

# ZIARAH PEMIKIRAN HERBERT ALEXANDER SIMON

Oleh

**Hadi Sumarsono**

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Ponorogo

## ABSTRAK

*Melalui telaah kritis dari berbagai literature, tulisan ini bertujuan untuk merenungkan kembali pemikiran salah seorang yang memberikan kontribusi besar dalam perkembangan ilmu manajemen yaitu Herbert Alexander Simon. Melalui teori bounded rationality, Simon telah berhasil memberikan kontribusi besar dalam menjawab bagaimana perilaku manusia dalam pengambilan keputusan dan bagaimana manusia menyelesaikan masalah. Dengan mempelajari pemikiran Herbert A. Simon ini, tulisan ini mengajak kita merefleksikan kembali konsep rasionalitas yang kita terima selama ini. Kesadaran atas keterbatasan rasionalitas penting untuk membangun cara berfikir yang lebih rasional.*

**Keyword:** Bounded rationality, Herbert A. Simon, Sejarah pemikiran.

### Pendahuluan

Pada bulan Oktober 1978 Royal Swedish Academy of Sciences menghadiahkan penghargaan Nobel Ekonomi pada profesor ilmu computer dan psikologi dari Carnegie Mellon University. Profesor tersebut bernama Herbert Alexander Simon. Pada saat itu, penghargaan tersebut dianggap aneh dan tidak wajar. Perhargaan ini merupakan satu-satunya penghargaan nobel ekonomi yang diberikan pada ilmuwan yang tidak mempunyai latar belakang ekonomi (Hunt, 1980). Apa yang menjadi gagasan Simon sehingga dia mendapatkan penghargaan tertinggi dalam bidang keilmuan tersebut?

Simon banyak menghabiskan waktunya untuk mengkaji dan memahami bagaimana perilaku manusia dalam membuat keputusan dan memecahkan

masalah. Dalam pemikirannya, ia sadar akan besarnya kontribusi metode kuantitatif, namun dia juga yakin akan pentingnya nilai dalam pengambilan keputusan. Meskipun percaya bahwa akademik dan teoritikal berperan dalam dunia nyata serta mampu memberikan kontribusi dalam praktek administrasi, namun Simon tidak puas akan hal itu. Simon menginginkan bukti dari sumber yang lebih relevan yang tidak hanya disiplin ilmu social tetapi juga filsafat.

Simon banyak mengkritisi pandangan rasionalitas tradisional dalam perilaku pengambilan keputusan namun dia juga tidak menentang pandangan rasionalitas. Pada saat itu pandangan rasionalitas tradisional banyak diadopsi oleh para ekonom. Salah satu artikelnya yang berjudul "On how to decide to do"

merupakan artikel yang mengkritik ekonom tradisional pada saat itu. Simon mengatakan bahwa ekonom tradisional terlalu focus pada “*what decision are made*” dan tidak menekankan pada “*how decision are made*”. Hal inilah yang menjadikan salah satu sebab mengapa ekonom mempunyai kesan yang buruk pada saat itu.

Simon sebenarnya juga mengakui bahwa perilaku manusia pada dasarnya mempunyai komponen rasionalitas namun hanya pada kehidupan keseharian dan bukannya pada maksimisasi dalam kajian ekonomi (Hunt, 1980). Beberapa ekonom terbaik seperti Jascha Marchak, Kenneth Arrow, Paul Samuelson, Tjalling Koopmans, Milton Friedman, George Stigler, Oskar Morgenstern, dan Franco Modigliani tidak setuju dengan beberapa teori Simon, namun mereka juga tidak ragu-ragu dengan ke-*rigor*-an teori Simon tersebut (Larkey, 2003).

Karena pemikirannya itu, Herbert A. Simon menjadi salah satu pemikir yang paling berpengaruh di bidang pengambilan keputusan. Simon juga dikenal sebagai pendiri dan kontributor di berbagai bidang interdisipliner. Pendekatan interdisipliner Simon dalam kajian manajemen menjadikannya tokoh penting dalam berbagai bidang disiplin ilmu. Model *bounded rationality* yang dia kembangkan menjadi dasar berkembangnya *artificial intelligent* di bidang ilmu computer, administrasi public,

teori organisasi dan ekonomi (Augier & March, 2001).

