

Analisis *Unconscious* Bias Dalam Pengambilan Keputusan (Studi Kasus Pada PT Delrai Overseas International) I Made Sudanta Yoga¹, I Made Widianara², Ni Luh Made Wijayati³

¹ I Made Sudanta Yoga Program Studi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

² I Made Widianara Program Studi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

³ Ni Luh Made Wijayati Program Studi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

e-mail address: imdsyoga@gmail.com

Abstrak : Salah satu hambatan terbesar untuk mencapai tujuan organisasi adalah bias implisit juga disebut sebagai bias bawah sadar sikap atau stereotip yang memengaruhi pemahaman, tindakan, dan keputusan secara tidak sadar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses pengambilan keputusan, dampak pengambilan keputusan yang dipengaruhi oleh *unconscious bias* dan kebijakan dan strategi PT. Delrai Overseas International dalam meminimalisasi atau mengurangi *unconscious bias* dalam pengambilan keputusan di PT. Delrai Overseas International. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang dilakukan menggunakan cara triangulasi atau gabungan. Data dikumpulkan dengan observasi, wawancara, dokumentasi analisis data melalui reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan atau verifikasi dimana tujuannya adalah untuk mengetahui secara sistematis tentang fokus penelitian yang meliputi dari proses pengambilan keputusan, dampak dan strategi. Peneliti menyimpulkan bahwa proses pengambilan keputusan staff yang dipengaruhi oleh *unconscious bias* menghasilkan keputusan berdasarkan latar belakang, keinginan dan pola pikir yang muncul dari dalam diri masing-masing. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh staff pun tampak berbeda dengan jabatan yang dipegang. Walaupun demikian seluruh keputusan yang dihasilkan dengan hasil untuk berpikir positif menjadi pengambilan keputusan yang paling banyak dihasilkan dari hal yang dilakukan agar tidak terdampak *unconscious bias* dalam pengambilan keputusan. Di sisi lain, pengambilan keputusan yang dibuat oleh para staff berusaha semaksimal mungkin untuk tidak terpengaruh oleh *unconscious bias*, karena *unconscious bias* memiliki hasil yang negatif karena dibuat secara spontan berdasarkan penglihatan yang mendasar menilai berdasarkan fisik, penampilan dan karakteristik seseorang.

Kata Kunci: *Unconscious bias*, Kepemimpinan, Pengambilan Keputusan.

Abstract : *One of the biggest barriers to achieving organizational goals are implicit biases also referred to as unconscious biases of attitudes or stereotypes that influence unconscious understanding, actions and decisions. This study aims to determine the decision-making process, the impact of decision-making that is influenced by unconscious bias and the policies and strategies of PT. Delrai Overseas International in minimizing or reducing unconscious bias in decision making at PT. Delrai Overseas International. This study uses a descriptive qualitative approach which is carried out using triangulation or a combination method. Data is collected by observation, interviews, documentation of data analysis through data reduction, data presentation, conclusion drawing or verification where the aim is to systematically find out about the focus of research which includes the decision-making process, impact and strategy. The researcher concludes that the staff's decision-making process that is influenced by the unconscious can produce decisions based on the background, desires and mindsets that arise from within each of them. The decision making made by the staff also looks different from the position held. However, all decisions that result in positive thinking are the decisions that are made the most from what is done so as not to be affected by unconscious bias in decision making. On the other hand, the decisions made by the staff try their best not to be affected by the unconscious bias, because the unconscious bias has a negative result because it is made spontaneously based on vision which is fundamentally judged based on the physical, appearance and characteristics of a person.*

Keywords: *Unconscious bias*, Leadership, Decision Making.

