

Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Bisnis
VOL 3, No. 2, Mei 2024, pp. 109 - 116
p-ISSN: 2809-1655 (media cetak)
e-ISSN: 2809-1981 (media online)
Link Publikasi: https://ejurnal.provisi.ac.id/index.php/JIMEB/issue/view/121
DOI: https://doi.org/10.51903/vdb28v29

People Analytics to Mitigate Managerial Decision Bias in Modern Organizations

Rachmad Setyawan*[1], Silvia Faradila[2]
[1 2] Universitas Sains dan Teknologi Komputer, Semarang, Indonesia
Jl. Majapahit No.605, Pedurungan Kidul, Kec. Pedurungan, Kota Semarang, Jawa Tengah 50192
Email: rachmat@stekom.ac.id; faradila@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history:

Received : Jan 2024
Revised : Feb 2024
Accepted : Mar 2024
Published : May 2024

ABSTRACT

The increasing complexity of contemporary organizations creates greater possibilities for cognitive bias to affect executive decision processes. The People Analytics method provides organizations with a data-based solution that improves their ability to make unbiased decisions. The research study investigates how People Analytics technology helps reduce inaccuracies in managerial decision-making. The research uses a quantitative explanatory method to investigate middle and upper management personnel who use human resource information, using a survey. The researchers employed linear regression analysis to examine their data. The results of the study show that People Analytics usage leads to a significant reduction in executive decision-making biases, helping organizations make more unbiased and consistent decisions. The research study establishes its value through the combination of People Analytics and decision bias theory within a universal management framework. The research findings demonstrate that People Analytics serves as a strategic tool that enhances both the quality and accountability of executive decisions.

Keywords: *People Analytics, Managerial Decision Bias, Decision-Making, General Management, Human Resources.*

OPEN ACCESS

This journal is an open-access publication. All articles are freely and permanently accessible to everyone. Copyright © 2025 by the Author(s). This article is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0).

ABSTRAK

Kompleksitas organisasi modern meningkatkan risiko bias kognitif dalam pengambilan keputusan manajerial. *People Analytics* menawarkan pendekatan berbasis data untuk meningkatkan objektivitas keputusan. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran *People Analytics* dalam mengurangi bias keputusan manajerial. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori melalui survei terhadap manajer tingkat menengah dan atas yang memanfaatkan data sumber daya manusia. Data dianalisis menggunakan regresi linier. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan *People Analytics* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap bias keputusan manajerial, sehingga mendukung pengambilan keputusan yang lebih objektif dan konsisten. Kontribusi penelitian ini terletak pada integrasi *People Analytics* dan teori bias keputusan dalam kerangka manajemen umum. Implikasi penelitian menegaskan People Analytics sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan kualitas dan akuntabilitas keputusan manajerial.

Received Month 20XX; Revised Month 20XX; Accepted Month 20XX; Published Month 20XX

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

Kata Kunci: *People Analytics*, Bias Keputusan Manajerial, Pengambilan Keputusan, Manajemen Umum, SDM.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan organisasi modern ditandai oleh meningkatnya kompleksitas lingkungan bisnis, percepatan digitalisasi, serta tuntutan pengambilan keputusan yang semakin cepat dan akurat. Dalam kondisi tersebut, kualitas keputusan manajerial menjadi faktor penentu efektivitas kinerja organisasi dan keberlanjutan daya saing. Namun, berbagai studi menunjukkan bahwa keputusan manajerial masih sering dipengaruhi oleh bias kognitif dan penilaian subjektif, seperti *confirmation bias*, *halo effect*, *dan overconfidence*, yang berdampak pada ketidakakuratan evaluasi kinerja, rekrutmen, promosi, dan pengembangan karyawan (Carter & Liu, 2025; Syahrudin et al., 2025). Ketergantungan pada intuisi dan pengalaman pribadi tanpa dukungan data yang memadai menjadikan praktik manajemen tradisional semakin kurang relevan dalam konteks organisasi berbasis pengetahuan dan teknologi (Korherr et al., 2022). Seiring dengan meningkatnya pemanfaatan big data dan kecerdasan buatan, *People Analytics* berkembang sebagai pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. *People Analytics* memungkinkan organisasi mengolah data karyawan secara sistematis untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih objektif dan berbasis bukti (Bottesch et al., 2025). Laporan global menunjukkan bahwa adopsi *People Analytics* meningkat signifikan, terutama pada organisasi besar yang berorientasi pada efisiensi dan kinerja berbasis data (Bonilla et al., 2024). Meskipun demikian, banyak organisasi masih memanfaatkan *People Analytics* secara terbatas pada fungsi deskriptif, seperti pelaporan dan pemantauan, tanpa mengintegrasikannya secara strategis dalam proses pengambilan keputusan manajerial untuk mengurangi bias (Gerber et al., 2024).