Tulisan ini bertujuan untuk mengeksplorasi sejarah kehidupan dan pemikiran Herbert Alexander Simon dalam bidang ekonomi manajemen. Tulisan ini juga memaparkan bagaimana gagasan Simon mengenai *bounded rationality* mampu mendobrak pemikiran rasionalitas yang menjadi *mainstream* di bidang ekonomi. Dengan menyelami sejarah kehidupan dan pemikiran Herbert Alexander Simon, diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan mengenai sejarah perkembangan pemikiran manajemen.

Karena banyaknya pemikiran Simon yang tersebar di berbagai bidang, kajian ini hanya dibatasi pada sejarah pemikiran *bounded rationality*. Peneliti tidak membahas secara khusus teori-teori lain yang berkembang sebagai dampak kontribusi dari teori *bounded rationality*. Tulisan ini juga tidak membahas karya-karya Simon dalam disiplin ilmu lainnya seperti ilmu computer dan *artificial intelegent*.

### **Riwayat Singkat Kehidupan Herbert Alexander Simon**

Herbert Alexander Simon lahir pada tanggal 15 Juni 1916 di Milwaukee, Wisconsin, Amerika Serikat. Ayahnya bernama Arthur Simon (1881-1948), seorang insinyur listrik dan juga seorang penemu yang mendapatkan berbagai hak paten. Selain itu ayah Simon juga seorang pengacara hak paten yang independen.

Edna Marguerite Merkel, nama ibu Simon adalah seorang pianis yang handal. Nenek moyang Ibu Simon berasal dari Praha dan Cologne, berlatar belakang pembuat piano dan tukang emas. Orang tua Simon adalah keturunan Yahudi, Lutheran dan berlatar belakang Katolik.

Semasa kecil Herbert Simon bersekolah di sekolah umum di Milwaukee. Pemikiran Simon muda terpengaruh dengan bibinya yang bernama Herold Merkel yang pernah belajar ekonomi di University of Wisconsin-Madison dibawah Jophn R. Commons. Pemikiran Simon juga terpengaruh melalui buku-buku ekonomi dan psikologi milik pamannya. Pada awalnya Simon terpengaruh dan mengutip buku teks ekonomi Richard Ely's, Norman Angell yang berjudul *The Great Illusion* (Ilusi Agung). Beliau juga terpengaruh buku Henry George berjudul *Progress and Poverty* (Kemajuan dan Kemiskinan).

Pada tahun 1933, Simon kuliah di University of Chicago, mempelajari ilmu-ilmu social dan matematika. Sebenarnya Simon tertarik untuk belajar Biologi namun karena buta warna dan merasa canggung di laboratorium dia memilih focus pada bidang ilmu politik dan ekonomi. Ia memilih kuliah di University of Chicago karena universitas dianggapnya tersebut mempunyai intense dan atmosfer keilmuan yang kuat. Simon mempunyai keinginan untuk belajar ekonomi dan mengambil kursus akuntansi namun ia berpindah ke

ilmu politik dan akhirnya menekuni administrasi public (Augier & March, 2001).

Sekitar tahun 1930an telah terjadi depresi besar yang menyebabkan perekonomian dan politik sedang tidak sehat. Simon melihat dirinya dan teman-teman kualitasnya sebagai "*intensely political animal*". Saat itu entusiasme untuk mempelajari politik kurang populer dibanding dengan administrasi/ organisasional/ konsep, perencanaan yang dibutuhkan dalam demokrasi. Pada saat itu, koordinasi rasional dibutuhkan untuk demokrasi yang efektif dan dibutuhkan pengaplikasian metode perencanaan rasional untuk mengalokasikan sumberdaya masyarakat. Tahun 1935 Simon menulis makalah yang berkenaan dengan pemerintah sehingga diajak untuk asisten peneliti pada International City Manager's Association.

Melalui pembimbingan dari Henry Schultz, pada tahun 1936 Simon menerima gelar BA. Kemudian dia menjabat sebagai direktur sebuah kelompok riset di University of California, Berkeley pada tahun 1939 dan berakhir pada tahun 1942. Selanjutnya, Simon bergabung dengan Fakultas Illinois Institute of Technology dan mendapat gelar professor ilmu politik di universitas tersebut. Pada tahun 1943 mendapatkan gelar Ph.D bidang ilmu politik dari University of Chicago. Pada saat itu dia belajar dibawah asuhan Harold Laswell dan Charles Edward Merriam.

