

Adelina Rahma | Aditya Nirwana | Anita Handayani
Bagus Setiawan | Choirul Anam | Deasy Tantriana
Dian Candra Dewi | Fazlur Rahman R | Hanif Rani Iswari
Herman | Lutfi | M. Dayat | Mahfudiyanto | Melany
M. Sirodjudin | Sueb

Editor
Prof. Dr. Heri Pratikto, M.Si
Dr. Agung Winarno, M.M

FILSAFAT

Based on Comprehensive Study
in Management

Filsafat: Based on Comprehensive Study in Management

**Penulis : Adelina Rahma, Aditya Nirwana, Anita Handayani, Bagus Setiawan,
Choirul Anam, Deasy Tantriana, Dian Candra Dewi, Fazlur Rahman R,
Hanif Rani Iswari, Herman, Lutfi, M. Dayat, Mahfudiyanto, Melany,
M. Sirodjudin, Sueb**

ISBN : 978-623-495-344-2

Copyright © Desember 2022

Ukuran: 15.5 cm X 23 cm; hlm.: viii + 94

Isi merupakan tanggung jawab penulis. Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak baik sebagian atau keseluruhan isi buku dengan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.

Editor : Prof. Dr. Heri Pratikto, M.Si

Dr. Agung Winarno, M.M

Desainer sampul : Syafri Imanda

Penata isi : Rosyiful Aqli

Cetakan 1, Desember 2022

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh

CV. Literasi Nusantara Abadi

Perumahan Puncak Joyo Agung Residence Kav. B11 Merjosari

Kecamatan Lowokwaru Kota Malang

Telp: +6285887254603, +6285841411519

Email: penerbitlitnus@gmail.com

Web: www.penerbitlitnus.co.id

Anggota IKAPI No. 209/JTI/2018



Prakata

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatub

Puji syukur terpanjatkan kehadirat Allah SWT atas berkat rahmat dan hidayah-Nya, sehingga Buku Karya Mahasiswa S3 Program Doktor Ilmu Manajemen Kelas A Angkatan 2022 Fakultas Ekonomi ini bisa terselesaikan dengan baik.

Book chapter dengan judul “Filsafat: Based on Comprehensive Study in Management” dibuat untuk memenuhi tugas mata kuliah Filsafat Ilmu Manajemen. Atas terselesaikannya buku ini, kami sampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heri Pratikto, M.Si dan Bapak Dr. Agung Winarno, M.M, selaku Dosen Pembina mata kuliah Filsafat Ilmu Manajemen.
2. Penerbit literasi nusantara yang telah membantu dalam proses pengeditan dan pencetakan.
3. Para penulis semoga dengan penerbitan book chapter ini dapat mendorong penulis dan generasi mendatang untuk mendukung, berkreasi, dan mengembangkan kajian yang berkaitan dengan Filsafat Ilmu Manajemen.

Penulis menyadari jika pembuatan book chapter ini masih memiliki banyak kekurangan, karena itu kritik dan saran sangat terbuka untuk

diterima dengan sifat yang membangun. Diharapkan semoga book chapter ini bisa memberi manfaat dengan baik.

Surabaya, Desember 2022

Penulis



Daftar Isi

Prakata	iii
Daftar Isi	v
MANAJEMEN, JOB ENRICHMENT, DAN EKSPLOITASI KELAS PEKERJA : REFLEKSI FILSAFAT KRITIS NEO-MARXIST	1
Abstraksi.....	1
Pendahuluan : Perihal Kelas Sosial dan Kesadaran Palsu	2
Pembahasan	4
Realitas Eksploitasi oleh Korporasi.....	4
Akar “Watak Represif” Manajemen	7
Job Enrichment, Eksploitasi atau Emansipasi?	11
Penutup.....	15
Referensi	17
MANAJEMEN HUBUNGAN KEMANUSIAAN PANDANGAN FILSAFAT	21
Abstrak.....	21
Pembahasan	21
Referensi	23
MANAJEMEN KONFLIK DALAM PANDANGAN FILSAFAT	25
Abstraksi.....	25
Pendahuluan.....	25
Pembahasan	26