Literatur sebelumnya menegaskan bahwa *People Analytics* berkontribusi positif terhadap peningkatan efektivitas kebijakan SDM, transparansi manajerial, dan kinerja organisasi (Mccartney, 2026). Di sisi lain, kajian mengenai bias keputusan manajerial menekankan bahwa bias merupakan karakteristik inheren dalam proses pengambilan keputusan manusia dan sulit dieliminasi sepenuhnya tanpa intervensi struktural (Midtgard & Selart, 2025). Beberapa penelitian mulai menunjukkan bahwa penggunaan data dan algoritma dapat berperan sebagai alat korektif terhadap bias subjektif manajer, namun kajian tersebut masih bersifat terfragmentasi dan belum membangun kerangka analisis yang komprehensif dalam konteks manajemen umum (Chacon & Kaufmann, 2025). Analisis terhadap penelitian terdahulu mengungkapkan adanya kesenjangan penelitian yang jelas.

Studi *People Analytics* umumnya berfokus pada peningkatan kinerja atau efisiensi fungsi SDM, sementara perannya sebagai mekanisme mitigasi bias keputusan manajerial masih kurang dieksplorasi secara mendalam. Sebaliknya, penelitian tentang bias keputusan manajerial cenderung menitikberatkan aspek psikologis individu tanpa mengaitkannya dengan pemanfaatan sistem analitik berbasis data dalam organisasi (Theodorakopoulos et al., 2025). Ketiadaan pendekatan integratif antara *People Analytics* dan bias keputusan inilah yang menegaskan urgensi penelitian ini (Polzer, 2023). Penelitian ini tidak hanya mengintegrasikan kedua konsep tersebut, tetapi juga menawarkan pembaruan konseptual dengan memposisikan *People Analytics* sebagai *cognitive debiasing mechanism*. Artinya, peran *People Analytics* tidak sekadar sebagai alat analisis data, tetapi sebagai mekanisme yang bekerja melalui peningkatan transparansi informasi, standardisasi proses evaluasi, serta pengurangan ketergantungan pada intuisi dan heuristik dalam pengambilan keputusan. Dengan pendekatan ini, penelitian tidak hanya memindahkan isu bias ke konteks manajemen umum, tetapi memperjelas bagaimana sistem berbasis data secara struktural memengaruhi proses kognitif manajer.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *People Analytics* dalam mengatasi bias keputusan manajerial dalam organisasi modern. Penelitian ini secara khusus mengkaji bagaimana pemanfaatan data sumber daya manusia dapat meningkatkan objektivitas, konsistensi, dan kualitas keputusan manajerial, serta bagaimana integrasi *People Analytics* memengaruhi proses pengambilan keputusan di tingkat manajerial. Dengan demikian, kontribusi teoretis penelitian ini tidak hanya bersifat kontekstual, tetapi juga memperkuat hubungan antara pendekatan *data-driven decision-making* dan teori bias kognitif dalam kerangka yang lebih eksplisit dan terstruktur. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka analisis yang mengintegrasikan *People Analytics* dan teori bias keputusan manajerial dalam satu perspektif manajemen umum.

