

DECISION MAKING SKILLS



Rudy C Tarumingkeng

Rudy C Tarumingkeng: Decision Making Skills

Oleh:

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

Guru Besar Manajemen, NUP: 9903252922

Rektor, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988)

Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta (1991-2000)

Ketua Dewan Guru Besar IPB-University, Bogor (2005-2006)

Ketua Senat Akademik IBM-ASMI, Jakarta

© RUDYCT e-PRESS

rudyct75@gmail.com

Bogor, Indonesia

3 Agustus 2025

Berikut penjelasan akademik yang sistematis dan kontekstual tentang konsep "**Decision Making Skills**" sebagaimana dijelaskan pada laman MBA Skool:

1. Definisi dan Fokus (definition & focus)

Dalam perspektif manajemen Sumber Daya Manusia, *decision-making skills* didefinisikan sebagai kemampuan untuk memahami kebutuhan, mengevaluasi opsi-opsi yang sebanding, dan menyempitkan pilihan hingga menemukan opsi terbaik. Proses ini melibatkan riset, pengumpulan dan analisis data, serta penilaian yang tepat (*making the correct judgement*) demi hasil yang efisien dan efektif ([MBA Skool](#)).

2. Pentingnya dalam HR dan Organisasi

- Setiap pekerja memiliki tugasnya sendiri, dan hampir selalu terdapat berbagai alternatif untuk mencapai hasil akhir. Namun, tidak semua opsi sama biaya, waktu, atau personalnya.
 - Kemampuan membuat keputusan yang tepat memungkinkan pengambilan solusi yang paling sesuai dengan tujuan perusahaan, meningkatkan efisiensi, memperbaiki proses, dan mengakselerasi pertumbuhan bisnis ([MBA Skool](#)).
-

3. Kompetensi Utama dalam Decision-Making

Menurut MBA Skool (HR terms) dan literatur terkait, kompetensi utama meliputi:

1. **Critical Thinking** – mampu mengevaluasi informasi secara mendalam
2. **Problem Solving** – menemukan akar masalah dan solusi yang tepat

3. **Logical & Analytical Thinking** – berpikir sistematis dan berdata
4. **Listening Effectively** – mendengarkan secara empatik agar informasi lengkap
5. **Leadership** – mengambil keputusan dan memimpin arah tindakan
6. **Interpersonal Skills** – berkolaborasi dengan efektif
7. **Time Management** – memutuskan dengan tepat waktu
8. **Team Collaboration** – memanfaatkan kolaborasi tim untuk keputusan pahami konteks organisasi ([MBA Skool](#)).

Literatur lain menambahkan sifat seperti **emotional intelligence** (aware terhadap emosi diri & orang lain) dan **intuition** (mengandalkan pengalaman sebagai pegangan ketika data terbatas) sebagai pendukung proses pengambilan keputusan terutama dalam situasi kompleks atau darurat ([UpGrad](#), [Indeed](#)).

4. Model Proses Pengambilan Keputusan (Framework sederhana)

Secara umum, proses pengambilan keputusan dapat dijabarkan melalui enam tahap utama, yang sering diajarkan di literatur manajemen:

Tahap	Deskripsi
1. Identifikasi Masalah atau Tujuan	Mengenali situasi yang memerlukan keputusan
2. Pengumpulan Informasi & Alternatif	Mencari data, ide, dan opsi-opsi relevan
3. Evaluasi Opsi (Kelebihan & Kelemahan)	Menggunakan analisis logis dan kritis
4. Pemilihan Opsi Terbaik	Berdasarkan impact, feasibility, risiko

Tahap	Deskripsi
5. Implementasi	Langkah operasional eksekusi keputusan
6. Evaluasi & Umpan balik	Mengevaluasi dampak dan belajar dari hasilnya

Model ini mirip dengan framework rasional klasik, namun untuk keputusan real-world sering digunakan model seperti *bounded rationality* (Herbert Simon) yang mempertimbangkan keterbatasan informasi dan waktu ([WikiJob](#), www.slideshare.net).

