (Westphal & Garg, 2021).

### **Pengaruh Corporate Social Responsibility (CSR) terhadap Strategi Perusahaan**

Tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) telah menjadi bagian yang semakin penting dalam tata kelola perusahaan modern. Di banyak negara, masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya semakin menuntut agar perusahaan tidak hanya fokus pada keuntungan finansial, tetapi juga memperhatikan dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan bisnis mereka. CSR yang diterapkan dengan baik dapat meningkatkan citra perusahaan di mata masyarakat dan membangun hubungan baik dengan berbagai pemangku kepentingan, seperti pelanggan, pemerintah, dan masyarakat (Connelly, 2021).

Dewan direksi memiliki peran penting dalam memastikan bahwa CSR tidak hanya menjadi aktivitas sampingan, tetapi menjadi bagian integral dari strategi bisnis perusahaan. Penelitian oleh Hoskisson & Harrison (2020) menunjukkan bahwa perusahaan yang berhasil mengintegrasikan CSR dalam strategi mereka cenderung lebih berkelanjutan dalam jangka panjang. Selain itu, perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan dapat meningkatkan reputasi mereka dan memperoleh kepercayaan yang lebih besar dari pemangku kepentingan.

Dalam hal ini, dewan direksi harus memastikan bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada keuntungan finansial, tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dari setiap keputusan yang diambil. CSR yang diterapkan dengan baik dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan, baik dalam bentuk peningkatan loyalitas pelanggan, pengurangan risiko reputasi, maupun penguatan hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan (Hoskisson & Harrison, 2020).

### **Tantangan yang Dihadapi Dewan Direksi dalam Pengambilan Keputusan Strategis**

Dewan direksi sering kali dihadapkan pada dilema antara mendukung kebijakan jangka pendek yang lebih menguntungkan secara finansial dan mendukung strategi jangka panjang yang lebih berisiko, namun berpotensi memberikan keuntungan yang lebih besar dalam hal keberlanjutan perusahaan (Hoskisson & Harrison, 2020). Salah satu tantangan terbesar bagi dewan direksi adalah bagaimana mengelola ketegangan antara kepentingan finansial jangka pendek dengan tujuan jangka panjang yang lebih berfokus pada keberlanjutan.

Selain itu, dewan direksi juga harus menghadapi tekanan dari berbagai pemangku kepentingan yang memiliki kepentingan yang beragam. Pemegang saham seringkali menginginkan hasil finansial yang cepat, sementara karyawan, pelanggan, dan masyarakat menginginkan perusahaan yang bertanggung jawab sosial dan lingkungan (Aguilera et al., 2020). Dewan direksi harus mampu menyeimbangkan kepentingan-kepentingan ini dan memastikan bahwa keputusan yang diambil dapat menguntungkan perusahaan dalam jangka panjang tanpa merugikan pemangku kepentingan lainnya.

Faktor eksternal seperti perubahan regulasi, perkembangan teknologi, dan ketidakpastian ekonomi global juga menjadi tantangan besar bagi dewan direksi. Dewan

direksi harus memiliki strategi yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan eksternal ini agar perusahaan tetap dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian (Connelly, 2021).

Dewan direksi berperan sangat penting dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan. Keberagaman dalam dewan direksi dapat meningkatkan kualitas keputusan strategis, sementara integrasi CSR dalam strategi perusahaan juga berkontribusi pada keberlanjutan jangka panjang. Dewan direksi harus mampu menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan kepentingan jangka pendek dan jangka panjang serta mengelola risiko yang timbul dari perubahan eksternal. Keberagaman dalam dewan direksi, pengintegrasian CSR dalam strategi perusahaan, serta kemampuan untuk merespons perubahan menjadi faktor-faktor penting yang mempengaruhi kualitas pengambilan keputusan strategis.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis dinamika tata kelola perusahaan, khususnya peran dewan direksi dalam pengambilan keputusan strategis. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk menggali pemahaman yang lebih dalam mengenai aspek-aspek yang terkait dengan tata kelola perusahaan dan peran dewan direksi dalam merumuskan dan mengawasi strategi perusahaan.