Informasi Artikel: Pengajuan Repository pada September 2022

Pendahuluan

Salah satu hambatan terbesar untuk mencapai tujuan organisasi adalah bias implisit juga disebut sebagai bias bawah sadar sikap atau stereotip yang memengaruhi pemahaman, tindakan, dan keputusan secara tidak sadar. Implisit bias mengacu pada bias yang memengaruhi pikiran dan perilaku yang tidak disadari dalam proses pengambilan keputusan. Bias ini dapat memengaruhi pengambilan keputusan secara otomatis dan sering dipicu oleh otak membuat penilaian cepat terhadap orang dan situasi, tanpa semua informasi yang relevan dan dipengaruhi keputusan latar belakang, lingkungan budaya dan pengalaman pribadi. Penelitian ini dibuat berdasarkan fakta nyata yang terjadi di restoran saat proses rekrutmen staff, manajemen akan menentukan proses perekrutan dari posisi yang sesuai dengan proses seleksi berikut yang akan dijabarkan oleh penulis, yang dilakukan oleh PT Delrai Overseas international saat proses seleksi adalah saat surat lamaran diterima dan dikumpulkan maka akan diseleksi kandidat yang sesuai dengan PT Delrai Overseas, HRD akan memilih kandidat yang memiliki latar belakang yang berpengalaman, bias yang terjadi adalah pikiran HRD sudah menilai bahwa kandidat yang belum memiliki pengalaman sudah pasti tidak bisa diterima karena tidak bisa bekerja dengan pekerjaan yang sudah berjalan. Proses rekrutmen selanjutnya yang terkena dampak unconscious bias adalah ketika HRD memilih kandidat yang sesuai dengan kampung halamannya, perasaan yang terbawa saat pemilihan kandidat merupakan dampak dari unconscious bias dengan sisi lain kandidat tersebut belum memasuki kriteria yang diterapkan oleh manajemen PT Delrai Overseas International.

Metode

Desain Penelitian

Dalam menyelesaikan penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah kualitatif deskriptif. Sugiyono (2018;12) mengemukakan “Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci”.

Partisipan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti melibatkan seluruh karyawan yang bekerja di PT. Delrai Overseas International ada 18 orang di berbagai level pekerjaan dan staff yang bekerja di villa ada 2 orang. Seluruh pekerja memiliki asal dan juga karakteristik masing masing dalam menilai dan mengambil keputusan saat bekerja. Beberapa partisipan yaitu :

1. PT Delrai Overseas Interational

Kegiatan penelitian tentunya memerlukan tempat penelitian yang akan dijadikan sebagai latar untuk memperoleh data yang diperlukan guna mendukung tercapainya tujuan penelitian Penelitian ini bertempat di Shima Teppanyaki dan Shabu shabu yang terletak di Jalan Petitenget no 5 E, Kerobokan Kelod, Kuta Utara, Kabupaten Badung, Bali dan juga Villa Kupu Kupu yang terletak di Jalan Kayu Aya, Gang Bugis, Kuta, Bali.

2. Owner, Direktur dan para manager PT. Delrai Overseas Interational

Raymond Della Polina selaku pemilik usaha dan direktur PT Delrai Overseas International membantu proses perizinan dalam penelitian yang dilakukan serta berapa manager, supervisor dari jabatan menengah hingga atas.

3. Staff PT. Delrai Overseas International

Penelitian ini berfokus kepada analisis unconscious bias dalam pengambilan keputusan dengan subjek penelitian adalah staff PT Delrai Overseas International dari semua divisi.

Teknik Penumpulan Data

Sugiyono (2018;329) mengemukakan “Teknik pengumpulan data merupakan langkah paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang menggunakan metode pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi”.

- a. Observasi

Sugiyono (2018;204) mengemukakan “Observasi merupakan kegiatan pemuatan penelitian terhadap suatu objek. Apabila dilihat pada proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dibedakan menjadi partisipan dan non-partisipan”. Jenis observasi yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi non-partisipan.

- b. Wawancara

Esterberg dalam Sugiyono (2018;330) mengemukakan “Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Dalam penelitian ini, wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur bertujuan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana narasumber diminta pendapat dan idenya”.

c. Dokumentasi

Sugiyono (2018;330) mengemukakan “Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu dan tersaji dalam bentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen membuat hasil dari wawancara atau observasi akan lebih dipercaya atau kredibel”.

Metode Analisis Data

Ibrahim (2015;113) mengemukakan “Dalam konteks penelitian, analisis data dapat dimaknai sebagai kegiatan membahas dan memahami data guna menemukan makna, tafsiran dan kesimpulan tertentu dari keseluruhan data dalam penelitian”.

