



PROBLEM SOLVING AND DECISION MAKING

Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan
(Berdampak Individu, Organisasi dan Dunia Kerja)

Dr. Zainal Abidin, S.P., M.Si.

PROBLEM SOLVING AND DECISION MAKING

Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan
(Berdampak Individu, Organisasi dan Dunia Kerja)

Dr. Zainal Abidin, S.P., M.Si.



PROBLEM SOLVING AND DECISION MAKING
Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan
(Berdampak Individu, Organisasi dan Dunia Kerja)

Penulis:
Dr. Zainal Abidin, S.P., M.Si.

Desain Cover:
Septian Maulana

Sumber Ilustrasi:
www.freepik.com

Tata Letak:
Handarini Rohana

Editor:
Syamsir, S.P., M.Si.

ISBN:
978-634-246-028-3

Cetakan Pertama:
Juni, 2025

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang
by Penerbit Widina Media Utama

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:
WIDINA MEDIA UTAMA
Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 519/JBA/2025
Website: www.penerbitwidina.com
Instagram: @penerbitwidina
Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku *Problem Solving and Decision Making* yang berorientasi pada Pendidikan berbasis Capaian ini dapat diterbitkan dan disajikan kepada para dosen, mahasiswa, serta seluruh pemangku kepentingan Pendidikan Tinggi.

Sebagai Ketua Program Studi, saya menyambut hadirnya buku ini yang tidak hanya membahas konsep-konsep penting dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, tetapi juga telah disusun secara sistematis dengan mengacu pada pendekatan *Outcome-Based Education* (OBE). Buku ini dilengkapi dengan Capaian Pembelajaran Lulusan (CPL) dan Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK) yang terintegrasi, sehingga dapat menjadi panduan yang selaras dengan kurikulum dan arah kebijakan Pendidikan Tinggi Nasional.

Penerbitan buku ini merupakan bagian dari komitmen kami dalam meningkatkan mutu pembelajaran yang tidak hanya berorientasi pada konten, tetapi juga pada pencapaian kompetensi yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja dan tantangan global. Melalui pendekatan yang aplikatif dan kontekstual, kami berharap buku ini dapat membantu mahasiswa dalam mengembangkan kemampuan berpikir kritis, analitis, serta mengambil keputusan secara tepat dan bertanggung jawab.

Kami mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Dr. Zainal Abidin, S.P., M.Si. penulis buku ini, yang telah bekerja keras menyusun buku ini dengan penuh dedikasi dan semangat akademik. Semoga buku ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam proses pembelajaran dan menjadi referensi yang bermanfaat bagi sivitas akademika maupun praktisi.

Akhir kata, kami mengajak para pembaca untuk memberikan masukan yang konstruktif demi penyempurnaan buku ini di masa mendatang.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Ketua Program Studi,



Tri Handayani, S.Pd., M.Sc.

PRAKATA

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga buku ajar ini yang berjudul *Problem Solving* dan Pengambilan Keputusan dapat disusun dan diselesaikan dengan baik. Buku ini di rancang sebagai bahan ajar yang mendukung pengembangan proses pembelajaran mahasiswa dalam program Merdeka Belajar Kampus Berdampak khususnya dalam dimensi akademik mahasiswa untuk dapat berpikir kritis, analitis, strategis yang relevan serta berdampak pada organisasi, dunia kerja dan industri.

Isi Buku ini disusun berdasarkan pendidikan berbasis capaian yang dilengkapi dengan Capaian Pembelajaran Lulusan (CPL) yang menekankan pada kemampuan lulusan dalam menyelesaikan masalah kompleks berbasis data, mengambil keputusan yang tepat dan bertanggung jawab, serta menunjukkan integritas dan profesionalisme dalam praktik kerja nyata. Selain itu, materi buku ini juga diselaraskan dengan Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK) yang secara khusus menargetkan peningkatan kompetensi mahasiswa dalam menerapkan metode pemecahan masalah (*Problem Solving*), pengambilan keputusan (*Decision Making*) secara sistematis berbasis analisis, dalam dimensi berdampak individu, organisasi, dunia kerja dan industri.

Dalam semangat MBKM periodisasi Menteri Pendidikan, kebudayaan, Riset dan Teknologi. Nadien Makarim, pernah menyampaikan bahwa ***Mahasiswa harus keluar dari zona nyaman, langsung terjun ke lapangan dan membawa dampak nyata bagi masyarakat dan dunia kerja.***

Buku ini menjawab tantangan tersebut dengan menyediakan pendekatan konsep dasar, metode analisis masalah, pengambilan keputusan berbasis data, intuisi dan aplikatif berbasis studi kasus industri dan dunia kerja yang relevan guna mendorong mahasiswa terlibat aktif dan kolaboratif dalam menyelesaikan permasalahan nyata di perusahaan atau lembaga tempat mereka berkontribusi melalui MBKM yang

berdampak, sesuai dengan tuntutan dunia kerja masa kini yang sangat variatif dan dinamis.

Akhir kata, kami menyampaikan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi positif dalam penyusunan dan penyempurnaan buku ini. Kritik dan saran yang membangun sangat kami harapkan demi peningkatan kualitas edisi berikutnya.

Gorontalo, Mei 2025

Dr. Zainal Abidin, S.P., M.Si.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
PRAKATA	v
DAFTAR ISI	vii
BAB 1 PROBLEM SOLVING	1
A. Pendahuluan	2
B. Karakteristik <i>Problem Solving</i>	4
C. Penyebab Timbulnya Masalah	6
D. Paradigma <i>Problem Solving</i>	8
E. Hubungan <i>Problem Solving</i> dengan Berpikir Kreatif dan Kritis	9
F. Rangkuman Materi	20
BAB 2 PROSES PEMECAHAN MASALAH	23
A. Pendahuluan	24
B. <i>Problem Solving</i> : dalam Berbagai Kajian Ilmu	27
C. Proses Pemecahan Masalah	30
D. Evaluasi dan Studi Kasus (<i>Case Study</i>)	34
E. <i>Skill</i> dalam Proses <i>Problem Solving</i>	37
F. Peningkatan Kemampuan <i>Problem Solving</i> di Dunia Kerja	39
G. Rangkuman Materi	41
BAB 3 METODE DAN TEKNIK PROBLEM SOLVING	43
A. Pendahuluan	44
B. Metode dan Teknik <i>Problem Solving</i>	46
C. Penyelesaian Studi Kasus	66
D. Rangkuman Materi	69
BAB 4 FAKTOR KEBERHASILAN PROBLEM SOLVING	73
A. Pendahuluan	74
B. Faktor yang Mempengaruhi <i>Problem Solving</i>	75
C. Rangkuman Materi	82
BAB 5 STRATEGI PEMECAHAN MASALAH	85
A. Pendahuluan	86
B. Strategi Pemecahan Masalah	88
C. Studi Kasus dan Pemecahan Masalah	92
D. Rangkuman Materi	95

BAB 6 MENGATASI HAMBATAN <i>PROBLEM SOLVING</i>	97
A. Pendahuluan.....	98
B. Hambatan <i>Problem Solving</i>	101
C. Cara Mengatasi Hambatan dalam <i>Problem Solving</i> :	105
D. Rangkuman Materi	110
BAB 7 TEKNOLOGI DAN <i>PROBLEM SOLVING</i> DALAM TIM	113
A. Pendahuluan.....	114
B. <i>Problem Solving</i> dalam Tim	117
C. Peran Teknologi dan <i>Problem Solving</i> dalam Tim	121
D. Tantangan dalam Penggunaan Teknologi untuk <i>Problem Solving</i>	126
E. Rangkuman Materi	127
BAB 8 KEMAMPUAN PEMECAHAN MASALAH	131
A. Pendahuluan.....	132
B. Pengertian Kemampuan Pemecahan Masalah.....	133
C. Langkah-Langkah Pemecahan Masalah Menurut Ahli	134
D. Kemampuan Representasi Matematis	141
E. Rangkuman Materi	151
BAB 9 STRATEGI PENINGKATAN KEMAMPUAN <i>PROBLEM SOLVING</i>.....	155
A. Pendahuluan.....	156
B. Strategi Peningkatan Kemampuan <i>Problem Solving</i>	157
C. Tantangan dan Peluang di Masa Depan	161
D. Rangkuman Materi	163
BAB 10 PENGAMBILAN KEPUTUSAN	167
A. Pendahuluan.....	168
B. Pengambilan Keputusan	171
C. Karakteristik Pengambilan Keputusan	177
D. Pengambilan Keputusan dalam Berbagai Aspek	179
E. Analisis dalam Pengambilan Keputusan	181
F. Hubungan Pengambilan Keputusan dengan <i>Problem Solving</i>	185
G. Pengambilan Keputusan Kualitatif dan Kuantitatif	187
H. Tingkatan Pengambilan Keputusan	193
I. Tujuan Pengambilan Keputusan	195
J. Rangkuman Materi	198

