

Analisis Tipe Pekerja Berdasarkan Karakter dan Kesesuaian Dengan Aliran Filsafat Manajemen

Budi Susanto¹, Mira Nisa Yana¹, Yanto¹, Aldo Rivaldo¹, Riska Angraeni¹, Hayati Nufus¹

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Bangsa

Correspondence: budisusanto5758@gmail.com

Article Info

Article history:

Received April 5th, 2026

Revised April 9th, 2026

Accepted April 14th, 2026

Keyword:

Worker Character, Management Philosophy, Worker Typology, Pluralistic Management, Organizational Behavior, Qualitative Study.

ABSTRACT

The misalignment between workers' intrinsic character and the management philosophy applied by organizations is often the root cause of productivity decline, burnout, and high turnover. This study aims to analyze worker character typologies and evaluate their suitability with various schools of management philosophy, including Scientific Management (Taylorism), Human Relations, Bureaucracy, and Modern (Agile) Management. Employing a qualitative approach with a multiple case study design, this research involves workers from various levels and industrial sectors. Data were collected through literature review. The findings identify three main worker character is Executor (structure and task-oriented), Innovator (autonomy and creativity-oriented), and Harmonizer (relation and collaboration-oriented). The analysis reveals that Executor exhibits high alignment with Scientific Management and Bureaucracy philosophies but experiences resistance to Agile approaches. Conversely, Innovator thrives under Human Relations and Modern Management philosophies but feels constrained by bureaucratic approaches. This study concludes that no single management philosophy is universally applicable. Practically, it recommends the implementation of "Pluralistic Management," where leaders situationally adapt management philosophies based on team character composition to achieve organizational alignment.

ABSTRAK

Kata Kunci:

Karakter Pekerja, Filsafat Manajemen, Tipologi Pekerja, Manajemen Pluralistik, Perilaku Organisasi, Studi Kualitatif.

Ketidakesesuaian antara karakter intrinsik pekerja dan filosofi manajemen yang diterapkan oleh organisasi sering kali menjadi akar masalah dari penurunan produktivitas, burnout, dan tingginya turnover. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tipologi karakter pekerja dan mengevaluasi kesesuaiannya dengan berbagai aliran filsafat manajemen, meliputi Manajemen Ilmiah (Taylorisme), Hubungan Manusia (Human Relationship), Birokrasi, dan Manajemen Modern (Agile). Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multipel, penelitian ini melibatkan pekerja dari berbagai level dan sektor industri. Data dikumpulkan melalui literatur review. Temuan penelitian mengidentifikasi tiga karakter pekerja utama yakni Executor (berorientasi struktur dan tugas), Innovator (berorientasi otonomi dan kreativitas), dan Harmonizer (berorientasi relasi dan kolaborasi). Hasil analisis menunjukkan bahwa Executor menunjukkan keselarasan tinggi dengan filsafat Manajemen Ilmiah dan Birokrasi, namun mengalami resistensi pada pendekatan Agile. Sebaliknya, Innovator berkembang optimal di bawah filsafat Hubungan Manusia dan Manajemen Modern, tetapi merasa terkekang oleh pendekatan birokratis. Penelitian ini menyimpulkan bahwa tidak ada satu aliran filsafat manajemen yang bersifat universal. Secara praktis, studi ini merekomendasikan penerapan "Manajemen Pluralistik", di mana pemimpin secara situasional mengadaptasi aliran filsafat manajemen berdasarkan komposisi karakter tim untuk mencapai keselarasan organisasional.



© 2026 The Authors. Published by The Indonesian Futures Insight. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Penambahan jam kerja pada pekerja sektor formal dapat menambah kemampuan perusahaan untuk memproduksi akan semakin besar, sehingga perusahaan akan menyerap tenaga kerja lebih banyak

untuk kegiatan berproduksi dan adanya keterkaitan yang erat antara pendidikan dan penyerapan tenaga kerja menjadikan tolak ukur untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan siap turun ke pasar kerja (Sari, 2020). Periode 2026–2029 menempatkan Indonesia pada fase penentuan dalam pengelolaan bonus demografi. Pasar kerja Indonesia menunjukkan kinerja yang secara statistik tampak stabil, ditandai oleh meningkatnya partisipasi angkatan kerja dan menurunnya tingkat pengangguran terbuka. Namun, di balik capaian tersebut tersimpan tantangan struktural yang semakin nyata. Dominasi pekerjaan informal, meningkatnya proporsi pekerjaan tidak penuh waktu, serta stagnasi pekerjaan formal mengindikasikan bahwa penciptaan kerja belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan kualitas dan produktivitas (Muhyiddin dkk., 2026). Pentingnya reformasi kebijakan pasar kerja melalui penguatan sinergi antara Jaminan Kehilangan Pekerjaan (JKP) dan Active Labor Market Policies (ALMP) sebagaimana diarahkan dalam RPJMN 2025–2029. Tanpa pergeseran paradigma menuju penciptaan pekerjaan yang layak, produktif, dan adaptif, bonus demografi berisiko berubah dari peluang historis menjadi beban struktural (Muhyiddin dkk., 2026).

Integrasi teori psikologi humanistik (Maslow, Rogers) dan filsafat eksistensial (Sartre, Frankl) merumuskan kerangka konseptual yang menjawab tantangan dehumanisasi akibat penetrasi teknologi. Otomatisasi tidak hanya menimbulkan risiko krisis makna kerja dan keterasingan, tetapi juga membuka peluang untuk merancang strategi rehumanisasi melalui tiga pilar Utama yaitu *meaningful work*, *authentic relations*, dan *existential growth*. Perlunya paradigma baru dalam manajemen SDM, yaitu *human-centered HR technology* dan praktik berbasis nilai yang mendukung aktualisasi diri serta kebermaknaan karyawan. Perlunya menyeimbangkan efisiensi teknologi dengan kesejahteraan manusia (Hakim & Arif, 2025). Tantangan utama Indonesia telah bergeser dari sekadar *job creation* menuju *job upgrading*. Dalam konteks dunia kerja yang semakin volatil, tidak pasti, kompleks, dan ambigu (VUCA), kebijakan ketenagakerjaan yang hanya berfokus pada penyerapan tenaga kerja berisiko menghasilkan stabilitas semu (Muhyiddin dkk., 2026).