Terdapat beberapa metode analisis data yang terbagi dalam 4 bagian besar, yaitu:

a. Pengumpulan Data (Data Collection)

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber yaitu wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto dan sebagainya.

b. Reduksi Data (Data Reduction)

Pada proses pengambilan data tentunya peneliti banyak menemukan hal yang baru, semakin lama peneliti meneliti akan semakin banyak data yang dihasilkan, semakin kompleks dan rumit. Oleh karena itu, dibutuhkan analisis data dengan mereduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Reduksi data diawali dengan menerangkan, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting terhadap isi dari suatu data yang berasal dari lapangan, sehingga data yang telah direduksi dapat memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan. Dalam proses reduksi data ini, peneliti dapat melakukan pilihan-pilihan terhadap data yang hendak di kode, mana yang dibuang, mana yang merupakan ringkasan, cerita apa yang sedang berkembang. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.

c. Penyajian Data (Data Display)

Setelah melakukan reduksi data, metode selanjutnya adalah data display (penyajian data). Untuk penelitian kualitatif yang dimunculkan antara lain bersifat uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sebagainya. Dengan kata lain, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Data Display merupakan proses menampilkan data secara sederhana dalam bentuk kata-kata, kalimat naratif, table, matrik dan grafik dengan maksud agar data yang telah dikumpulkan dikuasai oleh peneliti sebagai dasar untuk mengambil kesimpulan yang tepat. Sajian data dimaksudkan untuk memilih dan menyusun sekumpulan informasi menjadi pernyataan, lalu diklasifikasikan menurut pokok-pokok permasalahan, yakni tentang unconscious bias dalam pengambilan keputusan pada PT Delrai Overseas International, artinya data yang telah dirangkum tadi kemudian dipilih, sekiranya data mana yang diperlukan untuk penulisan laporan penelitian dalam bentuk teks yang berbentuk naratif.

d. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan (Conclusion Drawing and Verification)

Sejak awal pengumpulan data peneliti harus membuat simpulan sementara. Dalam tahap akhir, simpulan tersebut harus dicek kembali (diverifikasi) pada catatan yang telah dibuat oleh peneliti dan selanjutnya ke arah simpulan yang mantap. Penarikan simpulan bisa jadi diawali dengan simpulan tentative yang masih perlu disempurnakan. Setelah data masuk terus menerus dianalisis dan diverifikasi tentang kebenarannya, akhirnya didapat simpulan akhir lebih bermakna dan lebih jelas. Simpulan adalah intisari dari temuan penelitian yang menggambarkan pendapat terakhir yang berdasarkan pada uraian-uraian sebelumnya. Simpulan akhir yang dibuat harus relevan dengan fokus penelitian, tujuan penelitian dan temuan penelitian yang sudah dilakukan pembahasan. Dalam tahap ini, penulis mengambil kesimpulan dari penyajian data berupa analisis data yang memberikan hasil lebih jelas mengenai analisis unconscious bias dalam pengambilan keputusan pada PT Delrai Overseas International. Analisis yang dilakukan peneliti dalam tahap verifikasi ini merupakan jawaban dari rumusan masalah penelitian ini.

e. Keabsahan Data

Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, salah satu kriteria keabsahan data yang digunakan penulis adalah kepercayaan (credibility) dengan teknik pemeriksaan menggunakan metode triangulasi.

Mengenai konsep teknik triangulasi, Sugiyono (2018;83) mengemukakan pendapatnya “Teknik triangulasi yang dilakukan untuk pemeriksaan validitas / keabsahan data, meliputi:

Triangulasi sumber

Triangulasi sumber adalah langkah pengecekan kembali data-data yang diperoleh dari informan dengan cara menanyakan kebenaran data atau informasi kepada informan satu dengan informan yang lainnya. Peneliti menggunakan beberapa orang informan tambahan selain informan utama untuk mengecek kebenaran dari informan utama.

a. Triangulasi metode

Triangulasi metode adalah suatu metode yang melakukan pengecekan hasil penelitian dengan teknik pengumpulan data yang berbeda yakni wawancara, observasi dan dokumentasi sehingga derajat kepercayaan dapat valid. Peneliti menggunakan semua teknik pengumpulan data untuk memperkuat keabsahan data yang diperoleh.

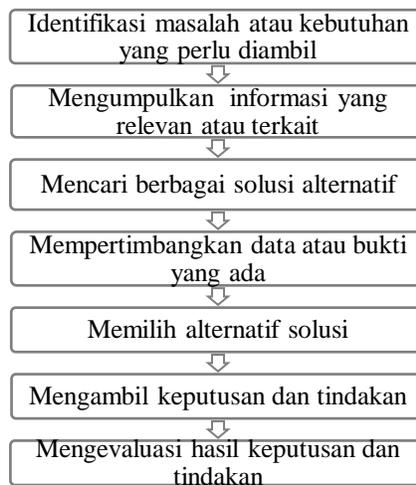
b. Triangulasi data

Triangulasi teori berdasarkan anggapan bahwa fakta tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu teori atau lebih, dan dapat dilaksanakan dengan penjelasan banding (rival explanation)”.