BAB 11 PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN	201
A. Pendahuluan.....	202
B. Proses Pengambilan Keputusan	204
C. Jenis-Jenis Pengambilan Keputusan	209
D. Rangkuman Materi	215
BAB 12 TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN	217
A. Pendahuluan.....	218
B. Pandangan Ahli dalam Pengambilan Keputusan.....	220
C. Teori Lain Pengambilan Keputusan	223
D. Rangkuman Materi	227
BAB 13 MODEL PENGAMBILAN KEPUTUSAN.....	229
A. Pendahuluan.....	230
B. Dasar-Dasar Pengambilan Keputusan	233
C. Model Pengambilan Keputusan	233
D. Rangkuman Materi	249
BAB 14 FAKTOR MEMPENGARUHI PENGAMBILAN KEPUTUSAN	253
A. Pendahuluan.....	254
B. Faktor Berpengaruh dalam Pengambilan Keputusan.....	256
C. Rangkuman Materi	269
BAB 15 TEKNIK DAN ALAT BANTU PENGAMBILAN KEPUTUSAN	271
A. Pendahuluan.....	272
B. Teknik dan Alat Bantu Pengambilan Keputusan.....	273
C. Studi Kasus dan Aplikasi	292
D. Rangkuman Materi	313
DAFTAR PUSTAKA.....	318
PROFIL PENULIS.....	333

BAB 1

PROBLEM SOLVING

Rumusan CPL dan CPMK Pendidikan Berbasis Capaian (*Outcome Based Education*) untuk Pokok Bahasan *Problem Solving*:

Rumusan CPL

1. CPL-PU1 *Cognitive Outcome (Pengetahuan Umum)*: menganalisis permasalahan nyata terkait topik dengan menggunakan konsep dan teori yang telah dipelajari
2. CPL-KK2 *Skill Outcome (Keterampilan Khusus)*: menggambarkan solusi alternatif yang logis dan sistematis terhadap permasalahan yang dihadapi dengan menerapkan metode pemecahan masalah
3. CPL-KU3 (Keterampilan Umum).
 - a. *Communication Outcome*: Mampu menyajikan hasil analisis dan solusi masalah dalam bentuk laporan atau presentasi secara jelas dan terstruktur.
 - b. *Lifelong Learning Outcome*: Mengevaluasi solusi yang telah dibuat dan melakukan perbaikan untuk meningkatkan kualitas penyelesaian masalah di masa depan:
 - c. *Collaboration Outcome*: Bekerja secara individu dan kelompok dalam pengambilan keputusan secara kolaboratif
4. CPL-KS 4 (Kategori Sikap) *Affective Outcome*: Menunjukkan sikap kritis, kreatif, kolaboratif dalam mendiskusikan dan menyelesaikan masalah secara kelompok

Indikator CPMK

1. CPMK-1: Mahasiswa mampu menjelaskan Mahasiswa mampu mengidentifikasi masalah secara jelas
2. CPMK-2: Mahasiswa mampu mengidentifikasi akar masalah dan mengumpulkan data yang relevan
3. CPMK-3: Mahasiswa mampu menyusun dan membandingkan minimal dua alternatif solusi

BAB 2

PROSES PEMECAHAN MASALAH

Rumusan CPL dan CPMK Pendidikan Berbasis Capaian (*Outcome Based Education*) untuk Pokok Bahasan Proses Pemecahan Masalah (*Problem Solving*):

Rumusan CPL

1. CPL-PU1 (*Pengetahuan Umum*), *Cognitive Outcome*: Memahami konsep langkah-langkah dan teknik pemecahan masalah secara sistematis sesuai dengan metode *problem solving*
2. CPL-KK2 (*Keterampilan Khusus*)
 - a. *Skill Outcome*: Menerapkan langkah-langkah pemecahan masalah (identifikasi, analisis, perumusan solusi, implementasi, dan evaluasi masalah) dalam menyelesaikan studi kasus atau permasalahan nyata.
 - b. *Critical Thingking Outcome*: menganalisis penyebab utama masalah dan mengevaluasi berbagai *alternative* solusi secara kritis dan logis
3. CPL-KU3 (*Keterampilan Umum*).
 - a. *Communication Outcome*: Mampu menyajikan hasil pemecahan masalah dalam bentuk laporan, presentasi atau diskusi kelompok dengan Bahasa yang efektif dan argumentasi yang kuat
 - b. *Lifelong Learning Outcome*: Mengevaluasi solusi yang telah dibuat dan melakukan perbaikan untuk meningkatkan kualitas penyelesaian masalah di masa depan:
 - c. *Collaboration Outcome*: Bekerjasama dalam kelompok untuk merumuskan solusi dan membuat keputusan secara kolektif dengan mengedepankan sikap toleransi dan tanggung jawab
4. CPL-KS 4 (*Kategori Sikap*) *Affective Outcome*: Menunjukkan sikap kritis, kreatif, kolaboratif dalam mendiskusikan dan menyelesaikan masalah secara kelompok

BAB 3

METODE DAN TEKNIK *PROBLEM SOLVING*

Rumusan CPL dan CPMK berbasis Pendidikan Berbasis Capaian (*Outcome Based Education*) untuk Pokok Bahasan Metode dan Teknik *Problem Solving*

Rumusan CPL

1. CPL-PU1 (*Pengetahuan Umum*), *Cognitive Outcome*: Memahami konsep dasar metode dan teknik *problem solving* seperti *Brainstorming*, *Mind Mapping*, *Root Cause Analysis* (RCA) dan *SWOT Analysis* dalam menyelesaikan suatu masalah
2. CPL-KK2 (*Keterampilan Khusus*) *Skill Outcome*: Menerapkan metode dan teknik *problem solving* secara sistematis dalam merumuskan solusi terhadap permasalahan yang disajikan melalui studi kasus atau proyek.
3. CPL-KU3 (*Keterampilan Umum*).
 - a. *Communication Outcome*:: Menyajikan hasil identifikasi masalah proses pemecahan masalah dan solusi dengan menggunakan media presentasi (PPT, Infografis) secara tertulis.
 - b. *Lifelong Learning Outcome*: Melakukan refleksi terhadap solusi yang dihasilkan dan mencari referensi tambahan untuk pengembangan metode *problem solving* secara mandiri.
 - c. *Collaboration Outcome*: Bekerjasama dalam kelompok untuk menerapkan teknik *problem solving* dan membuat keputusan berdasarkan diskusi bersama
4. CPL-KS 4 (Kategori Sikap) *Affective Outcome*: Menunjukkan sikap kritis, kreatif, kolaboratif dalam mendiskusikan dan menyelesaikan masalah secara kelompok

Indikator CPMK

1. CPMK-1: Mahasiswa mampu menjelaskan metode dan teknik *problem solving* yang dipelajari

BAB 4

FAKTOR KEBERHASILAN *PROBLEM SOLVING*

Rumusan CPL dan CPMK berbasis Pendidikan Berbasis Capaian (*Outcome Based Education*) untuk Pokok Bahasan Faktor Keberhasilan *Problem Solving*:

Rumusan CPL

1. CPL-PU1 (*Pengetahuan Umum*), *Cognitive Outcome*: Memahami konsep dasar faktor yang mempengaruhi Keberhasilan Pemecahan Masalah.
2. CPL-KK2 (*Keterampilan Khusus*) *Skill Outcome*: Menerapkan faktor yang mempengaruhi Keberhasilan Pemecahan Masalah, *Critical Thinking Outcome*: menganalisis permasalahan secara logis dengan menggunakan faktor yang mempengaruhi Keberhasilan Pemecahan Masalah
3. CPL-KU3 (*Keterampilan Umum*).
 - a. *Communication Outcome*:: Menyajikan hasil identifikasi masalah proses pemecahan masalah dan solusi dengan menggunakan faktor yang mempengaruhi Keberhasilan Pemecahan Masalah
 - b. *Lifelong Learning Outcome*: Melakukan refleksi terhadap solusi yang dihasilkan dan mencari referensi tambahan untuk pengembangan metode *problem solving* secara mandiri
 - c. *Collaboration Outcome*: Bekerjasama dalam tim untuk menerapkan teknik *problem solving* dan membuat keputusan berdasarkan diskusi bersama
4. CPL-KS 4 (Kategori Sikap) *Affective Outcome*: menunjukkan sikap kritis, kreatif, kolaboratif dalam mendiskusikan dan menyelesaikan masalah secara individu dan organisasi

Indikator CPMK

1. CPMK-1: Mahasiswa mampu menjelaskan faktor yang mempengaruhi Keberhasilan Pemecahan Masalah

BAB 5

STRATEGI PEMECAHAN MASALAH

Rumusan CPL dan CPMK berbasis Pendidikan Berbasis Capaian (*Outcome Based Education*) untuk Pokok Bahasan Strategi Pemecahan Masalah (*Problem Solving*):

Rumusan CPL

1. CPL-PU1 (*Pengetahuan Umum*), *Cognitive Outcome*: Memahami konsep dasar strategi pemecahan masalah dalam berbagai konteks keilmuan.
2. CPL-KK2 (*Keterampilan Khusus*) *Skill Outcome*: Menganalisis masalah secara sistematis dan logis
3. CPL-KU3 (*Keterampilan Umum*).
 - a. *Communication Outcome*:: Menerapkan strategi pemecahan masalah dalam situasi nyata secara efektif.
 - b. *Lifelong Learning Outcome*: Mengevaluasi aktivitas solusi yang diterapkan dan memberikan rekomendasi perbaikan.
 - c. *Collaboration Outcome*: Bekerja secara individu dan kelompok dalam menyelesaikan masalah secara kolaboratif
4. CPL-KS 4 (Kategori Sikap) *Affective Outcome*: Menunjukkan sikap kritis, kreatif, kolaboratif dalam mengembangkan solusi kreatif dan inovatif terhadap suatu masalah

Indikator CPMK

1. CPMK-1: Mahasiswa mampu menjelaskan konsep dasar dan prinsip dan tahapan penyelesaian masalah
2. CPMK-2: Mahasiswa mampu mengidentifikasi permasalahan dan strategi pemecahan masalah.
3. CPMK-3: Mahasiswa mampu menyusun strategi pemecahan masalah.
4. CPMK-4: Mahasiswa mampu mempresentasikan solusi pada studi kasus nyata terkait strategi pemecahan masalah
5. CPMK-5: Mahasiswa mampu mengevaluasi alternatif strategi dalam pemecahan masalah.