Filsafat humanisme memberikan landasan etis dan filosofis bagi praktik MSDM yang berorientasi pada penghormatan martabat manusia, keadilan, serta pengembangan potensi individu. Integrasi nilai-nilai humanisme dalam MSDM berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan dan keberlanjutan organisasi (Harsono, 2025). Pengelolaan SDM dengan pendekatan filsafat pada konsep-konsep kesejahteraan yang meliputi utilitarianisme, deontologi, kontrak sosial dan eudaimonia. Pengelolaan SDM perlu memperhatikan nilai-nilai kesejahteraan berupa implementasi kebijakan Pro Kesejahteraan, pengembangan budaya organisasi dan peningkatan kualitas kehidupan kerja (Putra & Fitriisa, 2024). Aliran Filsafat antara lain Stoikisme, Eksistensialisme, Nihilisme, Absurdism, Hedonisme, Buddhisme, Utilitarianisme, Humanisme, Fatalisme, Determinisme, Pragmatisme, X-Phi, Absentionisme, Eksistensial Hedonisme, Positivisme, Teisme, Eksistensial Teistik, dan Postmodernisme.

Berdasarkan uraian diatas maka tertarik untuk mengkaji tema penelitian yang berjudul Analisis Tipe Pekerja Berdasarkan Karakter dan Kesesuaian dengan Aliran Filsafat Manajemen

1. Kajian Teori

1.1. Filsafat

Filsafat ilmu adalah untuk menghidupkan kembali semangat keilmuan sehingga dapat terus menginspirasi manusia untuk berpikir dan bertindak secara rasional, reflektif, dan bijaksana dalam menjalankan aktivitas kehidupannya, termasuk dalam bidang manajemen sumber daya manusia (Almisfalah dkk., 2025).

Penerapan prinsip-prinsip filsafat ilmu dapat dilihat pada aspek kolaborasi dan koordinasi antar individu dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia melibatkan berbagai dimensi (material, spiritual, pengetahuan, dan manusia itu sendiri) yang semuanya harus disinergikan secara harmonis untuk mencapai tujuan perusahaan. Upaya kolaboratif ini mencakup optimalisasi sumber daya finansial, pemanfaatan teknologi, penerapan nilai-nilai etis, serta pengembangan kapasitas karyawan agar dapat memberikan kontribusi positif terhadap keberhasilan organisasi (Almisfalah dkk., 2025).

1.2. Filsafat Manajemen

Filsafat yakni metode berpikir kritis dan penyelidikan fundamental tentang realitas, pengetahuan, dan nilai yang membentuk fondasi praktik manajemen (Syarif & Anshori, 2025).

Tiga pilar utama (Syarif & Anshori, 2025) antara lain (1) Ontologi, menanyakan hakikat realitas organisasi, tujuan, dan keberadaannya. Dimensi ontologi memahami hakikat kearifan lokal sebagai sistem pengetahuan holistik, mencakup pandangan tentang eksistensi, hubungan manusia-alam, dan tatanan sosial, (2) Epistemologi, menyelidiki sumber dan validitas pengetahuan manajerial untuk pengambilan keputusan. Dimensi epistemologis mengkaji sumber dan validitas pengetahuan melalui pengalaman turunturun, observasi mendalam, dan konsensus kolektif untuk solusi manajerial, dan (3) aksiologi, membahas nilai dan etika yang memandu tindakan manajerial yang bertanggung jawab. Dimensi aksiologis menentukan nilai dan etika fundamental seperti harmoni, keseimbangan, gotong royong, dan tanggung jawab komunal sebagai kompas moral dalam manajemen.

Manajemen menurut Drucker (2001) dalam (Aisyah dkk., 2021), mencakup berbagai disiplin ilmu dan praktik. Namun, ada beberapa ide filosofis mendasar yang mengatur pemikiran dan praktik manajemen: (1) manajemen adalah masalah orang. Tujuan Utama manajemen adalah untuk memfasilitasi kolaborasi sehingga kemampuan orang yang berbeda dapat dimanfaatkan. (2) karena manajemen memerlukan menyatukan kelompok individu yang beragam untuk mencapai tujuan yang sama, hal itu tertanam kuat dalam budaya. (3) terlepas dari strukturnya, setiap organisasi memerlukan tingkat dedikasi tertentu untuk mencapai tujuan bersama berdasarkan nilai-nilai bersama. (4) praktisi manajemen harus dapat membantu organisasi tumbuh dan beradaptasi dengan kondisi yang berubah. (5) setiap organisasi terdiri dari orang-orang dengan berbagai keahlian dan kemampuan. Semua tindakan ini harus dilakukan dalam suasana komunikasi yang terbuka dan akuntabilitas pribadi. (6) kriteria untuk menilai keberhasilan organisasi harus bervariasi dan dapat disesuaikan dengan keadaan yang berubah. (7) efektivitas dan hasil organisasi harus diukur di luar organisasi. Pasien yang sembuh total setelah menerima perawatan di rumah sakit.

Filsafat manajemen adalah kumpulan pengetahuan dan kepercayaan yang memberikan dasar atau basis yang luas untuk menentukan pemecahan permasalahan. Empat perspektif dari bentukan epistemologi dan ontologi memberikan rerangka bagi manajemen untuk mengetahui bagaimana mereka bertindak sebagai pengelola sebuah organisasi. Perspektif ini sebagai bentuk dasar penalaran manajer dalam bertindak dan bagaimana menilai perilaku individu dalam organisasi. Manajemen akan dianggap baik jika telah dikonfrontasikan dengan berbagai pola yang sudah dianggap ideal. Dalam pelaksanaan manajemen yang baik menuntut manajer untuk mengakui dan menyadari apabila pola yang dilakukan tidak sesuai dan belum ideal setelah dikonfrontasikan dengan pola-pola lain. Manajer terlibat diskusi dengan para penganut pola pengelolaan organisasi yang berbeda dengan pola yang selama ini digunakan, sehingga terjadi koreksi ketika perlu adanya pembenahan bahkan penggantian sistem lama. Dan terakhir, manajer juga harus memahami teori-teori yang ada sehingga dapat membandingkan dengan komprehensif dan akan dapat menerima standar terbaik dalam penggunaan model pengelolaan organisasi (Mahsuni dkk., 2024).

