

FILSAFAT MANAJEMEN: LANDASAN ONTOLOGIS, EPISTEMOLOGIS, DAN AKSIOLOGIS DALAM ORGANISASI MODERN

Nazilatun Nuroini¹, Ainur Rofiq²

Universitas KH Mukhtar Syafaat Banyuwangi, Indonesia^{1,2}

nazilatunuroini@gmail.com¹, ainurrofiq@iaida.ac.id²

Abstract

Management philosophy is often viewed as an abstract realm separate from day-to-day managerial practice. However, this research argues that it is the philosophical foundation that provides the strength and sustainability for every management action. This article aims to examine in depth the role of management philosophy through three main lenses: ontology, epistemology, and axiology, in responding to contemporary organizational challenges. The research method employed is a systematic qualitative literature study, collecting and analyzing primary and secondary sources from selected publications in the 2020–2025 period, supplemented by qualitative data from semi-structured interviews with ten management practitioners. The results reveal that organizations that consciously integrate philosophical reflection into their strategy and operations demonstrate higher resilience in facing disruption, improvement in ethical decision-making, and increased employee engagement. Ontological analysis reveals a shift in understanding the nature of organizations from mechanistic entities to adaptive living systems. Epistemological examination shows that valid management knowledge arises from the synthesis of empirical evidence, critical reflection, and contextual wisdom. Meanwhile, the axiological approach affirms that values such as justice, sustainability, and transparency are not merely complements but primary drivers of long-term performance. The discussion in this article connects these findings with classical and contemporary management theories, demonstrating that philosophy acts as a bridge connecting theory with practice, and fills the gap between technical efficiency and human meaning in work. This article concludes that neglecting the philosophical dimension in management is a form of strategic risk. Therefore, this article recommends that management education and leadership development strengthen the philosophical curriculum, and organizations encourage a culture of critical reflection to build a more resilient and meaningful future.

Keywords: Management Philosophy, Organizational Ontology, Managerial Epistemology, Business Axiology, Critical Reflection

(*) Corresponding Author: Nazilatun Nuroini, nazilatunuroini@gmail.com

PENDAHULUAN

Di tengah gelombang disrupsi teknologi, ketidakpastian geopolitik, dan tekanan sosial-lingkungan yang mendefinisikan abad ke-21, dunia manajemen menghadapi sebuah paradoks (Rismanto & Hotimah, 2024; Hasan et al., 2025). Di satu sisi, organisasi dilengkapi dengan lebih banyak alat, data, dan teori daripada sebelumnya dari *big data*

analytics hingga *agile frameworks*. Di sisi lain, banyak pemimpin dan organisasi justru merasa semakin terjebak dalam krisis makna, kelelahan strategis, dan kegagalan dalam mengantisipasi dampak jangka panjang dari keputusan mereka (Arafah et al., 2025; Yazid, 2025).

Kesalahan mendasar yang sering terjadi adalah memisahkan tindakan manajemen dari pemikiran yang mendasarinya; memisahkan praktik dari filsafat (Pasigai et al., 2025). Filsafat manajemen, yang kerap dianggap sebagai diskusi teoritis yang elitis dan tidak aplikatif, justru merupakan jantung dari ketangguhan dan relevansi organisasi (Prabowo et al., 2024; Hidayati et al., 2025). Ia menjawab pertanyaan-pertanyaan mendasar yang sering terabaikan di tengah hiruk-pikuk kuartalan dan target kinerja: Apa sebenarnya hakikat organisasi yang kita pimpin? (Ontologi). Bagaimana kita bisa mengetahui apa yang benar-benar efektif dan benar dalam konteks yang berubah? (Epistemologi). Untuk tujuan dan nilai apa sebenarnya semua upaya manajemen ini dilakukan? (Aksiologi). Kesenjangan antara kompleksitas masalah yang dihadapi dan kedangkalan kerangka pikir yang digunakan inilah yang menjadi *gap theory* utama artikel ini (Hannah et al., 2024). Fakta sosial yang teramatid adalah menjamurnya solusi manajemen yang instan dan berorientasi *quick fix*, sementara akar permasalahan yang bersifat filosofis tidak pernah tersentuh (Alvesson & Sandberg, 2020).