Ontologi Konflik	27
Epistemologi Konflik.....	28
Aksiologi Konflik.....	31
Penutup.....	33
Referensi.....	33
REFLEKSI ALIRAN-ALIRAN TEORI PENGAMBILAN	
KEPUTUSAN BERDASARKAN KEHIDUPAN.....	35
Abstraksi.....	35
Pendahuluan.....	35
Pembahasan	37
Hakekat Keputusan.....	37
Aliran Teori Pengambilan Keputusan	38
Dasar-dasar Pengambilan Keputusan	40
Pengambilan Keputusan yang Bijak	41
Penutup.....	42
Referensi.....	43
MANAJEMEN BERDASARKAN INTUISI DALAM	
PANDANGAN FILSAFAT	45
Abstraksi.....	45
Pendahuluan.....	45
Pembahasan	46
Intuisi, Manajemen, dan Historis.....	46
Intuisi dalam Pandangan Islam.....	49
Intuisi dan Pengambilan Keputusan	52
Penutup.....	54
Referensi	54
MANAJEMEN BERDASARKAN SITUASI PANDANGAN	
FILSAFAT.....	57
Abstrak.....	57
Pendahuluan.....	57
Pandangan Filsafat.....	58
Pembahasan	59
Kerangka Filosofis dalam Analisis Praktik Manajemen	59

Disposisi Epistemologis	59
Disposisi Ontologis	60
Pendekatan Situasional dalam Filsafat Manajemen	61
Penutup.....	62
Referensi.....	62
MENGENAL JENIS DAN METODE BERPIKIR FILSAFAT (ONTOLOGI, EPISTEMOLOGI DAN AKSILOGI DALAM KONTEKS FILSAFAT ILMU)	63
Abstraksi.....	63
Pendahuluan.....	64
Pembahasan	65
Definisi Ontologi.....	65
Korelasi Ontologi dengan Ilmu Pengetahuan	66
Definisi Epistemologis.....	67
Definisi Aksiologi.....	70
Penutupan	74
Referensi.....	75
MANAJEMEN PARTISIPASI DALAM PANDANGAN FILSAFAT	79
Abstraksi.....	79
Pendahuluan.....	79
Pembahasan	81
Konsep Manajemen Partisipasi.....	81
Manajemen Partisipasi dalam Tinjauan Filsafat	82
Tujuan Manajemen Partisipatif dalam Pandangan Filsafat	88
Hasil Studi tentang Manajemen Partisipatif	90
Penutup	91
Referensi.....	92



REFLEKSI ALIRAN-ALIRAN TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN KEHIDUPAN

Choirul Anam^{1,2}, Hanif Rani Iswari^{1,2}

¹Mahasiswa Program Doktorat Ilmu Manajemen, Universitas Negeri Malang

²Program Studi Manajemen, Universitas Widyagama Malang

Abstraksi

Pengambilan Keputusan selama beberapa dekade mengalami perkembangan yang sangat pesat. Sehingga dapat merubah sudut pandang kehidupan. Keputusan memiliki makna pilihan. Teori keputusan filosofis berakar pada studi penalaran praktis. Teori keputusan membantu epistemologi dalam mempelajari keyakinan rasional dan membantu etika dalam mempelajari tindakan, tujuan, dan karakter yang baik. Teori keputusan berkembang pada abad ke-20 karena karya Frank Ramsey, Bruno de Finetti, Leonard Savage, Richard Jeffrey. Kemudian, terdapat aliran-aliran teori mengenai pengambilan keputusan, diantaranya utilitarisme (Betham, 1748-1832; Mill, 1806-1873), deontology (Broad, 2014), hedonism (Bertens, 2002), dan Eudemonisme. Keputusan tidak lepas dari rasionalisme, irasionalisme, intuisi, pengalaman, fakta, wewenang.

Kata Kunci : Filsafat Ilmu, Irasional, Intuisi, Keputusan, Rasional.