BAB 6

MENGATASI HAMBATAN

PROBLEM SOLVING

Rumusan CPL dan CPMK berbasis Pendidikan Berbasis Capaian (*Outcome Based Education*) untuk Pokok Bahasan Mengatasi Hambatan Pemecahan Masalah (*Problem Solving*):

Rumusan CPL

1. CPL-PU1 (*Pengetahuan Umum*), *Cognitive Outcome*: Menjelaskan konsep dasar *problem solving* dari berbagai hambatan yang muncul dalam proses penyelesaian masalah. Menganalisis faktor penyebab hambatan serta mengevaluasi berbagai strategi mengatasi hambatan *problem solving* dengan pendekatan berbasis bukti (*evidence-based*)
2. CPL-KK2 (*Keterampilan Khusus*) *Skill Outcome*: Menerapkan teknik *problem solving* yang tepat untuk mengatasi hambatan dalam studi kasus nyata serta menggunakan alat bantu (*framework*) relevan dalam mengatasi masalah (*Root Cause Analysis, Design Thinking*)
3. CPL-KU3 (*Keterampilan Umum*).
 - a. *Communication Outcome*:: Menerapkan strategi pemecahan masalah dalam situasi nyata secara efektif untuk mengatasi hambatan pemecahan masalah.
 - b. *Lifelong Learning Outcome*: Mengevaluasi aktivitas solusi yang diterapkan dan memberikan rekomendasi perbaikan dalam mengatasi hambatan.
 - c. *Collaboration Outcome*: Bekerja secara individu dan kelompok dalam menyelesaikan masalah secara kolaboratif untuk mengatasi hambatan penyelesaian masalah
4. CPL-KS 4 (*Kategori Sikap*) *Affective Outcome*: Menunjukkan sikap efektif dan terbuka menghadapi tantangan *problem solving*, berkolaborasi secara efektif dalam tim untuk mengatasi hambatan dan berkomitmen untuk mengembangkan keterampilan *problem solving* yang berkelanjutan

BAB 7

TEKNOLOGI DAN *PROBLEM SOLVING* DALAM TIM

Rumusan CPL dan CPMK berbasis Pendidikan Berbasis Capaian (*Outcome Based Education*) untuk Pokok Bahasan Teknologi dan Pemecahan Masalah (*Problem Solving*) Dalam Tim:

Rumusan CPL

1. CPL-PU1 (*Pengetahuan Umum*), *Cognitive Outcome*: Memahami konsep teknologi yang mendukung penyelesaian masalah dalam tim, menjelaskan peran teknologi dalam meningkatkan efektivitas kerja tim serta mengidentifikasi metodologi *problem solving* yang dapat diintegrasikan dengan teknologi dalam konteks tim.
2. CPL-KK2 (*Keterampilan Khusus*) *Skill Outcome*: Menggunakan alat teknologi digital misalnya *software* kolaborasi AI untuk meningkatkan kinerja tim serta berpikir kritis dan kreatif dalam mengevaluasi serta menerapkan solusi teknologi terhadap masalah yang ada
3. CPL-KU3 (*Keterampilan Umum*).
 - a. *Communication Outcome*: Menerapkan teknologi dalam pemecahan masalah dalam tim secara efektif
 - b. *Lifelong Learning Outcome*: Mengevaluasi teknologi yang diterapkan dan memberikan rekomendasi dalam pemecahan masalah dalam tim.
 - c. *Collaboration Outcome*: Bekerja sama secara efektif dalam tim multidisiplin dengan memanfaatkan teknologi sebagai alat bantu, beradaptasi dengan perusahaan teknologi yang berdampak pada dinamika kerja tim

CPL-KS 4 (*Kategori Sikap*) *Affective Outcome*: Menunjukkan sikap efektif serta menunjukkan etika dan tanggung jawab dalam penggunaan teknologi dalam kerja tim

BAB 8

KEMAMPUAN PEMECAHAN MASALAH

Rumusan CPL dan CPMK berbasis Pendidikan Berbasis Capaian (*Outcome Based Education*) untuk Pokok Bahasan Kemampuan Pemecahan Masalah (*Problem Solving*):

Rumusan CPL

1. CPL-PU1 (*Pengetahuan Umum*), *Cognitive Outcome*: Memahami masalah dan konsep kemampuan pemecahan masalah.
2. CPL-KK2 (*Keterampilan Khusus*) *Skill Outcome*: Menggunakan keterampilan dalam merencanakan penyelesaian, melaksanakan rencana penyelesaian masalah terhadap masalah yang ada.
3. CPL-KU3 (*Keterampilan Umum*).
 - a. *Communication Outcome*: Menunjukkan kemampuan dalam pemecahan masalah secara efektif dan efisien.
 - b. *Lifelong Learning Outcome*: Mengevaluasi dan memberikan rekomendasi berdasarkan hasil kinerja pemecahan masalah.
 - c. *Collaboration Outcome*: Bekerja sama secara efektif untuk bersama-sama penyelesaian masalah dengan menggunakan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki dan menetapkan solusi yang tepat.
4. CPL-KS 4 (*Kategori Sikap*) *Affective Outcome*: Menunjukkan sikap efektif serta menunjukkan kemampuan dalam pemecahan masalah.

Indikator CPMK

1. CPMK-1: Mahasiswa mampu memahami masalah serta dapat menjelaskan konsep kemampuan dalam penyelesaian masalah.
2. CPMK-2: Mahasiswa menggunakan alat teknologi serta dapat berpikir kritis dan kreatif dalam mengatasi masalah yang ada
3. CPMK-3: Mahasiswa menggunakan kemampuan dan keterampilan dalam penyelesaian dan perencanaan penyelesaian masalah dengan tepat.

BAB 9

STRATEGI PENINGKATAN KEMAMPUAN *PROBLEM SOLVING*

Rumusan CPL dan CPMK berbasis Pendidikan Berbasis Capaian (*Outcome Based Education*) untuk Pokok Bahasan Strategi Peningkatan Kemampuan Pemecahan Masalah (*Problem Solving*):

Rumusan CPL

1. CPL-PU1 (*Pengetahuan Umum*), *Cognitive Outcome*: Menguasai dan menjelaskan konsep prinsip dan teknik penyelesaian masalah yang relevan dengan bidang keilmuannya.
2. CPL-KK2 (*Keterampilan Khusus*) *Skill Outcome*: Menerapkan metode berpikir kritis, analitis dan kreatif dalam peningkatan kemampuan pemecahan permasalahan kompleks di lingkungan kerja atau masyarakat.
3. CPL-KU3 (*Keterampilan Umum*).
 - a. *Communication Outcome*: Menerapkan strategi peningkatan kemampuan pemecahan masalah dalam situasi nyata secara efektif.
 - b. *Lifelong Learning Outcome*: Mengevaluasi aktivitas solusi yang diterapkan dan memberikan rekomendasi perbaikan dalam peningkatan kemampuan penyelesaian masalah dilingkungan dunia kerja.
 - c. *Collaboration Outcome*: Bekerja secara kolaboratif baik individu dan kelompok sebagai strategi dalam peningkatan menyelesaikan masalah dalam lingkungan kerja.
4. CPL-KS 4 (*Kategori Sikap*) *Affective Outcome*: Menunjukkan sikap bertanggung jawab dan terbuka terhadap ide baru dan berkolaboratif dalam proses penyelesaian masalah

BAB 10

PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Rumusan CPL dan CPMK berbasis Pendidikan Berbasis Capaian (*Outcome Based Education*) untuk Pokok Bahasan Strategi Peningkatan Kemampuan Pemecahan Masalah (*Problem Solving*):

Rumusan CPL

1. CPL-PU1 (*Pengetahuan Umum*), *Cognitive Outcome*: Memahami konsep dasar, teori dan metode dalam proses pengambilan keputusan berbasis data dan analisis risiko untuk menyelesaikan permasalahan dibidang keilmuan terkait.
2. CPL-KK2 (*Keterampilan Khusus*) *Skill Outcome*: menganalisis permasalahan kompleks dan merancang solusi berbasis metode pengambilan keputusan baik kuantitatif maupun kualitatif dan menggunakan teknologi dan alat bantu analisis dalam mendukung proses pengambilan keputusan yang efektif dan efisien.
3. CPL-KU3 (*Keterampilan Umum*).
 - a. *Communication Outcome*: Menerapkan strategi pengambilan keputusan dalam situasi nyata secara efektif.
 - b. *Lifelong Learning Outcome*: Mengevaluasi aktivitas solusi yang diterapkan dan memberikan rekomendasi perbaikan.
 - c. *Collaboration Outcome*: Bekerja secara individu dan kelompok dalam pengambilan keputusan secara kolaboratif.
4. CPL-KS 4 (*Kategori Sikap*) *Affective Outcome*: Menunjukkan sikap profesional, etis dan bertanggung jawab dalam setiap proses pengambilan keputusan dilingkungan kerja maupun masyarakat.

