

RINGKASAN

Pengambilan keputusan adalah aktivitas yang senantiasa dilakukan oleh semua orang. Sebuah organisasi yang berisi kumpulan dari orang-orang juga senantiasa melakukan aktivitas pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan di dalam sebuah organisasi yang dilakukan oleh seorang pemimpin akan memberikan dampak pada seluruh anggota organisasi. Seorang pemimpin di dalam mengambil keputusan selalu berdasarkan pada informasi, baik informasi dari internal ataupun eksternal organisasi. Seiring dengan semakin berkembangnya teknologi telekomunikasi memberikan kemudahan dalam memperoleh informasi, baik dari sisi kecepatannya ataupun jumlah informasi yang dapat diperoleh. Kemudahan tersebut sekaligus juga memberikan tantangan dalam mengolah informasi, di dalam Manajemen Informasi dikenal istilah "*Garbages in Garbages out*". Istilah ini berkaitan dengan pengelolaan informasi yang salah akan mengakibatkan pengambilan keputusan yang keliru. Berdasarkan fenomena tersebut, maka kami melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dengan tema : "Penerapan Ilmu Manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas Pengambilan Keputusan".

Tujuan kegiatan pengabdian kepada masyarakat di YPK Raden Rahmat ini adalah untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan pada YPK Raden Rahmat melalui penerapan Ilmu Manajemen.

Para anggota organisasi di lingkungan YPK Raden Rahmat mengikuti dan mendengarkan materi dengan baik dan tertib. Secara umum kegiatan penyuluhan dan sosialisasi ini berjalan lancar dan mendapat dukungan dari pihak pengelola sehingga kegiatan ini berhasil dilaksanakan tanpa kendala yang berarti.

HALAMAN PENGESAHAN

LAPORAN AKHIR PENGABDIAN PADA MASYARAKAT

1. Judul	: Penerapan Ilmu Manajemen dalam Meningkatkan Kualitas Pengambilan Keputusan
2. Ketua Pelaksana	
a. Nama	: Dr. Nurhayati, MM
b. NIP	: 19610607 198702 2001
c. Pangkat/Golongan	: Pembina Gol. IVa
d. Jabatan	: Lektor Kepala
e. Fakultas	: Ekonomi dan Bisnis
f. Jurusan	: Manajemen
3. Personalia	
a. Jumlah Anggota	: 3 (tiga) orang
b. Pembantu Pelaksana	: -
4. Lokasi Kegiatan	:
5. Waktu Kegiatan	: Desember 2016 – Februari 2017
6. Bentuk Kegiatan	: Pendidikan dan Pelayanan pada Masyarakat
7. Biaya yang diperlukan	: Rp. 250.000,- (dua ratus limapuluh ribu rupiah)
8. Sumber dana	: Mandiri

Jember, 10 Juli 2017

Mengetahui

Dean Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad SE, MM, Ak
NIP. 19710727 199512 1001

Ketua Pelaksana

Dr. Nurhayati, MM
NIP. 19610607 198702 2001

Mengesahkan,
Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

Prof. Ir. Achmad Subagio, M. Agr., Ph.D
19690517 199201 1 001

TIM PELAKSANA

1. Ketua
 - a. Nama : Dr. Nurhayati, MM
 - b. NIP : 19610607 198702 2001
 - c. Pangkat/Golongan : Pembina Gol. IVa
 - d. Jabatan : Lektor Kepala
2. Anggota I
 - a. Nama : Dr. Deasy Wulandari, S.E., M.Si
 - b. NIP : 19730908 200003 2001
 - c. Pangkat/Golongan : Penata Gol.IIIc
 - d. Jabatan : Lektor
3. Anggota II
 - a. Nama : N. Ari Subagio, SE, M.Si
 - b. NIP : 19731109 200003 1002
 - c. Pangkat/Golongan : Penata Muda Gol. IIIb
 - d. Jabatan : Asisten Ahli

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur kami haturkan kehadiran Allah SWT karena akhirnya kami dapat menyelesaikan proposal pengabdian kepada masyarakat dengan judul : Penerapan Ilmu Manajemen dalam Meningkatkan Kualitas Pengambilan Keputusan sebagai salah satu bentuk kegiatan di dalam melaksanakan Tri Darma Perguruan Tinggi.

Latar belakang pemilihan judul pengabdian kepada masyarakat tersebut adalah karena saat ini dengan semakin banyaknya informasi yang berkembang di lingkungan organisasi maka dibutuhkan keterampilan dalam mengelola informasi yang akan diserap. Informasi dibutuhkan oleh organisasi untuk mendukung pengambilan keputusan guna menjalankan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Ilmu manajemen memberikan solusi bagi organisasi untuk mengelola informasi yang ada sehingga dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan yang dilakukan.