Pendahuluan

Pengambilan Keputusan (Inggris: *Decision Making*). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia keputusan adalah perihal yang berkaitan dengan putusan; segala putusan yang telah ditetapkan (sesudah dipertimbangkan, dipikirkan, dan sebagainya). Kemudian dapat diartikan sebagai ketetapan; sikap terakhir (langkah yang harus dijalankan). Hal tersebut memiliki makna bahwa keterlibatan seseorang yang hidup adalah perbuatan baik maupun buruknya manusia dalam mengambil keputusan. Dalam kehidupan, manusia tidak lepas dari pilihan hidup, pilihan hidup

tersebut adalah peristiwa yang dialami oleh seseorang atau sekelompok orang dalam tindak tanduk pengambilan keputusan, sosial ataupun lingkungannya. Yaitu perihal kehadiran kebahagiaan/ ketentraman atau kesedihan/ bencana pada masa saat ini maupun masa depan. Saat membuat keputusan, manusia lebih banyak pada dasarnya **BERHATI-HATI** dalam mempertimbangkan melakukan perbuatan. Jadi, keputusan yang diambil apakah mengharapkan dari arahan pihak lain ataukah pihak lain tersebut mampu memberikan pilihan terbaik untuk pengambilan keputusan. Apakah seluruh hidup manusia direfleksikan oleh pengambilan keputusan dari kecerdasan pribadi atau berdasarkan rasionalisasi, irrasionalisasi, intuisi?

Pengalaman telah mengajarkan bahwa orang yang berbeda akan memberikan nasihat yang berbeda. Hati yang tenang dapat menerima nasehat yang benar, dan bila hati yang gundah tidak dapat menerima nasehat dengan benar. Menerima nasehat dengan legowo akan meningkatkan rasa syukur dan bahagia di dalam diri manusia. Nikmat syukur dan bahagia itulah yang menjadikan manusia dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab. Jadi sebelum mengambil keputusan, manusia itu menerung menanyakan dalam hati, apakah keputusan yang diambil adalah hasil dari musyawarah atau hasil dari emosional atau egosentrisme diluar rasionalisme?

Di dalam potensi manusia, memiliki ruh, nafsu, akal, rasa, dan hati semua unsur tersebut harus dapat dikendalikan oleh diri manusia. Seperti halnya dalam pengambilan keputusan, jika hati yang penuh dengan rasa takut, maka akan membuat keputusan yang salah dan membuat masalah menjadi lebih sulit. Namun, jika hati yang penuh dengan tawakal, keikhlasan, rasa syukur, dan iman, maka dapat memutuskan keputusan yang diambil. Dengan kata lain, pengambilan keputusan adalah tindakan yang dilakukan dalam hati.

Pilihan terbaik, akan membawa dampak yang positif untuk kehidupan dimasa depan. Keputusan terbaik perlu pemikiran yang jernih, murni, tegas, lugas, dan konkrit. Mengingat keputusan terbaik dapat melahirkan berbagai sudut pandang alternatif solusi atau jalan keluar dalam memecahkan suatu masalah ringan, masalah sedang, maupun masalah berat. Sebaliknya, jika keputusan melahirkan ketidakpuasan, keegoisan, dan emosional maka melahirkjan sebuah kekecewaan. Jadi, pengambilan keputusan **bukan**

untuk mencari sebuah **solusi**, tetapi untuk **MENENANGKAN HATI** seseorang. Ditinjau dari uraian di atas, maksud bookchapter ini adalah untuk mengenalkan refleksi filsafat manusia berdasarkan pengambilan keputusan pada kehidupan.

Pembahasan

Hakekat Keputusan

Keputusan dapat diartikan sebagai pilihan. Pilihan di kehidupan nyata terdapat dua pilihan, misal hidup atau mati; memilih antara gambar atau angka, dan masih banyak lagi contoh-contoh lain berkaitan dengan pilihan. Artinya bahwa pilihan merupakan keputusan yang tegas dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Hal ini diperkuat dengan logika, alternatif yang terbaik, dan tujuan. Secara filosofi, teori keputusan berakar pada studi penalaran praktis yang kembali ke Aristoteles. Itu berkembang pada abad ke-20 karena karya Frank Ramsey, Bruno de Finetti, Leonard Savage, Richard Jeffrey, dan banyak lainnya.