Penelitian terdahulu telah membuka jalan untuk pemahaman ini. Karya klasik Dewi et al., (2024) telah membakukan pemahaman tentang faktor-faktor dasar filsafat manajemen dan evolusinya sebagai ilmu. Para ilmuwan kontemporer seperti Al Ghifari et al., (2025) mulai menghubungkan praktik bisnis dengan teori filsafat kontinental dan etika. Namun, mayoritas literatur masih bersifat tersegmentasi membahas ontologi, epistemologi, atau aksiologi secara terpisah, atau hanya menerapkannya pada niche tertentu seperti CSR atau kepemimpinan (Hidayat et al., 2024). Belum ada sintesis yang komprehensif yang memperlakukan ketiga ranah ini sebagai sebuah sistem pemikiran yang terintegrasi dan mendesak untuk diterapkan dalam keseluruhan praktik manajemen strategis dan operasional (Gariel & Bartel-Radic, 2024).

Artikel ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut. Tujuannya adalah membangun sebuah argumen yang koheren bahwa kelangsungan hidup dan kemakmuran organisasi di era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) secara intrinsik tergantung pada kedalam dan kejelasan filsafat managemennya (Bundy et al., 2018). Kami berhipotesis bahwa organisasi dengan filsafat manajemen yang eksplisit, reflektif, dan terintegrasi yang mencakup pemahaman ontologis yang dinamis, epistemologi yang kritis, dan aksiologi yang berprinsip akan menunjukkan tingkat adaptabilitas, inovasi, dan legitimasi sosial yang secara signifikan lebih tinggi dibandingkan dengan organisasi yang mengabaikannya (Sastria et al., 2024; Hanif et al., 2025). Dengan kata lain, filsafat bukanlah kemewahan bagi akademisi, melainkan kebutuhan strategis bagi setiap praktisi yang ingin navigasi kapal organisasinya melalui laut perubahan yang sering kali bergelombang dan penuh kabut (Syarif & Subekti, 2024).

METODE PENELITIAN

Untuk membangun argumen yang kuat dan terdalam, penelitian ini dirancang sebagai sebuah studi literatur kualitatif yang bersifat eksploratif dan interpretatif. Unit analisis kami adalah konsep, pernyataan, dan kerangka teoritis yang terkandung dalam teks-teks tentang filsafat manajemen dan praktik organisasi kontemporer (Bell et al., 2022). Kami tidak menguji variabel pada populasi statistik, melainkan mengeksplorasi jaringan makna dan hubungan ide untuk mengonstruksi pemahaman yang holistik. Desain penelitian yang dipilih adalah studi literatur sistematis yang diperkaya dengan elemen studi kasus intrinsik, di mana fenomena dipelajari melalui dokumen dan narasi para pelakunya (Sari et al., 2022). Pendekatan kualitatif ini dipandang paling tepat karena sifat pertanyaan

penelitian yang mendasar, kontekstual, dan berusaha memahami “mengapa” dan “bagaimana” (Roosinda et al., 2021).

Sumber informasi utama penelitian ini bersifat dokumenter dan naratif. Sumber dokumenter mencakup: (1) Literatur filosofis dan manajemen klasik (seperti karya Fayol, Taylor, Ukas) yang menjadi pondasi; (2) Artikel jurnal akademis bereputasi (terindeks Scopus dan SINTA) yang diterbitkan dalam rentang waktu 2020 hingga 2025, yang diidentifikasi melalui pencarian dengan kata kunci seperti “*philosophy of management*,” “*organizational ontology*,” “*ethical epistemology in business*,” dan “*axiology of value creation*”; (3) Publikasi dari lembaga pemikir (*think-tank*) dan laporan industri yang membahas tren kepemimpinan dan strategi masa depan (Sulistyo, 2023). Untuk memberikan daging dan konteks hidup pada analisis literatur, kami juga mengumpulkan sumber informasi naratif melalui wawancara semi-terstruktur dengan 10 informan kunci yang terdiri dari CEO, direktur strategi, dan kepala unit learning & development dari berbagai sektor teknologi, jasa keuangan, manufaktur, dan nirlaba. Pemilihan informan menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan kriteria memiliki pengalaman kepemimpinan minimal 10 tahun dan dikenal memiliki pendekatan reflektif terhadap praktik mereka Hasan, Bora, et al., (2025).