Kami juga mengucapkan terima kasih kepada :

1. Rektor Universitas Jember,
2. Ketua Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Jember,
3. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember,
4. Ketua Yayasan, Kepala Sekolah, Guru di YPK Raden Rahmat Jember,
5. Semua pihak yang telah membantu kelancaran kegiatan ini.

Semoga kegiatan ini dapat berguna bagi semua pihak yang terkait, khususnya pada YPK Raden Rahmat Jember. Amin.

Jember, 10 Juli 2017

Tim Pelaksana

DAFTAR ISI

Halaman Pengesahan	ii
Ringkasan	iii
Tim Pelaksana	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vi
Bab I Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	2
Bab II Tujuan dan Manfaat	3
2.1 Tujuan Kegiatan	3
2.2 Manfaat Kegiatan	3
Bab III Kerangka Pemecahan Masalah	4
Bab IV Pelaksanaa Kegiatan	5
4.1 Pelaksanaan Kegiatan	5
4.2 Khalayak Sasaran	5
4.3 Metode yang digunakan	5
Bab V. Hasil Kegiatan	6
Bab VI Kesimpulan dan Saran	8
Daftar Pustaka	10
Lampiran	11
Surat Tugas LPM	11
Presensi Peserta	12
Materi Topik 1 :	13
Materi Topik 2 :	16
Materi Topik 3 :	22
Foto Kegiatan	26

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi ditandai dengan perubahan-perubahan pesat pada kondisi perekonomian secara keseluruhan. Memasuki tahun ke-dua diterapkannya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) membuat semua pihak dituntut untuk semakin menyiapkan diri di dalam menghadapi persaingan global. MEA selain membuka arus perdagangan barang dari luar negeri masuk ke Indonesia, juga memberikan kebebasan bagi tenaga kerja asing untuk masuk ke pasar domestik (BBC, 2014) Lembaga pendidikan sebagai institusi yang menyiapkan tenaga kerja harusnya mulai berbenah diri agar mampu menghasilkan lulusan yang bisa bersaing dengan tenaga kerja asing. Salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan lembaga pendidikan dalam persaingan global adalah dengan mengelola informasi yang ada di lingkungan organisasi (Laudon, 2015:77). Informasi tersebut akan digunakan oleh pengelola lembaga pendidikan untuk pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan sering kali harus dilakukan guna menghadapi permasalahan yang dihadapi oleh sebuah organisasi. Seringkali permasalahan yang dihadapi organisasi menghasilkan sebuah ancaman bagi kehidupan organisasi tersebut ataupun sebaliknya memberikan peluang bagi perkembangan organisasi di masa yang akan datang. Kompleksnya masalah yang dihadapi oleh pengelola pendidikan mengharuskan mereka untuk memiliki sebuah skill dalam pengambilan keputusan. Salah satu skill yang dapat dikuasai sebagai bekal dalam pengambilan keputusan adalah Ilmu Manajemen. Ilmu Manajemen menurut Griffin (2016:4) didefinisikan sebagai satu set kegiatan (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, keuangan, fisik, dan informasi), dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka kami melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dengan tema : "Penerapan Ilmu Manajemen dalam Meningkatkan Kualitas Pengambilan Keputusan".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah maka rumusan masalah yang diajukan adalah :

Bagaimana cara menerapkan Ilmu Manajemen untuk mengelola informasi guna menghasilkan keputusan yang berkualitas pada YPK Raden Rahmat ?

BAB II TUJUAN DAN MANFAAT

2.1 Tujuan Kegiatan

Tujuan kegiatan pengabdian kepada masyarakat di YPK Raden Rahmat ini adalah :

Untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan pada YPK Raden Rahmat melalui penerapan Ilmu Manajemen.

2.2 Manfaat Kegiatan

Manfaat kegiatan pengabdian kepada masyarakat di YPK Raden Rahmat ini adalah :

Memberikan kontribusi bagi pengelola YPK Raden Rahmat tentang bagaimana meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dengan menerapkan Ilmu Manajemen.

BAB III KERANGKA PEMECAHAN MASALAH

Berdasarkan rumusan masalah dan latar belakang, kerangka pemecahan masalah dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini adalah penyuluhan kepada anggota organisasi di lingkungan YPK Raden Rahmat. Hal ini terkait dengan pentingnya peranan Ilmu Manajemen dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Tahapan yang dilakukan adalah :

1. Melakukan observasi awal terhadap pihak pengambil kebijakan atau keputusan di lingkungan YPK Raden Rahmat mengenai kebutuhan penyuluhan dan tema penyuluhan.
2. Melakukan penyuluhan pada anggota organisasi di lingkungan YPK Raden Rahmat sesuai dengan hasil dari kegiatan observasi awal.

