

Bounded Rationality Model

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Professor of Management, NUP: 9903252922

Rector, Cenderawasih State University (1978-1988)

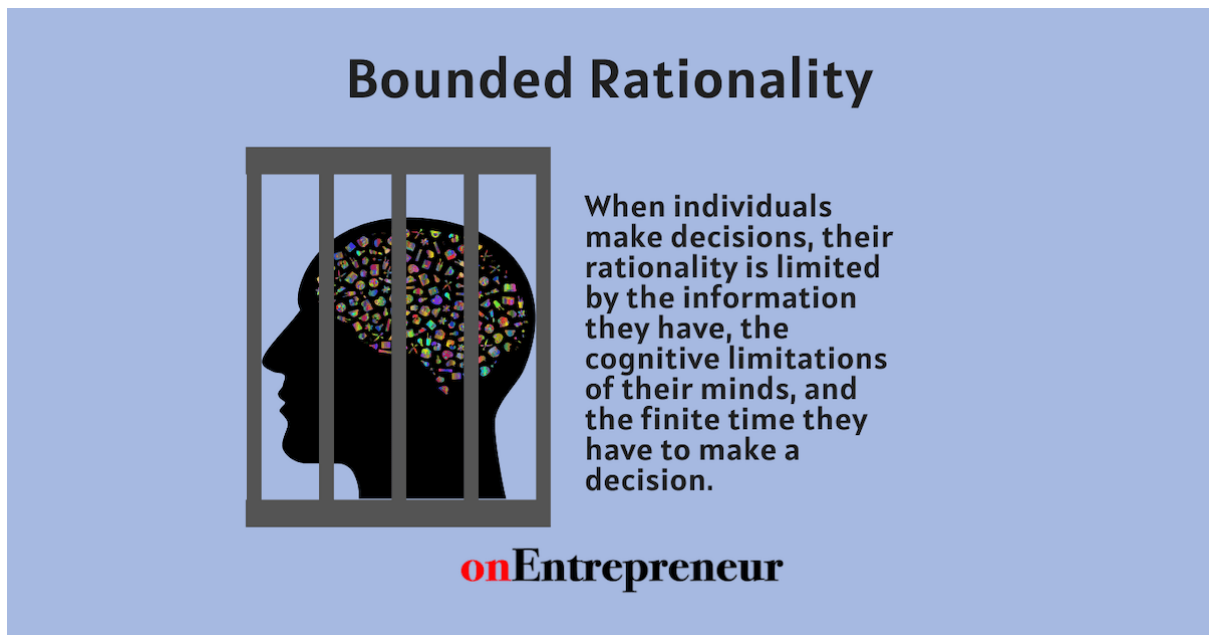
Rector, Krida Wacana Christian University (1991-2000)