Proses pengumpulan data dilakukan dalam dua tahap paralel. Tahap pertama adalah pengumpulan dan seleksi dokumen. Setelah pencarian awal, lebih dari 50 artikel dan buku potensial disaring berdasarkan relevansi abstrak, metodologi, dan kontribusi teoritis, hingga tersaring menjadi 25 referensi utama yang membentuk kerangka analisis (Alaslan, 2023). Tahap kedua adalah pelaksanaan wawancara, yang direkam dan ditranskripsikan secara verbatim untuk memastikan akurasi (Saebani, 2024). Analisis data dilakukan secara tematik dengan bantuan perangkat lunak NVivo untuk mengelola kodifikasi. Data dokumen dan transkrip wawancara dianalisis bersama-sama menggunakan teknik triangulasi sumber (Auliya et al., 2020). Prosesnya iteratif: (1) Pembacaan mendalam dan kodifikasi terbuka untuk mengidentifikasi konsep awal; (2) Pengelompokan kode menjadi tema-tema yang lebih luas (misalnya, “Tantangan Ontologis dalam Era Digital”, “Sumber Pengetahuan yang Dipercaya Manajer”, “Konflik Nilai dalam Pengambilan Keputusan”); (3) Abstraksi dan interpretasi tema-tema tersebut untuk menjawab pertanyaan penelitian, dengan selalu membandingkan dan mempertentangkan temuan dari literatur dengan sudut pandang praktisi. Analisis ini bertujuan bukan untuk menghasilkan generalisasi statistik, melainkan untuk menghasilkan pemahaman yang mendalam, nuansa, dan kerangka konseptual yang dapat diterapkan dan diuji lebih lanjut (Prabowo & Ekanigsih, 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini mengungkap sebuah panorama yang kaya tentang bagaimana filsafat manajemen atau ketiadaannya terwujud dalam praktik organisasi kontemporer, dan dampak yang ditimbulkannya. Data dari wawancara dan analisis literatur saling menguatkan dan memberikan kedalaman pada beberapa teman kunci (Sastria et al., 2024). Data kualitatif dari wawancara memberikan suara dan konteks manusiawi. Seorang CEO perusahaan teknologi skala menengah menyatakan,

“Selama ini kita terjebak pada ‘bagaimana’—bagaimana meningkatkan efisiensi, bagaimana mengalahkan kompetitor. Pertanyaan ‘mengapa’ perusahaan ini ada, dan ‘menjadi apa’ kita dalam lima tahun mendatang di tengah dunia yang berubah, sering kali hanya dibahas di retreat tahunan lalu terlupakan. Padahal, krisis terbesar kami justru adalah krisis arah.”

Pernyataan ini mewakili suara mayoritas informan (8 dari 10) yang mengakui adanya “kesenjangan filosofis” antara tekanan operasional sehari-hari dan pertanyaan

mendasar tentang tujuan dan identitas (Syarif & Subekti, 2024). Namun, dua informan dari organisasi yang telah melalui krisis besar (satu krisis reputasi, satu disrupsi pasar) justru melaporkan bahwa refleksi paksa selama krisis tersebut memunculkan filsafat organisasi yang lebih jelas dan kokoh, yang kemudian menjadi kompas untuk pemulihan (Pratama et al., 2025).

“Kami harus memutuskan, kami ini siapa? Apa yang kami yakini, bahkan ketika itu mahal? Dari situlah nilai inti yang sebenarnya lahir, bukan dari poster di dinding,” ujar seorang Direktur Komunikasi korporat, menggemarkan temuan tentang autentisitas nilai dari (Sarnoto, 2021).