5. Gaya Keputusan dan Risiko Kognitif

Menurut psikologi keputusan (Kahneman, Stanovich & West), terdapat dua sistem berpikir:

- **System 1** – intuisi cepat tanpa analisis mendalam
- **System 2** – analisis statis yang lambat tapi lebih akurat

Kedua sistem ini berdampingan dalam pengambilan keputusan ([Wikipedia](#)).

Lebih jauh, gaya kognitif individu dapat berupa **maximizer** (mencari solusi optimal secara menyeluruh) atau **satisficer** (cukup mengambil solusi yang 'cukup baik') – yang mempengaruhi waktu dan kepuasan dalam membuat keputusan ([Wikipedia](#)).

6. Contoh Kasus Naratif

Misalnya seorang manajer HR di perusahaan teknologi menghadapi situasi berikut:

- **Problema:** Tingkat turnover tinggi di tim R&D

- **Alternatif:** Memperbaiki paket gaji, meningkatkan pelatihan, program kesejahteraan, atau merekrut ulang
 - **Analisis:** Mengumpulkan data exit interviews, benchmark gaji industri, survei kepuasan.
 - **Evaluasi:** Jika biaya gaji terlalu tinggi, pelatihan mungkin lebih hemat dan berdampak terhadap engagement.
 - **Keputusan:** Fokus pada program kesejahteraan dan kesempatan pengembangan karier.
 - **Implementasi & Monitoring:** Luncurkan pilot program selama 6 bulan dan bandingkan tingkat turnover sebelum dan sesudah. Model seperti ini mencerminkan penggabungan *analytical thinking, problem solving, time management, dan leadership* dalam pengambilan keputusan yang efektif.
-

7. Relevansi Bagi Pengajaran Generasi Milenial

Untuk mahasiswa milenial atau generasi muda di jurusan manajemen, pengintegrasian *decision-making skills* dalam konteks:

- **AI & NLP & GPT:** misalnya model AI yang bisa menyarankan alternatif keputusan berbasis data besar—seorang manajer perlu memverifikasi, memahami, dan mengambil keputusan akhir (human-in-the-loop).
- Mengajarkan proses formal (framework) sekaligus apresiasi bagi intuisi dan kecepatan pengambilan keputusan di era disrupsi.
- **Studi kasus berbasis digital data:** misalnya keputusan rekrutmen berbasis analytics, forecasting kebutuhan karyawan, pemulihan krisis melalui hybrid data dan judgement.

Metode pengajaran kombinasi naratif kasus dan analisis data digital sangat cocok untuk merangsang kemampuan generasi muda dalam berpikir kritis dan adaptif.

Kesimpulan

Decision-making skills dalam HR adalah kemampuan penting yang melibatkan:

- Pemahaman kebutuhan atau masalah,
- Analisis dan evaluasi berbagai alternatif,
- Pengambilan keputusan yang tepat,
- Implementasi, dan refleksi hasil.

Kompetensi dari berbagai dimensi seperti critical thinking, leadership, interpersonal dan emotional intelligence di era revolusi industri ke-4 dan disrupsi digital, kombinasi analitis dan intuisi sangat berguna untuk pengajaran generasi milenial.



Sumber: <https://www.mbaskool.com/business-concepts/human-resources-hr-terms/18097-decision-making-skills.html>

Berikut uraian **lanjutan dan naratif aplikatif** mengenai *decision-making skills* dalam konteks **AI generatif dan NLP**, yang sangat relevan bagi generasi milenial maupun dosen pengampu mata kuliah manajemen, teknologi, atau sumber daya manusia.

Topik Lanjutan: Decision-Making Skills dalam Era AI Generatif dan NLP

I. Konteks dan Tantangan Baru

Di era digital, banyak keputusan manajerial tidak hanya bergantung pada intuisi atau data manual, melainkan pada **dukungan teknologi berbasis AI dan Natural Language Processing (NLP)**. Namun, teknologi hanya memberi "masukan" – keputusan tetap memerlukan **keterampilan manusia** dalam memahami, mengevaluasi, dan memilih opsi terbaik secara etis dan strategis.