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

Penelitian ini tidak hanya memposisikan *People Analytics* sebagai alat pendukung teknis, tetapi sebagai instrumen strategis yang secara aktif berfungsi untuk mengurangi bias kognitif manajer dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan kontribusi orisinal dalam memahami transformasi peran manajer dari pengambil keputusan berbasis intuisi menuju pengambil keputusan berbasis data. Signifikansi penelitian ini bersifat teoretis dan praktis. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen umum dengan memperluas pemahaman tentang hubungan antara analitik sumber daya manusia dan bias keputusan manajerial. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi rujukan bagi pimpinan organisasi dan praktisi Sumber Daya Alam dalam merancang sistem pengambilan keputusan yang lebih objektif, adil, dan berbasis data, sehingga mendukung keberlanjutan dan efektivitas organisasi modern.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori, yang bertujuan untuk menganalisis secara empiris peran *People Analytics* dalam mengatasi bias keputusan manajerial pada organisasi modern. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengujian hubungan dan pengaruh antarvariabel yang dapat diukur secara objektif, khususnya antara pemanfaatan analitik sumber daya manusia dan tingkat bias kognitif dalam pengambilan keputusan manajerial. Penelitian dilaksanakan secara *cross-sectional,* yaitu pengumpulan data dilakukan pada satu periode waktu tertentu, sehingga mampu merepresentasikan kondisi aktual penerapan *People Analytics* dalam praktik manajemen organisasi.

Subjek penelitian adalah manajer tingkat menengah dan atas yang terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan organisasi dan telah memanfaatkan data atau sistem informasi sumber daya manusia. Pemilihan subjek ini didasarkan pada peran strategis manajer sebagai aktor utama dalam pengambilan keputusan yang rentan terhadap bias kognitif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, dengan kriteria meliputi kepemilikan jabatan manajerial aktif, pengalaman kerja minimal dua tahun, serta keterlibatan dalam penggunaan data SDM. Jumlah sampel penelitian ditetapkan sebanyak 150-200 responden, yang dinilai memadai untuk analisis statistik inferensial dan pengujian hubungan antarvariabel dalam konteks penelitian manajemen umum.

Data penelitian dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner terstruktur yang disebarkan secara daring kepada responden yang memenuhi kriteria. Metode survei dipilih karena memungkinkan pengumpulan data secara sistematis, seragam, dan efisien dari responden lintas organisasi. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penyusunan instrumen berbasis kajian literatur *People Analytics* dan bias keputusan manajerial, penyebaran kuesioner kepada responden, serta penyaringan data untuk memastikan kelengkapan dan konsistensi jawaban sebelum dianalisis lebih lanjut.

Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian secara kuantitatif. Pemanfaatan *People Analytics* diukur melalui indikator penggunaan data SDM dalam rekrutmen, penilaian kinerja, promosi, dan pengembangan karyawan (Wenting et al., 2024). Bias keputusan manajerial diukur melalui indikator bias kognitif seperti *confirmation* bias, *halo effect*, dan *overconfidence* dalam proses pengambilan keputusan. Namun demikian, pengukuran bias keputusan manajerial dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *self-report* yang berpotensi menimbulkan social desirability bias dan *self-serving* bias. Responden cenderung menilai dirinya lebih objektif dibandingkan kondisi aktual, sehingga variabel ini lebih merepresentasikan persepsi subjektif daripada perilaku bias yang sebenarnya. Oleh karena itu, hasil pengukuran perlu diinterpretasikan secara hati-hati sebagai indikasi kecenderungan bias, bukan ukuran absolut bias keputusan manajerial.

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan statistik kuantitatif dengan bantuan perangkat lunak SPSS atau *Python*. Tahapan analisis meliputi analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden, pengujian asumsi statistik untuk memastikan kelayakan model, serta analisis regresi linier guna menguji pengaruh *People Analytics* terhadap bias keputusan manajerial. Pengujian signifikansi statistik digunakan untuk menilai kekuatan hubungan antarvariabel, sedangkan koefisien determinasi digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan variasi bias keputusan manajerial. Selain itu, untuk memastikan validitas model, pengujian asumsi regresi seperti normalitas residual, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas perlu dilakukan dan dilaporkan secara eksplisit. Hal ini penting agar hasil estimasi dapat dianggap reliabel dan memenuhi standar penelitian kuantitatif yang kuat.