Indikator CPMK

1. CPMK-1: Mahasiswa mampu menjelaskan konsep dasar, teori dan pendekatan dalam pengambilan keputusan termasuk model keputusan nasional, *bounded rationality* dan *heuristic*.

BAB 11

PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Rumusan CPL dan CPMK berbasis OBE untuk materi Proses Pengambilan Keputusan:

Rumusan CPL

1. *Cognitive Outcome*: Memahami konsep dasar, teori dan metode dalam proses pengambilan keputusan untuk menyelesaikan permasalahan dilingkungan kerja dan organisasi
2. *Skill Outcome (Umum)*: Lulusan berpikir kritis dan analitis dalam mengidentifikasi, menganalisis permasalahan kompleks dan merancang solusi berbasis metode pengambilan dan menyelesaikan masalah dengan pendekatan sistematis dalam pengambilan keputusan. *Skill Khusus*. Menerapkan teknik dan alat bantu dalam proses pengambilan keputusan berbasis teknologi dan data yang akurat
3. *Affective Outcome*: Menunjukkan sikap profesional, etis dan bertanggung jawab dalam setiap pengambilan berbasis data dan analisis ilmiah
4. *Communication Outcome*: menerapkan strategi pengambilan keputusan dalam situasi nyata secara efektif.
5. *Lifelong Learning Outcome*: mengevaluasi aktivitas solusi yang diterapkan dan memberikan rekomendasi perbaikan
6. *Collaboration Outcome*: Bekerja secara individu dan kelompok dalam pengambilan keputusan secara kolaboratif

Indikator CPMK

1. Mahasiswa mampu menjelaskan konsep dasar, teori dan model dalam pengambilan keputusan termasuk rasionalitas, *bounded rationality* dan *heuristic* dan pengambilan keputusan berbasis intuisi.

BAB 12

TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Rumusan CPL dan CPMK berbasis *Outcome Based Education* (OBE) untuk materi Pengambilan Keputusan:

Rumusan CPL

1. *Cognitive Outcome*: Memahami konsep dasar, teori dalam proses pengambilan keputusan berbasis data dan informasi yang relevan
2. *Skill Outcome*: menganalisis permasalahan dan menerapkan metode pengambilan keputusan yang tepat dalam berbagai konteks
3. *Affective Outcome*: Menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam proses pengambilan keputusan dan menunjukkan sikap kritis, etis dan *professional* dalam pengambilan keputusan
4. *Communication Outcome*: mengembangkan solusi dan strategi yang optimal berdasarkan teori pengambilan keputusan
5. *Lifelong Learning Outcome*: mengevaluasi aktivitas solusi yang diterapkan dan memberikan rekomendasi perbaikan
6. *Collaboration Outcome*: Bekerja secara individu dan kelompok dalam pengambilan keputusan secara kolaboratif

Indikator CPMK

1. Mahasiswa mampu menjelaskan konsep dasar, teori dan model dalam teori pengambilan keputusan.
2. Mahasiswa mampu menganalisis berbagai jenis keputusan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya
3. Mahasiswa mampu menerapkan metode kualitatif dan kuantitatif dalam proses pengambilan keputusan
4. Mahasiswa mampu menggunakan alat bantu keputusan seperti SWOT, *decision free* dan model optimasi
5. Mahasiswa mampu mengevaluasi dampak dari keputusan yang diambil berdasarkan teori dan metode yang sesuai.

BAB 13

MODEL PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Rumusan CPL dan CPMK Pendidikan Berbasis Capaian (*Outcome Based Education*) untuk Pokok Bahasan Model Pengambilan Keputusan:

Rumusan CPL

1. CPL-PU1 (*Pengetahuan Umum*), *Cognitive Outcome*: Menguasai konsep, teori dan teknik analisis pengambilan keputusan dalam berbagai konteks organisasi.
2. CPL-KK2 (*Keterampilan Khusus*) *Skill Outcome*:
 - a. Mampu menerapkan model-model pengambilan keputusan dalam konteks dunia usaha (bisnis) dan organisasi.
 - b. Mampu mengidentifikasi, menganalisis dan memecahkan masalah bisnis berbasis pendekatan sistematis dan berbasis data
 - c. Mampu mengevaluasi *alternative* keputusan berdasarkan kriteria rasional dan etika bisnis.
3. CPL-KU3 (*Keterampilan Umum*).
 - a. *Communication Outcome*: Mampu menyampaikan hasil analisis keputusan dan berkomunikasi secara efektif baik secara lisan maupun tertulis. dalam pengambilan keputusan dalam situasi nyata secara efektif.
 - b. *Lifelong Learning Outcome*: Berpikir kritis, logis dan sistematis dalam menyelesaikan studi kasus pengambilan keputusan.
 - c. *Collaboration Outcome*: Bekerja secara individu dan tim dalam pengambilan keputusan.
4. CPL-KS 4 (*Kategori Sikap*) *Affective Outcome*:
 - a. Menunjukkan sikap profesional, etis dan bertanggung jawab dalam setiap pengambilan keputusan.
 - b. Menjunjung tinggi etika dan integritas dalam proses analisis dan pemilihan *alternative* keputusan.

BAB 14

FAKTOR MEMPENGARUHI PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Rumusan CPL dan CPMK Pendidikan Berbasis Capaian (*Outcome Based Education*) untuk Pokok Bahasan Faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan:

Rumusan CPL

1. CPL-PU1 (*Pengetahuan Umum*), *Cognitive Outcome*: Menjelaskan teori-teori dasar pengambilan keputusan dan yang mempengaruhinya, menguraikan perbedaan rasional dan *non* rasional serta dapat mengaitkan konsep pengambilan keputusan dengan konteks bisnis dan organisasi.
2. CPL-KK2 (*Keterampilan Khusus*) *Skill Outcome*: Mampu menganalisis dan memodelkan faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan yang mencerminkan pengaruh individu, organisasi, budaya dan lingkungan eksternal.
3. CPL-KU3 (*Keterampilan Umum*).
 - a. *Communication Outcome*: Mampu mengemukakan pendapat dan menyampaikan hasil analisis faktor-faktor pengambilan keputusan secara lisan maupun tertulis dalam forum ilmiah.
 - b. *Lifelong Learning Outcome*: Mampu menggunakan sumber informasi ilmiah dan teknologi informasi untuk mendukung proses analisis pengambilan keputusan dan dapat memberikan rekomendasi perbaikan.
 - c. *Collaboration Outcome*: Mampu bekerjasama dalam kelompok untuk membahas dan mempresentasikan studi kasus terkait pengambilan keputusan.
4. CPL-KS 4 (*Kategori Sikap*) *Affective Outcome*: Menunjukkan sikap profesional, kritis dan tanggung jawab serta menghargai pandangan berbeda dalam mengevaluasi faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan dan objektivitas terhadap studi kasus mendukung proses keputusan

BAB 15

TEKNIK DAN ALAT BANTU PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Rumusan CPL dan CPMK berbasis Pendidikan Berbasis Capaian (*Outcome Based Education*) untuk materi Teknik dan Alat Bantu Pengambilan Keputusan:

Rumusan CPL

1. CPL-PU1 (*Pengetahuan Umum*), *Cognitive Outcome*: Menguasai konsep, teori dan teknik analisis pengambilan keputusan dalam berbagai konteks organisasi.
2. CPL-KK2 (*Keterampilan Khusus*) *Skill Outcome*: Mampu merancang dan menggunakan alat bantu (*decision support tools*) dalam mendukung proses pengambilan keputusan strategis dan operasional dengan data yang akurat.
3. CPL-KU3 (*Keterampilan Umum*).
 - a. *Communication Outcome*: Mampu menyampaikan gagasan dalam pengambilan keputusan dalam situasi nyata secara efektif.
 - b. *Lifelong Learning Outcome*: mengevaluasi aktivitas solusi yang diterapkan dan memberikan rekomendasi perbaikan.
 - c. *Collaboration Outcome*: Bekerja secara individu dan kelompok dalam pengambilan keputusan secara kolaboratif
4. CPL-KS 4 (Kategori Sikap) *Affective Outcome*: Menunjukkan sikap profesional, etis dan bertanggung jawab dalam setiap pengambilan keputusan berbasis data dan analisis ilmiah.