© RUDYCT e-PRESS

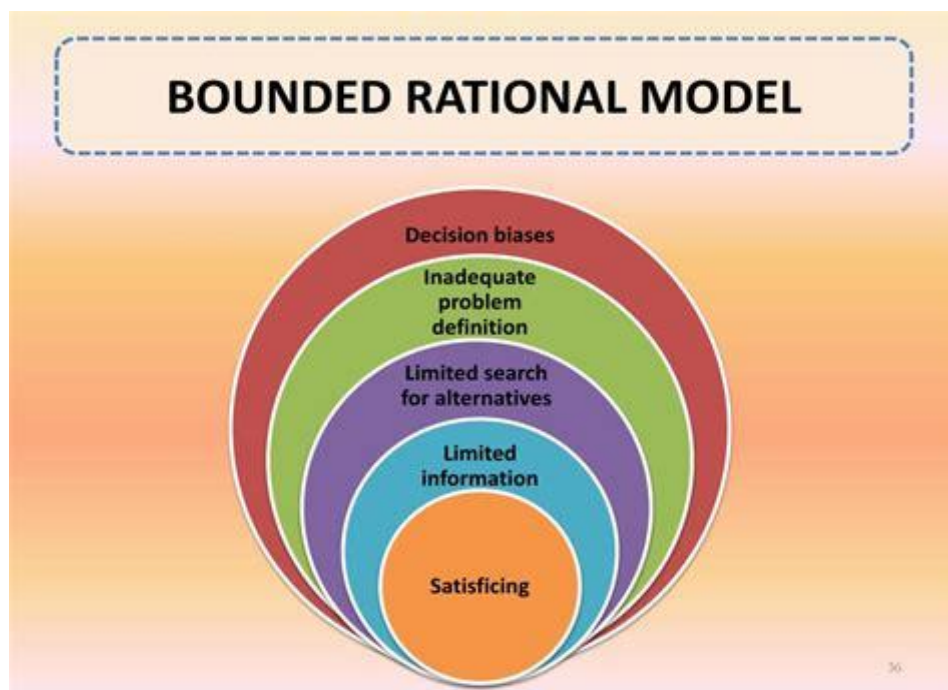
rudyct75@gmail.com

Bogor, Indonesia

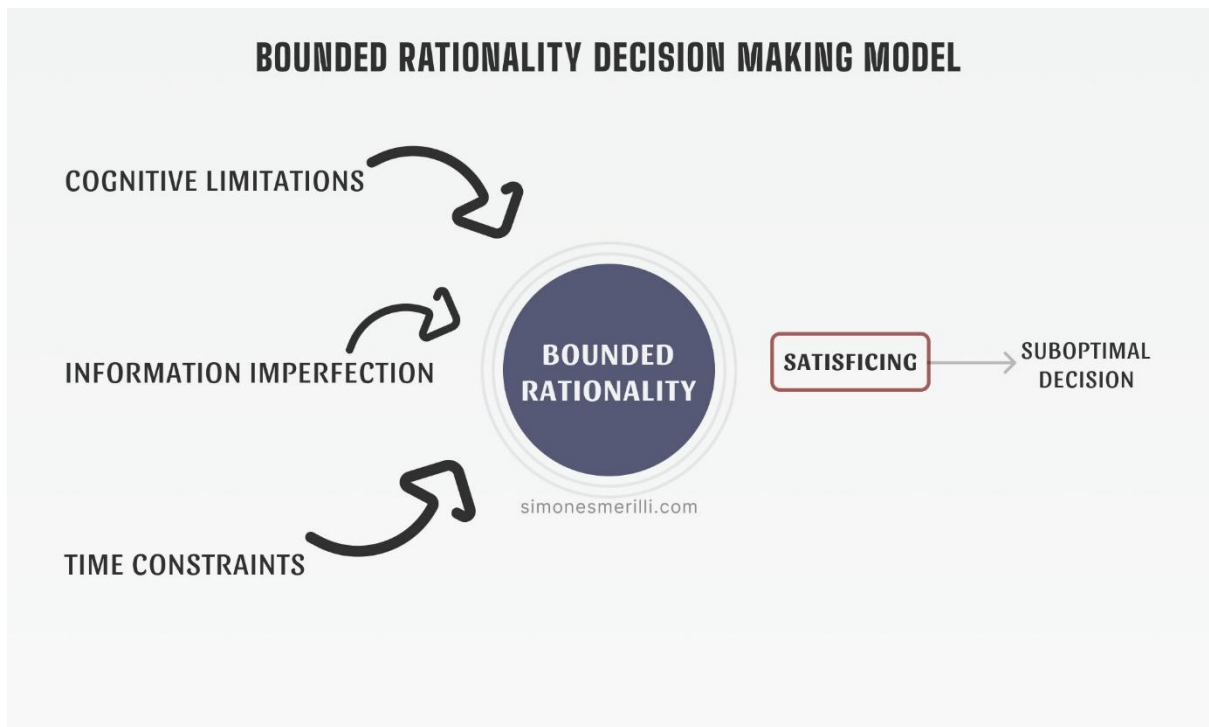
12 May 2025



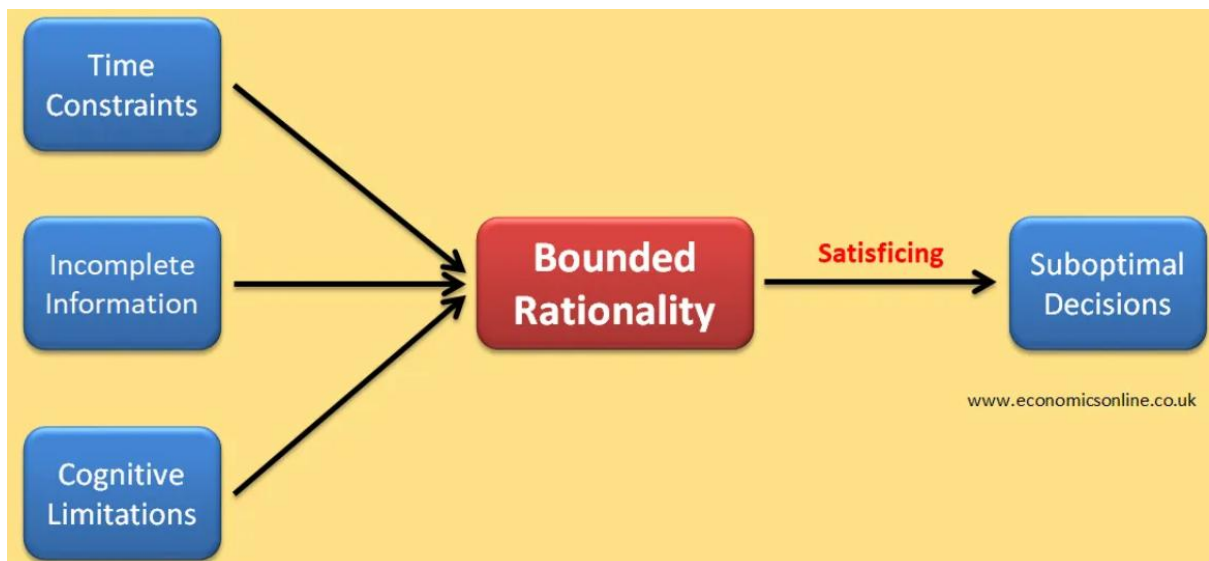
Sumber: <https://onentrepreneur.com/wp-content/uploads/2023/08/Bounded-Rationality-Definition-Example-Features-and-Impact.png>

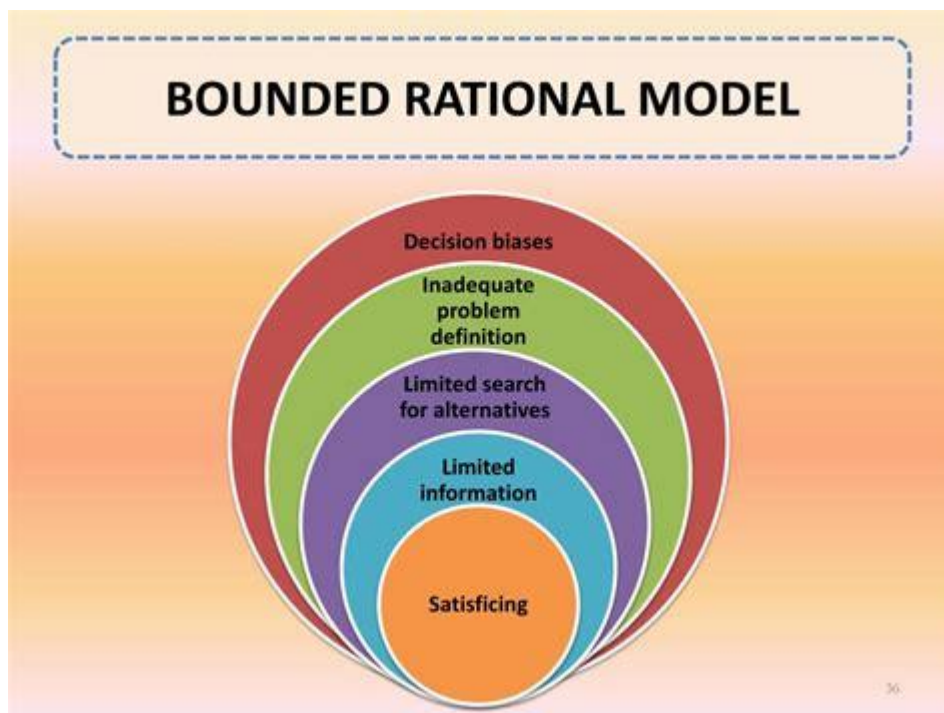


Sumber: https://tse4.mm.bing.net/th?id=OIP.LBR_8rPk112ivWCYgXpxnQHaFj&pid=Api



Sumber: <https://images.squarespace-cdn.com/content/v1/5e9f110643dda33450579f3b/1612511914843-ZU8HCTBOG0A81BGYNV2F/bounded%2Brationality%2Bmodel.jpg>





Konsep *bounded rationality*

Konsep *bounded rationality* atau rasionalitas terbatas, yang diperkenalkan oleh Herbert A. Simon, menggambarkan keterbatasan manusia dalam membuat keputusan yang sepenuhnya rasional. Dalam praktiknya, individu sering kali tidak mampu mengevaluasi semua alternatif yang tersedia secara menyeluruh karena keterbatasan informasi, waktu, dan kapasitas kognitif. Akibatnya, mereka cenderung memilih opsi yang "cukup baik" (satisficing) daripada yang optimal. ([Wikipedia](#), [onEntrepreneur](#), [Investopedia](#))

Definisi dan Asal Usul

Herbert A. Simon, seorang peraih Nobel di bidang ekonomi, memperkenalkan konsep *bounded rationality* sebagai kritik terhadap asumsi rasionalitas sempurna dalam teori ekonomi klasik. Menurut Simon, manusia memiliki keterbatasan dalam hal:

- **Informasi:** Tidak semua informasi yang relevan tersedia atau dapat diakses.
- **Kapasitas Kognitif:** Otak manusia memiliki keterbatasan dalam memproses dan menganalisis informasi kompleks.
- **Waktu:** Keputusan sering kali harus diambil dalam batasan waktu yang ketat.