II. Model Pemanfaatan AI & NLP dalam Keputusan Manajerial

Skema Interaktif:

graph TD

A[Masalah Manajerial] --> B[Kumpulkan Data]

B --> C[Gunakan AI/NLP untuk Analisis atau Ringkasan]

C --> D{Evaluasi Opsi}

D --> |Etika?| E[Keputusan Akhir oleh Manusia]

E --> F[Implementasi dan Evaluasi]

III. Narasi Kasus: *HR Decision Using ChatGPT for Recruitment*

Situasi:

PT. FutureWork, perusahaan startup edukasi digital di Indonesia, mengalami kesulitan dalam proses penyaringan awal (screening) CV pelamar untuk posisi *Data Analyst*. Setiap bulan, ada lebih dari 300 CV masuk.

📌 Langkah Pengambilan Keputusan:

1. Identifikasi Masalah

Proses screening lambat, banyak waktu staf HR terbuang, dan kandidat terbaik sering terlambat ditindaklanjuti.

2. Solusi Teknologi

Tim HR memutuskan untuk menggunakan **AI Generatif (seperti ChatGPT-API)** dan **NLP tools** untuk membantu menganalisis CV dan mengekstraksi kompetensi utama (misalnya Python, SQL, statistik).

3. Proses AI Support

- Semua CV dalam PDF diubah ke teks.
- Prompt diberikan ke ChatGPT:

"Analisis 10 CV ini dan beri ranking dari yang paling relevan untuk posisi Data Analyst berdasarkan pengalaman Python, SQL, dan latar belakang statistik."

4. Hasil NLP

ChatGPT memberi ringkasan + scoring, menyarankan Top 10 kandidat.

5. Evaluasi Human-in-the-Loop

Tim HR memverifikasi 10 kandidat tersebut, lalu membandingkan hasil AI dengan hasil screening manual sebelumnya.

6. Keputusan Akhir

Keputusan tetap dibuat oleh **manusia**, setelah mempertimbangkan:

- Soft skills dari CV atau portofolio

- Nilai-nilai perusahaan
- Keunikan pengalaman yang tidak terbaca oleh AI (misalnya kontribusi komunitas)

IV. ✨ Analisis Kompetensi Decision-Making yang Diperlukan:

Tahap Proses	Keterampilan yang Digunakan
Pemilihan teknologi AI	Analytical thinking, Tech literacy
Mendesain prompt dan parameter	Critical thinking, NLP understanding
Evaluasi hasil AI	Judgement, Interpretasi Data
Validasi humanisasi hasil AI	Ethical decision-making, Interpersonal skills
Implementasi	Leadership & Time management

V. 🧠 Refleksi Strategis

"AI bisa membantu berpikir, tapi tidak bisa menggantikan kebijaksanaan."

Kasus ini menunjukkan pentingnya:

- **Kolaborasi antara teknologi dan intuisi manusia**
- Perlunya **critical review terhadap hasil AI**, karena algoritma bisa bias atau salah tafsir konteks lokal
- **NLP dan AI generatif bukan pengganti keputusan, tapi mitra dalam proses**

VI. 🧑🏫 Relevansi untuk Pengajaran

Dosen Manajemen/HR/AI bisa mengajak mahasiswa:

- Menganalisis kasus ini dengan *bounded rationality theory*
 - Menyusun simulasi pengambilan keputusan menggunakan ChatGPT atau NLP tool (misalnya saat menyusun strategi pemasaran)
 - Berdiskusi: **“Apakah boleh AI memutuskan siapa yang direkrut?”** → Masuk ke ranah etika dan governance
-

VII. Penutup

Decision-Making Skills di era AI Generatif & NLP:

- Bukan sekadar kemampuan teknis.
- Tapi kemampuan manusia untuk **berkolaborasi dengan mesin**, memahami batas AI, dan membuat keputusan yang **berbasis nilai, analitik, dan intuisi**.