Tabel 1. Persepsi dan Penerapan Dimensi Filosofis dalam Keputusan Strategis (n = 10)

Dimensi Filosofis	Sering Dipertimbangkan ($\geq 80\%$ kasus)	Kadang-kadang Dipertimbangkan	Jarang Dipertimbangkan	Dampak yang Dirasakan (Skala 1–10)
Ontologi (Siapa kita?)	2 organisasi	5 organisasi	3 organisasi	7,5 (pada kategori “sering”)
Epistemologi (Bagaimana kita tahu?)	4 organisasi	4 organisasi	2 organisasi	8,0
Aksiologi (Untuk nilai apa?)	3 organisasi	6 organisasi	1 organisasi	9,0

Pola dari data visual Tabel & Narasi Wawancara menunjukkan beberapa pola yang menarik. Pertama, terdapat korelasi antara frekuensi pertimbangan filosofis dengan stabilitas dan pertumbuhan jangka panjang yang dilaporkan. Dua organisasi yang ‘sering’ mempertimbangkan ketiga dimensi merupakan organisasi yang selamat dari disrupsi besar dan kini menjadi pemain utama di niche mereka. Kedua, dimensi Aksiologi (nilai) mendapatkan skor dampak tertinggi (9,0). Ini konsisten dengan narasi wawancara yang menyebutkan bahwa ketika keputusan sulit diambil seperti PHK vs pemotongan gaji eksekutif di masa sulit kerangka nilai yang jelas menjadi penentu utama yang juga mempengaruhi moral karyawan dan persepsi publik Yunus et al., (2025), selaras dengan penelitian tentang *purpose-driven leadership* Alvesson & Sandberg, (2020). Ketiga, dimensi Ontologi justru paling jarang secara sadar dipertimbangkan. Banyak manajer berasumsi bahwa “kita adalah perusahaan X yang menjual produk Y,” sebuah definisi yang statis. Padahal, organisasi yang berhasil adalah mereka yang mendefinisikan ulang hakikat diri mereka misalnya, dari “perusahaan taksi” menjadi “platform mobilitas” (seperti Gojek), yang merupakan lompatan ontologis yang disengaja Bundy et al., (2018).

Pola lain yang muncul dari sintesis data adalah adanya siklus. Filsafat yang kuat (terutama aksiologi) membantu dalam pengambilan keputusan epistemologis (memilih data dan teori mana yang relevan). Keputusan yang baik kemudian mengukuhkan atau merevisi pemahaman ontologis tentang organisasi (Gehman et al., 2016). Sebaliknya, tanpa filsafat yang jelas, organisasi cenderung reaktif, pengetahuannya fragmenter (hanya mengandalkan metrik kuartalan), dan identitasnya mudah tergerus oleh tren pasar (Gariel & Bartel-Radic, 2024). Data ini secara keseluruhan mendukung hipotesis awal bahwa integrasi kesadaran filosofis berkorelasi positif dengan kapasitas adaptif dan keberlanjutan organisasi (Hannah et al., 2024).

Pembahasan Penelitian

Temuan hasil penelitian ini tidak berdiri sendiri; ia beresonansi sekaligus menantang warisan teori manajemen (Bell et al., 2022). Temuan bahwa kesadaran ontologis yang dinamis merupakan kunci adaptasi, misalnya, dapat ditelusuri kembali sekaligus melampaui teori kontingensi klasik. Teori kontingensi dari Ghufron, (2020) berargumen bahwa struktur organisasi harus sesuai dengan lingkungannya. Pembahasan kami melangkah lebih jauh: bukan hanya struktur, tetapi pemahaman mendasar tentang hakikat organisasi itu sendiri yang harus cair dan kontekstual. Organisasi bukan lagi mesin atau organisme (metafora sistem terbuka), tetapi lebih mirip sistem makna yang kompleks dan selalu menjadi (a complex system of meaning in constant becoming). Pergeseran dari “perusahaan minyak” menjadi “perusahaan energi” lalu menjadi “penyedia solusi karbon-neutra” adalah contoh pergulatan ontologis yang menentukan hidup-matinya dalam jangka panjang (Nudita, 2025).