Pelaksanaan penelitian dilakukan secara sistematis melalui tahapan perumusan kerangka penelitian berdasarkan kesenjangan literatur, penyusunan dan pengujian instrumen penelitian, pengumpulan data

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

melalui survei, analisis data statistik, serta interpretasi hasil penelitian. Rangkaian tahapan ini dirancang secara terstruktur agar proses penelitian dapat direplikasi oleh peneliti lain dalam konteks organisasi yang sejenis, sekaligus menjaga transparansi dan konsistensi metodologis. Seluruh proses penelitian memperhatikan prinsip etika penelitian, dengan memastikan partisipasi responden bersifat sukarela dan didasarkan pada persetujuan informasi (*informed consent*). Identitas serta data responden dijaga kerahasiaannya dan digunakan semata-mata untuk kepentingan akademik.

Penelitian ini juga menyadari bahwa model analisis yang digunakan masih bersifat sederhana dengan satu variabel prediktor utama, sehingga belum sepenuhnya menangkap kompleksitas faktor yang memengaruhi bias keputusan manajerial. Oleh karena itu, pendekatan ini lebih tepat dipahami sebagai pengujian hubungan awal (*preliminary analysis*), bukan sebagai model komprehensif. Sebagai implikasi metodologis, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal atau eksperimental, serta memasukkan variabel tambahan seperti budaya organisasi, literasi data, dan gaya kepemimpinan, atau menggunakan pendekatan model struktural (SEM) untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif.

3. HASIL DAN DISKUSI

3.1 Karakteristik Dan Distribusi Data Responden

Bagian ini menyajikan gambaran umum data penelitian dan karakteristik responden yang dianalisis. Tabel 1 menyajikan profil responden penelitian yang terdiri dari manajer tingkat menengah dan atas yang terlibat langsung dalam pengambilan keputusan organisasi. Distribusi responden menunjukkan bahwa mayoritas berada pada posisi manajerial menengah dengan pengalaman kerja di atas lima tahun, serta tingkat pemanfaatan data SDM yang dominan pada kategori sedang hingga tinggi. Komposisi ini menunjukkan bahwa data yang dianalisis berasal dari kelompok responden yang relevan dengan konteks penelitian *People Analytics* dan pengambilan keputusan manajerial.

Tabel 1. Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jabatan	Manajer Menengah	113	62,1%
	Manager Atas	69	37,9%
Pengalaman Kerja	2–5 tahun	76	41,8%
	> 5 tahun	106	58,2%
Pemanfaatan Data SDM	Sedang	64	35,2%
	Tinggi	118	64,8%

3.2 Deskripsi Statistik Variabel Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengkaji peran *People Analytics* terhadap bias keputusan manajerial, analisis deskriptif dilakukan pada variabel utama penelitian. Tabel 2 menyajikan nilai rata-rata, standar deviasi, serta rentang nilai untuk masing-masing variabel. Hasil menunjukkan bahwa pemanfaatan *People Analytics* berada pada tingkat relatif tinggi, sementara tingkat bias keputusan manajerial berada pada kategori rendah hingga sedang. Perbedaan sebaran nilai ini memberikan gambaran awal mengenai kondisi empiris penerapan analitik SDM dan tingkat bias yang dirasakan dalam pengambilan keputusan manajerial.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	*Mean*	Standar Deviasi	Min	Maks
Pemanfaatan *People Analytics*	3,87	0,61	2,40	4,80
Bias Keputusan Manajerial	2,46	0,58	1,30	4,10