Filsafat ilmu dalam manajemen membahas prinsip ontologi, epistemologi, dan aksiologi dalam konteks manajemen (Syarif & Anshori, 2025).

- 1) Ontologi manajemen. Menjelajahi hakikat realitas organisasi, mempertanyakan apakah ia entitas objektif atau konstruksi sosial. Pemahaman ini krusial dalam membentuk cara manajer berinteraksi dengan lingkungan dan memilih pendekatan strategis, baik itu mekanistik maupun holistik.
- 2) Epistemologi Manajemen. Mengkaji sumber dan validitas pengetahuan manajemen. Ini meliputi bagaimana data kuantitatif, pengalaman, intuisi, dan narasi kualitatif diakui dalam pengambilan keputusan, yang pada gilirannya mendefinisikan metodologi penelitian dan praktik manajerial.
- 3) Aksiologi Manajemen. Berfokus pada nilai-nilai dan etika yang memandu praktik manajerial. Ilmu ini mempertanyakan bagaimana keputusan dapat etis dan bertanggung jawab secara sosial, menimbang integritas, keadilan, keberlanjutan, dan kesejahteraan semua pemangku kepentingan.

Peran filsafat dalam penelitian manajemen diperoleh tiga kesimpulan menurut Herlina dkk. (2021) yakni (1) peneliti merupakan seorang filsuf, (2) posisi filosofis didasarkan pada berbagai pendekatan yang berkaitan dengan ontologi, epistemologi, metodologi, etika, dan posisi politik dan paradigma yang mendasari penelitian berupa positivis, realis, realis kritis, dan konstruktivis berkaitan erat dengan teori yang digunakan dalam penelitian manajemen, (3) terdapat pandangan berbeda

mengenai paradigma konstruktivisme dalam penelitian manajemen disatu sisi fokus pada penciptaan pengetahuan baru tanpa memerlukan metodologi, disisi lain fokus pada aspek pentingnya peneliti dalam menentukan teori untuk menentukan metode penelitian.

Peran filsafat dalam manajemen organisasi. Filsafat adalah cara mencapai kebijaksanaan secara sistematis dan metodis. Filsafat manajemen memberikan pemikiran dan tindakan yang menguntungkan dalam manajemen dan membantu kepada sifatnya yang dinamis dan memberi tantangan. Filsafat merupakan peran penting dalam manajemen organisasi karena membantu dalam pemahaman tentang hakikat manajemen, serta prinsip-prinsip yang diterapkan dalam proses administrasi dan pemikiran manajerial (Sastria dkk., 2024).

Filsafat berkontribusi dalam pembentukan karakter, mengembangkan potensi individu secara holistik, mengembangkan kemampuan berpikir kritis dan inovatif, pembelajar sepanjang hayat, serta menghargai keragaman. Meskipun demikian ada sejumlah tantangan dalam mengimplementasikannya yaitu akses pendidikan yang timpang, kualitas pendidikan yang tidak merata, serta adaptasi terhadap teknologi. Untuk menghasilkan SDM yang luas dan berdaya saing, pendidik, pembuat kebijakan, dan institusi pendidikan harus bekerja sama untuk memasukkan prinsip-prinsip filsafat ke dalam sistem Pendidikan (Dartini dkk., 2025).

1.3. Karakter Kepribadian Manusia sebagai Pekerja

Teori Sifat Kepribadian yang sering digunakan dalam dunia kerja yaitu Model Lima Besar atau Big Five Personality Traits Model yang dikemukakan oleh seorang Psikolog terkenal yaitu Lewis Goldberg. Teori Sifat Kepribadian Model Lima Besar atau Big Five Personality Traits Model tersebut terdiri dari lima dimensi kunci yaitu Openness, Conscientiousness, Extraversion, Agreeableness dan Neuroticism atau disingkat dengan OCEAN. Big Five Personality atau Five Factors Model adalah suatu metode pendekatan yang selalu konsisten untuk menilai kepribadian dalam individu melalui analisis faktor kata sifat, dimana kelima faktor tersebut diantaranya adalah extroversion, agreeableness, openness to experience, neuriticism, dan conscientiousness. Big Five Personality Model digunakan untuk mengukur kepribadian objek-objek penelitian. Berikut ini adalah penjelasan singkat terkait OCEAN (Simanullang, 2021):