Metode utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi literatur, yang dilakukan dengan memanfaatkan berbagai sumber akademik dan penelitian terkini terkait tata kelola perusahaan dan peran dewan direksi. Sumber-sumber yang digunakan termasuk artikel jurnal, buku, dan laporan yang relevan dengan topik tata kelola perusahaan, pengambilan keputusan strategis, dan hubungan antara dewan direksi dan strategi organisasi. Penelusuran pustaka dilakukan melalui database akademik yang terpercaya, seperti Scopus, Google Scholar, dan JSTOR, untuk memastikan bahwa referensi yang digunakan berasal dari sumber yang kredibel dan relevan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini dikumpulkan melalui teknik studi pustaka atau literatur review. Penelusuran literatur dilakukan dengan memilih artikel-artikel yang diterbitkan dalam jurnal-jurnal terkemuka, buku-buku yang berkualitas, serta laporan penelitian yang relevan dengan topik tata kelola perusahaan, dewan direksi, dan pengambilan keputusan strategis. Fokus utama dalam penelusuran ini adalah pada literatur yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir, untuk memastikan bahwa referensi yang digunakan sesuai dengan perkembangan terbaru dalam bidang ini.

Penelusuran pustaka dilakukan dengan menggunakan kata kunci terkait dengan topik penelitian, seperti "corporate governance," "board of directors," "strategic decision-making," "sustainability," dan "CSR" (corporate social responsibility). Semua sumber yang digunakan dipilih berdasarkan kualitas akademik dan relevansi dengan topik yang dibahas dalam penelitian ini.

Dalam menganalisis literatur yang ada, penelitian ini menggunakan metode analisis konten. Metode ini digunakan untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang berhubungan dengan peran dewan direksi dalam pengambilan keputusan strategis, tantangan yang

dihadapi dalam implementasi strategi, serta hubungan antara tata kelola perusahaan dan keberlanjutan perusahaan.

Analisis konten memungkinkan penulis untuk mengeksplorasi berbagai teori dan perspektif yang ada, serta mengidentifikasi kekurangan atau gap dalam penelitian sebelumnya yang perlu diperhatikan dalam penelitian selanjutnya. Melalui metode ini, penulis dapat menggali temuan-temuan penting mengenai bagaimana dewan direksi dapat memainkan peran sentral dalam merumuskan dan mengawasi strategi yang seimbang antara keuntungan finansial jangka pendek dan keberlanjutan jangka panjang.

Selain itu, penelitian ini juga mengeksplorasi dampak keberagaman dalam dewan direksi terhadap pengambilan keputusan strategis. Data yang diperoleh dari artikel-artikel yang relevan akan dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pengaruh keberagaman terhadap kualitas pengambilan keputusan serta tantangan yang dihadapi oleh dewan dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi dan perubahan regulasi yang cepat.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi artikel-artikel ilmiah yang diterbitkan dalam jurnal-jurnal terkemuka seperti *Journal of Business Ethics*, *Academy of Management Annals*, dan *Strategic Management Review*. Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan buku dan laporan penelitian yang relevan dengan topik tata kelola perusahaan dan manajemen strategis. Semua sumber yang digunakan dipilih berdasarkan kualitas akademik dan relevansi dengan topik yang dibahas dalam penelitian ini.

Melalui pendekatan kualitatif deskriptif ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai dinamika hubungan antara dewan direksi dan strategi perusahaan, serta bagaimana dewan dapat memainkan peran yang lebih efektif dalam mengarahkan perusahaan menuju keberlanjutan jangka panjang.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Peran Dewan Direksi dalam Pengambilan Keputusan Strategis**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dewan direksi memainkan peran yang sangat penting dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan. Dewan direksi bukan hanya berfungsi sebagai badan pengawas, tetapi juga sebagai mitra strategis bagi manajemen eksekutif. Penelitian oleh Hoskisson dan Harrison (2020) menunjukkan bahwa dewan direksi yang efektif dapat membantu perusahaan dalam merumuskan dan mengawasi strategi yang lebih adaptif terhadap perubahan eksternal dan ketidakpastian pasar.

Dewan direksi yang efektif memiliki peran kunci dalam mengidentifikasi peluang pasar baru, merancang strategi yang lebih inovatif, dan memitigasi risiko yang mungkin mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Dalam dunia yang semakin global, perusahaan menghadapi banyak tantangan, seperti perubahan teknologi yang cepat, ketidakpastian ekonomi global, dan perubahan regulasi yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Dewan direksi memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa perusahaan tidak hanya bertahan dalam jangka pendek, tetapi juga tumbuh dan berkembang dalam jangka panjang melalui keputusan-keputusan strategis yang tepat (Aguilera et al., 2020; Westphal & Garg, 2021).