Berikut saya lanjutkan sesuai permintaan untuk melengkapinya dalam bentuk **e-modul pembelajaran** beserta **tugas reflektif mahasiswa**:

E-Modul Pembelajaran: Decision-Making Skills dalam Era AI Generatif dan NLP

Modul 1: Konsep Dasar Pengambilan Keputusan

Tujuan Pembelajaran:

- Memahami pentingnya keterampilan pengambilan keputusan dalam manajemen modern.
 - Mengidentifikasi komponen kognitif, logis, dan etis dari keputusan yang efektif.
-

Modul 2: Evolusi Pengambilan Keputusan di Era AI

Ringkasan:

- Dari *intuisi manajerial* → *keputusan berbasis data* → *keputusan kolaboratif manusia + mesin*
 - AI dan NLP mempercepat analisis data, namun **nilai dan intuisi manusia tetap vital**.
-

Modul 3: Studi Kasus Interaktif

Judul Kasus: "AI untuk Rekrutmen di PT FutureWork"

Instruksi:

1. Baca narasi kasus seperti di atas.
2. Diskusikan:
 - Risiko dan manfaat penggunaan AI untuk keputusan rekrutmen.

- Tahapan mana yang harus tetap dikendalikan oleh manusia?
 - Bagaimana AI bisa bias?
-

Modul 4: Simulasi Praktis

Kegiatan:

Mahasiswa diminta membuat prompt ke ChatGPT (atau simulasi) untuk memilih produk terbaik dari 10 review konsumen.

Lalu, mahasiswa harus:

- Mengevaluasi hasil AI
 - Menyampaikan keputusan final sebagai manajer
 - Memberi justifikasi mengapa memilih/menolak saran AI
-

Tugas Refleksi Mahasiswa

Judul:

"Ketika Mesin Membantu Saya Memutuskan: Refleksi tentang Kolaborasi AI-Manusia"

Pertanyaan Panduan:

1. Apakah Anda pernah mengambil keputusan penting dengan bantuan teknologi?
 2. Jika AI merekomendasikan sesuatu yang bertentangan dengan intuisi Anda, apa yang Anda lakukan?
 3. Bagaimana Anda menilai kepercayaan terhadap AI dalam konteks manajerial?
-

Infografik Pendukung

Judul:

- ◆ "5 Tahap Pengambilan Keputusan dengan Bantuan AI"
- ◆ "Peran NLP dalam Membantu Evaluasi Data Kualitatif"
- ◆ "Etika dalam Keputusan AI: Siapa Bertanggung Jawab?"

(Siap dibuat jika diperlukan untuk visualisasi kelas)

 **Glosarium Singkat**

Istilah	Definisi
NLP (Natural Language Processing)	Teknologi untuk memahami, menganalisis, dan memproses bahasa manusia oleh mesin
Prompt	Perintah atau pertanyaan yang diberikan ke model AI seperti ChatGPT
Human-in-the-loop	Proses di mana manusia tetap berperan aktif dalam validasi hasil AI
Decision-Making Skills	Keterampilan untuk memilih opsi terbaik dari berbagai alternatif

 **Penutup**

AI bukan pengganti pengambil keputusan, tapi **amplifier kecerdasan**. Di tangan manajer yang beretika, terlatih, dan reflektif, AI adalah mitra yang sangat strategis.

Berikut ini saya susun  **Simulasi Kelas Berbasis AI dalam Pengambilan Keputusan**, yang dapat digunakan untuk pembelajaran interaktif di kelas manajemen, teknologi, maupun SDM:

 **Simulasi Kelas Interaktif**

Judul: “Ketika AI Menjadi Asisten Keputusan: Studi Kasus Interaktif Pengambilan Keputusan Manajerial”

Disusun oleh: Rudy C. Tarumingkeng

 **Tujuan Simulasi:**

1. Melatih mahasiswa menggunakan AI (seperti ChatGPT atau tools NLP) dalam proses pengambilan keputusan.
 2. Mengembangkan keterampilan berpikir kritis, analitik, dan etis terhadap hasil yang dihasilkan oleh AI.
 3. Mensimulasikan praktik *human-in-the-loop decision making*.
-

 **Skenario Simulasi Kelas:**

 **Konteks:**

Anda adalah manajer operasional sebuah perusahaan rintisan teknologi edukasi, **EduAI.id**. Perusahaan Anda sedang menghadapi **penurunan kepuasan pelanggan** karena pengiriman materi kursus online sering terlambat, dan beberapa mentor tidak responsif.