Indikator CPMK

1. CPMK-1: Mahasiswa mampu menjelaskan konsep dasar, prinsip dan tahapan dalam proses pengambilan keputusan.
2. CPMK-2: Mahasiswa mampu mengidentifikasi dan menganalisis masalah keputusan menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z., Karim, S (2019). Optimalisasi Usahatani Sayur dengan Pendekatan Linear Programming. Jurnal Agribisnis Vol. 7 No. 1 (2019) Universitas Muslim Maros
- Abidin, Z., Karim,S (2019). Optimalisasi Usahatani Sayuran Cabai, Tomat Pada Musim Gadu Dengan Pendekatan Linear Programming Di Desa Maoutong Kecamatan Tilongkabila Bone Bolango
- Abidin,Z., Siregar, R., Rukmana,D.,Nompo, S (2016). Model Optimalisasi Usahatani Tanaman Padi, Palawija, Mangga dan Ternak Sapi Terintegrasi Di Sulawesi Selatan.
- Abidin,Z.,Dahar, D.,Symasir.,Badu, R (2022). Optimalisasi Usahatani Tanaman Hias Dengan Kendala Faktor Produksi Pendekatan Linear Programming. Jurnal Galung Tropika, Volume 11 No 1 (2022).
- Alex Osborn, P. (2008). "Brainstorming: The Fundamentals of Creative Problem Solving." Mind Tools.
- Alex Osborn, P. (2008). Brainstorming: The Fundamentals of Creative Problem Solving. Mind Tools.
- Almulia,Abdullah M. (2023). Constructivism Learning Theory A Paradigm For Students Critical Thinking, Creativity and Problem Solving To Effect Academic Performance in Higher Education.
- Andersen, B and Fagerhaug, T (2006): Root Cause Analysis: Simplified Tools and Tachniques, ASQ Quality Press.
- Anderson, J.R (2015). Cognitive Psychology and Its Implication (8th.ed) Worth Publishers.
- Annisa, Tsalis (2021). Cara mengambil keputusan yang tepat agar tidak salah langkah. ekrut.com.
- Antonucci, Toni C.; Ajrouch, Kristine J.; Birditt, Kira S. (2014). "The Convoy Model: Explaining Social Relations From a Multidisciplinary Perspective. The Gerontologist. 54 (1): 82–92. doi: 10.1093/geront/gnt118. ISSN 0016-9013. PMC 3894851

- Argyris, C., Schon, D.A (1978). Organization Learning: A Theory of Action Perspective.
- Assessment and Re-conceptualization of Intuition Effectiveness (PDF). Business Research.
- Barzerman, M.H., Moor: Tekae, D.A (2012). Judgment in Management Decision Making.
- Bates, D. W., et al. (2014). Big Data in Healthcare: Using Analytics to Identify and Manage High-Risk and High-Cost Patients. Health Affairs, 33(7), 1123-1131.
- Bawden dan Robinson (2009). The Dark Side of Information, Overload Anxiety and Other Paradoxes and Pathologies.
- Bazerman, M.H & Moore, D.A (2013). Judgment in Managerial Decision Making (8th,ed) Wiley
- Bell, S (2010). Project Based Learning for The 21st Century Skill For The Future
- Boardman, A.E., Greenberg, D.H., Vining, A.R., Weimer, D.L (2018). Cost Benefit Analysis: Concepts and Practice (5th ed) Cambridge University Press.
- BPMPK Kemdikbud (2016). Faktor Penyebab Timbulnya Masalah Sosial. BPMPK Kemdikbud.
- Brandell, Jerrold R. (1997). Theory and Practice in Clinical Social Work (dalam bahasa Inggris). Simon and Schuster. ISBN 978-0-684-82765-0
- Bransford, John D. (1993). The Ideal Problem Solver: A Guide for Improving Thinking, Learning, and Creativity. New York: W. H. Freeman and Company. ISBN 0-167-2205-4.
- Braybrooke, D., Lindblom, C.E (1963). A Strategy of Decision Policy Evaluation as a Social Process, Free Press.
- Brigham, E.F & Houston, J.F (2022). Fundamentals of Financial Management (15th ed) Cengage Learning
- Brown, T (2009). Change by Design How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society. Harvard Business Press.
- Brynjolfsson, E., McAfee, A (2014). The Second Machine Age: Work Progress and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies, W.W. Norton and Company.

- Buckland, Michael. Information and society. Cambridge, Massachusetts. ISBN 978-0262339544. OCLC 978295031.
- Chamorro-Premuzic, Tomas; Furnham, Adrian (2014-04-08). Personality and Intellectual Competence. doi:10.4324/9781410612649. ISBN 978-1410612649.
- Chase, Craig (2007). Choosing Among Alternatives". extension.iastate.edu (dalam bahasa Inggris).
- Cherry, Kendara (2020). How Cognitive Biases Influence How You Think and Act, Verywell Mind (dalam Bahasa Inggris)
- Cohen, M.D., March, J., & Olsen, J.P (1972). A Garbage Can Model of Organizational Choice. Administrative Science Quarterly, 17(1), 1 – 25.
- Crosby, P. B. (1979). Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain. McGraw-Hill
- Daft, R. L. (2010). Management: The New Workplace. Cengage Learning.
- Daft, R.L (2015). Organization Theory and Design (12th ed). Cengage Learning
- Daft, R.L. (2016). Organization Theory and Design (12th, ed). Cengage Learning.
- Dane, E., Pratt, M.G (2007). Exploring Intuition and Its Role in Managerial Decision Making. Academy of Management Review, 32 (1) 33-54.
- Darmayanti, A (2024). Pengaruh Kognitif dan Bias Emosional Dalam Pengambilan Keputusan Keuangan Terhadap Perilaku UMKM. Research Gate.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1985) Intrinsic Motivation and Self Determination in Human Behavior. Springer Science & Business Media.
- Deci, E.L., Ryan, R.M (2000). The What and Why of Goal Pursuits: Human Needs and The Self Determination of Behavior Psychological Inquiry, 11(4) 227-268.
- Deming, W.E (1986). Out of The Crisis. MIT Press
- Dörner, D. (1996). The Logic of Failure: Why Things Go Wrong and What We Can Do to Make Them Right. Metropolitan Books.
- Dorsey, D. (2011). "Problem Solving for Decision Makers: A Guide to Effective Decision Making." New York: McGraw-Hill Education.
- Drucker, P. F. (2006). The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done. HarperBusiness.

- Duncan (1972). Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environment Uncertainty. *Administrative Science Quarterly*. 17 (3): 313–27. doi:10.2307/2392145. JSTOR 2392145.
- Dunn, W.N. (2018). *Public Policy Analysis: An Introduction*. Routledge.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The New Psychology of Success*. Random House.
- Dye, T.R (2013). *Understanding Public Policy* (14th.ed) Pearson Education
- D'Zurilla, Thomas; Nezu, Arthur; Maydeu-Olivares, Alberto (2004). *Social Problem Solving: Theory and Assessment*. hlm. 11. doi:10.1037/10805-001.
- Editorial Team. 2021. *Effective Problem-Solving Steps in the Workplace* [online]. Link: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/effective-problem-solving-steps> (Accessed: 1 April 2022)
- Ennis, R. H (2011). *The Nature of Critical Thinking An Outline of Critical Thinking Disposition and Abilities*.
- Ericson, K.A., Charness, N., Hoffman, R.R., Feltovich, P.J (2006). *The Cambridge Handbook of Expertise and Expert Performance* Cambridge University Press.
- Euromonitor International (2023). *Coffee in Indonesia: Consumer Trends & Market Analysis*.
- Facione, P.A (2015). *Critical Thinking What it is and Why it Counts*.
- Firmansyah; Irandi, Irfan; Purwati, Purwati; Haryanto, Haryanto (2022-04-30). *Kemampuan Pemecahan Masalah Matematika Siswa Kelas VI Sd Negeri Dan Swasta Pada Masa Pandemi*. *Jurnal Cakrawala Pendas* (dalam bahasa Inggris). 8 (2): 420-427. doi:10.31949/jcpv8i2.2132. ISSN 2579-4442.
- Florida, R (2002) *The Creative Class*. Basic Books
- Frensch, Peter; Funke, Joachim (1995). *Complex Problem Solving—The European Perspective*. New York: Lawrence Erlbaum Associates. ISBN 0-8058-1336-5.
- Gagne, R.M (1985). *The Conditions of Learning and Theory of Instruction* New York: Holt, Rinehart and Winston.
- George, G., Haas, M.R., Pentland, A (2014). *Big Data and Management*. *Academy of Management Journal*. 57 a92) 321-326.