- 1) Openness to Experience (Terbuka terhadap Hal-hal baru). Dimensi kepribadian Openness to Experience ini adalah individu yang memiliki ketertarikan pada sesuatu yang baru dan mempunyai keinginan yang besar untuk mengetahui dan mencoba sesuatu yang baru. Kelebihan dari individu ini adalah cenderung lebih kreatif, imajinatif, intelektual, rasa penasaran yang tinggi dan berpikiran luas. Kebalikan dari sifat Openness to Experience ini adalah individu yang cenderung konvensional dan nyaman terhadap hal-hal yang telah ada serta akan menimbulkan kegelisahan jika diberikan tantangan baru.
- 2) Conscientiousness (Sifat Berhati-hati). Dimensi kepribadian Conscientiousness ini adalah individu yang penuh dengan kehati-hatian dalam melakukan suatu tindakan ataupun penuh pertimbangan dalam mengambil sebuah keputusan, mereka juga memiliki disiplin diri yang tinggi dan dapat dipercaya. Kelebihan pada dimensi ini adalah dapat diandalkan, bertanggung jawab, tekun dan berorientasi pada pencapaian. Kebalikan dari Conscientiousness adalah individu yang cenderung kurang bertanggung jawab, terburu-buru, tidak teratur dan kurang dapat diandalkan dalam melakukan suatu pekerjaan.
- 3) Extraversion (Ekstraversi). Dimensi Kepribadian Extraversion ini adalah kelompok individu yang selalu nyaman jika melakukan interaksi dengan orang lain. Kelebihan pada dimensi ini adalah senang bergaul, mudah bersosialisasi, hidup berkelompok dan tegas. Kebalikan dari Extraversion adalah individu yang pemalu, suka menyendiri, penakut dan pendiam.
- 4) Agreeableness (Mudah Akur atau Mudah Bersepakat). Dimensi kepribadian Agreeableness ini adalah individu yang cenderung lebih patuh dengan individu lainnya dan memiliki kepribadian yang ingin menghindari konflik. Kelebihan dari dimensi ini adalah kooperatif (dapat bekerjasama), penuh kepercayaan, bersifat baik, hangat dan berhati lembut serta suka membantu. Kebalikan dari Agreeableness adalah individu yang tidak mudah bersepakat dengan individu lain karena suka menentang, bersifat dingin dan tidak ramah.
- 5) Neuroticism (Neurotisme). Dimensi kepribadian Neuroticism adalah individu yang cenderung mampu menahan tekanan atau stress. Kelebihan dari dimensi ini adalah emosi lebih stabil dan

cenderung tenang saat menghadapi masalah, percaya diri, memiliki pendirian yang teguh. Kebalikan dari Neuroticism adalah individu yang mudah gugup, depresi, tidak percaya diri dan mudah berubah pikiran.

Sedangkan tipe kepribadian menurut Ismira (2016), antara lain:

- 1) Tipe entrepreneur (usahawan dan perniagaan) menggambarkan orang dengan ciri-ciri agresif, mempengaruhi, cerdas, cita-cita tinggi, ekstrovert, berlagak, bebas, bersungguh-sungguh, suka berdebat, optimistik, menggoda, manipulasi, dominan, kemahiran interpersonal yang baik, kebolehan memimpin, menonjolkan diri, egois, maskulin, motivasi tinggi. Pekerjaan yang sesuai untuk orang dengan tipe ini adalah pegawai pemasaran, juru runding, hakim, pegawai insuransi, ahli politik, penerbit, pengarah di museum, pengawas, usahawan, pengurus syarikat perdagangan, pekerja perhotelan, juru jual bursa saham, spekulator, pengurus personal.
- 2) Tipe artistik menggambarkan pribadi yang sensitif, berimajinasi, banyak ide, bebas, lembut, emosi, introspektif, fleksibel, tergesa-gesa, tidak bersistem, berpendirian, kurang sosial, mudah menumpahkan perasaan, suka menyendiri, ekspresif, intuitif, terbuka, idealistik, tidak praktikal. Pekerjaan yang cocok untuk orang dengan tipe ini adalah guru bahasa dan sastra, seniman, ahli musik, desainer pakaian, komposer, penulis skrip, kartunis, pereka grafik, arsitek, koreografer tari, pengarah drama/teater, penyair, produser film, juru rias, pelukis, wartawan.
- 3) Tipe realistik menggambarkan orang dengan pribadi stabil, natural, maskulin, praktikal, tekun, terus terang, berdikari, fisikal, materialistik, jujur, pemalu, akur, tulen, teguh pendirian, cermat, keras hati, berulang-ulang, kurang kreatif. Pekerjaan yang cocok untuk orang dengan tipe ini adalah pertukangan seperti tukang kayu, tukang pipa, mekanikal, operator mesin, elektrik, guru keterampilan teknik, juru foto, juru ukur, penyelam, pemandu.
- 4) Tipe investigatif menggambarkan orang-orang dengan ciri-ciri pribadi analitik, intelektual, teliti, ingin tahu, bebas, asli, rasional, pasif, pendiam, kritis, tepat, pesimistik, berdikari, berhati-hati, introvert, introspektif, sistematik, radikal, tidak popular. Pekerjaan yang sesuai adalah saintis, pakar bedah, penyelidik, psikiatri, ahli kaji cuaca, ahli kaji bumi, ahli kaji bintang, optometris, ahli ekonomi, ahli patologi, juru tulis elektrik, penulis rencana, penyunting, ahli antropologi, teknisi komputer.
- 5) Tipe konvensional adalah tipe kepribadian orang dengan ciri-ciri, jujur, hemat, teliti, rapi, tekun, bersungguh-sungguh, suka mempertahankan diri, pandai menyesuaikan diri, tidak suka berimajinasi, mendesak, tegas, praktikal, stereotaip, dominan, disiplin, konservatif, kurang berdikari, terancang, rigid, ketergantungan. Pekerjaan yang cocok adalah akuntan, operator komputer, tukang pos, pustakawan, tukang kredit, pegawai bea cukai, juru ketik, tatusaha, auditor, pegawai statistik, pegawai pengawas mutu, penjaga kaunter, guru perdagangan.