3.3 Hasil Analisis Regresi Dan Pengujian Model

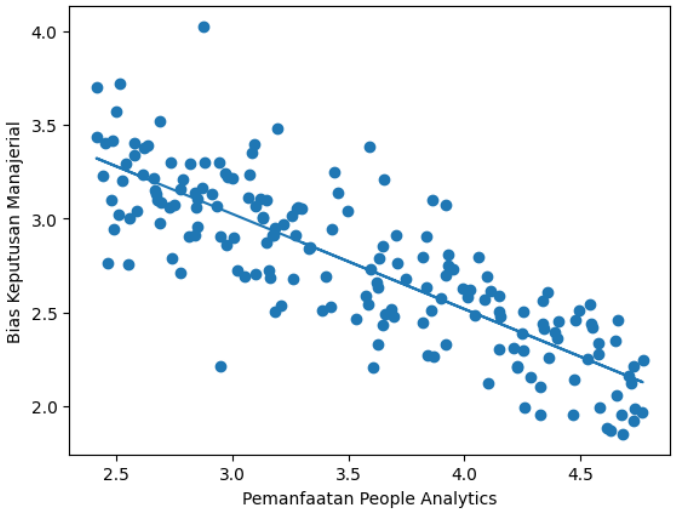
Untuk menguji hubungan antara *People Analytics* dan bias keputusan manajerial, dilakukan analisis regresi linier setelah seluruh asumsi statistik terpenuhi. Tabel 3 menyajikan hasil uji regresi yang menunjukkan nilai koefisien, signifikansi statistik, serta interval kepercayaan. Hasil pengujian memperlihatkan bahwa variabel *People Analytics* memiliki koefisien negatif dan signifikan secara statistik terhadap bias keputusan manajerial. Nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan sebagian variasi bias keputusan manajerial berdasarkan tingkat pemanfaatan *People Analytics*.

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier

Variabel Independen	Koefisien β	*t-value*	*p-value*	95% CI
Konstanta	4,112	12,84	0,000	[3,47 – 4,75]
People Analytics	-0,431	-6,27	0,000	[-0,56 – -0,30]

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

Untuk memperkuat penyajian hasil secara visual, Gambar 1 menampilkan pola hubungan antara tingkat pemanfaatan *People Analytics* dan bias keputusan manajerial. Visualisasi ini menunjukkan kecenderungan hubungan negatif yang konsisten dengan hasil uji statistik, di mana peningkatan pemanfaatan *People Analytics* diikuti dengan penurunan tingkat bias keputusan manajerial. Nilai koefisien regresi ($\beta = -0{,}431$; $p < 0{,}001$) menunjukkan bahwa peningkatan pemanfaatan *People Analytics* berkorelasi dengan penurunan tingkat bias keputusan manajerial. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) perlu ditampilkan secara eksplisit untuk menunjukkan kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai ini mengindikasikan bahwa model hanya mampu menjelaskan sebagian variasi bias keputusan manajerial, sehingga terdapat faktor lain di luar model yang turut memengaruhi fenomena tersebut. Untuk memastikan kelayakan model, pengujian asumsi regresi seperti normalitas residual, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas perlu dilaporkan secara rinci. Pemenuhan asumsi ini penting agar hasil estimasi regresi dapat dianggap valid dan tidak bias secara statistik.



Gambar 1. Hubungan Pemanfaatan People Analytics dan Bias Keputusan Manajerial

3.4 Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan *People Analytics* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap bias keputusan manajerial, yang menegaskan bahwa peningkatan penggunaan analitik sumber daya manusia berkorelasi dengan menurunnya kecenderungan bias kognitif dalam proses pengambilan keputusan. Temuan ini mengindikasikan bahwa *People Analytics* berfungsi sebagai mekanisme korektif yang menggantikan penilaian subjektif berbasis intuisi dengan keputusan yang lebih objektif dan berbasis data (Bahuguna et al., 2023). Dengan demikian, hasil penelitian secara empiris menjawab tujuan penelitian, yaitu membuktikan peran strategis *People Analytics* dalam meningkatkan kualitas dan rasionalitas keputusan manajerial di organisasi modern (Madhuri & Kumar, 2025). Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *People Analytics* berkontribusi pada peningkatan efektivitas kebijakan SDM, transparansi, dan kinerja organisasi (Tessema et al., 2025).