Teori keputusan membantu epistemologi dalam mempelajari keyakinan rasional dan membantu etika dalam mempelajari tindakan, tujuan, dan karakter yang baik. Ilmu perilaku dan sosial menggunakan teori keputusan untuk membangun model perilaku manusia. Seringkali teori rasionalitas menghasilkan pendekatan pertama yang baik dari perilaku manusia. Teori rasionalitas umum mencakup individu dan kelompok orang dan menunjukkan bagaimana rasionalitas individu mengarah pada rasionalitas kolektif kelompok. Ini menawarkan landasan yang bermanfaat untuk ilmu perilaku dan sosial. Pertanyaan normatif utama teori keputusan menyangkut sifat rasionalitas. Prinsip rasionalitas apa yang mengatur pilihan?

Teori Pengambilan Keputusan Simon Adalah Kerangka Kerja Yang Memberikan Pandangan Dunia Yang Lebih Realistis, Di Mana Keputusan Memengaruhi Harga Dan Output. Ahli Teori Berpendapat Bahwa Membuat Keputusan Adalah Membuat Pilihan Antara Alternatif Tindakan. Itu Bahkan Bisa Berarti Memilih Antara Tindakan Dan Non-Tindakan. Berbeda Dengan Ahli Teori Klasik, Simon Menyatakan Bahwa Tidak Pernah Ada Satu Tindakan Atau Keputusan Terbaik. Itu Karena Seseorang Tidak Dapat Memiliki Informasi Lengkap Tentang

Sesuatu, Oleh Karena Itu, Akan Selalu Ada Tindakan Atau Keputusan Yang Lebih Baik.

Teori Pengambilan Keputusan Oleh Simon Juga Mempertimbangkan Aspek Psikologis Yang Diabaikan Atau Diabaikan Oleh Para Ekonom Klasik. Faktor Internal Seperti Stres Dan Motivasi Antara Lain Membatasi Kemampuan Individu Untuk Memecahkan Masalah Yang Kompleks. Singkatnya, Keputusan Didasarkan Pada Rasionalitas Terbatas—Manusia Berperilaku Berbeda Ketika Ada Risiko Dan Ketidakpastian Yang Terlibat. Inti Dari Teori Terletak ‘Memuaskan’, Yang Merupakan Kombinasi Memuaskan Dan Mencukupi. Ini Menunjukkan Bahwa Seseorang Harus Mengejar Tujuan Atau Membuat Keputusan Yang Melibatkan Risiko Dan Komplikasi Minimum Daripada Berfokus Pada Memaksimalkan Keuntungan.

Tokoh-tokoh ilmuwan seperti Steers menjelaskan bahwa “*decision making is a process of selecting among available alternatives*”. Artinya bahwa pengambilan keputusan adalah sebuah proses dalam memilih agar dapat tercapainya tujuan organisasi. Kemudian, William (1992) mengungkapkan pengambilan keputusan merupakan hasil seleksi dari berbagai sumber informasi dari berbagai kegiatan ataupun rutinitas yang dijalani setiap saat guna menemukan sebuah solusi maupun alternatif guna ketercapaiannya tujuan organisasi. Sedangkan, Koontz (1998) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan adalah tindakan seorang atau sekelompok di dalam sebuah organisasi. Steiner (1998) mengungkapkan pengambilan keputusan merupakan sebuah proses alamiah yang dimiliki oleh manusia, dimana intuisi dan naluri dapat memberikan alternatif solusi yang didasari oleh premis nilai dan fakta agar dapat mencapai tujuan.