Selanjutnya untuk penilaian The Myers -Briggs Type Indicator (MBTI) adalah kuesioner psikometri dirancang untuk mengukur preferensi psikologis seseorang melihat dunia dan membuat keputusan. Teori MBTI bersandar pada empat dimensi utama yang saling berlawanan. Berikut empat skala kecenderungan MBTI (Hermanto & Suryana, 2017):

- 1) Extrovert (E) vs Introvert (I). Dimensi EI melihat orientasi energi kita ke dalam atau ke luar. Ekstrovert tipe pribadi yang suka dunia luar. Suka bergaul, menyenangkan interaksi sosial, beraktifitas dengan orang lain, serta berfokus pada dunia luar dan action oriented. Bagus dalam hal berurusan dengan orang dan hal operasional. Sebaliknya, tipe introvert menyukai dunia dalam (diri sendiri). Senang menyendiri, merenung, membaca, menulis dan tidak begitu suka bergaul dengan banyak orang. Mampu bekerja sendiri, penuh konsentrasi dan focus. Bagus dalam pengolahan data secara internal dan pekerjaan back office.
- 2) Sensing (S) vs Intuition (N). Dimensi SN melihat bagaimana individu memproses data. Sensing memproses data dengan cara bersandar pada fakta yang konkrit, praktis, realistik dan melihat data apa adanya. Menggunakan pedoman pengalaman dan data konkrit serta memilih caracara yang sudah terbukti. Fokus pada masa kini (apa yang bisa diperbaiki sekarang). Bagus dalam perencanaan teknis dan detail aplikatif. Sementara tipe intuition memproses data dengan melihat pola dan hubungan, pemikir abstrak, konseptual serta melihat berbagai kemungkinan yang bisa terjadi. Berpedoman imajinasi, memilih cara unik, dan berfokus pada masa depan (apa yang mungkin dicapai di masa mendatang). Inovatif, penuh inspirasi dan ide unik. Bagus dalam penyusunan konsep, ide, dan visi jangka panjang.

- 3) Thinking (T) vs Feeling (F). Dimensi ketiga melihat bagaimana orang mengambil keputusan. Thinking selalu menggunakan logika dan kekuatan analisa untuk mengambil keputusan. Cenderung berorientasi pada tugas dan objektif. Terkesan kaku dan keras kepala. Menerapkan prinsip dengan konsisten. Bagus dalam melakukan analisa dan menjaga prosedur/standar. Sementara feeling melibatkan perasaan, empati serta nilai-nilai yang diyakini ketika hendak mengambil keputusan. Berorientasi pada hubungan dan subjektif. Akomodatif tapi sering terkesan memihak. Empatik dan menginginkan harmoni. Bagus dalam menjaga keharmonisan dan memelihara hubungan.
- 4) Judging (J) vs Perceiving (P). Dimensi terakhir melihat derajat fleksibilitas seseorang. Judging di sini bukan berarti judgemental (menghakimi). Judging sebagai tipe orang yang selalu bertumpu pada rencana yang sistematis, serta senantiasa berpikir dan bertindak teratur (tidak melompat lompat). Tidak suka hal-hal mendadak dan di luar perencanaan. Merencanakan pekerjaan dan mengikuti rencana itu. Bagus dalam penjadwalan, penetapan struktur, dan perencanaan step by step. Sementara tipe perceiving bersikap fleksibel, spontan, adaptif, dan bertindak secara acak untuk melihat beragam peluang yang muncul. Perubahan mendadak tidak masalah dan ketidakpastian membuat bergairah. Bagus dalam menghadapi perubahan dan situasi mendadak.

Hingga akhirnya pekerja bertujuan untuk mendapatkan kesejahteraan yang diharapkan. Adapun jenis kesejahteraan yaitu (1) Kesejahteraan yang bersifat ekonomis misalnya, berupa uang pensiun, uang makan, uang transport; (2) Kesejahteraan yang bersifat fasilitas misalnya, mushala/masjid, kafetaria/kantin, olahraga, kesenian, cuti koperasi dan toko; (3) Kesejahteraan bersifat pelayanan misalnya puskesmas/dokter, jemputan karyawan, penitipan bayi (Aliyanto dkk., 2022).

METODE PENELITIAN

Penelitian awal dilakukan untuk mengetahui karakteristik dosen perguruan tinggi swasta di Indonesia. Objek penelitian ini dilakukan pada beberapa dosen perguruan tinggi swasta di Indonesia dari berbagai macam dan jenis masalah. Selanjutnya penelitian menggunakan merupakan penelitian kualitatif, studi kepustakaan, dan penelitian kepustakaan yang bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen kinerja di kalangan Gen Z. Sumber penelitian dari berbagai sumber dari jurnal. Penggunaan penelitian kualitatif harus konsisten dengan asumsi metodologis. Sifat eksploratif ini menjadi alasan dilakukannya penelitian ini (Ali & Limakrisna, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

When loading tables and figures, the numbering is a continuation of the previous number. Each table and figure must be given a title. (New Romance 11, before and after 0) Filsafat ilmu menjadi dasar untuk memastikan bahwa pengembangan dan inovasi dalam bidang SDM tetap berpijak pada nilai-nilai kemanusiaan, tanggung jawab sosial, dan keseimbangan antara efisiensi organisasi dengan kesejahteraan individu. Pendekatan ini memungkinkan ilmu MSDM berkembang menjadi disiplin yang tidak hanya fokus pada peningkatan kinerja organisasi, tetapi juga pada pembentukan karakter, moralitas, dan nilai kemanusiaan dalam dunia kerja (Almisfalah dkk., 2025). Perkembangan manajemen sumber daya manusia (MSDM) kontemporer menghadapi tantangan kompleks yang memerlukan fondasi filosofis yang kuat. Paradigma MSDM yang selama ini didominasi pendekatan positivis menuju keragaman epistemologis yang lebih inklusif dan relevan dengan konteks global (Mandasari, 2025). Pengembangan budaya organisasi yang humanis, penerapan etika kerja, serta integrasi nilai-nilai filosofis dalam perumusan visi, misi, dan tujuan perusahaan merupakan wujud konkret dari implementasi filsafat ilmu dalam manajemen SDM. Kemajuan filosofis dalam pengelolaan SDM yang humanis memiliki potensi besar untuk meningkatkan kinerja organisasi, mendorong loyalitas karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan (Almisfalah dkk., 2025).