Dalam konteks ini, Simon menyarankan bahwa individu menggunakan heuristik atau aturan praktis untuk membuat keputusan yang memadai, bukan yang optimal. ([Wikipedia](#))

Konsep Kunci

1. **Satisficing:** Mengambil keputusan yang memenuhi kriteria minimum yang dapat diterima, bukan yang terbaik secara absolut.
2. **Heuristik:** Aturan praktis atau pendekatan sederhana yang digunakan untuk mengatasi kompleksitas dalam pengambilan keputusan.
3. **Keterbatasan Kognitif:** Pengakuan bahwa otak manusia memiliki kapasitas terbatas dalam memproses informasi.

Contoh Kasus

Konteks Organisasi: Seorang manajer harus memilih vendor untuk proyek baru. Dengan waktu dan informasi terbatas, ia memilih vendor yang memiliki reputasi baik dan harga yang wajar, meskipun mungkin bukan yang terbaik secara keseluruhan.

Konteks Konsumen: Seorang pembeli memilih produk yang familiar dan tersedia di toko terdekat, meskipun ada produk lain yang mungkin lebih baik atau lebih murah, karena keterbatasan waktu dan informasi.

Implikasi dalam Manajemen dan Pengajaran

Memahami *bounded rationality* penting dalam konteks manajemen dan pengajaran karena:

- **Desain Proses Keputusan:** Membantu dalam merancang proses pengambilan keputusan yang realistis dan efisien.
 - **Pelatihan dan Pengembangan:** Mendorong pengembangan keterampilan heuristik yang efektif bagi manajer dan karyawan.
 - **Pengembangan Kebijakan:** Membantu dalam merancang kebijakan yang mempertimbangkan keterbatasan kognitif individu.
-

Diskusi dan Refleksi

Konsep *bounded rationality* menantang asumsi bahwa individu selalu membuat keputusan yang rasional dan optimal. Sebaliknya, ia menekankan pentingnya memahami keterbatasan manusia dalam konteks nyata. Dalam era informasi saat ini, di mana individu dihadapkan pada banjir data dan pilihan, pendekatan yang mempertimbangkan *bounded rationality* menjadi semakin relevan.

Dalam pengajaran kepada generasi muda, terutama milenial, penting untuk menekankan bahwa pengambilan keputusan yang efektif tidak selalu berarti mencari solusi terbaik secara absolut, tetapi sering kali tentang menemukan solusi yang cukup baik dalam konteks dan batasan yang ada.

Referensi Tambahan

- Simon, H. A. (1957). *Models of Man: Social and Rational*. Wiley. ([Wikipedia](#))
 - Kahneman, D. (2003). *Maps of Bounded Rationality: Psychology for Behavioral Economics*. *The American Economic Review*, 93(5), 1449–1475. ([Wikipedia](#))
 - Gigerenzer, G., & Selten, R. (Eds.). (2001). *Bounded Rationality: The Adaptive Toolbox*. MIT Press. ([Wikipedia](#))
-

Berikut penjelasan tambahan yang mendalam dan bernuansa akademik tentang **Bounded Rationality (Rasionalitas Terbatas)**, termasuk elaborasi konseptual, implikasi manajerial, dan refleksi terhadap era digital saat ini.

I. Evolusi Konsep Bounded Rationality

A. Kritik terhadap Rasionalitas Klasik

Teori ekonomi klasik mengasumsikan bahwa manusia adalah *homo economicus* — individu yang selalu bertindak rasional, memaksimalkan utilitas, dan memiliki informasi sempurna. Namun, asumsi ini terlalu ideal. Herbert A. Simon mengusulkan bahwa:

“Human rational behavior is shaped by a scissors whose two blades are the structure of task environments and the computational capabilities of the actor.”