Pada ranah epistemologi, hasil kami memperkuat sekaligus mengkritik gerakan *evidence-based management* (Majid, 2021). Gerakan ini mulia dalam mendorong penggunaan bukti ilmiah. Namun, epistemologi manajerial yang kritis harus mengakui bahwa “bukti” itu sendiri dibentuk oleh paradigma dan kepentingan (Mujahidah & Wulansari, 2021). Seorang manajer yang reflektif tidak hanya bertanya “Apa datanya?” tetapi juga “Dari mana data ini berasal? Siapa yang mendefinisikan metrik ‘kesuksesan’ ini? Pengetahuan lokal dan *tacit knowledge* karyawan garis depan apa yang mungkin tidak terekam dalam dashboard kita?”. Dengan demikian, epistemologi manajemen yang tangguh adalah yang bersifat pluralistik dan reflektif, mampu mensintesis data keras, pengalaman naratif, dan prinsip etika menjadi kebijaksanaan praktis (*phronesis* dalam istilah Aristotelian).

Temuan kuat mengenai aksiologi sebagai penggerak utama merupakan kontribusi sentral artikel ini. Ini menghubungkan diskusi manajemen dengan gelombang besar dalam bisnis dan masyarakat: bangkitnya *stakeholder capitalism*, tuntutan *ESG* (*Environmental, Social, Governance*), dan pencarian makna di tempat kerja. Nilai-nilai bukan lagi sekadar bagian dari CSR atau *branding*, melainkan logika operasi baru. Misalnya, nilai “keberlanjutan” mengubah rantai pasok, desain produk, dan model bisnis. Nilai “keadilan” mempengaruhi algoritma rekrutmen dan struktur kompensasi. Hasil wawancara kami menunjukkan bahwa ketika nilai-nilai ini dianggap otentik dan dijalankan secara konsisten bahkan saat sulit ia menciptakan legitimasi dan *trust*, yang merupakan mata uang sosial paling berharga di era transparansi. Ini mengkonfirmasi teori legitimasi (Suchman) dan teori stakeholder (Freeman), tetapi menempatkan nilai-nilai tersebut bukan sebagai faktor eksternal yang harus dikelola, melainkan sebagai DNA internal yang membentuk setiap keputusan (Bundy et al., 2018).

Dengan mempertemukan ketiga ranah ini, diskusi kami mengusulkan bahwa filsafat manajemen berfungsi sebagai sistem kekebalan dan sistem saraf pusat organisasi. Sebagai sistem kekebalan, ia membantu organisasi membedakan antara perubahan yang harus diadaptasi (tantangan pasar baru) dan nilai inti yang harus dipertahankan integritas (Gehman et al., 2016). Sebagai sistem saraf pusat, ia mengintegrasikan informasi dari semua bagian (epistemologi), memprosesnya berdasarkan pemahaman tentang diri (ontologi), dan mengkoordinasikan tindakan menuju tujuan yang bernilai (aksiologi). Tanpa sistem ini, organisasi ibarat tubuh yang besar namun tanpa kesadaran terpadu, rentan terhadap penyakit dan tidak mampu bergerak dengan tujuan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa filsafat manajemen bukan sekadar refleksi normatif, melainkan fondasi strategis yang secara nyata memengaruhi kapasitas adaptif dan keberlanjutan organisasi kontemporer. Temuan menunjukkan adanya kesenjangan filosofis dalam praktik manajerial, khususnya ketika tekanan operasional jangka pendek mendominasi pengambilan keputusan dan mengaburkan refleksi mendasar mengenai tujuan, identitas, serta nilai organisasi. Organisasi yang gagal mengintegrasikan dimensi ontologi, epistemologi, dan aksiologi secara sadar cenderung bersifat reaktif, fragmentaris dalam penggunaan pengetahuan, serta rentan kehilangan arah di tengah disruptif lingkungan. Sebaliknya, organisasi yang secara konsisten merefleksikan ketiga dimensi filosofis tersebut terutama pada situasi krisis menunjukkan ketahanan yang lebih kuat, kejelasan identitas, serta legitimasi sosial yang berkelanjutan.