Namun, penelitian ini memperluas literatur yang ada dengan menunjukkan bahwa dampak *People Analytics* tidak hanya terbatas pada efisiensi operasional, tetapi juga menyentuh aspek psikologis pengambilan keputusan manajer, khususnya dalam menekan bias kognitif yang selama ini dianggap inheren dan sulit dihilangkan (Danielle, 2025). Dengan mengintegrasikan analitik data ke dalam proses manajerial, hasil penelitian ini mendukung pandangan bahwa intervensi struktural berbasis data dapat mengurangi keterbatasan rasionalitas individu yang ditekankan dalam kajian bias keputusan manajerial (Orjatsalo et al., 2026). Secara konseptual, temuan ini memperkuat argumen bahwa *People Analytics* dapat dipahami sebagai *cognitive debiasing mechanism*, yang bekerja melalui peningkatan transparansi informasi, standardisasi proses evaluasi, dan pengurangan ketergantungan pada heuristik intuitif. Dengan demikian, kontribusi penelitian ini tidak hanya bersifat kontekstual, tetapi juga memberikan penjelasan mekanisme bagaimana sistem berbasis data memengaruhi proses kognitif manajer secara lebih terstruktur.

Tingkat bias keputusan manajerial yang berada pada kategori rendah hingga sedang dapat dijelaskan oleh karakteristik responden yang didominasi oleh manajer berpengalaman dengan tingkat pemanfaatan *People*

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

Analytics yang relatif tinggi (Pavithran & Vadivel, 2026). Kondisi ini menunjukkan bahwa organisasi yang telah mengadopsi analitik SDM secara lebih matang cenderung memiliki proses pengambilan keputusan yang lebih terstandarisasi dan berbasis bukti (Siddiqua et al., 2023). Namun demikian, nilai koefisien determinasi yang belum sepenuhnya tinggi menunjukkan bahwa *People Analytics* bukan satu-satunya faktor yang memengaruhi bias keputusan manajerial. Faktor lain seperti tekanan waktu, kompleksitas tugas, budaya organisasi, pengalaman, literasi data, dan gaya kepemimpinan juga berperan penting. Oleh karena itu, model penelitian ini masih bersifat parsial dan belum sepenuhnya menangkap kompleksitas fenomena bias keputusan dalam konteks organisasi.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen umum dengan mengintegrasikan *People Analytics* dan teori bias keputusan manajerial dalam satu kerangka analisis (Aida et al., 2025). Temuan penelitian memperkuat argumentasi bahwa bias kognitif tidak hanya merupakan persoalan psikologis individual, tetapi juga dapat diminimalkan melalui desain sistem pengambilan keputusan berbasis data. Dengan demikian, *People Analytics* dapat diposisikan sebagai instrumen strategis dalam teori pengambilan keputusan modern, bukan sekadar alat teknis pendukung fungsi SDM (Sabrina et al., 2025). Meskipun demikian, interpretasi terhadap hasil penelitian perlu dilakukan secara hati-hati. Mengingat desain penelitian yang bersifat *cross-sectional*, hubungan yang ditemukan dalam penelitian ini bersifat asosiasi, bukan kausal. Dengan demikian, penelitian ini tidak dapat secara definitif menyimpulkan bahwa *People Analytics* secara langsung menyebabkan penurunan bias keputusan manajerial, melainkan hanya menunjukkan adanya keterkaitan empiris antara kedua variabel.