- Gervin, D.A (2003). Making The Case: Profesional Education For The World of Practice. Harvar Magazine
- Gick, M. L., & Holyoak, K. J. (1980). Analogical Problem Solving. Cognitive Psychology, 12(3), 306-355.
- Gigerenzer, G (2007). Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious. Viking.
- Gigerenzer, G., & Todd, P. M. (1999). Simple Heuristics That Make Us Smart. Oxford University Press.
- Glynn, M. A., & Raffaelli, R. (2010). From Corporate Strategy to Strategic Decision-Making. Journal of Management Studies, 47(6), 1131-1158.
- Goleman, D (1995) Emotional Intelegence.
- Graetz, F., & Smith, A. (2010). "Strategic Change Management." Wiley.
- Griffin, R. W. (2012). Management. Cengage Learning.
- Guilford, J.P (1950). Creativity in American Psychologist
- Gurel. E.,Tat, M, (2017). Swot Analysis: A Theoretical Reviw. The Jurnal of International Social Research 10 951) 994-1006.
- Hackman, J. R. (2002). Leading teams: Setting the stage for great performances. Harvard Business Press.
- Hadoop: The Definitive Guide by Tom White (2012).
- Hall, Crystal C.; Ariss, Lynn; Todorov, Alexander (July 2007). "The illusion of knowledge: when more information reduces accuracy and increases confidence" (PDF). Organizational Behavior and Human Decision Processes. 103 (2): 277-290. doi:10.1016 /j. obhdp. 2007.
- Harrison-Mirauer, Victoria. 2020. Agile Thinking and Creative Problem-solving in Times of Disruption [online]. Link: <https://trainingindustry.com/articles/strategy-alignment-and-planning/agile-thinking-and-creative-problem-solving-in-times-of-disruption>.
- Hart, Paul't (June 1991). "Irving L. Janis' Victims of Groupthink". Political Psychology. 12 (2): 247-278. doi:10.2307/3791464. JSTOR 3791464.
- Heidelberg: Springer. 12 (1): 292. doi:10.1007/s40685-019-0096-4. ISSN 2198-2627.
- Heizer, J., & Render, B. (2014). Operations Management. Pearson.

- Hellriegel, D., Jackson, S.E., & Slocum, J.W. (2011) Management A Competency Based Approach (11th.ed) South Western Cengage Learning.
- Heppner, P.P., & Krauskopf, C.J. (1987). An Information Processing Approach to Personal Problem Solving. *The Counseling Psychologist* (15 (3) 371-447.
- Herbert Alexander Simon (1977). *The New Science of Management Decision*. Prentice-Hall. ISBN 978-0136161448.
- Herbert Simon (1947). *Administrative Behavior*.
- Heris Hendriana, Euis Eti Rohaeti, dan Utari Sumarmo, *Hard Skills dan Soft Skills matematik siswa*, Cimahi: Refika Aditama, 2017, hlm 44.
- Hill, M., & Hupe, P. (2009). *Implementing Public Policy: An Introduction to The Study of Operational Governance* SAGE.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D., & Hoskisson, R.E. (2017). *Strategic Management: Concepts and Cases* (12th ed.). Cengage Learning.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations* (2nd ed) Sage Publications.
- Hornigren, C.T., Datar, S.M., Rajan, M.V. (2015). *Cost Accounting A Managerial Emphasis*, Pearson Education.
- Howlett, M., Ramesh, M., Perl, A. (2009). *Studying Public: Policy Cycles and Policy Subsystems*. Oxford University Press.
- Http, Wikipedia (1995). Between 'Paralysis by Analysis and Extinction by Instinct. *Long Range Planning*. 28 (4): 127. August 1995. doi:10.1016/0024-6301(95)94294-9. ISSN 0024-6301
- Http, Wikipedia (2018). Analysis paralysis Definition of analysis paralysis in US English by Oxford Dictionaries. Oxford Dictionaries | English. Archived from the original on January 7, 2018.
- Humble, J., & Eckels, D. (2003). "The New SWOT Analysis." *Harvard Business Review*.
- Ishikawa, K. (1982). *Guide to Quality Control*. Asian Productivity Organization.
- James Reason (1990). *Human Error*. Ashgate. ISBN 1-84014-104-2.
- Johnson, D. W., & Johnson, F. P. (2009). *Joining Together: Group Theory and Group Skills*. Pearson

- Jonassen, D. H. (2004). *Learning to Solve Problems: A Handbook for Designing Problem-Solving Learning Environments*. Routledge.
- Jonassen, D.H (2000). *Toward a Design Theory of Problem Solving Educational Technology Research and Development*. 48 (4), 63-85
- Julmi, Christian (2019). *When Rational Decision-Making Becomes Irrational: A Critical Assessment And Re-Conceptualization Of Intuition Effectiveness* (PDF). *Business Research*. Heidelberg: Springer. 12 (1): 292. doi:10.1007/s40685-019-0096-4. ISSN 2198-2627.
- Kahneman, D (2011). *Thinking Fast and Slow*, New York. Farrar Straus and Giroux
- Kahneman, Daniel; Tversky, Amos, eds. (2000). *Choices, values, and frames*. New York; Cambridge, UK: Russell Sage Foundation; Cambridge University Press. p. 211. ISBN 978-0521621724. OCLC 42934579.
- Kahneman,D & Tversky, A (1979). *Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk* *Econometrica*, 47 (2).263-191.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. Harvard Business Press.
- Kementerian ESDM RI (2021). *Rencana Umum Ketenagalistrikan Nasional (RUKN) 2019-2038*.
- Kementerian ESDM RI (2022). *Laporan Realisasi Subsidi Energi dan Kompensasi Energi Tahun 2022*.
- Kementrian Pertanian RI (2022). *Permentan No.10 Tahun 2022 tentang Pupuk Bersubsidi*.
- Kepner,C.H., Tregoe,B.B. (1981). *The Rational Manager: A Syatematic Approach to Problem Solving and Decision Making*. McGraw-Hill.
- Kingdon, J.W. (2010). *Agendas, Alternatives and Public Policies*. Longman.
- Kitinoja, L. (2013). *Innovations in Postharvest Technology for Fresh Friuts and Vegetables*. *Journal of Agriculture Science*.
- Klein, G. (1993). *A Recognition Primed Decision (RPD) Model of Rapid Decision Making in Action Models and Methods*.
- Klein, G. (1998). *Sources of Power: How People Make Decisions*. MIT Press.

- Knowledge City. 2020. 5 Steps to Make your Problem-Solving Process Easier [online]. Link: <https://www.knowledgcity.com/blog/5-steps-to-make-your-problem-solving-process-easier/> (Accessed: 1 April 2022)
- Koib, D.A (1984). *Experiential Learning: Experience as The Source of Learning and Development*. Prentice Hill.
- Kolter, P., Keller, K.L. (2016). *Marketing management* (16th,ed) Person.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2010). *Essentials of Management: An International Perspective*. McGraw-Hill Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed).. Pearson Education.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Krulik, Stephen & Rudnick, Jesse A. (1988). *Problem Solvings*. Boston: Temple University.
- Krulik, Stephen dan Rudnick, Jesse A. 1995. *The New Sourcebook for Teaching Reasoning and Problem Solving in Elementary School*. Boston: Temple University
- Kutty, Ambalika D.; Kumar Shee, Himanshu; Pathak, R. D. (November 2007). Decision-Making: too Much Info. *Monash Business Review*. 3 (3): 8–9. doi:10.2104/mbr07056.
- Laudon, K.C., Laudon, J.P (2018). *Management Information System: Managing the Digital Firm* (15th ed). Perarson Education.
- Leanscape. 2021. Problem Solving is a Must Have In The Workplace, Here is Why [online]. Link: <https://leanscape.io/team-work-solve-business-problem-solving/> (Accessed: 1 April 2022).
- Lerner, J.S., Li, Y., Valdesolo, P., & Kassam, K.S (2015). Emotion and Decision Making. *Annual Review of Psychology* 66, 799-823.
- Liedtka, J., Ogilvie, T. (2011). *Designing For Growth: A Design Thinking Tool Kit For Managers*.
- Liker, J. K. (2004). *The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer*. McGraw-Hill.
- Liker, J.K (2004). *The Toyota Way 14 Management Princiles From The World's Greatest Manufacturer* McGraw Hill.
- Lindblom, C.E (1959) *The Sceince of Mudding Through*. *Public Administration Review* 18 (2) 79-88)