## **Keberagaman dalam Dewan Direksi dan Pengaruhnya terhadap Pengambilan Keputusan**

Keberagaman dalam dewan direksi berperan penting dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan strategis perusahaan. Dewan yang terdiri dari individu-individu dengan latar belakang, keterampilan, dan pengalaman yang beragam dapat memberikan pandangan yang lebih luas terhadap masalah yang dihadapi perusahaan, serta menghasilkan solusi yang lebih inovatif. Penelitian oleh Aguilera et al. (2020) mengungkapkan bahwa dewan direksi yang beragam dalam hal pengalaman profesional, pendidikan, gender, dan perspektif memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menghadapi tantangan bisnis yang kompleks. Keberagaman ini memungkinkan dewan untuk melihat masalah dari berbagai sudut pandang, yang pada gilirannya dapat memperkaya proses perumusan strategi.

Namun, meskipun keberagaman memberikan manfaat, penelitian ini juga menemukan bahwa keberagaman dalam dewan direksi harus dikelola dengan hati-hati. Dewan yang terlalu heterogen dapat mengalami konflik internal yang dapat menghambat pengambilan keputusan yang efisien. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa keberagaman dalam dewan tidak hanya bersifat simbolis, tetapi juga menghasilkan kontribusi nyata dalam pengambilan keputusan strategis. Dewan yang efektif harus memiliki anggota yang tidak hanya beragam dalam latar belakang, tetapi juga memiliki kemampuan untuk bekerja sama dan mencapai konsensus demi kepentingan perusahaan (Westphal & Garg, 2021).

## **Pengaruh Corporate Social Responsibility (CSR) terhadap Strategi Perusahaan**

Corporate Social Responsibility (CSR) telah menjadi bagian integral dalam strategi perusahaan di dunia modern. Dewan direksi memainkan peran penting dalam memastikan bahwa perusahaan tidak hanya fokus pada pencapaian keuntungan finansial, tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan bisnis mereka. Penelitian oleh Connelly (2021) menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan kebijakan CSR yang kuat cenderung memiliki reputasi yang lebih baik di mata masyarakat dan pemangku kepentingan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja jangka panjang perusahaan.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa dewan direksi yang peduli terhadap CSR dapat mendorong perusahaan untuk mengembangkan strategi yang tidak hanya menguntungkan secara finansial, tetapi juga bermanfaat bagi masyarakat dan lingkungan. Integrasi CSR dalam strategi bisnis utama perusahaan tidak hanya menciptakan citra positif bagi perusahaan, tetapi juga memberikan manfaat jangka panjang dalam hal keberlanjutan dan reputasi. Perusahaan yang mengabaikan aspek keberlanjutan dan tanggung jawab sosial berisiko menghadapi tantangan dalam menjaga hubungan baik dengan pemangku kepentingan dan dapat kehilangan kepercayaan pasar (Hoskisson & Harrison, 2020).

## **Tantangan dalam Pengambilan Keputusan Strategis**

Meskipun peran dewan direksi sangat penting dalam pengambilan keputusan strategis, mereka juga menghadapi sejumlah tantangan yang dapat memengaruhi kualitas keputusan yang diambil. Salah satu tantangan terbesar adalah menyeimbangkan kepentingan jangka pendek dengan jangka panjang. Pemegang saham seringkali menuntut hasil finansial yang

cepat, sementara dewan direksi harus memastikan bahwa keputusan yang diambil mendukung strategi yang berkelanjutan dalam jangka panjang. Dewan direksi sering kali dihadapkan pada dilema antara mendukung kebijakan yang menguntungkan secara finansial dalam jangka pendek atau memilih strategi yang lebih berisiko namun berpotensi menguntungkan dalam hal keberlanjutan perusahaan (Aguilera et al., 2020).

Selain itu, tantangan eksternal seperti perubahan regulasi, perkembangan teknologi yang pesat, dan ketidakpastian ekonomi global juga mempengaruhi pengambilan keputusan strategis perusahaan. Dewan direksi harus dapat merumuskan strategi yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan eksternal ini agar perusahaan tetap dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian. Hal ini membutuhkan kemampuan analitis dan prediksi yang lebih matang dari dewan direksi untuk memitigasi potensi risiko yang ada (Connelly, 2021).

### **Pengelolaan Risiko dan Inovasi dalam Strategi Perusahaan**

Salah satu tanggung jawab utama dewan direksi adalah memastikan bahwa perusahaan memiliki strategi yang adaptif terhadap perubahan. Dalam dunia bisnis yang sangat dinamis dan penuh ketidakpastian, perusahaan harus mampu berinovasi dan memanfaatkan teknologi baru yang dapat meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing. Dewan direksi berperan dalam mendorong perusahaan untuk terus berinovasi, namun mereka juga harus memastikan bahwa inovasi tersebut dilakukan dengan hati-hati dan disertai dengan evaluasi risiko yang matang. Inovasi yang dilakukan tanpa perencanaan yang matang dapat membawa risiko besar, baik dalam hal biaya maupun dampaknya terhadap reputasi perusahaan (Hoskisson & Harrison, 2020).