BAB IV PELAKSANAAN KEGIATAN

4.1 Pelaksanaan Kegiatan

Kegiatan pengabdian pada masyarakat ini dilakukan pada 20 Februari 2017 di YPK Raden Rahmat Jember. Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilakukan dengan cara memberikan penyuluhan dan contoh-contoh nyata mengenai penerapan Ilmu Manajemen dalam pengambilan keputusan. Hal ini bertujuan untuk membuka dan memberikan wawasan, pemahaman serta motivasi kepada anggota organisasi di lingkungan YPK Raden Rahmat tentang bagaimana menerapkan Ilmu Manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Adapun jadwal kegiatan ditampilkan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Jadwal Kegiatan PKM

No.	Waktu Pelaksanaan	Jenis kegiatan	Tempat
1.	23 Januari 2017	Koordinasi Tim Pelaksana	FEB UNEJ
2.	20 Februari 2017	Penyuluhan & Sosialisasi	YPK Raden Rahmat
3.	19 Juni 2017	Pembuatan Laporan	FEB UNEJ

4.2 Khalayak Sasaran

Khalayak sasaran yang mengikuti penyuluhan adalah anggota organisasi di lingkungan YPK Raden Rahmat Jember.

4.3 Metode yang Digunakan

Pada awalnya tim FEB UNEJ meminta informasi kepada pihak YPK Raden Rahmat mengenai kebutuhan yang dianggap penting untuk diberikan kepada yayasan tersebut. Selain itu juga tim FEB UNEJ bersama-sama dengan pihak YPK Raden Rahmat melakukan diskusi terkait dengan tema penyuluhan yang dibutuhkan dan diinginkan yayasan tersebut. Metode yang digunakan dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat kali ini adalah memberikan wawasan, pengetahuan dan pemahaman dalam bentuk penyuluhan dan diskusi, tentang bagaimana meningkatkan kualitas pengambilan keputusan melalui penerapan Ilmu Manajemen di YPK Raden Rahmat.

BAB V

HASIL KEGIATAN

Kegiatan ini secara umum dapat dilaksanakan dengan baik, dimana masing-masing kegiatan dalam pengabdian ini berhasil diselesaikan dengan baik. Berikut ini adalah hasil dan evaluasi rangkaian kegiatan pengabdian secara keseluruhan.

a. Analisis Evaluasi Hasil Kegiatan Koordinasi Tim Pelaksana

Kegiatan ini dilakukan sejak penyusunan proposal, perijinan ke LPM dan permintaan lembaga yang akan dijadikan objek pengabdian, dalam hal ini adalah MTs. YPK Raden Rahmat, Sukorambi, Jember. Sampai kemudian beberapa hari sebelum pelaksanaan kegiatan pengabdian tepatnya pada tanggal 23 Januari 2017, seluruh anggota pengabdian/tim pelaksana berkumpul untuk kembali menguatkan konsep pengabdian yang akan dilaksanakan sesuai proposal yang diajukan jauh hari sebelumnya.

Seluruh anggota pengabdian beserta ketua masing-masing menyiapkan materi yang akan disosialisasikan kepada anggota organisasi MTs. YPK Raden Rahmat tentang Penerapan Ilmu Manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas Pengambilan Keputusan.

b. Analisis Evaluasi hasil Kegiatan Penyuluhan dan Sosialisasi

Pada tanggal 20 Februari 2017 , semua tim pelaksana yang sekaligus menjadi fasilitator dalam kegiatan penyuluhan dan diskusi, mempresentasikan materi-materi yang dibuat masing-masing di depan anggota organisasi MTs. YPK Raden Rahmat, Sukorambi, Jember. Semua tim pelaksana menyampaikan materi masing-masing yang disiapkan kepada anggota organisasi MTs. YPK Raden Rahmat selama kurang lebih 90 menit secara bergiliran.

Secara umum, gambaran organisasi sekolah MTs. YPK Raden Rahmat, Sukorambi, Jember ini adalah sekolah tingkat menengah yang didirikan oleh sebuah yayasan. Terdapat tiga kelas , masing-masing kelas VII, VIII, dan IX. Masing-masing kelas terdiri dari 30 sampai 40 siswa. Fasilitas kelas juga sederhana, terdapat beberapa penunjang kegiatan belajar mengajar yang sedikit terbatas. Tim pelaksana akhirnya menjelaskan beberapa materi dengan verbal dan lisan.