Pada tahun 1949, Simon mendapatkan gelar professor di bidang administrasi dan menjabat sebagai ketua departemen manajemen industry pada Carnegie Tech (sekarang menjadi Carnegie Mellon University). Kemudian Simon kembali ke Chicago dan berpartisipasi dalam seminar yang diselenggarakan oleh staf Komisi cowls termasuk nama-nama seperti Trygve Haavelmo, Yakub Marschak dan Koopmans Tjalling. Pada saat itulah Simon mulai belajar secara lebih mendalam mengenai ekonomi. Marschak mengajak simon untuk membantu studinya dengan Sam Schurr mengenai “Efek Ekonomi Prospektif Energi Atom.

Pada tahun 1975, bersama Allen Newell (mahasiswa doctoral bimbingannya) Simon mendapat penghargaan Turing Award dari ACM atas jasanya dalam memberikan kontribusi di bidang artificial intelligent (kecerdasan buatan), psikologi manusia dan ilmu komputer. Penghargaan Nobel di bidang ekonomi dia dapatkan pada tahun 1978 atas penelitiannya yang berjudul “*Decision Making Process*”. Salah satu konsep temuannya yang penting di bidang pengambilan keputusan adalah konsep *bounded rationality* (rasionalitas terbatas) dan *satisficing* (keterpuasan).

Simon telah banyak mendapatkan penghargaan di bidang artificial intelligent, psikologi kognitif, ilmu komputer, ekonomi dan ilmu politik. Semasa hidupnya Simon memperoleh 24 gelar doctoral dari

berbagai fakultas dan universitas termasuk Harvard University, Columbia University, Yale University, and the University of Chicago. Simon telah menulis 27 judul buku dan hampir 1000 artikel dari berbagai bidang disiplin ilmu. Sampai akhir hayatnya, dia tetap mengajar di berbagai fakultas di Carnegie Mellon University. Herbert Alexander Simon meninggal pada tanggal 9 Februari 2001 di Pittsburgh, Pennsylvania, Amerika Serikat. Riwayat hidup singkat Simon dapat diringkas dalam table 1.

Tabel 1. Daftar Riwayat Singkat Herbert Alexander Simon

Nama	Herbert Alexander Simon
Lahir	Milwaukee, Wisconsin, Amerika Serikat, tanggal 16 Juni 1916
Meninggal	Pittsburgh, Pennsylvania, Amerika Serikat, tanggal 9 Februari 2001
Bidang Keilmuan	artificial intelligent, psikologi kognitif, ilmu komputer, ekonomi dan ilmu politik
Almamater	University of Chicago
Institusi	Carnegie Mellon University, University of California Berkeley, Illinois Institute of Technology
Pembimbing Doktor	Henry Schultz
Mahasiswa Doktor	Edward Feigenbaum, allen Newell, Richard Waldinger
Keahlian	Logic Theory Machine, General Problem Solver, Bounded Rationality.
Beberapa tulisan	Administrative Behavior (1947), Model of Man (1957), Organizations (1959), Model of Thought (1979, 1989), Model of Bounded Rationality (1982), Model of My Life (1991), The Sciences of the Artificial (1996)
Penghargaan	Turing Award (1975), Nobel Prize in Economics (1978), National Medal of Science (1986), Von Neumann Theory Prize (1988)

## **Perilaku Administrasi dan Pengambilan Keputusan**

Teori perilaku administrasi (*Administrative Behavior*) merupakan karya pertama kali dari pemikiran Herbert A. Simon dan mungkin menjadi buku terbaik dari 27 buku yang ditulisnya. Buku yang diterbitkan pada tahun 1947 ini merupakan disertasi Simon yang berjudul "*Administrative Behavior: A Study of Decision-making Processes In Administrative Organizations*" pada program doktor dalam bidang ilmu politik di Universitas Chicago. Buku *Administrative Behavior* merupakan sebuah kajian yang membahas berbagai perilaku manusia, kemampuan kognitif, teknik manajemen, kebijakan personalia, tujuan pelatihan dan prosedur, peran khusus, kriteria untuk evaluasi akurasi dan efisiensi, dan semua konsekuensi dari proses komunikasi. Buku tersebut mengkritik teori yang ada dalam administrasi publik dan memberikan pendekatan baru dalam proses pengambilan keputusan. Simon menekankan pada proses perilaku dan kognitif manusia dalam memilih alternatif dalam membuat keputusan rasional. Kontribusinya untuk teori administrasi adalah deskripsi situasi dan bagaimana membuat diagnosis situasi tersebut, serta pembuatan bobot untuk kriteria pembuatan keputusan.