Hasil dan Pembahasan

Proses pengambilan keputusan oleh manajemen di PT. Delrai Overseas International

Pengambilan keputusan merupakan sebuah proses untuk menentukan suatu masalah dengan mencari solusinya. Berdasarkan kerangka teori unsur ini muncul sebuah pengambilan keputusan melalui proses pengendalian diri. Pratiwi (2016;20) mengemukakan bahwa “Dalam kehidupan, proses pengambilan keputusan merupakan sesuatu yang akan selalu dihadapi oleh manusia. Keputusan yang diambil biasanya karena ada pertimbangan tertentu atau atas dasar logika, ada alternatif terbaik dari beberapa alternatif yang harus dipilih, dan ada tujuan yang harus dicapai. Keputusan merupakan hasil pemikiran berupa pemilihan satu diantara beberapa alternatif yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang dihadapi”. Pada implemetasi penelitian ini berbicara mengenai informasi tentang staff dalam mengambil keputusan untuk manajemen di PT Delrai Overseas International. Peneliti melihat ada beragam pola pikir yang membuat mereka untuk mengambil keputusan, sehingga hal ini membuat faktor penting untuk manajemen di PT. Delrai Overseas International. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, peneliti membuat bagan alur mengenai proses pengambilan keputusan sebagai berikut:



Bagan Proses Pengambilan Keputusan PT Delrai Overseas

Dampak pengambilan keputusan yang dipengaruhi oleh unconscious bias di PT. Delrai Overseas International.

Seorang informan yang sudah mengetahui mengenai unconscious bias menerangkan dampak pengambilan keputusan yang dipengaruhi oleh hal tersebut. Informan didalam penelitian ini adalah staff dengan pelayanan bertemu dengan tamu baru hampir setiap harinya. Para informan yang diwawancara juga memiliki penilaian terhadap individu secara berbeda dengan melihat gaya berpakaian, suku, ras dan juga latar belakang. Brownstein (2016;5) mengemukakan bahwa “perilaku sosial sering dipicu secara otomatis hanya dengan kehadiran fitur situasional yang relevan. Implikasi dari pandangan ini adalah bahwa hanya berada di hadapan anggota kelompok

yang terstigma secara sosial mungkin cukup untuk mengaktifkan sikap implisit dan menyebabkan seseorang bertindak dengan cara yang bias”.

Bias implisit dapat menimbulkan efek positif dan negatif bagi kehidupan manusia. Kedua efek tersebut akan memengaruhi seseorang dalam mengambil suatu keputusan. Informasi yang diperoleh dari pikiran alam bawah sadar manusia menjadi dasar seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Oleh karena itu, individu menganggap tindakan yang dilakukan tidak merugikan orang lain namun tanpa di sadari, tindakan tersebut melukai hati seseorang. Dampak unconscious bias lebih banyak menghasilkan dampak yang buruk, berikut adalah dampak buruk ditempat kerja:

1. Individu yang berbakat terdampak bias implisit tidak memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan karier di tempat kerja.
2. Pendapat yang beragam tidak didengarkan dalam rapat dan keputusan diambil tidak berasas keadilan.
3. Budaya seseorang tidak menunjukkan prinsip-prinsip kerja yang diikuti sertakan.
4. Bias implisit akan membatasi karyawan untuk berkontribusi secara penuh pada sebuah organisasi.
5. Kreativitas dan produktivitas baik secara individu maupun tim dapat dikompromi.

Kebijakan PT. Delrai Overseas International dalam meminimalisis atau mengurangi unconscious bias dalam pengambilan keputusan di PT. Delrai Overseas International.

Perilaku informan berikut mengacu terhadap pencegahan atau cara untuk mengurangi unconscious bias dalam pengambilan keputusan. Jika pola pikir seseorang sudah negatif maka hasil keputusan yang dibuat akan menjadi negatif. Wijoyo (2021;1) menerangkan bahwa “Pengambilan keputusan adalah melakukan penilaian dan menjatuhkan sebuah pilihan. Keputusan ini diambil setelah melalui beberapa perhitungan dan pertimbangan-pertimbangan dari beberapa alternatif. Sebelum pilihan dijatuhkan atau pilihan diputuskan, ada beberapa tahap yang mungkin akan dilalui oleh pembuat keputusan. Tahapan tersebut bisa saja meliputi identifikasi masalah utama, menyusun alternatif yang akan dipilih dan sampai pada pengambilan keputusan terbaik”.