Dengan kata lain, keputusan manusia dibatasi oleh:

- **Struktur lingkungan (task constraints)**
- **Kapasitas pemrosesan informasi yang terbatas (computational limitations)**

B. Pendekatan Behavioralist

Simon membawa pendekatan *behavioralist* ke dalam teori organisasi, dengan menyatakan bahwa dalam realitas organisasi, keputusan jarang bersifat optimal. Justru yang sering terjadi adalah keputusan yang bersifat “**satisficing**” — cukup memuaskan untuk diterima, tetapi belum tentu optimal.

II. Komponen-Komponen Kunci Bounded Rationality

Komponen	Penjelasan
Keterbatasan Informasi	Tidak semua informasi tersedia atau dapat diakses pada saat keputusan diambil.
Keterbatasan Waktu	Keputusan sering diambil dalam tenggat waktu terbatas, sehingga evaluasi penuh tidak memungkinkan.
Keterbatasan Kognitif	Otak manusia tidak mampu memproses semua alternatif dan konsekuensinya.
Heuristik	Aturan praktis yang digunakan untuk menyederhanakan kompleksitas pengambilan keputusan.

III. Contoh Kasus Praktis dalam Manajemen

A. Studi Kasus UMKM di Indonesia

Seorang pemilik usaha kecil di Bogor memiliki anggaran iklan terbatas. Ia harus memilih antara promosi di Instagram, TikTok, atau brosur cetak. Karena waktu dan informasi terbatas, ia memilih TikTok berdasarkan tren dan saran rekan, tanpa studi pasar mendalam. Keputusan ini bersifat *bounded rational* — tidak optimal, tapi cukup baik.

B. Studi Kasus Korporasi

Dalam proses merger dan akuisisi, manajemen BUMN tidak mungkin mengevaluasi seluruh data pesaing secara komprehensif. Oleh karena itu, mereka mengandalkan konsultan, benchmarking, dan intuisi manajerial sebagai strategi heuristik.

IV. Teori Pendukung dan Perkembangan Modern

1. Daniel Kahneman & Amos Tversky – Prospect Theory

→ Menjelaskan bagaimana *bounded rationality* memunculkan *bias* dan *kesalahan sistematis* dalam pengambilan keputusan.

2. Gerd Gigerenzer – Adaptive Heuristics

→ Memperkenalkan *fast and frugal heuristics*, yaitu cara cepat membuat keputusan yang efisien dalam situasi ketidakpastian.

3. Simon's Administrative Man vs Economic Man

- *Economic Man*: Rasional sempurna, informasi lengkap.
- *Administrative Man*: Rasional terbatas, fokus pada solusi yang memuaskan.

V. Implikasi di Era Digital dan AI

Meskipun akses terhadap *big data*, AI, dan *decision support systems* meningkat, **bounded rationality tetap relevan**, karena:

- **Overload informasi** dapat menciptakan *paralysis by analysis*.
- **Keputusan berbasis AI** tetap membutuhkan *human judgment* dalam interpretasi.
- **Bias algoritma** adalah bentuk modern dari keterbatasan rasional.

Contoh: Dalam pemasaran digital, meski algoritma Google Ads menawarkan data prediktif, pemilik bisnis masih harus menyaring informasi dan menginterpretasikan konteks lokal.

VI. Implikasi dalam Pengajaran dan Kepemimpinan

A. Untuk Mahasiswa dan Generasi Muda:

- Ajarkan bahwa **mencari keputusan terbaik bukan berarti sempurna**, tetapi relevan dalam konteks.
- Perkenalkan metode pengambilan keputusan berbasis heuristik, misalnya *rule of thumb*, *elimination by aspects*, atau *availability heuristic*.

B. Untuk Pemimpin Organisasi:

- Kembangkan **struktur organisasi yang mendukung keputusan cepat namun akurat**.

- Gunakan pendekatan *design thinking* untuk mengakomodasi rasionalitas terbatas dalam proses inovasi.
-

VII. Kesimpulan dan Refleksi

Bounded rationality adalah pengakuan atas kodrat manusiawi yang terbatas, sekaligus dasar dari pendekatan manajerial yang lebih realistik. Di tengah dunia yang makin kompleks, prinsip ini mendorong:

- Kesadaran tentang keterbatasan kita
- Penggunaan strategi heuristik
- Keberanian mengambil keputusan meskipun tidak sempurna

Sebagaimana dikatakan Simon:

"A wealth of information creates a poverty of attention."

Maka tantangan utama pemimpin masa kini bukanlah mengumpulkan data, tetapi menyaring dan membuat keputusan di tengah keterbatasan.