Dalam bukunya, Simon menggambarkan hubungan antara pengambilan keputusan yang efektif dan

administrasi organisasi. Simon mengatakan bahwa administrator tidak menyelesaikan apa-apa dibandingkan dengan operator di lapangan. Administrator mempengaruhi pencapaian tujuan suatu organisasi melalui keputusan yang mereka buat. Ada perbedaan antara keputusan dan tindakan. Proses pembuatan keputusan administrasi dipengaruhi tingkat koordinasi, keahlian dan tanggung jawab pemangku jabatan. Pelatihan juga mempengaruhi kualitas pembuatan keputusan. Oleh karena itu diperlukan keseimbangan antara kepentingan individu dan tujuan organisasi yang ingin dicapai. Suatu keputusan administrasi harus benar dan efisien serta praktis.

Simon memberikan gambaran mengenai masalah-masalah yang dihadapi oleh teori administrasi yaitu perbedaan antara spesialisasi dan kesatuan perintah. Kemudian Simon juga menunjukkan pertentangan yang muncul dari gagasan klasik mengenai rentang kendali yang terbatas. Simon berpendapat bahwa rentang kendali berbanding terbalik dengan jumlah birokrasi dalam organisasi. Selain menentang beberapa pandangan klasik, Simon mengakui bahwa efisiensi administrasi dapat ditingkatkan melalui spesialisasi, membagi anggota kelompok dalam suatu hirarki wewenang yang pasti, mempersempit rentang kendali, serta mengelompokkan pekerjaan dan maksud pengawasan berdasarkan tujuan, proses, pelanggan atau tempat. Meskipun di sisi

lain harus diperhatikan juga rivalitas antara tujuan organisasi dan pelanggan, ambiguitas tujuan dan kesenjangan criteria.

Menurut Simon, keputusan dapat diukur dengan dua criteria yaitu: Pertama, kecukupan mencapai tujuan yang diinginkan. Kedua, efisiensi pada hasil yang diperoleh. Banyak anggota organisasi menekankan pada kecukupan saja, tetapi manajemen administrasi secara keseluruhan harus memiliki perhatian khusus pada efisiensi atas hasil yang ingin dicapai. Efisiensi adalah fungsi dari factor yang digunakan untuk meminimalkan pengeluaran atau investasi dan memaksimalkan hasil dari produk akhir. Beberapa kritik dari criteria ini adalah hal tersebut dapat menciptakan sebuah mentalitas untuk menghalalkan segala cara. Efisiensi dapat menjadi terlalu mempertimbangkan minimalisasi biaya sarana dan mengabaikan produk akhir.

Kriteria efisiensi menuntut bahwa dari dua alternative yang memiliki biaya yang sama, salah satu yang dipilih akan mengarah pada pencapaian yang lebih besar pada tujuan organisasi. Jika dua alternative mempunyai tingkat pencapaian yang sama maka salah satu yang dipilih adalah alternative yang mempunyai biaya yang lebih kecil. Keputusan administrasi didasarkan pada batasan yang diberikan pada sumberdaya yang tersedia. Pilihan yang tersedia selalu melibatkan biaya berupa uang yang bisa diukur namun

sebenarnya memiliki nilai-nilai yang berbeda sehingga timbul pertanyaan mengenai bagaimana membandingkan nilai-nilai yang dicapai oleh berbagai alternative tindakan tersebut? Menurut Simon nilai organisasi merupakan persepsi tentang kata “ nilai sosial”, konflik, impersonalitas dalam keputusan organisasi, makna identifikasi, psikologi identifikasi, identifikasi dan kecukupan. Perobakan identifikasi juga dapat dilakukan melalui spesialisasi, alokasi fungsi pengambilan keputusan dan tipe-tipe psikologi dalam pengambilan keputusan.