Berikut adalah strategi yang dapat dilakukan untuk mencegah pengambilan keputusan yang terdampak unconscious bias:

1. Meningkatkan kesadaran diri yaitu dengan mengikuti tes bias implisit atau Implicit Association Test (IAT) guna mengetahui tingkatan bias implisit yang ada pada pemikiran individu yang kemudian dari hasil tersebut dilakukan langkah-langkah pelatihan untuk mengatasi bias implisit.
2. Memahami sifat alamiah bias merupakan suatu hal yang penting. Mengkategorikan strategi yang memunculkan bias implisit adalah aspek kognitif normal manusia. Memahami konsep penting ini dapat membantu individu memahami bias individu itu sendiri dengan cara yang lebih terinformasi dan terbuka. Dengan keterbukaan mengenai bias implisit maka akan berpengaruh pada praduga dan prasangka yang selama ini tertanam pada memori individu.
3. Menyempatkan untuk berdiskusi, khususnya dengan orang-orang yang berasal dari latar belakang berbeda. Berbagi masalah mengenai bias yang dipikirkan dapat membantu orang lain untuk merasa lebih aman dalam memahami bias mereka sendiri secara lebih luas. Namun diskusi tersebut perlu dilakukan di tempat yang aman. Individu juga harus terbuka terhadap perspektif dan sudut pandang alternatif. Diskusi tersebut mengenai tema yang berkaitan dengan pendidikan, rasisme, latar belakang budaya dan gender.
4. Meminimalkan bias implisit dengan melakukan diskusi dan sesi pelatihan yang mempromosikan literasi bias dengan menggunakan konsep dan teknik yang tersusun dengan tepat. Pelatihan tersebut dilakukan oleh lembaga dan orang-orang yang memiliki kompetensi dalam bidangnya.

Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk memahami proses pengambilan keputusan yang dipengaruhi oleh Unconscious Bias dalam Manajemen PT Delrai Overseas International. Melalui penjabaran yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, peneliti menyimpulkan bahwa proses pengambilan keputusan staff yang dipengaruhi oleh unconscious bias menghasilkan keputusan sebagai berikut:

a. Proses pengambilan keputusan oleh manajemen di PT. Delrai Overseas International

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi maka latar belakang, keinginan dan pola pikir yang muncul dari dalam diri masing-masing pribadi seseorang mempengaruhi proses pengambilan keputusan, tidak heran jika pengambilan keputusan yang dilakukan oleh staff pun tampak berbeda dengan jabatan yang dipegang. Kemampuan untuk membuat keputusan yang cepat dan penilaian terkadang dapat membantu, tetapi terkadang dapat juga menyebabkan kesalahan ketika asosiasi bawah sadar mereka berdasarkan informasi yang diterima dan bisa menghasilkan keputusan yang buruk. Kebanyakan orang belum mengetahui tentang bias yang tidak disadari dan cara mengatasinya, padahal jika sudah mengetahui cara mengendalikan bias tersebut dapat membantu mencapai kesuksesan di masa yang akan datang dan juga dapat memperlakukan orang lain dengan baik membuat dunia terasa lebih baik. Bias yang tidak disadari ini bisa tentang gender, ras, usia atau perbedaan lainnya.

b. Dampak pengambilan keputusan yang dipengaruhi oleh unconscious bias di PT. Delrai Overseas International.

Hasil penelitian yang didapat berdasarkan wawancara dan observasi mengenai dampak pengambilan keputusan adalah seluruh keputusan yang dihasilkan melalui cara berpikir positif menjadi pengambilan keputusan yang paling banyak dilakukan agar tidak terdampak unconscious bias dalam pengambilan keputusan. Unconscious bias hanya akan menghasilkan hasil yang negatif, maka ada baiknya jika ditanamkan dari pikiran yang positif. Demikian pula untuk menghindari atau mengurangi unconscious bias dapat dilakukan dengan berpikir positif, refreshing atau menyegarkan pikiran dengan pergi rekreasi, melakukan yoga, mendekati diri kepada Tuhan ataupun menyendiri dengan alam untuk mendapatkan ketenangan hati dan juga pikiran. Pikiran adalah kunci dalam menghasilkan keputusan, maka pikiran yang bersih dan positif dapat menghasilkan hasil keputusan yang positif dan juga bermakna.

c. Kebijakan dan strategi PT. Delrai Overseas International dalam meminimalisis atau mengurangi unconscious bias dalam pengambilan keputusan di PT. Delrai Overseas International.