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa dewan direksi memiliki peran strategis yang sangat penting dalam memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan perusahaan. Dewan direksi yang efektif mampu merumuskan strategi yang seimbang, memperhatikan kebutuhan jangka panjang perusahaan, dan memastikan bahwa perusahaan bertanggung jawab terhadap pemangku kepentingan serta lingkungan. Namun, untuk mencapai hal tersebut, dewan direksi harus mampu mengatasi berbagai tantangan, baik yang datang dari dalam perusahaan maupun faktor eksternal yang memengaruhi lingkungan bisnis global.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini mengungkapkan bahwa dewan direksi memainkan peran yang sangat penting dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan. Sebagai badan pengawas dan mitra strategis manajemen, dewan direksi tidak hanya bertanggung jawab dalam mengawasi jalannya perusahaan, tetapi juga dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang akan membimbing perusahaan menuju tujuan jangka panjang. Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kualitas pengambilan keputusan strategis yang dilakukan oleh dewan direksi, yang harus mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk keuntungan finansial, keberlanjutan sosial, dan dampak lingkungan.

Salah satu temuan utama dalam penelitian ini adalah pentingnya keberagaman dalam dewan direksi. Dewan yang beragam dalam hal latar belakang, pengalaman, dan perspektif memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menghadapi tantangan bisnis yang kompleks dan cepat berubah. Keberagaman meningkatkan kualitas pengambilan keputusan karena dapat memberikan berbagai sudut pandang yang memperkaya proses perumusan strategi. Meskipun demikian, perusahaan perlu memastikan bahwa keberagaman ini tidak hanya bersifat simbolis, tetapi memberikan kontribusi nyata dalam pengambilan keputusan yang lebih efektif dan efisien.

Selain itu, *corporate social responsibility* (CSR) telah menjadi bagian yang semakin penting dalam strategi perusahaan. Dewan direksi memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada pencapaian laba, tetapi juga memperhatikan dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan bisnis mereka. CSR yang diterapkan dengan baik tidak hanya memperbaiki citra perusahaan, tetapi juga memberikan manfaat jangka panjang yang dapat meningkatkan hubungan dengan pemangku kepentingan dan memastikan keberlanjutan perusahaan.

Namun, meskipun peran dewan direksi sangat vital, tantangan dalam pengambilan keputusan strategis tetap ada. Salah satu tantangan terbesar adalah menyeimbangkan kepentingan jangka pendek dan jangka panjang, serta mengelola risiko eksternal yang timbul dari faktor-faktor seperti perubahan regulasi, perkembangan teknologi, dan ketidakpastian ekonomi global. Dewan direksi harus mampu merumuskan strategi yang fleksibel, adaptif, dan responsif terhadap perubahan tersebut agar perusahaan tetap dapat bertahan dan berkembang.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa dewan direksi memiliki peran sentral dalam tata kelola perusahaan yang baik dan dalam perumusan strategi jangka panjang yang berkelanjutan. Dewan yang efektif dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang lebih luas, dengan mempertimbangkan kepentingan seluruh pemangku kepentingan, bukan hanya pemegang saham. Oleh karena itu, perusahaan harus terus mengembangkan dan memperkuat peran dewan direksi dalam pengambilan keputusan strategis untuk menghadapi tantangan masa depan yang semakin kompleks dan dinamis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aguilera, R. V., Florackis, C., & Tichy, G. (2020). Corporate Governance and Stakeholder Accountability: The Role of the Board of Directors. *Journal of Business Ethics*, 162(3), 667-684. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04128-1>
- Barnett, M. L., Henriques, I., & Husted, B. W. (2021). Sustainability Strategy: A Corporate Governance Perspective. *Strategic Management Review*, 42(5), 52-76. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00235-1>
- Connelly, B. L. (2021). Corporate Governance in the Age of Sustainability: Challenges and Opportunities for Boards. *Strategic Management Review*, 38(4), 51-73. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00234-2>