- Mankiw, N.G (2020). Principles of Economics (9th ed) Cengage Learning.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). Organizations. Wiley
- March, J.G & Olsen, J.P (1989). Rediscovering Institutions: The Organizational Basis of Politics Free Press.
- March,J.G (1994).A Primer on Decision making: How Decisions Happen Free Press.
- Margrett, Jennifer A.; Marsiske, Michael (2002). Gender differences in older adults' everyday cognitive collaboration. International journal of behavioral development. 26 (1): 45–59. doi: 10.1080/01650250143000319. ISSN 0165-0254.
- Maulidya, Anita (2018). Berpikir Dan Problem Solving. Ihya al-Arabiyah: Jurnal Pendidikan Bahasa dan Sastra Arab (dalam bahasa Inggris). 4 (1): 18. ISSN 2685-2209.
- Mayasari, Ros (2016). Peran Pemikiran Heuristik pada Hubungan Persepsi Sosial dengan Munculnya Sikap Terhadap Ide Penegakan Khilafah Islamiyah di Indonesia. Al Ulum 16(2).390.
- Mayer, R. E. (1992). Thinking, Problem Solving, Cognition. W.H. Freeman and Company.
- McKinney, S. M., et al. (2020). International Evaluation of an AI System for Breast Cancer Screening. Nature, 577(7788), 89-94.
- McSweeney, Alan (2019), Stopping Analysis Paralysis And Decision Avoidance In Business Analysis And Solution Design, doi: 10.13140/RG.2.2.21841.38243.
- Mikropoulos, T. A., & Natsis, A. (2011). Educational Virtual Reality: A Review of the Literature. Computers & Education, 56(3), 769-780.
- Miller, George A. (1956). The magical number seven, plus or minus two: some limits on our capacity for processing information. Psychological Review. 63 (2): 81–97. doi:10.1037/h0043158. hdl:11858/00-001M-0000-002C-4646-B. ISSN 1939-1471. PMID 13310704. S2CID 15654531.
- Miller, Thomhil B et al (2023). Creativity, Critical Thinking, Communication, and Collaboration: Assessment Cretification and Promotion of 21st Century Skills For Yhe Future of Work a Education. Article Notes Copyright and Information PMCID: PMC10054602. PMID:36976147.
- Mintzberg, H (1973). The Nature of Managerial Work Harper & Row.

- Mintzberg, H., Raisinghani, D., & Theoret, A. (1976). The Structure of Unstructured Decision Processes. *Administrative Science Quarterly* 21(2), 246-275.
- Morgeson, F. P., DeRue, D. S., & Karam, E. A. (2010). Leadership in teams: A functional approach to understanding leadership structures and processes. *Journal of Management*, 36(1), 5-39.
- Nas, T.F. (1996). *Cost Benefit Analysis: Theory and Application*: SAGE Publications.
- Newell, A., & Simon, H. A. (1972). *Human Problem Solving*. Prentice-Hall
- Nuryanto, D., Wulandari, S. (2023). Pengaruh Cognitive Bias dan Emosional Bias Terhadap Keputusan Investasi (Studi pada Investor Muda di galeri Invetasi UNJANI. *Jurnal Ekonomi Sosial dan Bisnis* 7(1) 45-58
- O'Brien, J. A., & Marakas, G. M. (2011). "Management Information Systems." McGraw-Hill Higher Education.
- OECD (2018). *The Future of Education and Skill Education 2030*.
- Ohno, T. (1988). *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production*. Productivity Press.
- Oliver, R. L. (2014). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. Routledge.
- Osborn, A. F. (1953). *Applied Imagination: Principles and Procedures of Creative Problem-Solving*. Scribner.
- Payne, A., Frow, P. (2005). A Strategic Framework for Customer Relationship Management *Journal of Marketin* 69 (4) 167-176.
- Pfeffer, J., Sutton, R.I. (2006). *Hard Facts, Dangerous Half Truths and Total Nonsense; Profiting From Evidence based management*.
- Planning Firm Actions to Implement Strategies". *opentextbc.ca*. Diarsipkan dari versi asli tanggal 2021-12-15. Diakses tanggal 2021-12-15.
- Polya, G. (1945). *How to Solve It*. Princeton University Press.
- Polya, G. (1945). *How to Solve It: A New Aspect of Mathematical Method*. Princeton University Press
- Polya, G. (1957). *How to Solve It: A New Aspect of Mathematical Method* (2nd ed.). Princeton University Press.
- Polya, G. (1980). *On Solving Mathematical Problems in High School*. New Jersey: Princeton University Press.

- Prasetyo, B., Nugroho.H (2023). Pengaruh Manajemen Diri dan Kematangan Emosi Terhadap Pengambilan Keputusan. *Jurnal Psikologi. Psikoslamedia*, 8(2) 70-8
- Prayogi, B.,Lubis, V (2025). Feasibility Analysis for Hospital Development Using Cost Benefit Approach: A Case Study in Legok District, Tangerang Regency. *Binus University*.
- Pretty, J.(2018). *Sustainable Agriculture and Food*. Routledge.
- Provost, F., Fawcett, T (2013). *Data Science for Business What You Need to Know About data Mining and data Analytic Thinking* Q'Reilly Media.
- Punj, Girish (1992). Influence of Problem Recognition on Search and Other Decision Process Variables: A Framework For Analysis. *acrwebsite.org* (dalam bahasa Inggris). Association for Consumer Research.
- Quinlan, J.,R (1986). Induction of Decision Trees. *Machine Learning*, 1 (1) 81-106
- Rahman, M.A., Fadhila, S. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecenderungan Terhadap Pengambilan Keputusan Investasi Pada Gen.Z. *Jurnal Manajemen Inovasi* 14 (2), 123-135.
- Rath, Joseph; Simon, Dvorah; Langenbahn, Donna; Sherr, Rose Lynn; Diller, Leonard (2003). Group treatment of problem-solving deficits in outpatients with traumatic brain injury: A randomised outcome study. *Neuropsychological Rehabilitation-Neuropsychol Rehabil*. 13: 463.
- Riabacke, Mona (2012). *A Prescriptive Approach to Eliciting Decision Information* (PDF). Stockholm University. ISBN 978-91-7447-517-3.
- Richard Saul Wurman: *Information, Mapping, and Understanding*", Architectural Intelligence, The MIT Press, 2017, pp. 77–106, doi:10.7551/mitpress/10971.003.0004, ISBN 978-0262343428
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th.ed). Pearson Education
- Robbins, S.P and Coulter, M (2017). *Management* (13th ed) Pearson
- Robbins, S.P., Coulter, M (2016). *Management* (15th ed). Pearson Education
- Robbins, S.P.,& Coulter, M (2016). *Management* (13th,ed) Pearson Education

- Robbins,S.P & Coulter, M (2012). Management (11th ed)
- Roberts, Lon (2010). Analysis paralysis: a case of terminological inexactitude. Defense AT&L. pp. 21–22.
- Robinson, P. J., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior. Pearson.
- Ruhl, Charlotte (2021). What is Cognitive Bias. Simply Psikology.
- Runestone Academy. 1.3. What Is Computer Science. Problem Solving with Algorithms and Data Structures
- Saaty, T.L (1980). The Analytic Hierarchi Proses. McGraw-Hill
- Sabatier, P.A., Jenkins Smith, H.C (1993). Policy Change and Learning: An Advocacy Coalition. Westview Press.
- Sabatier,P.A (1999) Theories of The Police Process Boulder: Westview Press
- Sadler Smith, E. (2008) The Intuitive Mind: Profitig From The Power of Your Sixth Sense. John Wiley & Sons.
- Saltelli, A., Tarantola, S., & Campolongo, F. (2000). Sensitivity Analysis in Practice: A Guide to Assessing Scientific Models. Wiley.
- Salusu.2008.Pengambilan Keputusan Stratejik.Jakarta:Grasindo.53-60
- Saxena, Sumanlata (2014). Impact Of Cognitive Style On Problem Solving Ability Among Undergraduates. International Journal of Human Resource Management and Research (IJHRMR). 4 (2): 59. ISSN 2249-7986.
- Schein, E.H (2010). Organization Culture and Leadership (4th ed) Jossey-Bass
- Schiffman, L.G., Wisenblit, J. (2015). Consumer Beahavoir (11th ed) Pearson.
- Schilling, M. A. (2017). Strategic Management of Technological Innovation. McGraw-Hill Education.
- Schoemaker, P.J.H (1995). Scenario Planning: A Tool For Strategic Thinking. Sloan Management Reviw, 36 (2) 25-40.
- Schunk, D. H. (2012). Learning Theories: An Educational Perspective (6th ed.). Pearson.
- Schwenk, C. R. (1984). Cognitive Simplification Processes in Strategic Decision-Making. Strategic Management Journal, 5(2), 111-128.
- Siagian, Sondang P (1987). Teori dan Praktek Pengambilan Keputusan. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung. hlm. 54–62. ISBN 979-8563-58-1.