Secara praktis, hasil penelitian memberikan implikasi penting bagi organisasi dan praktisi SDM untuk mengintegrasikan *People Analytics* secara lebih mendalam dalam proses rekrutmen, penilaian kinerja, promosi, dan pengembangan karyawan (Hamid et al., 2025). Pemanfaatan analitik yang konsisten memungkinkan manajer menghasilkan keputusan yang lebih objektif, adil, dan akuntabel, serta mengurangi risiko keputusan yang dipengaruhi preferensi personal atau persepsi subjektif (Huynh, 2025). Namun, efektivitas *People Analytics* dalam praktik sangat bergantung pada kesiapan organisasi, termasuk tingkat literasi data manajer, kualitas data, serta budaya organisasi yang mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti. Tanpa faktor-faktor tersebut, implementasi *People Analytics* berpotensi tidak optimal dalam mengurangi bias keputusan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, terutama pada desain *cross-sectional* yang membatasi kemampuan untuk menangkap dinamika perubahan bias keputusan dari waktu ke waktu, serta penggunaan data survei yang bergantung pada persepsi responden (Al-tameemi et al., 2024). Selain itu, fokus penelitian pada manajer yang telah memanfaatkan data SDM dapat membatasi generalisasi hasil pada organisasi dengan tingkat adopsi *People Analytics* yang lebih rendah (Aini & Nugroho, 2026). Selain itu, penggunaan model regresi linier dengan satu variabel prediktor utama membuat analisis menjadi terlalu sederhana untuk menjelaskan fenomena yang kompleks. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model yang lebih komprehensif dengan memasukkan variabel mediasi dan moderasi, serta menggunakan pendekatan analisis yang lebih *advanced* seperti *Structural Equation Modeling* (SEM). Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal, memasukkan variabel mediasi atau moderasi seperti budaya organisasi dan literasi data manajer, serta menerapkan pendekatan metode campuran untuk memperdalam pemahaman mengenai mekanisme *People Analytics* dalam praktik pengambilan keputusan manajerial.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pemanfaatan *People Analytics* berkaitan dengan menurunnya bias keputusan manajerial, yang tercermin dari hubungan negatif dan signifikan antara kedua variabel. Hal ini mengindikasikan bahwa penggunaan data dalam proses pengambilan keputusan dapat membantu meningkatkan objektivitas dan konsistensi penilaian, sekaligus mengurangi ketergantungan pada intuisi dan preferensi subjektif. Dalam praktiknya, penerapan *People Analytics* pada kegiatan seperti rekrutmen, penilaian kinerja, dan pengembangan karyawan mendorong proses pengambilan keputusan yang lebih terstruktur dan berbasis bukti. Namun, temuan ini perlu dipahami secara hati-hati karena hanya menunjukkan hubungan asosiasi, bukan kausalitas, mengingat penelitian menggunakan desain cross-sectional. Dari sisi teoretis, hasil ini menegaskan bahwa *People Analytics* dapat berperan dalam memengaruhi proses kognitif melalui peningkatan transparansi informasi dan penyusunan evaluasi yang lebih sistematis. Secara praktis, organisasi perlu mengintegrasikan penggunaan data secara lebih konsisten, dengan tetap mempertimbangkan

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

kesiapan internal seperti kualitas data, kemampuan analisis, dan budaya kerja yang mendukung. Penelitian ini juga memiliki keterbatasan, terutama pada penggunaan *self-report* yang berpotensi menimbulkan bias persepsi serta model analisis yang masih sederhana, sehingga penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan yang lebih komprehensif agar dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam.

REFERENSI

Aida et al. (2025). Emotional Intelligence in Managerial Economic Decision- Making Article history : *4*(2).

Aini & Nugroho. (2026). Monte Carlo Simulation for Assessing Operational Efficiency and Environmental Impact in the Green Manufacturing Industry Article history : *5*(1), 20–28.

Al-tameemi et al. (2024). Insights into Determinants of Health-Seeking Behavior : A Cross-Sectional Investigation in the Iraqi Context, (June), 1–8. https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1367088

Bahuguna et al. (2023). Human Resources Analytics : Where do We Go from Here ? (Ml). https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2022-0401

Bonilla et al. (2024). The Effect of Innovation Performance on the Adoption of Human Resources Analytics in Business Organizations, *32*(October 2023), 1126–1144. https://doi.org/10.3934/era.2024054

Bottesch et al. (2025). *Driving Business Value through People Analytics : Literature Review and Research Agenda from an Information Systems Perspective*. *Electronic Markets* (Vol. 35). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/s12525-025-00842-3

Carter, L., & Liu, D. (2025). International Journal of Information Management: How was My Performance? Exploring the Role of Anchoring Bias in AI-Assisted Decision Making. *International Journal of Information Management*, *82*(February), 102875. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2025.102875

Chacon, A., & Kaufmann, E. (2025). An Overview of the Effects of Algorithm use on Judgmental Biases Affecting Forecasting. *International Journal of Forecasting*, *41*(2), 424–439. https://doi.org/10.1016/j.ijforecast.2024.09.007

Danielle. (2025). Research in Business & Social Science Leveraging the Power of Human Resource Analytics for Enhanced Decision Making : Opportunities and Challenges, *14*(6), 0–2.