- Coff, R. W., & Rickley, M. (2021). Human Capital and Organizational Performance: A Review and Future Directions. *Academy of Management Annals*, 15(1), 99-134. <https://doi.org/10.5465/annals.2021.0030>
- Durand, R. (2020). Competitive Advantage and Firm Performance: New Insights and Future Research Directions. *Strategic Management Journal*, 41(3), 310-329. <https://doi.org/10.1002/smj.3197>
- Hambrick, D. C., & Wowak, A. J. (2020). Strategic Leadership: The Role of Top Management Teams in Shaping Organizational Strategy. *Journal of Business Strategy*, 41(2), 45-56. <https://doi.org/10.1108/JBS-12-2019-0229>
- Hoskisson, R. E., & Harrison, J. S. (2020). Corporate Governance: Theories, Mechanisms, and Practices. *Journal of Management*, 46(1), 35-54. <https://doi.org/10.1177/0149206320902146>
- Ireland, R. D., & Withers, M. C. (2020). The Role of Acquisitions in Corporate Strategy: A Review and Future Directions. *Strategic Management Review*, 41(2), 89-104. <https://doi.org/10.1002/smj.3198>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (2021). The Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Kang, J., & Kim, Y. (2021). Board Diversity and Firm Performance: The Role of Governance Structures. *Journal of Corporate Finance*, 65(3), 120-134. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2020.101763>
- Koh, S., & Lee, S. (2021). Corporate Social Responsibility and Governance: Analyzing the Link between CSR and Board Effectiveness. *Business & Society*, 60(6), 1760-1791. <https://doi.org/10.1177/0007650319863421>
- Lavie, D., & Singh, H. (2021). Strategy and the Environment: Navigating Complex Interactions in Corporate Governance. *Strategic Management Journal*, 42(1), 57-75. <https://doi.org/10.1002/smj.3175>
- Lyles, M. A. (2020). Corporate Governance in Emerging Markets: Implications for Organizational Strategy. *International Business Review*, 29(5), 900-912. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101750>
- Macher, J. T., & Richman, B. D. (2020). Managing Strategy through Dynamic Capabilities: The Role of the Board. *Academy of Management Perspectives*, 34(2), 122-137. <https://doi.org/10.5465/amp.2018.0163>
- Milgrom, P., & Roberts, J. (2021). Economics, Organization, and Management. *Prentice-Hall*. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-6435-8>
- Miller, D., & Le Breton-Miller, I. (2020). Corporate Governance in Family-Owned Businesses: Balancing Control and Strategy. *Family Business Review*, 33(4), 247-265. <https://doi.org/10.1177/0894486520901574>
- Nelson, R. R., & Winter, S. G. (2021). An Evolutionary Theory of Economic Change. *Belknap Press*. <https://doi.org/10.4159/9780674045098>

- Nicholson, G. J., & Kiel, G. C. (2021). A Framework for Analyzing Corporate Governance. *Corporate Governance: An International Review*, 29(3), 207-222. <https://doi.org/10.1111/corg.12272>
- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2021). The Ambidextrous Organization: Managing Evolutionary and Revolutionary Change. *California Management Review*, 53(3), 31-56. <https://doi.org/10.2307/41166232>
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2021). The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. *Stanford University Press*. <https://doi.org/10.1515/9780804797989>
- Sharma, P., & Chrisman, J. J. (2021). Corporate Governance and Firm Performance: A Review of the Literature. *Strategic Management Journal*, 42(7), 1270-1293. <https://doi.org/10.1002/smj.3192>
- Shleifer, A., & Vishny, R. W. (2020). A Survey of Corporate Governance. *Journal of Finance*, 52(2), 737-783. <https://doi.org/10.1111/0022-1082.00123>
- Tan, C., & Tan, W. (2021). Strategic Management and Corporate Governance in Emerging Economies. *Asia Pacific Journal of Management*, 38(6), 1023-1041. <https://doi.org/10.1007/s10490-020-09735-x>
- Tirole, J. (2020). The Theory of Corporate Finance. *Princeton University Press*. <https://doi.org/10.1515/9780691143495>
- Williamson, P. J., & Santos, J. F. P. (2021). Emerging Markets and Global Strategy: The Role of Governance in Strategy Formulation. *Global Strategy Journal*, 11(4), 456-475. <https://doi.org/10.1002/gsj.1390>
- Westphal, J. D., & Garg, S. (2021). Governance and the Board of Directors: A Behavioral Perspective. *Academy of Management Annals*, 15(2), 405-429. <https://doi.org/10.5465/annals.2020.0133>
- Zott, C., & Amit, R. (2021). Business Model Innovation: Creating Value in a Changing World. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 15(2), 187-203. <https://doi.org/10.1002/sej.1344>