Referensi Tambahan

- Simon, H.A. (1979). *Rational Decision Making in Business Organizations*. Nobel Lecture.
 - Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux.
 - Gigerenzer, G. (2007). *Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious*. Penguin.
 - March, J.G., & Simon, H.A. (1993). *Organizations*. Blackwell.
-

Berikut adalah **studi kasus berbasis lokal Indonesia** yang dirancang untuk mengilustrasikan konsep **Bounded Rationality** dalam konteks manajemen dan pengambilan keputusan. Kasus ini cocok digunakan dalam pengajaran di perguruan tinggi, pelatihan SDM, atau diskusi kelompok mahasiswa.

Studi Kasus: “Kopi Nusantara” – Keputusan Strategi Promosi dalam Batasan Waktu dan Informasi

Latar Belakang

Kopi Nusantara adalah sebuah usaha kecil menengah (UKM) kopi lokal di Yogyakarta yang memproduksi kopi kemasan premium dari berbagai daerah Indonesia seperti Gayo, Toraja, dan Flores. Usaha ini dijalankan oleh pasangan muda lulusan perguruan tinggi dengan semangat wirausaha sosial.

Sejak pandemi, penjualan offline mereka menurun drastis. Untuk bertahan dan berkembang, mereka memutuskan untuk memperkuat penjualan online.

Masalah yang Dihadapi

Mereka ingin meningkatkan penjualan melalui digital marketing, namun menghadapi beberapa kendala:

- Dana promosi terbatas: hanya Rp 3 juta untuk satu bulan.
 - Banyak platform tersedia: Instagram, TikTok, marketplace ads (Shopee, Tokopedia), dan Google Ads.
 - Tidak memiliki tim riset pasar atau analisis digital.
 - Harus memutuskan dalam 3 hari karena penjualan stagnan.
-

Proses Pengambilan Keputusan

Pasangan pemilik tersebut:

1. **Mengandalkan pengalaman pribadi** (pernah menjual melalui Instagram Story).
2. **Bertanya kepada teman** yang pernah sukses promosi di TikTok.
3. **Mengabaikan data Google Ads dan SEO** karena kompleks dan memerlukan keahlian tambahan.
4. **Tidak sempat membandingkan ROAS (Return on Ad Spend)** dari tiap platform.

Akhirnya, mereka memilih untuk:

- Mengalokasikan Rp 2 juta ke **iklan TikTok**, karena sedang tren dan murah.
- Menggunakan Rp 1 juta untuk endorse dua food vlogger lokal dengan audiens mahasiswa.

Analisis Konsep *Bounded Rationality*

Aspek	Bukti Kasus
Keterbatasan informasi	Tidak menganalisis performa data Google Ads, SEO, atau marketplace trends.
Keterbatasan waktu	Harus memutuskan dalam 3 hari karena tekanan keuangan.
Keterbatasan kognitif	Tidak memiliki keahlian dalam membaca data digital secara komprehensif.
Heuristik (aturan praktis)	“TikTok murah dan cepat viral” → strategi ini dipilih berdasarkan tren sosial.

Hasil dan Pembelajaran

Dalam dua minggu, mereka melihat peningkatan penjualan sebesar 20%, namun ROI masih belum optimal karena follower TikTok belum terkonversi

ke pembelian signifikan. Namun mereka **belajar banyak dari eksperimen ini** dan menyadari perlunya belajar analitik digital lebih lanjut.

Diskusi Kelas / Tugas Mahasiswa

Pertanyaan Diskusi:

1. Apa saja bentuk *bounded rationality* yang terlihat dalam kasus ini?
2. Apakah keputusan mereka dapat dibenarkan dalam konteks keterbatasan tersebut?
3. Bagaimana Anda menyarankan pendekatan berbeda dengan menggunakan alat bantu keputusan?
4. Simulasikan tim konsultan untuk memberi alternatif strategi menggunakan analisis data sederhana.

Tugas Lanjutan:

- Buatlah strategi digital marketing berbasis **informasi minimum** (misalnya wawancara 10 pelanggan).
 - Bandingkan keputusan berbasis *satisficing* vs keputusan berbasis *optimizing*.
-

Tujuan Pembelajaran

- Memahami bagaimana *bounded rationality* bekerja dalam realitas bisnis UKM Indonesia.
 - Mengasah keterampilan identifikasi batasan informasi dan waktu dalam pengambilan keputusan.
 - Meningkatkan kesadaran terhadap penggunaan heuristik dan bias dalam dunia nyata.
-

Berikut adalah **Simulasi Permainan Peran (Role-Play)** berbasis studi kasus *Bounded Rationality* pada UKM **Kopi Nusantara**. Simulasi ini dirancang untuk kegiatan kelas, pelatihan manajemen, atau workshop kewirausahaan berbasis kasus nyata di Indonesia.