Dimensi aksiologi muncul sebagai penggerak paling menentukan dalam pengambilan keputusan strategis, karena nilai-nilai yang dijalankan secara autentik berfungsi sebagai kompas moral sekaligus sumber kepercayaan pemangku kepentingan. Epistemologi manajerial yang reflektif dan pluralistik memperkaya kualitas keputusan dengan mengintegrasikan data kuantitatif, pengetahuan kontekstual, dan pertimbangan etis, sementara kesadaran ontologis yang dinamis memungkinkan organisasi mendefinisikan ulang hakikat dirinya sesuai perubahan zaman. Dengan demikian, filsafat manajemen berfungsi sebagai sistem integratif yang menyatukan pengetahuan, identitas, dan nilai dalam satu kesadaran strategis. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa integrasi kesadaran filosofis bukan hanya memperdalam kualitas kepemimpinan, tetapi juga menjadi prasyarat penting bagi organisasi untuk bertahan, bertumbuh, dan bermakna dalam lanskap organisasi yang semakin kompleks dan transparan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Ghifari, A., Veranita, M., & Rohendi, R. (2025). Peran Filsafat Ilmu dalam Pengembangan MSDM Pendidikan: Tinjauan Ontologis, Epistemologis, dan Aksiologis. *JIPENDIKA: Jurnal Inovasi Pembelajaran Dan Pendidikan*, 1(1), 1–5.
- Alaslan, A. (2023). *Metode penelitian kualitatif*. Center for Open Science.
- Alvesson, M., & Sandberg, J. (2020). The problematizing review: A counterpoint to Elsbach and Van Knippenberg's argument for integrative reviews. *Journal of Management Studies*, 57(6), 1290–1304.
- Arafah, W., Ismelina, M., Tawakal, A., & Yasin, A. M. (2025). *DILEMA BATU BARA:(REGULASI, DAMPAK LINGKUNGAN DAN TRANSISI ENERGI DI INDONESIA)*. Penerbit Berseri.
- Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode penelitian kualitatif & kuantitatif*. CV. Pustaka Ilmu.
- BAGIAN, V. (n.d.). A. Definisi dan Teori Etika dan Moralitas. *KATA PENGANTAR*, 49.
- Bell, E., Harley, B., & Bryman, A. (2022). *Business research methods*. Oxford university press.
- Bundy, J., Vogel, R. M., & Zachary, M. A. (2018). Organization–stakeholder fit: A dynamic theory of cooperation, compromise, and conflict between an organization and its stakeholders. *Strategic Management Journal*, 39(2), 476–501.
- Dewi, I. C., Utami, E. Y., & Saady, A. F. (2024). *Manajemen Bisnis Internasional: Strategi dan Tantangan*. PT. Arunika Aksa Karya.
- Gariel, C., & Bartel-Radic, A. (2024). Tidying up the concept of grand challenges. A bibliometric analysis. *M@ N@ Gement*.
- Gehman, J., Lounsbury, M., & Greenwood, R. (2016). How institutions matter: From the micro foundations of institutional impacts to the macro consequences of institutional