 **Tahapan Simulasi:**

Tahap 1: Identifikasi Masalah

Diskusikan di kelompok:

- Apa masalah utama?
- Apa saja data yang perlu dikumpulkan?

 *Petunjuk:* Anda boleh meminta ChatGPT untuk meringkas ulasan konsumen dari 10 testimoni pelanggan.

Tahap 2: Analisis Data Menggunakan AI/NLP

Gunakan ChatGPT dengan prompt berikut:

"Berdasarkan 10 testimoni berikut, identifikasi 3 penyebab utama penurunan kepuasan pelanggan dan usulkan 3 solusi operasional yang realistis."

 Masukkan hasil tersebut ke worksheet kelompok.

Tahap 3: Evaluasi Alternatif

Tinjau 3 solusi yang diajukan AI:

- Apa kelemahan masing-masing?
- Apa risiko jika Anda mengimplementasikannya?
- Tambahkan alternatif buatan manusia jika perlu.

 Gunakan model *Cost-Benefit Analysis* sederhana.

Tahap 4: Pengambilan Keputusan

Setiap kelompok wajib:

- Menentukan 1 solusi terbaik
- Menjelaskan alasan pemilihan
- Menentukan indikator keberhasilan (KPI)

 *Diskusikan peran manusia dalam mengevaluasi saran AI*

Tahap 5: Presentasi & Diskusi Panel

Tiap kelompok mempresentasikan:

- Masalah, hasil analisis AI, dan keputusan akhir
 - Jawaban atas:
“Apakah AI membantu atau malah menyesatkan dalam kasus ini?”
-

Tugas Individu (Refleksi Pribadi):

Tuliskan esai 300–500 kata:

“Apakah Anda percaya AI dapat membuat keputusan yang lebih baik dari manusia? Dalam situasi seperti apa? Kapan manusia harus tetap mengambil alih?”

Rubrik Penilaian (untuk dosen)

Aspek	Bobot	Keterangan
Analisis Masalah	20%	Mengidentifikasi akar penyebab secara jelas
Pemanfaatan AI	20%	Memahami dan menyusun prompt AI secara efektif
Evaluasi Kritis	25%	Menilai saran AI secara etis dan realistis
Keputusan dan Argumentasi	20%	Logis, berdasar data dan nilai organisasi
Refleksi Etis	15%	Menunjukkan kesadaran akan keterbatasan teknologi

 **Catatan untuk Dosen**

- Simulasi ini cocok untuk 90–120 menit (bisa dibagi 2 sesi).
 - Dapat dikembangkan menjadi bagian dari **modul kuliah: AI for Business Decision-Making**.
 - Bisa dikombinasikan dengan **role-play**: satu tim pro-AI, satu tim skeptis, satu tim moderator.
-

Berikut adalah bagian  **Refleksi dan Diskusi** untuk melengkapi simulasi pembelajaran berbasis AI dalam pengambilan keputusan, yang dirancang untuk mendorong pemikiran kritis, empati etis, dan kesiapan praktis mahasiswa:

Refleksi dan Diskusi

 **Tema: “Antara Logika Mesin dan Kebijaksanaan Manusia”**

Pertanyaan Reflektif Individu:

- 1. Apa peran Anda dalam kelompok selama simulasi?**
 - Apakah Anda cenderung mengandalkan hasil AI atau mempertanyakan dan mengkaji ulang rekomendasinya?
 - 2. Bagaimana perasaan Anda ketika AI memberi rekomendasi yang tidak Anda duga?**
 - Apakah Anda merasa AI lebih obyektif? Atau malah cenderung terlalu ‘dingin’ tanpa mempertimbangkan nuansa manusia?
 - 3. Kapan Anda percaya pada keputusan AI, dan kapan Anda merasa manusia tetap harus berperan?**
 - Berikan contoh konkrit berdasarkan simulasi yang telah dilakukan.
 - 4. Apa nilai atau prinsip pribadi yang Anda bawa saat membuat keputusan, yang tidak dimiliki oleh AI?**
 - (Misalnya: keadilan, empati, kepedulian sosial, nilai spiritual, dan sebagainya.)
-