- Simon, H. A. (1997). *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*. Free Press.
- Simon, H.A (1960). *The New Sciences of Management Decision*. Harper & Brothers. Ya Ian
- Simon, H.A. (1955). A Behavioral Model of Rational Choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69 (1), 99-118
- Stanton, Muriel C. Bonjean; Roelich, Katy (2021-10-01). "Decision making under deep uncertainties: A review of the applicability of methods in practice". *Technological Forecasting and Social Change*. 171.
- Sternberg, R.J (2003). *Thinking and Problem Solving* New York. Academic Press
- Stichler, Jaynelle F. (2010). Weighing the Evidence. *Health Environments Research & Design* (dalam bahasa Inggris). 3 (4): 4–5. doi:10.1177/193758671000300401. ISSN 1937-5867
- Stinnett, William. 2012. *How to Solve the Wrong Problem: A Step-By-Step Guide for Leaders* [online]. Link: <https://trainingindustry.com/articles/leadership/how-to-solve-the-wrong-problem-a-step-by-step-guide-for-leaders>.
- Sulasmono, Bambang (2016). Problem Solving: Signifikansi, Pengertian, Dan Ragamnya. *Satya Widya*. 28 (2): 156–165. doi:10.24246/j.sw.2012.v28.i2.p155-166.
- Suri, Gaurav; Gross, James J.; McClelland, James L. (2020). Value-Based Decision Making: An Interactive Activation Perspective (PDF). *Psychological Review*. 127 (2): 153. doi:10.1037/rev0000164. ISSN 0033-295.
- Suri, Gaurav; Gross, James J.; McClelland, James L. (2020). Value-Based Decision Making: An Interactive Activation Perspective. *Psychological Review*. 127 (2): 153.
- Suryanto Rutmono dkk.2010.Sukses Semua Ulangan.Jakarta:PT Wahyumedia.300
- Suwanto, Ferry T.Indratno.2009.Ayo Belajar Pendidikan Kewarganegaraan. Yogyakarta: KANISIUS.150.
- Szalavitz, Maia (2011-08-23). "Mind over Mind? Decision Fatigue Saps Willpower — if We Let It". *Time*. ISSN 0040-781X. Retrieved 2020-04-09.

- Tim Penyusun Shiksha Kendra. Computer Science – Class. The Secretary, Central Board of Secondary Education Shiksha Kendra, 2, Community Centre, Preet Vihar, Delhi-11009.
- Torrance, E. P. (1962). Guiding Creative Talent. Prentice-Hall.
- Torrance, E.P (1974). Torrance Tests of Creative Thinking (TTCT)
- Trilling., Fadel (2009). 21st Century Skills, Learning For Life'in Our Times.
- Turban, E., Sharda, R and Delen, D (2017). Decision Support and Business Intelligence Systems Pearson.
- Turban, E.,Wolonino, L., Wood, G.R (2015). Information Technology for management: Advancing Sustainable, Profitable Business Growth. John Wily & Sons.
- Tversky, A., Kahneman, D. (1974). Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases. Science, 185(4157), 1124-1131.
- Van de Vliert, E., & Euwema, M. (2001). The Role of Social Dilemmas in Collaborative Problem Solving. Journal of Applied Psychology, 86(1), 135–142.
- Varian, H.R (2010). Intermediate Microeconomics: A Modern Approach. W.w. Notrton and Company.
- Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1944). "Theory of Games and Economic Behavior." Princeton University Press.
- Vroom, V. H., & Jago, A. G. (2007). The New Leadership: Managing Participation in Organizations.
- Walker, John (1803). A Critical Pronouncing Dictionary, and Expositor of the English Language. To which are Prefixed, Principles of English Pronunciation.First Amerecan Edition.
- Walton, Mark E.; Devlin, Joseph T.; Rushworth, Matthew F. S. (November 2004). Interactions Between Decision Making and Performance Monitoring Within Prefrontal Cortex. Nature Neuroscience.7 (11):1259–1265.doi:10.1038/nn1339. PMID 15494729. S2CID 26711881.
- Wechsler, Muglia S *et al* (2018). Creative and Critical Thinking: Independent or Overlapping Components. Thinking Skills and Creativity Volume 27 Page 114-122.
- West, M. A. (2012). Effective teamwork: Practical lessons from organizational research. BPS Blackwell.

- Wixom, B.H., Watson, H.J (2010). The BI Based Organization International Journal of Business Intelligence Research 1(1) 13-28.
- World Economic Forum (2020). The Future of Jobs Report
- Yunizha, Vindiasari (2024). Mengenal Proses Problem Solving) dalam Dunia Kerja. Ruang Kerja
- Zimmermann, Bernd. On Mathematical Problem Solving Processes and History of Mathematics. University of Jena: 2–4.
- Zsombok, C., E & Klien, G. (1997). Naturalistic Decision Making Lawrence Erlbaum Associate

PROFIL PENULIS

Dr. Zainal Abidin, S.P., M.Si.



Penulis lahir tanggal 19 November 1964 di Camming Desa Ceppaga Kecamatan Libureng Kabupaten Bone Sulawesi Selatan. Anak kedua dari Enam bersaudara pasangan H. Muhammad Yakub dan Hj. Siti. Aminah. Saat ini, dosen Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Ichsan Gorontalo. Selain Dosen, juga pernah diamanahkan tugas tambahan sebagai Dekan Faperta Unisan (2008-2012; 2017-2020 dan 2021-2025), Wakil Rektor III & IV (2010-2012). Penulis menyelesaikan Pendidikan formal di Unismuh Makassar (UMM), Faperta Univ. 45 Makassar, Mahasiswa *Seat-In* Fakultas Pertanian Unhas 2012-2013, Magister Sains Agribisnis Unhas 2003 dan Pendidikan Doktor (S3) Ilmu-Ilmu Pertanian Unhas 2016. Pernah mengikuti Diklat Kewirausahaan (360 jam) di Departemen Perindustrian 1997; Kadin & BKPMD Sul Sel 1999; Diklat *Cosultant SMEs* (360 jam) Kerjasama Kemenekop & UKM RI dan Jica Jepang 2001 di Nam Centre Jakarta-, Diklat konsultan BDS Indonesia 2002 Kementerian Koperasi dan UKM di Jakarta. Pekerti 2009, AA dan Metodologi Penelitian 2010 Kopertis Wil.IX Sulawesi di Makassar. Pengurus BDS Indonesia 2000-2003, Pembina Peragi Cabang Gorontalo, Anggota Perhimp, Asosiasi Dosen Indonesia, Anggota Perhepi Cabang Gorontalo, Ketua Komite Tetap Bidang Keuangan Syariah Kadin Provinsi Gorontalo, Dewan Pembina Ikatan Ahli Ekonomi Islam Indonesia Komisariat Univ Ichsan Gorontalo 2022-2026, Pengurus APTISI Wilayah XVI Gorontalo Bidang Hubungan Luar Negeri Intens berinteraksi Akademisi PTN/LLDIKTI khususnya dalam penulisan Buku Kolaborasi dan jurnal penelitian. Orasi Ilmiah pada Wisuda S1 2022 dengan Judul Peran Politik Pertanian Melawan Kemiskinan di Era Konvergensi Industri 4.0. Telah menulis 57 buku mandiri dan kolaborasi, dua buku mandiri yang terakhir terbit yaitu Pengantar Agribisnis dan Ketahanan Pangan dan Eksistensi Usahatani di HKI terdaftar di SINTA.

Pemenang hibah Diseminasi Produk Teknologi ke Masyarakat (DPTM) 2018 dan 2019, PKM 2022, 2023 dan Ketua dan Anggota Penelitian Fundamental 2024. Penulis bermimpi untuk menulis > 100 karya buku baik yang bentuk Referensi, Buku Ajar maupun Monograf. Penulis termotivasi pada Sang Pemimpi *Andrea Hirata*, kata kuncinya *"It is not the size of the dream that will be achieved, but how great the effort is to make that dream come true"*

PROBLEM SOLVING AND DECISION MAKING

Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan
(Berdampak Individu, Organisasi dan Dunia Kerja)

Karya cipta ini dirancang untuk membekali mahasiswa dengan pemahaman teoritis dan keterampilan praktis dalam memecahkan masalah (*problem solving*) serta mengambil keputusan (*decision making*) yang efektif dan berdampak dalam dimensi akademik maupun profesional. Fokus utama dari materi cipta ini adalah penguasaan proses berpikir sistematis dan analitis dalam menghadapi permasalahan yang bervariasi dan penuh tantangan.

Pembahasan mencakup konsep, prinsip dan teknik dalam *problem solving* serta pengambilan keputusan yang efektif dan berdampak. Mahasiswa mempelajari metode identifikasi masalah, analisis akar penyebab (*root cause analysis*), perumusan alternatif solusi serta teknik-teknik evaluasi dan pemilihan keputusan berbasis data dan rasionalitas. Selain itu, materi ini menekankan pentingnya integrasi nilai-nilai etika, dampak sosial dan pertimbangan keberlanjutan dalam setiap pengambilan keputusan.

Melalui pendekatan berbasis studi kasus, simulasi dan diskusi intraktif, mahasiswa didorong untuk mengembangkan kemampuan berpikir kritis, kolaboratif dan reflektif, sehingga mampu menghasilkan keputusan yang positif dalam lingkungan akademik dan profesional. Selain itu mahasiswa dilatih untuk tidak hanya menyelesaikan masalah, tetapi juga menciptakan solusi yang memberikan dampak nyata terhadap tujuan organisasi, institusi bisnis dan kepentingan pemangku kepentingan.



SCANME

www.penerbitwidina.com
@penerbitwidina
penerbit widina
penerbitwidina@gmail.com
widina store
widina bookstore
Layanan Pembaca & Peminatan Buku
0815-7000-699

Sosial & Humaniora - Rp. 89.400

ISBN 978-634-246-028-3



9

786342

460283