Aliran Teori Pengambilan Keputusan

Sejalannya waktu, definisi pengambilan keputusan mengalami perkembangan, sehingga memunculkan aliran-aliran teori mengenai pengambilan keputusan, diantaranya utilitarisme, deontology, hedonisme, dan eudemonisme. Empat aliran teori tersebut dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. Teori *Utilitarisme*, dalam bahasa latin kata ‘Utilis’ adalah ‘*bermanfaat*’. Selain itu, bermakna ‘*berguna*’ atau ‘*kegunaan*’. Aliran Utilitarisme pertama kali diperkenalkan oleh filosof Inggris, yakni Jeremy Betham

(1748-1832) dan John Stuart Mill (1806-1873). Pandangan teori ini adalah tindakan atau perbuatan dapat membawa sifat kebaikan, berfaedah atau berguna. Teori *utilitarisme* memiliki pandangan bahwa kebijakan atau tindakan harus dievaluasi berdasarkan manfaat dan biaya yang dibebankan pada individu maupun kelompok.

Prinsip *Utilitarisme* adalah harus menentukan tindakan atau kebijakan atau solusi lain yang dapat dilaksanakan pada kondisi dan situasi tertentu, setiap tindakan memiliki kemanfaatan dan biaya secara langsung maupun tidak langsung yang dapat diperoleh setelah terjadinya pilihan atau opsi-opsi lain guna menunjang keberlanjutan dimasa yang akan mendatang, solusi lain memberikan warna dalam sebuah tindakan yang tepat.

Disisi lain, utilitarisme memiliki kelemahan, yakni manfaat yang dipakai masih berupa konseptual yang akan dapat menimbulkan kesulitan dalam melakukan sebuah tindakan, secara etika tidak dianggap serius nilai dari sebuah tindakan, tidak menganggap serius kemauan baik individu, tidak semua variabel dapat di klarifikasikan, dan membenarkan kelompok minoritas tertentu.

2. Teori *Deontology*, asal usul *deontology* bermula dari bahasa Yunani 'deon' memiliki makna 'kewajiban yang mengikat' dan logos adalah 'pengetahuan'. Artinya teori *deontology* adalah pengetahuan yang menganut kewajiban yang mengikat. Hal ini diperkenalkan oleh C.D Broad berjudul *Five Types of Ethical Theory dalam buku tersebut mengungkap bahwa* deontology memiliki konsep moral yang nitik beratkan pada kewajiban. Ilustrasi konsep tersebut mengajak filosof untuk dapat menjalankan kewajiban didasari atas perbuatan, bertindak sesuai dengan kewajiban disebut legalitas.
3. Teori *Hedonisme*, atau 'hedonism' diambil dari bahasa Yunani 'hedonismos' dari akar kata 'hedone' yang bermakna 'kesenangan'. Paham ini menyatakan bahwa puas atau tidak puas dalam memuaskan keinginan manusia dan apa yang mampu meningkatkan kuantitatis kesenangan itu sendiri (Bertens, 2002). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Hedonisme adalah pandangan yan menganggap kesenangan dan kenikmatan materi sebagai tujuan utama dalam hidup. Dengan kata lain, Hedonisme merupakan paham mengedepankan kesenangan duniawi, kenikmatan duniawi, materi dan hal-hal berbau

duniawi serta menganggap bahwa hal-hal tersebut merupakan tujuan akhir yang harus dicapai dengan cara apapun, kata 'duniawi' merujuk pada aspek jasmani, filosofis, dan intelektual.

Hedonisme memiliki beberapa sifat, yakni egoistis dan universal. Hedonisme egoistis, bertujuan untuk mencapai kebertujuan dan memaksimalkan kesenangan. Sedangkan, hedonisme universal adalah aliran yang mirip dengan utilitarianisme/ arisanisme, yakni kesenangan bagi semua orang.

4. Teori *Eudemonisme*, bermula dari '*eudaimonia*' dapat dikatakan sebagai 'kebahagiaan'. Dengan kata lain, *Eudemonisme* merupakan filsafat moral yang menganut tentang kebahagiaan. Teori *Eudemonisme* adalah sudut pandang yang paling utama atau keutamaan. Karena, keutamaan itu sendiri adalah dasar etika, sarana penilaian berdasarkan sejumlah perbuatannya. Esensi dari teori *eudemonisme* dilihat dalam kehidupan manusia memiliki tujuan akhir yakni kebahagiaan.