Diskusi Kelas (Moderasi Dosen):

 **Topik 1:**

“Apakah AI Bisa Menjadi Manajer yang Lebih Baik dari Manusia?”

 Arahkan diskusi pada:

- Dimensi kecepatan dan akurasi AI
 - Dimensi intuisi, konteks, dan moralitas manusia
 - Pengalaman nyata atau contoh organisasi yang memakai AI dalam HR/pemasaran
-

 **Topik 2:**

“Keputusan Etis dalam Era AI: Siapa yang Bertanggung Jawab?”

 Bahas:

- Kasus nyata (misal: AI yang merekrut secara bias gender)
 - Dilema dalam penerapan ChatGPT untuk asesmen karyawan
 - Posisi hukum dan kebijakan HR di masa depan
-

 **Topik 3:**

“Keputusan Kolektif vs AI: Apakah Kolaborasi Multigenerasi Penting?”

 Bahas:

- Apakah Gen Z lebih terbuka terhadap keputusan berbasis mesin?
 - Bagaimana jika manajer senior merasa “tidak percaya AI” – bagaimana menjembatannya?
-

 **Tugas Akhir Refleksi (Opsional - Essay):**

Judul:

“Manusia dan AI: Siapa yang Lebih Bijak dalam Mengambil Keputusan di Dunia Nyata?”

- Panjang: 750–1000 kata
 - Sertakan contoh nyata, kutipan hasil diskusi kelas, dan nilai-nilai pribadi Anda.
 - Bisa ditulis sebagai narasi semi-fiksi (jika diinginkan): *ceritakan Anda sebagai manajer di masa depan yang bekerja berdampingan dengan AI.*
-

 **Tujuan Pedagogis:**

- Mendorong metakognisi dan kesadaran nilai pribadi dalam manajemen.
 - Mengembangkan kesanggupan mahasiswa untuk menjadi *AI-literate*, namun tetap *value-driven*.
 - Mempersiapkan mahasiswa menghadapi ekosistem kerja hybrid (manusia + mesin) dengan sikap kritis, kolaboratif, dan reflektif.
-

Berikut adalah bagian **Glosarium** untuk melengkapi modul dan simulasi pembelajaran bertema *Decision-Making Skills dalam Era AI dan NLP*.

Glosarium

Modul: Pengambilan Keputusan Manajerial Berbasis AI dan NLP

Istilah	Definisi Singkat
AI (Artificial Intelligence)	Teknologi yang meniru kecerdasan manusia untuk melakukan tugas seperti pengambilan keputusan, analisis data, dan pembelajaran mandiri.
NLP (Natural Language Processing)	Cabang dari AI yang memungkinkan mesin untuk memahami, menafsirkan, dan menghasilkan bahasa manusia secara alami.
Decision-Making Skills	Keterampilan untuk memilih solusi terbaik dari berbagai alternatif melalui proses berpikir kritis, analitis, dan etis.
ChatGPT	Model AI generatif berbasis teks dari OpenAI yang dapat digunakan untuk menjawab, menyimpulkan, dan membantu pengambilan keputusan berbasis bahasa alami.
Prompt Engineering	Teknik menyusun instruksi atau pertanyaan ke model AI (seperti ChatGPT) agar menghasilkan output yang diinginkan.
Human-in-the-Loop	Pendekatan dalam pengambilan keputusan berbasis AI di mana manusia tetap terlibat aktif untuk mengevaluasi, mengontrol, dan mengotentikasi hasil AI.