Perencanaan merupakan perintah yang kompleks karena berasal dari subordinat yang melatih otoritasnya agar berpengaruh pada perilaku bawahannya. Tingkat pengaruh tercermin dalam keputusan satu orang yang menguasai setiap aspek perilaku orang lain. Biasanya pengaruh hanya memberi keleluasaan pada apa yang dikerjakan dan bukan pada bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Jika keterbatasan tersebut disadari, seharusnya lebih dari satu perintah dapat menentukan satu keputusan tertentu dengan syarat tidak ada dua perintah yang menjangkau premis yang sama. Perencanaan dan peninjauan dalam proses pengambilan keputusan merupakan hal yang terpadu dan mempunyai dua teknik. Pertama, adalah pada perencanaan para spesialis diarahkan pada suatu masalah sebelum dibuat keputusan. Kedua, peninjauan

seharusnya menjadikan individu yang ditunjuk mempertanggungjawabkan dan memberikan alasan-alasan internal maupun eksternal atas keputusan tersebut. Menurut Simon, kesatuan perintah tidak dapat dihindari karena sentralisasi (pemusatan) juga memberikan keuntungan-keuntungan koordinasi organisasi, keahlian dan tanggung jawab namun biaya sentralisasi juga tidak boleh dilupakan.

### **Dasar Pemikiran Simon dalam Bounded rationality**

Berdasarkan pandangan teori klasik dan neoklasik, pengambilan keputusan merupakan cara memilih alternatif yang menghasilkan konsekuensi yang mungkin akan terjadi. Cara tersebut dapat dilakukan dengan beberapa langkah antara lain, mengidentifikasi daftar semua alternative, kemudian menentukan semua konsekuensi dari setiap alternative dan akhirnya membandingkan kebenaran dan efisiensi dari setiap konsekuensi. Pandangan teori neoklasik mungkin merupakan awal yang baik dalam pemikiran mengenai proses pengambilan keputusan yang rasional, namun kelemahan utama dalam pemikiran ini adalah pengambil keputusan lebih dianggap sebagai pengamat daripada sebagai actor utama. Pandangan teori neoklasik tersebut juga mengesampingkan batasan yang ada dalam proses pencarian informasi yang meliputi batasan waktu, biaya, budaya dan lain sebagainya (Kalantari, 2010)..

Dalam prakteknya langkah-langkah dalam proses pembuatan keputusan membutuhkan asumsi-asumsi antara lain (Barros, 2010):

- Rasionalitas memerlukan pengetahuan dari semua alternative perilaku yang memungkinkan namun hanya beberapa alternative saja yang dipertimbangkan.
- Rasionalitas membutuhkan pengetahuan yang penuh dan konsekuensi masa depan yang ditimbulkan dari semua alternative namun pengetahuan tersebut selalu terfragmentasi.
- Penilaian mengenai konsekuensi setiap alternative membutuhkan prediksi sedangkan prediksi tersebut tergantung pada imajinasi.

Ada perbedaan teori dan praktek dalam menjelaskan perilaku pengambilan keputusan. Menurut Simon, perilaku manusia dalam proses pengambilan keputusan banyak yang tidak rasional. Keputusan melibatkan pilihan sejumlah alternative yang diarahkan pada tujuan akhir organisasi. Pilihan realistis akan memiliki konsekuensi nyata yang terdiri dari tindakan personil dan non tindakan yang dimodifikasi oleh fakta-fakta lingkungan dan nilai-nilai. Dalam prakteknya, beberapa alternative keputusan mungkin dipilih secara sadar maupun tidak sadar, beberapa konsekuensi mungkin tidak diinginkan, informasi yang terkait mungkin tidak

lengkap dan terperinci. Sehingga setiap orang atau organisasi tidak akan pernah dapat memenuhi semua persyaratan dalam setiap langkah dalam pengambilan keputusan. Menurut Simon, tidak mungkin seseorang dapat mengetahui semua alternative atau semua konsekuensi dari setiap alternative. Setiap orang mempunyai batasan dalam memperoleh semua informasi.

Pertanyaan yang muncul kemudian, adakah teknik lain atau perilaku individu atau organisasi yang dapat memperoleh hasil terbaik dari suatu proses pengambilan keputusan? Simon mengatakan bahwa manusia berjuang untuk rasionalitas dan dibatasi atas pengetahuannya dengan mengembangkan beberapa prosedur yang sebagian besar mengalami kesulitan-kesulitan. Prosedur tersebut mengasumsikan bahwa seseorang dapat mengisolasi dari seluruh realitas di dunia dengan system tertutup yang terdiri dari sejumlah variable dan jangkauan yang terbatas dari suatu konsekuensi.