Dasar-dasar Pengambilan Keputusan

Dasar-dasar pengambilan keputusan, sangat beragam dan manusia sebagai makhluk biologis dan makhluk sosial, mengakibatkan manusia dalam kehidupannya harus memilih. Pengambilan keputusan tidak hanya faktor dari pemimpin akan tetapi individunya. Dalam kondisi dan situasi tertentu, individu harus dapat memilih agar dapat keluar dari masa-masa sulit. Hal ini dijelaskan oleh Hasan dan Syamsi mengenai dasar-dasar pengambilan keputusan yang ering kali dijumpai di kehidupan sehari-hari, yakni: keputusan berlandaskan intuisi, keputusan berlandaskan pengalaman, keputusan berlandaskan fakta, keputusan berlandaskan wewenang, keputusan berlandaskan rasional.

Pengambilan keputusan berlandaskan intuisi, memiliki kelebihan maupun kelemahan. Hal ini dapat digunakan oleh seseorang jika tingkat empatinya sangat tinggi. Mengingat kelebihan pengambilan keputusan berlandaskan intuisi, waktu relatif singkat, terbatas kepada orang tertentu, dan dapat memprediksikan situasi organisasi. Sedangkan, kelemahannya adalah keabsahannya sulit terukur, hasilnya untuk kepentingan pribadi bukan kelompok, dan meninggalkan aspek-aspek dasar pengambilan keputusan.

Pengambilan keputusan berlandaskan pengalaman, memiliki kelebihan pada pengalaman hidup dalam menjalani aktifitas tertentu, dapat menghasilkan nilai-nilai yang baik, pola pemikiran dalam memberikan pilihan sepintas namun dapat menyelesaikan masalah.

Keputusan berlandaskan fakta, individu yang menggunakan keputusan berlandaskan fakta, dia harus mengetahui dahulu fakta-fakta yang ada agar memiliki keyakinan tinggi dalam pengambilan keputusan, mengingat orang yang menganut keputusan berlandaskan fakta memiliki pengaruh yang sangat tinggi, mudah dipercayai orang terdekat. Keputusan berlandaskan fakta memiliki sifat konkrit, logis, dan solid.

Keputusan berlandaskan wewenang, banyak dialami di berbagai sektor yang melibatkan atasan dengan bawahan. Sehingga, keputusan berlandaskan wewenang dapat diterima oleh bawahan, keputusan tersebut memiliki durasi yang sangat panjang, memiliki tingkat otentitas tinggi. Namun, keputusan berlandaskan wewenang juga tidak lepas dari kelemahan, yakni adanya keterbiasaan, adanya pemimpin diktator, dan dapat menimbulkan bias.

Keputusan berlandaskan rasional, memiliki kejelasan dalam bertindak, memiliki kejelasan pada identifikasi masalah, berorientasi pada tujuan yang bermakna, dan hasilnya dapat maksimal.

Pengambilan Keputusan yang Bijak

Secara teori proses pengambilan keputusan terdiri dari 1) Mendefinisikan/ menetapkan masalah; 2) Menentukan pemecahan masalah, menetapkan pembatasan dan syarat pemecahan masalah; 3) Mengidentifikasi alternatif; 4) Mengadakan penilaian terhadap alternatif yang telah di dapat; 4) Memilih alternatif; 5) Implementasi alternatif yang dipilih; dan 6) Melaksanakan keputusan yang telah diambil.

Keseragaman pengambilan keputusan menurut Kohler dapat menghasilkan pilihan yang baik, sehingga menghasilkan dampak positif bagi individu dan organisasi. Keputusan dapat menghasilkan pilihan yang mudah, hasil keputusan yang diperoleh tidak menimbulkan sebab-akibat positif atau negatif. Keputusan dapat menghasilkan pilihan yang campuran, hasil keputusan dapat dimungkinkan menimbulkan sebab-akibat positif atau negatif. Keputusan yang diambil jelek, maka dapat menimbulkan

persepsi negatif. Keputusan yang tidak menentu, akan melahirkan ketidakjelasan dalam mencapai tujuan.