Istilah	Definisi Singkat
Analytical Thinking	Kemampuan untuk memecah masalah menjadi bagian-bagian kecil dan menganalisis hubungan antarbagian secara sistematis.
Critical Thinking	Proses evaluatif yang rasional dan objektif dalam menilai informasi dan argumen sebelum membuat keputusan.
Bias Algoritmik	Kecenderungan sistem AI untuk menghasilkan output yang tidak adil atau diskriminatif karena data pelatihan yang tidak seimbang.
Etika Teknologi	Cabang etika yang mempertimbangkan implikasi moral dari penggunaan teknologi, termasuk AI, terhadap manusia dan masyarakat.
Satisficing	Strategi pengambilan keputusan di mana seseorang memilih opsi yang "cukup baik" dibandingkan mencari yang benar-benar optimal.
KPI (Key Performance Indicator)	Ukuran kuantitatif yang digunakan untuk mengevaluasi efektivitas keputusan atau strategi dalam mencapai tujuan.
Simulasi Keputusan	Aktivitas pembelajaran yang mereplikasi situasi pengambilan keputusan nyata untuk melatih keterampilan manajerial dan analitis.
Digital Judgment	Kemampuan membuat keputusan yang cerdas dalam lingkungan digital, termasuk ketika menerima input dari AI.

Berikut adalah bagian  **Daftar Pustaka** yang mendukung modul *Decision-Making Skills dalam Era AI dan NLP*, disusun dalam gaya akademik dan relevan untuk pendidikan tinggi serta pelatihan profesional:

Daftar Pustaka

1. Davenport, T. H., & Kirby, J. (2016). *Only Humans Need Apply: Winners and Losers in the Age of Smart Machines*. HarperBusiness.

Buku ini menjelaskan bagaimana manusia harus membangun keterampilan kolaboratif dengan mesin, terutama dalam pengambilan keputusan.

2. Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux.

Referensi utama tentang dua sistem berpikir (System 1 dan System 2) yang sangat relevan dalam konteks keputusan manusia vs mesin.

3. Simon, H. A. (1997). *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. Free Press.

Sumber klasik tentang bounded rationality dan pengambilan keputusan dalam organisasi.

4. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W. W. Norton & Company.

Buku ini menyoroti dampak AI terhadap proses kerja dan pengambilan keputusan berbasis data.

5. Russell, S., & Norvig, P. (2020). *Artificial Intelligence: A Modern Approach* (4th ed.). Pearson.

Referensi teknis utama tentang AI, termasuk penjelasan tentang NLP dan decision-making agents.

6. Floridi, L. (2019). *The Logic of Information: A Theory of Philosophy as Conceptual Design*. Oxford University Press.

Relevan untuk diskusi etika dan filsafat dalam penggunaan informasi dan teknologi AI dalam pengambilan keputusan.

7. MBA Skool. (n.d.). *Decision-Making Skills*. Retrieved from <https://www.mbaskool.com/business-concepts/human-resources-hr-terms/18097-decision-making-skills.html>

Definisi dasar keterampilan pengambilan keputusan dalam konteks HR modern.

8. UpGrad. (n.d.). *Top 10 Decision-Making Skills for the Workplace*. Retrieved from <https://www.upgrad.com/blog/decision-making-skills-every-mba-student-must-know>

Sumber populer yang menggambarkan daftar keterampilan kunci dan penerapannya.

9. OpenAI. (2024). *ChatGPT Model Overview*. Retrieved from <https://platform.openai.com/docs/models>

Dokumentasi teknis mengenai kemampuan model generatif dalam membantu proses analitik dan pengambilan keputusan.

10. Binns, R., Veale, M., Van Kleek, M., & Shadbolt, N. (2018). "It's Reducing a Human Being to a Percentage': Perceptions of Justice in Algorithmic Decisions." *CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*.

Penelitian empiris tentang bagaimana orang memaknai keputusan yang dibuat oleh algoritma dan AI.

Copilot for this article: **ChatGPT 4o (2025)**. Access date: 3 August 2025.
Author's <https://chatgpt.com/c/688ef8db-c5c4-832d-8582-39b6d98c85b2>