Dalam konteks MSDM, filsafat ilmu menawarkan kerangka teoritis yang memperkuat kebijakan organisasi terkait keadilan, transparansi, dan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih inklusif. Prinsip keadilan distributif dan keadilan prosedural, yang diambil dari teori filsafat moral, berperan penting dalam menciptakan kebijakan rekrutmen, promosi, dan evaluasi yang adil dan merata. Integrasi metodologi positivistik dan konstruktivistik dalam penelitian MSDM memberikan pandangan yang lebih komprehensif. Penerapan prinsip etika dan metodologi filsafat ilmu dapat meningkatkan

efektivitas kebijakan MSDM dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil, efisien, dan berkelanjutan (Astuti dkk., 2024)

1. Tipe Pekerja menurut Filsafat Manajemen

Kajian mengungkap tiga temuan utama: (1) Pergeseran dari positivisme menuju pluralisme epistemologis dengan integrasi pendekatan konstruktivis dan kritis; (2) Kebangkitan ontologi humanistik yang menekankan martabat dan nilai intrinsik manusia; (3) Peningkatan kesadaran akan pentingnya keselarasan paradigma-metode serta integrasi perspektif filosofis Timur dan Barat. Bidang MSDM sedang mengalami transformasi filosofis signifikan menuju pendekatan yang lebih inklusif, reflektif, dan kontekstual. Implikasi teoretisnya berupa pengembangan kerangka filosofis MSDM yang terintegrasi, sementara implikasi praktisnya mencakup artikulasi filosofi SDM organisasi yang eksplisit dan adaptasi kontekstual praktik MSDM (Mandasari, 2025).

Adapun tipe pekerja menurut filsafat manajemen antara lain:

- 1) Tipe Cartesian. Ada keterlibatan dalam caranya memegang hari. Tipe ini menyukai hal yang bisa dihitung, diulang, dan dijelaskan. Di ruang kerjanya, nalar adalah cara untuk tetap waras, sebab dibalik setiap logika, sedang terjadi usaha mengendalikan ketidakpastian. Tapi hidup tidak selalu patuh pada rumus. Kadang hal yang paling ditakutkan datang dari hal yang tidak bisa dipastikan. Keteraturan bukan benteng, hanya cara lembut untuk tetap betahan dari kekacauan.
- 2) Tipe Aristotelian. Selalu memelihara keseimbangan seperti seseorang yang merawat kebun. Tidak bergesa-gesa, tidak juga malas. Tipe ini tahu keunggulan tidak datang dari ledakan semangat, tapi dari kebiasaan yang diulang dengan kesadaran, tapi dari kebiasaan yang diulang dengan kesadaran. Tipe ini percaya kebajikan bukan teori, tapi berlaku harian, cara memperlakukan waktu, tugas, dan orang lain. Kerja adalah latihan moral yang pelan tapi pasti membentuk watak, memperhalus cara dan menumbuhkan keutuhan yang tidak perlu diumumkan.
- 3) Tipe Nietzschean. Terdapat sesuatu dalam dirinya yang menolak diam. Seolah hidup adalah tugas yang harus ditafsir ulang setiap hari. tipe ini tidak bisa menjalani rutinitas tanpa menggugat maknanya. Terdapat gairah yang sulit dijinakkan, tapi justru disanalah kejujurannya. Tipe ini ingin hidup yang dibangun dari keberanian, bukan dari takut kehilangan. Kadang dunia terasa sempit, tapi tipe ini tahu yang terbatas bukannya ruangnya, melainkan cara manusia berhenti menyalakan api didalam diri sendiri.
- 4) Tipe Sartrean. Tipe ini hidup dengan kebebasan yang berat. Tidak ada yang menentukan, maka harus menentukan sendiri. Setiap keputusan adalah cermin yang tidak bisa dihindari. Tipe ini tahu tidak ada jaminan bahwa pilihannya benar, tapi memilih tetap lebih jujur daripada diam. Kerja bukan kewajiban, tapi pernyataan eksistensi, cara untuk menulis ulang siapa dirinya. Tipe ini mungkin lelah menanggung tanggung jawab itu, tapi mengetahui hanya yang bebas dan benar-benar hidup.
- 5) Tipe Confucian. Bekerja dengan ketenangan yang lembut. Dalam dirinya, ada kesadaran bahwa harmoni lebih penting daripada kemenangan. Tipe ini tahu dunia hanya bisa dijaga jika manusia tahu tempatnya masing-masing. Maka tipe ini melakukan disiplin tanpa keras, patuh tanpa tunduk. Tipe ini tidak ingin lebih unggul, hanya ingin selaras. Tipe ini percaya kebaikan yang dijalankan terus menerus akan menemukan bentuknya sendiri. Dan dalam kesederhanaan itu, hidup terasa lebih pantas untuk dihuni
- 6) Tipe Marxian. Tipe ini tidak bisa bekerja tanpa berpikir tentang orang lain. Tipe ini mengetahui kerja yang menindas bukan kerja, melainkan perbudakan. Maka tipe ini berusaha agar setiap langkahnya punya arti sosial. Tipe ini tidak mencari keuntungan pribadi, melainkan keadilan yang terasa mungkin untuk dicari. Tanggung jawab dan kemarahan berjalan bersama. tipe ini percaya pekerjaan yang benar adalah yang memanusiakan. Dan setiap kali dunia jadi terlalu dingin, kembali menyalakan kata “kita”.
- 7) Tipe Kierkegaardian. Tipe pekerja diantara takut dan percaya. Tipe ini tidak menawarkan kepastian, tapi memilih untuk tetap setia. Ada gelar iman dalam setiap keputusannya, bukan keyakinan buta, tapi keberanian untuk melangkah tanpa jaminan. Tidak menunggu kondisi ideal, sebab keraguan tidak akan hilang. Tipe ini tetap berjalan dengan membawa keresahan yang dirawat seperti teman lama. Disanalah keteguhan tumbuh, di tengah ketakutan yang diterima, bukan disembunyikan.