SIMULASI ROLE-PLAY: “Dilema Kopi Nusantara: Antara Data, Intuisi, dan Waktu”

Tujuan Simulasi

1. Mengembangkan pemahaman praktis tentang konsep **Bounded Rationality**.
 2. Melatih pengambilan keputusan dalam situasi yang mengandung **keterbatasan informasi, waktu, dan sumber daya**.
 3. Mengasah keterampilan kerja tim, komunikasi, dan negosiasi dalam konteks kewirausahaan.
-

Gambaran Cerita

UKM *Kopi Nusantara* mengalami penurunan penjualan akibat perubahan perilaku konsumen selama pandemi. Pemilik harus segera membuat keputusan promosi digital agar bisnis tetap bertahan. Namun mereka menghadapi keterbatasan:

- Dana promosi terbatas: Rp 3 juta.
 - Waktu keputusan: maksimal 3 hari.
 - Tidak memiliki akses penuh terhadap data pasar atau alat analitik digital.
-

Pembagian Peran (6–9 Orang / Kelompok)

Peran	Deskripsi
1. Pemilik 1 (CEO)	Fokus pada keberlanjutan usaha, cenderung rasional tapi realistis.
2. Pemilik 2 (CMO)	Cenderung kreatif dan intuitif, ingin eksplorasi platform baru (TikTok).
3. Konsultan Digital (Netral)	Menyarankan keputusan berbasis data, tetapi hanya memiliki informasi parsial.
4. Teman Pemilik (Eks-Influencer)	Memberi saran berdasarkan pengalaman pribadi.
5. Pelanggan Loyal	Mengungkapkan pengalaman pribadi & harapan konsumen.
6. Calon Investor Kecil	Tertarik memberi dana tambahan jika strategi promosi masuk akal.
7. Analis Marketplace (Opsional)	Memberi gambaran tren Tokopedia/Shopee dari sumber terbatas.
8. Mahasiswa Magang	Memiliki pengetahuan tentang Google Ads, tapi belum ahli.
9. Moderator (Guru/Dosen)	Mengarahkan diskusi dan evaluasi proses.

Skenario Simulasi

◆ Tahap 1: Orientasi Masalah (10 Menit)

- Moderator membacakan situasi bisnis dan tantangan yang dihadapi Kopi Nusantara.
- Semua peserta membaca ringkasan peran mereka.

◆ Tahap 2: Diskusi dan Negosiasi (30 Menit)

- Diskusi kelompok dengan tujuan: **Menentukan strategi promosi digital terbaik** dalam batasan yang ada.
- Pemilik harus memutuskan dalam waktu 30 menit, berdasarkan masukan dari seluruh pihak.

◆ Tahap 3: Presentasi Keputusan (10 Menit)

- Pemilik mempresentasikan strategi yang dipilih dan alasan di baliknya.

◆ Tahap 4: Refleksi & Evaluasi (15 Menit)

- Moderator memfasilitasi diskusi reflektif:
 - Bagaimana proses pengambilan keputusan berlangsung?
 - Apa saja batasan informasi dan waktu yang dirasakan?
 - Adakah keputusan yang dipengaruhi oleh intuisi atau heuristik?
 - Apakah solusi ini “satisficing” atau “optimizing”?

Aspek Bounded Rationality yang Diharapkan Muncul

Aspek	Contoh dalam Role-Play
Satisficing	Memilih strategi TikTok dan influencer karena praktis dan cepat.
Heuristik	“Instagram ramai, berarti bagus”, tanpa verifikasi data ROAS.
Keterbatasan Informasi	Tidak semua data promosi marketplace tersedia.
Keterbatasan Waktu	Keputusan harus diambil dalam simulasi 30 menit.

Output yang Diharapkan dari Mahasiswa/Peserta

1. Ringkasan strategi yang dipilih (1 halaman).
2. Refleksi pribadi tentang proses pengambilan keputusan.
3. Catatan peran: siapa memengaruhi keputusan paling besar dan mengapa?

Materi Pendukung

- Brief kasus cetak atau digital untuk tiap peserta.
- Papan tulis atau flip chart untuk mencatat argumen.
- Template pengambilan keputusan (opsional).