Untuk menemukan model yang lebih baik bagi manusia dalam pengambilan keputusan, Simon melibatkan diri dengan disiplin ilmu lain di luar disiplin ilmu administrasi. Simon menggunakan matematika untuk menjelaskan fenomena social. Dengan kata lain, ia bersikeras membuat ilmu "administrasi" agar pembuatan keputusan administrasi menjadi lebih rasional (Kalantari, 2010) Simon percaya bahwa

pembuatan keputusan merupakan proses yang kompleks yang melibatkan banyak factor dalam organisasi.

Simon membedakan antara fakta dan nilai dalam pengambilan keputusan. Fakta dapat diuji proposisi. Fakta merupakan pernyataan etis yang mungkin timbul dari dalam organisasi dan melibatkan kata-kata seperti "harus" dan "seharusnya". Suatu keputusan ada yang mengandung fakta dan komponen etika sehingga tidak dapat dievaluasi sebagai "benar" atau "salah". Suatu keputusan hanya bisa dinilai oleh pencapaian tujuan atau "nilai-nilai".

Dalam menjelaskan perilaku manusia dalam pengambilan keputusan, Simon banyak dipengaruhi oleh Chester Irving Barnard. Barnard menekankan proses pengambilan keputusan dalam organisasi dan ia mengakui keterbatasan manusia dalam melakukan proses tersebut. Simon juga dipengaruhi dengan pemikiran Pareto yang menyatakan perbedaan tipe perilaku manusia. Pareto mengatakan ada tiga perbedaan tipe perilaku manusia yaitu logical, non logical dan illogical. Pareto menggunakan tujuan individu atau organisasi sebagai dasar untuk memisahkan perilaku yang berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Manusia rasional dianggap benar-benar logical (logis) sebaliknya perilaku illogical (yang tidak logis) tidak memiliki akar dalam rasionalitas. Sedangkan perilaku non logical (non-logis) adalah perilaku yang didasarkan

pada tujuan dan rasionalitas namun perilaku mereka terganggu dengan apa yang dinamakan Pareto sebagai “*sentiment and residues*”. Gagasan Pareto mengenai tipe perilaku menentang ide rasionalitas penuh dan menjadi dasar pemikiran Simon dalam Bounded Rationality (Kalantari, 2010)

### **Bounded Rationality Dalam Pengambilan Keputusan**

Simon mengembangkan konsep Bounded Rationality yang menentang rasionalitas dalam pengambilan keputusan. Istilah *bounded rationality* pertama kali muncul dalam buku Simon yang berjudul “*Models of man, social and rational*” tahun 1957 (Barros, 2010). *Bounded Rationality* menekankan pada batasan kognitif dan berpendapat bahwa hasil pengambilan keputusan hanya merupakan pilihan yang “*satisficing*” yang menjamin bahwa keputusan yang diambil bukanlah keputusan yang “*optimal*”. Bounded rationality memberikan awal yang baik bagi pemikiran ekonomi tanpa meninggalkan teori neoklasik yang telah memberikan dasar dalam menjelaskan perilaku pengambilan keputusan.

Simon menggunakan kelemahan rasionalitas pengambilan keputusan untuk membangun model *bounded rationality*. Perilaku dalam proses pengambilan keputusan dibatasi oleh kemampuan kognitif (kebiasaan, nilai-nilai, pengetahuan, referensi, dan lain sebagainya) serta batasan dari aspek eksternal (factor lingkungan) sehingga

keputusan yang dipilih tidak dapat dioptimalkan. Simon tidak mengatakan bahwa model rasionalitas mempunyai kesalahan premis dan percaya bahwa pembuat keputusan harus menekankan keputusan yang lebih rasional dengan mempertimbangkan factor lingkungan.

*Bounded rationality* awalnya diperkenalkan sebagai konsep psikologi yang menjelaskan bagaimana pikiran manusia bekerja. Karena keterbatasan yang ada maka pengambil keputusan harus melakukan dua hal. Pertama, pembuat keputusan harus menghubungkan dengan “*aspiration level*” yang sepakat dengan cara bagaimana pembuat keputusan mengeksplorasi alternatif untuk dipilih. Mengikuti hal ini, pembuat keputusan harus menyesuaikan seperangkat alternative karena tidak dapat memperoleh hasil yang optimal. Penyesuaian seperangkat alternative adalah suatu elaborasi dan merupakan bagian penting dalam proses pengumpulan informasi. “*Aspiration level*” dihubungkan dan didasarkan pada pengalaman masa lalu pembuat keputusan. Dalam prosesnya, pembuat keputusan menggunakan pengalaman masa lalu untuk membentuk ekspektasi apa yang akan didapat. Kedua, Simon menggunakan ilmu kognitif untuk menunjukkan alternative baru yang dapat digali melalui pencarian heuristic (*heuristic search*). Heuristic search membantu manusia untuk mengembangkan alternative pilihan menjadi lebih realistic.