- 8) Tipe Kantian. Terdapat kompat di dalam dirinya yang tidak pernah diam. Kebenaran tidak selalu mudah dan yang mudah jarang benar. Maka memilih bekerja dengan integritas yang nyaris keras kepa. Menolak jalan pintas, menolak atasan. Mempunyai kepercayaan, martabat hanya bisa dijaga bila kewajiban dijalankan tanpa pengawasan. Mungkin tidak disukai karena keteguhannya, tapi tidak diperdulikan. Sebab baginya, kerja bukan urusan hasil tetapi kerja adalah urusan hormat pada diri sendiri.
- 9) Tipe Hegelian. Melihat pola dibalik kekacauan. Mengetahui segala yang bertentangan bisa membawa keutuhan baru bila diolah dengan sabra. Maka dapat bekerja dengan dengan santai tanpa tergesa-gesa. Tidak menghindari konflik, memahami sebagai bagian dari gerak hidup. Kerja bukan hanya sekedar penyelesaian, tapi proses penemuan bentuk yang lebih tinggi. Setip hasil hanyalah tahap sementara. Setiap Langkah yang rumit menemukan sesuatu yang mendalam, kesabaran yang berpikir.
- 10) Tipe Machiavellian. Membaca situasi lebih cepat dari siapapun. Niat baik tanpa strategi hanyalah kelemahan. Bekerja dengan waspada, hati yang dingin tapi efisien. Tidak selalu disukai tapi jarang sekali gagal. Dunia kerja tidak menunggu orang baik, menunggu orang cerdas yang tahu kapan harus diam. Moral dan hasil selalu berdialog, ketegangan lahir dari ketepatan. Tidak manipulatif, hanya terlalu sadar pada realitas.
- 11) Tipe Stoic. Tidak berusaha menunjukkan dunia. Hanya belajar menata reaksi. Terkadang diam lama sebelum menjawab, menunggu agar amarahnya reda terlebih dahulu dari pikirannya. Tidak semua hal harus ditanggapi, tidak semua kehilangan harus diganti. Bekerja seperti seseorang yang menata batu di tengah sungai, sedikit demi sedikit, sabar, sampai arusnya tenang. Pada titik tersebut tanpa disadari belajar akan keteguhan
- 12) Tipe Malakian. Bekerja seperti berpikir takam, tegas, dan sadar akan tanggung jawab sosialnya. Kerja bukan sekedar mencari hidup tapi memperjuangkannya. Terdapat idealisme yang tidak mau tunduk, ada nalar yang menolak malas. Berpikir tanpa Tindakan hanyalah retorika, dan bekerja tanpa kesadaran hanyalah rutinitas. Memilih jalan yang sulit, bekerja dengan kepala yang berpikir dan hati yang menyala. Nalar yang diam adalah bentuk penindasan paling halus

Kecenderungan pemahaman epistemologis dan ontologis oleh seorang manajer akan memberikan cara pandang yang berbeda terhadap organisasi. Empat kerangka perspektif yang mengintegrasikan filsafat, metode riset, praktik, dan perilaku dalam manajemen menjadi model perspektif baru yaitu perspektif naturalist agency, perspektif naturalist structuralis, perspektif hermeneutic agency, dan perspektif hermeneutic structuralist. Pendekatan filosofis yang koheren diperlukan dalam aplikasi dan pengembangan praktik manajemen (Kaukab, 2014). Pengintegrasian filsafat ilmu dalam manajemen dapat meningkatkan adaptabilitas, inovasi, dan etika dalam pengelolaan organisasi di era digital (Fadilla dkk., 2025)

Kemudian berdasarkan filsafat ilmu manajemen dikelompokkan kembali menjadi tiga pekerja utama Karakter pekerja utama yakni (1) Executor yang berorientasi struktur dan tugas, keselarasan tinggi dengan filsafat Manajemen Ilmiah dan Birokrasi, namun mengalami resistensi pada pendekatan Agile, (2) Innovator yang berorientasi otonomi dan kreativitas, berkembang optimal di bawah filsafat Hubungan Manusia dan Manajemen Modern, tetapi merasa terkekang oleh pendekatan birokratis, dan (3) Harmonizer yang berorientasi relasi dan kolaborasi.

Penerapan prinsip etika dan metodologi filsafat ilmu dapat meningkatkan efektivitas kebijakan MSDM dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil, efisien, dan berkelanjutan (Astuti dkk., 2024). Pengintegrasian filsafat ilmu dalam manajemen dapat meningkatkan adaptabilitas, inovasi, dan etika dalam pengelolaan organisasi di era digital (Fadilla dkk., 2025).

KESIMPULAN

Dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa

- 1) Terdapat 12 tipe pekerja antara lain tipe Cartesian, Aristotelian, Nietzschean, Sartrean, Confucian, Kierkegaardian, Kantian, Hegelian, Machiavellian, Stoic, dan juga tipe Malakian.
- 2) Karakter pekerja utama yakni (1) Executor yang berorientasi struktur dan tugas, keselarasan tinggi dengan filsafat Manajemen Ilmiah dan Birokrasi, namun mengalami resistensi pada pendekatan Agile, (2) Innovator yang berorientasi otonomi dan kreativitas, berkembang optimal di bawah