Penutup dan Rekomendasi

Simulasi ini efektif untuk:

- Mahasiswa manajemen, pemasaran, kewirausahaan.
 - Pelatihan SDM/leadership di organisasi yang ingin memahami dinamika real-life decision making.
 - Evaluasi keterampilan *collaborative thinking* dan *applied behavior under uncertainty*.
-

Simulasi Role-Play: Bounded Rationality dalam Keputusan Bisnis

Studi Kasus UKM Kopi Nusantara – Yogyakarta

Tujuan Simulasi

- Memahami konsep bounded rationality secara praktis
- Melatih pengambilan keputusan dalam keterbatasan informasi & waktu
- Mengembangkan komunikasi dan kerja tim
- Mengasah pemikiran strategis dan heuristik

Ringkasan Studi Kasus: Kopi Nusantara

- UKM kopi lokal di Yogyakarta
- Penurunan penjualan offline pasca pandemi
- Ingin pindah ke promosi digital
- Dana promosi hanya Rp 3 juta & keputusan harus diambil dalam 3 hari

Pembagian Peran

- Pemilik 1 (CEO): Rasional dan realistis
- Pemilik 2 (CMO): Kreatif dan intuitif

- Konsultan digital (netral)
- Teman (influencer), pelanggan loyal
- Calon investor kecil, analis marketplace, mahasiswa magang

Tahapan Simulasi

1. Orientasi Masalah (10 menit)
2. Diskusi & Negosiasi (30 menit)
3. Presentasi Strategi (10 menit)
4. Refleksi & Evaluasi (15 menit)

Konsep Kunci yang Dimunculkan

- Satisficing vs Optimizing
- Heuristik dalam pengambilan keputusan
- Keterbatasan informasi, waktu, dan kemampuan kognitif
- Peran intuisi dan bias dalam proses nyata

Evaluasi & Pertanyaan Diskusi

- Apa yang memengaruhi keputusan kelompok?
- Apakah keputusan tersebut optimal atau cukup baik?
- Apa heuristik yang digunakan?
- Siapa yang paling memengaruhi hasil akhir?

Glosarium – Simulasi Bounded Rationality

Istilah	Definisi
Bounded Rationality	Konsep dari Herbert Simon yang menjelaskan bahwa individu tidak mampu membuat keputusan sepenuhnya rasional karena keterbatasan informasi, waktu, dan kapasitas kognitif.
Satisficing	Strategi pengambilan keputusan di mana individu memilih opsi yang "cukup baik" dan memenuhi kriteria minimum, bukan yang terbaik secara absolut.
Heuristik	Aturan praktis atau pendekatan sederhana yang digunakan untuk membuat keputusan cepat dalam kondisi kompleks dan penuh ketidakpastian.
Keterbatasan Informasi	Kondisi di mana tidak semua informasi yang relevan tersedia atau dapat diakses oleh pengambil keputusan.
Keterbatasan Waktu	Tekanan waktu yang membatasi evaluasi menyeluruh terhadap berbagai alternatif dalam pengambilan keputusan.
Keterbatasan Kognitif	Keterbatasan biologis atau mental individu dalam memproses, menyimpan, dan menganalisis informasi kompleks.
Rational Decision Making	Proses sistematis membuat keputusan berdasarkan analisis menyeluruh terhadap semua alternatif dan dampaknya.
Decision-Making Bias	Distorsi dalam pengambilan keputusan yang muncul dari pola pikir, persepsi, atau heuristik yang tidak akurat.
Fast and Frugal Heuristics	Heuristik cepat dan sederhana yang digunakan dalam kondisi ketidakpastian untuk menghemat waktu dan sumber daya mental.
Optimalisasi	Upaya mencari solusi terbaik secara teoritis melalui evaluasi menyeluruh terhadap semua alternatif dan hasilnya.

Istilah	Definisi
Stakeholder	Pihak-pihak yang memiliki kepentingan dalam keputusan yang diambil, termasuk pelanggan, investor, karyawan, dll.
Role-Play Simulation	Metode pembelajaran aktif di mana peserta memainkan peran tertentu dalam skenario terstruktur untuk memahami dinamika nyata.
Digital Marketing	Strategi promosi produk atau jasa melalui media digital, termasuk media sosial, mesin pencari, dan marketplace online.
Strategi Bisnis	Rencana jangka panjang untuk mencapai keunggulan kompetitif dan tujuan organisasi secara berkelanjutan.
Pengambilan Keputusan Kolaboratif	Proses di mana beberapa individu atau kelompok berkontribusi dalam memilih solusi terbaik dari serangkaian opsi yang tersedia.

Kopilot:

ChatGPT o4-mini (2025). Access date: 12 May 2025. Prompting by [Rudy C Tarumingkeng](#) on Writer's account. <https://chatgpt.com/c/68216992-9ab4-8013-b045-dcd44ee6f266>