Proses pencarian informasi dilakukan dengan menggunakan “*stop rule*”. *Heuristic search* merupakan cara bagaimana pencarian informasi dihentikan dan alternative keputusan dipilih.

Pembuat keputusan akan memilih alternative yang memuaskan dan bukannya alternative yang optimal. Alternatif yang memuaskan tidak akan diturunkan ketika “*aspiration level*” dilakukan sampai satu alternative dipilih. Ketika pembuat keputusan menganggap alternative yang dipilih sudah dapat memuaskan (*satisficing*) maka proses pencarian akan dihentikan. *Aspiration level* akan meningkat ketika proses pencarian menemukan alternative baru dan akan menurun ketika proses pencarian menjadi tidak produktif. Simon memodelkan proses pengambilan keputusan melalui “*heuristic search*” dan “*stop rule*” sama seperti “*adjusted aspiration*” sebagai “*satisficing*” Model *bounded rationality* merupakan model sederhana yang mampu menjadikan praktek proses pengambilan keputusan menjadi lebih realistis.

### **Simpulan**

Pemikiran Simon telah banyak memberikan kontribusi terhadap berbagai bidang ilmu pengetahuan. Gagasan-gagasan Simon banyak digunakan sebagai dasar dalam

mengembangkan ilmu computer, psikologi, ekonomi, manajemen, administrasi, organisasi dan lain sebagainya. Melalui penjelasan mengenai bagaimana manusia berfikir, Simon menunjukkan bahwa rasionalitas manusia terbatas. Konsep bahwa rasionalitas manusia terbatas merupakan pemikiran yang menentang pandangan rasionalitas yang menjadi mainstream ekonomi. Maksimisasi tidak sepenuhnya rasional. Sebagai gantinya manusia sebenarnya mencari hal yang “dirasa” dapat memuaskan (*satisficing*)

Salah satu pelajaran yang dapat dipetik dari ziarah kehidupan dan pemikiran Herberg Alexander Simon adalah bahwa ilmu terus mengalami perkembangan. Kajian suatu bidang ilmu perlu dihubungkan dengan bidang ilmu lainnya namun manusia mempunyai keterbatasan untuk menghubungkan semua bidang ilmu. Pemikiran manusia dibatasi oleh pengetahuan, pengalaman, kebiasaan, nilai, lingkungan serta yang lain sebagainya. Ilmu pengetahuan tidak akan pernah bisa menjawab semua pertanyaan di dunia ini. Ilmu pengetahuan hanya akan bisa “memuaskan” keingintahuan manusia terbatas pada ruang lingkupnya. Dengan menyadari keterbatasan rasionalitas maka manusia dapat berfikir lebih rasional.

## Daftar Pustaka

- Augier, M., and March, J. G., 2001, Remembering Herbert A. Simon (1915-2001), *Public Administration Review* Vol. 61 No. 4. July/August.
- Barros, Gustavo, 2010, Herbert A. Simon and The Concept of Rationality: Boundaries and Procedures. *Brazilian Journal of Political Economy*, vol 30, no 3 (119), pp 455-472, July-September.
- Hunt, N. C., 1980, Herbert Simon Appreciation and Aspiration, *Managerial and Decision Economics*, Mar Vol: 1, No. 1 March.
- Kalantari, B., 2010, Herbert A. Simon on Making Decisions: Enduring Insights and Bounded Rationality, *Journal of Management History* Vol. 16 No. 4, 2010 pp. 509-520
- Larkey, P. D., 2003, Ask a Simple Question: Retrospective Herbert Alexander Simon, *Policy Science*, Vol.35 No. 3.
- The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 1978, Herbert A. Simon. *Autobiography*. Diakses dari [http://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/economics/laureates/1978/simon-autobio.html](http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economics/laureates/1978/simon-autobio.html)