filsafat Hubungan Manusia dan Manajemen Modern, tetapi merasa terkekang oleh pendekatan birokratis, dan (3) Harmonizer yang berorientasi relasi dan kolaborasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, E.N., Puspasari, I.D., Rahadjeng, E.R., Fauji, D.A.S., Nurjannah, D., Arisman, Saptaria, L., Utami, B., Subhan, E.S., Mahmud, & Rahman, F. (2021). Filsafat Ilmu Manajemen. Telaah atas Praktik Manajemen dalam Pandangan Filsafat. Kediri: Fakultas Ekonomi. Universitas Nusantara PGRI Kediri
- Ali, H., Limakrisna. 2013. Metode Penelitian Petunjuk Praktis untuk Memecahkan Masalah Bisnis, Penyusunan Skripsi, Tesis, Disertasi. Jakarta: Universitas Terbuka
- Aliyanto, B., Irawan, D., & Subakti, M. (2022). Jenis-Jenis Kesejahteraan Karyawan. Jurnal Dar El-Falah. Vol. 1, No 2: 1-10. April 2022. Link: https://jurnal.stiedarulfalahmojokerto.ac.id/index.php/jurnal_dar-el-falah
- Almisfalah, A.Q., Kusumawardhani, F., & Al Rasyid, R.H. (2025). Systematic Literature Review: Filsafat Ilmu Sebagai Basis Inovasi dan Pengembangan Ilmu Manajemen SDM. Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi. Volume 2, Nomor 11, Halaman: 936-948. Link: <https://journal.hasbaedukasi.co.id/index.php/jurmie>
- Astuti, R., Arianty, N., & Mujiatun, S. (2024). Pendekatan Filsafat dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Analisis dan Aplikasi. Costing: Journal of Economic, Business and Accounting. Volume 7 Nomor 6, Tahun 2024. DOI: <https://doi.org/10.31539/costing.v7i6.14189>
- Astuti, R.A., Arianty, N., & Mujiatun, S. (2024). Pendekatan Filsafat dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Analisis dan Aplikasi Filsafat dan Manajemen. Costing: Journal of Economic, Bussines and Accounting. Vol. 7 No. 6 (2024). DOI: <https://doi.org/10.31539/costing.v7i6.14189>
- Dartini, N.P.D.S., Atmadja, A.T., Suastra, I.W., & Tika, I.N. (2025). Analisis Filsafat Pendidikan dalam Pembangunan Sumber Daya Manusia: Sebuah Studi Literatur. Jurnal Filsafat Indonesia, Vol 8 No 2 Tahun 2025. 2620-7990. DOI: <https://doi.org/10.23887/jfi.v8i2.87175>
- Fadilla, A.H., Panjaitan, S.Y., Nasution, F.A., Dahriansyah, M., & Mujiatun, S. (2025). Pengembangan Filsafat Ilmu dalam Manajemen Era Digitalisasi. Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam, 3(2), 89–99. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i2.964>
- Fadilla, A.H., Panjaitan, S.Y., Nasution, F.A., Dahriansyah, M., & Mujiatun, S. (2025). Pengembangan Filsafat Ilmu dalam Manajemen Era Digitalisasi . Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam, 3(2), 89–99. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i2.964>
- Hakim, C., & Arif, M.S. (2025). Rehumanisasi Manajemen SDM: Perspektif Psikologi Humanistik dan Filsafat Eksistensial Dalam Era Otomatisasi. Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science, 4(04), 390-398. <https://doi.org/10.58812/jbmws.v4i04.2824>
- Harsono, Y. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Filsafat Humanisme. Jurnal Peradaban, 5(2), 64-67. <https://doi.org/10.51353/32ak1d26>
- Herlina, E., Tukiran, M., & Anwar, S. (2021). Filsafat dalam Penelitian Manajemen. Jurnal Trisna Riset, 2(2). <https://doi.org/10.56327/trisnariset.v2i2.100>
- Hermanto, T.I., & Suryana. (2017). Sistem Pakar Menentukan Jenis Pekerjaan Menggunakan Teori Myers-Briggs Tpe Indicator dengan Algoritma Forwrad Chaining. Jurnal Teknologika. Vol. 7

No. 2. Link: <https://www.stt-wastukancana.ac.id/jurnal/daftar-isi/edisi-ke-7-cetakan-ke-2-2017.htm>

Ismira. (2016). Kesesuaian Tipe Kepribadian dengan Pekerjaan sebagai Guru dan Hubungannya dengan Kinerja Guru. *Jurnal Educatio: Jurnal Pendidikan Indonesia*. Vol. 2 No. 2 (2016). Link: <https://jurnal.iicet.org/index.php/j-edu/article/view/57>

Kaukab, M.E. (2014). Filsafat Ilmu Manajemen dan Implikasi dalam Praktik. *Fokus Bisnis: Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi*. Volume 13, Nomer 1 (2014)DOI: <https://doi.org/10.32639/fokusbisnis.v13i1.42> or <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/fokbis/article/view/42>

Mahsuni, A.W., Oktaviani, N.P., Akbarrurrijal, A., & Hananta, S.A. (2024). Filsafat Manajemen. *JTEM: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen* Vol.2, No.2 Februari 2024. DOI: <https://doi.org/10.61722/jiem.v2i2.890> or Link : <https://ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jiem/article/view/890>

Mandasari, M.B.Y. (2025). Filsafat Ilmu dalam Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Comprehensive Science*, 4(11), 2948–2960. <https://doi.org/10.59188/jcs.v4i11.3699>

Muhyiddin, M., Amrizal, M. D. R., & Wahyuningrat, J. (2026). Outlook Ketenagakerjaan Indonesia 2026–2029: Dari Bonus Demografi ke Tantangan Kualitas Pekerjaan. *Bappenas Working Papers*, 9(1), 113 - 129. <https://doi.org/10.47266/bwp.v9i1.540>

Putra, Y.M., & Fitrisia, A. (2024). Pengelolaan Sumber Daya Manusia Ditinjau Dari Axiologi Kesejahteraan. *Innovative: Journal of Social Science Research*. Volume 4 Nomor 3 Tahun 2024 Page 6098-6109. Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Sari, I.M. (2020). Analisis Karakteristik Pekerja dan Modal Manusia Terhadap Penyerapan Tenaga Kerja Sektor Formal dan Informal di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*. Vol 8 No. 2. Link available: <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/6847>

Sastria, A.M.H., Maqnin, L., Vand, M.R.T., & Lazuardian, R. (2024). Filsafat Dalam Manajemen Organisasi. *Jurnal Ilmiah Research Student*. Vol.1, No.4 Maret 2024, Hal 54-60. DOI: <https://doi.org/10.61722/jirs.v1i4.870>

Simanullang, T. (2021). Pengaruh Tipe Kepribadian The Big Five Model Personality Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Kajian Studi Literatur Manajemen Keuangan). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 747–753. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.634>

Syarif, M., & Anshori, M.I. (2025). Filsafat Manajemen Berbasis Kearifan Lokal. Purbalingga: CV. Eureka Media Publisir