Gerber et al. (2024). HR analytics between ambition and reality, psychology, 225–236. https://doi.org/10.1007/s11612-024-00743-7

Hamid, R., Meetna, S., Varghese, D. T., O, P. K., Chaturvedi, S., Pujar, R., … Pujar, R. (2025). HR Analytics for Predictive Talent Management : A Framework for Data-Driven Decision-Making, *2*(4), 2883–2893.

Hristov et al. (2026). Cognitive Biases in Implementing a Performance Management System : Behavioral Strategy for Supporting Managers ' Decision-Making Processes, (February). https://doi.org/10.1108/MRR-11-2021-0777

Huynh, M. (2025). Individual Data-Driven Mindset and Decision-Making Performance : The Mediating Roles of Effort and Persistence, 2511–2538.

Korherr et al. (2022). From Intuitive to Data-Driven Decision-Making in Digital Transformation : A Framework of Prevalent Managerial Archetypes. *Digital Business*, *2*(2), 100045. https://doi.org/10.1016/j.digbus.2022.100045

Madhuri, A., & Kumar, B. R. (2025). HR Analytics and Decision-Making : A Data-Driven Approach to Employee Performance Management, *14*(7), 409–423.

McCartney, S. (2026). Bridging the Gap : Why, How, and When HR Analytics can Impact Organizational Performance, *60*(13), 25–47. https://doi.org/10.1108/MD-12-2020-1581

Midtgard, K., & Selart, M. (2025). Cognitive Biases in Strategic Decision-Making.

Orjatsalo et al. (2026). Business Analytics in Managerial Decision-Making : Top Management Perceptions, *29*(1), 1–17. https://doi.org/10.1108/MBE-09-2023-0130

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

Pavithran, M. S., & Vadivel, S. M. (2026). Explainable Attrition Risk Scoring for Managerial Retention Decisions in Human Resource Analytics, (January), 1–19. https://doi.org/10.3389/fdata.2025.1699561

Polzer, J. T. (2023). The Rise of People Analytics and the Future of Organizational Research. *Research in Organizational Behavior*, *42*(2022), 100181. https://doi.org/10.1016/j.riob.2023.100181

Sabrina et al. (2025). Adoption of Generative AI in Business Decision-Making : Opportunities, Risks, and Strategic Readiness in Emerging Markets, *4*(2), 75–87.

Siddiqua et al. (2023). Organizational Performance and Human Resources, *28*(2), 0–2. https://doi.org/10.17512/pjms.2023.28.2.16

Syaharudin, Irriyanti, Loteng, I. Y., Warman, W., Masruhim, A., & Nugroho, D. (2025). Isu-Isu Kritis: Permasalahan, Penyebab, dan Solusi terkait Bias Kognitif dalam Pengambilan Keputusan Manajerial. *Jurnal Basataka (JBT)*, *8*(2), 2002–2019. https://doi.org/10.36277/BASATAKA.V8I2.1245

Tessema et al. (2025). The Effect of Human Resource Analytics on Organizational Performance : Insights from Ethiopia.

Theodorakopoulos et al. (2025). Cognitive Bias Mitigation in Executive Decision-Making : A Data-Driven Approach Integrating Big Data Analytics, AI, and Explainable Systems, 1–52.

Wenting et al. (2024). Analyzing the Impact on Talent Acquisition and Performance Management : HR and Data Analysis, *36*(1), 1–30. https://doi.org/10.4018/JOEUC.342603