Peneliti juga dapat menerangkan bahwa hampir semua staff menerapkan proses pengambilan keputusan dengan cara berpikir kritis terhadap masalah yang dihadapi, jadi tidak membuat jawaban yang spontan. Proses pemikiran ini dianggap peneliti adalah hasil yang dapat menjadikan sebuah keputusan yang dikeluarkan dapat menjadi keputusan yang sudah dipikirkan secara matang karena sudah melewati proses pemilihan solusi dari berbagai solusi alternatif yang dipikirkan. Disisi lain, pengambilan keputusan yang dibuat oleh para staff berusaha semaksimal mungkin untuk tidak terpengaruh oleh unconscious bias, karena unconscious bias memiliki hasil yang negatif karena dibuat secara spontan berdasarkan penglihatan yang mendasar menilai berdasarkan fisik, penampilan dan karakteristik seseorang. Semaksimal mungkin semua hasil keputusan murni dikeluarkan berdasarkan pengamatan dan analisis objektif dan tidak terikat oleh unconscious bias.

Ucapan Terimakasih

Terima kasih penulis ucapkan kepada dosen Bapak I Made Widiyantara, S.Psi, M.Si selaku dosen pembimbing I dan Ibu Ni Luh Made Wijayati, SE., M.Si. selaku dosen pembimbing II dalam penyusunan skripsi yang telah membimbing dan memberikan masukan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Juga kepada pihak pengelola PT Delrai Overseas International atas tempat, waktu dan data yang telah penulis peroleh sebagai bahan untuk melakukan penulisan skripsi ini.

Referensi

Arikunto, Suharsimi. 2016. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Benson, Tracey A dan Sarah E. Fiarman. 2020. *Unconscious Bias in Schools: A Developmental Approach to Exploring Race and Racism*. Massachusetts: Harvard Education Press.

Brownstein. Michael dan Jennifer Saul. 2016. *Implicit Bias and Philosophy, Volume 2. Moral Responsibility, Structural Injustice, and Ethics*. Oxford: Oxford University Press.

Chow, Anne, Mark Murphy dan Pamela Fuller. 2020. *The Leader's Guide to Unconscious Bias*. New York: Simon & Schuster

- Hetifa Sj, Sumarto. 2003. Inovasi, Partisipasi dan Good Governance. Bandung: Yayasan Obor Indonesia.
- Hughson, Callum. 2019. *Unconscious bias: what it is and how to avoid it in the workplace*. Canada: The Ivey Academy at Ivey Business School.
- Hutahaean, Dr. Wendy Sepmady. 2021. Filsafat dan Teori Kepemimpinan. Malang: Ahlimedia Book
- Ibrahim. 2015. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta
- Kahnemann, Daniel. 2011. *Thinking, Fast and Slow*. London: Penguin Books Limited.
- McCormick, Horace. 2016. *The Real Effects of Unconscious Bias in the Workplace*. Paper. Carolina: University of North Carolina Kenan-Flagler Business School.
- Navarro, Renee. 2021. *Strategies to Address Unconscious Bias*. Paper. University of California San Francisco
- Pratiwi, Heny. 2016. Sistem Pendukung Keputusan. Jakarta: Deepublish.
- Rachel A Nixon. 2019. Unconscious Bias in Employee Management: Evolving with Emotional Intelligence Development. Paper. Menomonie: University of Wisconsin-Stout.
- Sugiyono. 2019. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Wijoyo, Hadion. 2021. Teknik Pengambilan Keputusan. Solok: Insan Cendekia Mandiri.
- Umamnoer. 2021. Bias Implisit dan Kerugiannya bagi Organisasi. *Skripsi*. Jakarta: Universitas Muhammadiyah.
- www.forbes.com diakses tanggal 2 April 2022
- www.forgov.qld.gov.au diakses pada 10 Mei 2022
- www.hellosehat.com diakses 5 Mei 2022