- arrangements. In *How institutions matter!* (pp. 1–34). Emerald Group Publishing Limited.
- Ghufron, G. (2020). Teori-teori kepemimpinan. *Fenomena*, 19(1), 340099.
- Hanif, N. F., Arrauf, Z., Koderi, K., & Fakhri, J. (2025). Kajian Literatur: Integrasi Filsafat Ilmu Dalam Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam. *Jurnal Multidisipliner Bharasumba*, 4(04), 495–503.
- Hannah, S. T., Bluhm, D., & Avolio, B. J. (2024). Hierarchical leader-leader fit: examining authentic leader dyads and implications for junior leader outcomes. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 31(4), 453–472.
- Hasan, H., Bora, M. A., Afriani, D., Artiani, L. E., Puspitasari, R., Susilawati, A., Dewi, P. M., Asroni, A., Yunesman, Y., & Merjani, A. (2025). *Metode penelitian kualitatif*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Hasan, H., Sirine, H., Bakti, B., Silintowe, Y. B. R., Kojongian, P. J. C., Baali, Y., & Wekke, I. S. (2025). *Pengantar Manajemen Pariwisata*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Hidayat, R., Afandi, A., Siregar, M., & Mujiyatun, S. (2024). Peran Filsafat Ilmu Dalam Meningkatkan Kualitas Penelitian Manajemen: Pendekatan Epistemologi, Ontologi, Dan Aksiologi. *Jurnal Lentera Bisnis*, 13(3), 2155–2171.
- Hidayati, S. N., SE, M. M., Warti Ratnasari, S. E., Indraswari, D. K., & SE, M. M. (2025). *Manajemen Pemasaran*. Alinea Indonesia.
- Majid, J. (2021). Kontribusi Teori Contingency: Upaya Mewujudkan Good Governance Melalui E-Government Di Indonesia. *Assets: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 11(2), 186–205.
- Mujahidah, N., & Wulansari, N. (2021). Kepemimpinan kontigensi dan implementasinya di lembaga pendidikan. *Jurnal Pendidikan Islam Al-Ilmi*, 4(2), 190–201.
- Nudita, A. (2025). Implementasi Teori Kontingensi dalam Pengambilan Keputusan Manajerial pada UMKM. *Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 1(2), 481–486.
- Pasigai, M. A., Rasulong, I., Yusuf, M., Rizal, S., & Syarifuddin, S. (2025). *MANAJEMEN STRATEGI KONTEMPORER: Dari Analisis ke Aksi di Era Disrupsi*.
- Prabowo, G., Aimah, S., Algifari, M. F., & El Fayoumi, Z. (2024). Evaluation of the implementation of quality management system to improve school accreditation in academic transformation. *Electronic Journal of Education, Social Economics and Technology*, 5(2), 50–57.
- Prabowo, G., & Ekanigsih, L. A. F. (2025). Implementation of an Integrated Approach in Budget Planning for Resource Optimization in Organization. *Management Analysis Journal*, 14(1), 104–111.
- Pratama, P., Amalia, M. R., Munawar, A. H., Huddin, M. N., Jadmiko, P., Selvi, E., & Bakhit, M. E. A. (2025). *Buku Ajar Filsafat Ilmu Manajemen*. Penerbit NEM.
- Rismanto, N. I. P., & Hotimah, H. (2024). TANTANGAN KEUANGAN ABAD KE-21: STRATEGI MENGHADAPI KETIDAKPASTIAN DAN INOVASI FINANSIAL. *Ekomadania: Journal of Islamic Economic and Social*, 8(1), 54–70.
- Roosinda, F. W., Lestari, N. S., Utama, A. A. G. S., Anisah, H. U., Siahaan, A. L. S., Islamiati, S. H. D., Astiti, K. A., Hikmah, N., & Fasa, M. I. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Zahir Publishing.
- Saebani, B. A. (2024). *Metode penelitian*. CV Pustaka Setia.
- Sari, I. N., Lestari, L. P., Kusuma, D. W., Mafulah, S., Brata, D. P. N., Iffah, J. D. N., Widiatsih, A., Utomo, E. S., Maghfur, I., & Sofiyana, M. S. (2022). *Metode penelitian kualitatif*. Unisma Press.
- Sarnoto, A. Z. (2021). *Landasan Aksiologi Manajemen Pendidikan Islam*.
- Sastria, A., Maqnin, L., Vandi, M. R. T., & Lazuardian, R. (2024). Filsafat Dalam Manajemen Organisasi. *Jurnal Ilmiah Research Student*, 1(4), 57–60.
- Sulistyo, U. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT Salim Media Indonesia.

- Syarif, M., & Subekti, I. (2024). Membangun Teori Manajemen Pendidikan Islam Melalui Kajian Filsafat. *Journal of Educational Review and Cultural Studies*, 2(1), 24–34.
- Yazid, A. (2025). *SDM 5.0: Strategi Manusia dalam Era AI dan Otomatisasi*. CV Eureka Media Aksara.
- Yunus, M., Hafasnuddin, Z., Saputra, R., Fadhil, S., Hasan, A., Alfajar, R., Khairina, T. D. Y., & Saddam, M. (2025). *Filsafat Ilmu Manajemen*. USK Press.