Tindakan dalam mengambil keputusan dapat memberikan dampak positif dan memiliki kekuatan legal kepada keputusan tersebut. Dengan kata lain, keputusan yang tepat dapat memberikan arahan ataupun persuasi, sehingga dapat diterima oleh berbagai pihak. Hal ini dikemukakan oleh Kohler mengenai model pengambilan keputusan, yakni model perilaku, model informasi, dan model normatif.

Model perilaku berlandaskan atas tingkah laku individu atau kelompok yang terlibat dalam organisasi. Kemudian model informasi, dimana proses pengambilan keputusan didukung dengan informasi-informasi yang telah teruji tingkat kredibilitasnya. Sedangkan model normatif, adalah proses identifikasi seorang manajer dalam mengambil keputusan sehingga melahirkan sebuah pedoman tata cara pengambilan keputusan dari kaca mata manajer. Dari ketiga model tersebut Kohler mengemukakan perihal *Participative decision making*, merupakan pengambilan keputusan yang melibatkan beberapa pihak (bawahan) untuk memperoleh keefektifan organisasi.

Participative decision making, tidak lepas dari sentralisasi demokratis, parlementer, dan penentuan oleh peserta. Pada sentralisasi demokratis mengharapkan bawahan untuk berpendapat. Kemudian, parlementer mengharuskan peserta ikut terlibat dalam musyawarah sehingga mendapat keputusan terbaik melalui voting. Penentu oleh peserta, diambil keputusan dari konsensus. Jadi, pengambilan keputusan pada prinsipnya tidak kaku, fleksibel, bersifat analisis sehingga keputusan tersebut dapat memberikan dampak positif bagi individu maupun organisasi untuk mencapai tujuan.

Penutup

Pengambilan keputusan merupakan perilaku atau tindakan manusia atau individu dalam memutuskan sesuatu guna menemukan sebuah solusi ataupun alternatif-alternatif lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi. Pengambilan keputusan dapat berdampak pada jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang pada organisasi. Pengambilan keputusan

tidak hanya berlaku di perusahaan atau lembaga, pengambilan keputusan dapat diterapkan pada diri sendiri (individu), kelompok, bahkan keluarga. Sehingga pengambilan keputusan dapat diartikan sebagai pilihan dalam menjalani kehidupan dan melakukan sebuah tindakan serta memiliki resiko atau konsekuensi atas pengambilan keputusan tersebut.

Referensi

- Atmosudirdjo, P. (1976). Pengambilan Keputusan (Decision Making). Cetakan IV. Jakarta.
- Bertens, K. (2002). *Pengantar etika bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Broad, C. D. (2014). *Five types of ethical theory*. Routledge.
- Davis, R. H. (2014). The Bhagavad Gita. In *The Bhagavad Gita*. Princeton University Press.
- Drijarkara, (1969). Filsafat Manusia. Kanisius. Yogyakarta.
- Hasan, I. (2000). *Terjemah Bulughul Maram Bab Memutus Perkara*. Bandung: CV. Diponegoro
- <https://www.chicagotribune.com/lifestyles/sc-fam-1007-ruth-chang-20141007-story.html> (diakses 11 November 2022)
- Köhler, B., Ruud, A., Aas, Ø., & Barton, D. N. (2019). Decision making for sustainable natural resource management under political constraints—the case of revising hydropower licenses in Norwegian watercourses. *Civil Engineering and Environmental Systems*, 36(1), 17-31.
- Kohler, C. C., & Stanley, J. G. (1984). Implementation of a review and decision model for evaluating proposed introductions of aquatic organisms in Europe and North America. In *Documents presented at the symposium on stock enhancement in the management of freshwater fisheries*.
- Magnis-Suseno, Franz, (2003) 13 Tokoh Etika; Sejak Zaman Yunani Sampai Abad ke-19, cet. Vii. Yogyakarta, Pustaka Kanisius.
- Saebani, B. A. (2017). Filsafat Manajemen. Pustaka Setia. Bandung.
- Simon, H. A. (1979). Rational decision making in business organizations. *The American economic review*, 69(4), 493-513.
- Syamsi, I. (2000). *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Woodruff, A. D., & DiVesta, F. J. (1948). The relationship between values,

concepts, and attitudes. *Educational and Psychological Measurement*, 8(4), 645-659.