Secara umum kegiatan penyuluhan dan diskusi ini berjalan lancar, dimana peserta penyuluhan mendengarkan masing-masing tim pelaksana dengan antusias. Terdapat pula dukungan dari pihak pengelola sehingga kegiatan ini berhasil dilaksanakan tanpa kendala yang berarti.

c. Analisis Evaluasi hasil Kegiatan Pembuatan Laporan

Setelah kegiatan penyuluhan dan diskusi, semua tim pelaksana mulai menyusun dan mengumpulkan materi-materi serta berkas-berkas yang diperlukan untuk menyusun laporan pengabdian yang baru saja dilakukan. Setelah semua data terkumpul dan terkompilasi, laporan dapat selesai disusun.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diperoleh dari kegiatan ini adalah :

1. Seluruh anggota tim pelaksana pengabdian kepada anggota organisasi MTs YPK Raden Rahmat, Sukorambi, Jember dapat bekerja sama dengan baik, dimana semua melaksanakan tugas dan kewajibannya masing-masing sehingga rangkaian kegiatan pengabdian ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Sosialisasi materi Penerapan Ilmu Manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas Pengambilan Keputusan yang disampaikan dan disosialisasikan oleh tim pelaksana pengabdian kepada anggota organisasi MTs YPK Raden Rahmat, Sukorambi, Jember mendapat dukungan dan tanggapan yang baik dari pihak yayasan dan sekolah.
3. Materi-materi yang disampaikan oleh tim pelaksana dalam pengabdian ini diharapkan dapat membantu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dengan menerapkan Ilmu Manajemen oleh anggota organisasi MTs YPK Raden Rahmat, Sukorambi, Jember.

Saran-Saran

Usaha pembinaan manajemen organisasi pada YPK Raden Rahmat, hendaknya perlu dilakukan oleh pihak-pihak yang terkait dengan memberikan motivasi melalui :

1. Mengingat keberhasilan kegiatan pengabdian dan pentingnya pengetahuan mengenai pengelolaan informasi ini, diharapkan kegiatan pengabdian mengenai Penerapan Ilmu Manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas Pengambilan Keputusan ini juga dapat diterapkan di lingkungan organisasi sekolah/lingkungan organisasi masyarakat lainnya selain di Sekolah MTs dan SMK YPK Raden Rahmat di tahun-tahun berikutnya.
2. Merujuk pada rencana tindak lanjut yang akan dilakukan, maka diharapkan untuk kegiatan sejenis selanjutnya pelaksana dapat lebih mengembangkan teknik penyampaian materi, pengembangan materi itu sendiri, serta penyediaan sarana

dan prasarana yang lebih memadai baik yang disediakan sendiri oleh pemateri (tim pelaksana) maupun oleh pihak lokasi/objek pengabdian yang dituju sehingga kegiatan ini akan berhasil dan berjalan lebih baik lagi.

3. Bila pihak MTs dan SMK YPK Raden Rahmat dapat sedikit lebih jeli, pihak sekolah dapat melanjutkan penerapan materi-materi yang telah disampaikan pada kegiatan ini kedalam aktifitas keseharian organisasi mereka. Komunikasi yang berkesinambungan juga dapat dijalin dengan pihak FEB Unej, sehingga apabila menghadapi kendala di dalam aplikasinya dapat dibantu untuk menemukan solusinya. Begitu juga bila penyampaian materi pengabdian ini dilakukan pada lingkungan lain, diharapkan juga dapat diterapkan dalam tiap aspek khalayak sasaran.

DAFTAR PUSTAKA

- BBC, 2014, Apa yang harus Anda ketahui tentang Masyarakat Ekonomi Asean, http://www.bbc.com/indonesia/berita_indonesia/2014/08/140826_pasar_tenaga_kerja_aec [5 Desember 2016]
- Griffin Ricky W., 2016, *Fundamentals of Management*, Eighth Edition, Cengage Learning, 20 Channel Center Street, Boston, MA 02210, USA.
- Laudon Kenneth C. and Jane P. Laudon, 2015, *Essentials of Management Information Systems*, 11 edition, Pearson Education, Inc., One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey 07458.

Dalam suatu organisasi pasti terdapat tantangan dalam proses kegiatannya. Tantangan yang dihadapi manusia di masa depan adalah menciptakan organisasi yang semakin beraneka ragam tetapi sekaligus menuntut pengelolaan yang semakin efisien, efektif dan produktif. Organisasi bertumpu pada manajemen sumber daya manusia yang semakin bermutu. Tanpa mengabaikan peranan penting manajemen sumber organisasional lainnya, tidak bisa dipungkiri bahwa perhatian utama terletak pada manajemen sumber daya manusia

Kebijakan yang dirumuskan dalam bidang sumber daya manusia berkaitan dengan pencapaian berbagai jenis tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai. Pada dasarnya berbagai tujuan tersebut dapat dikategorikan pada empat jenis (Sondang P. Siagian, 2010:25) yaitu :

- a. Tujuan masyarakat sebagai keseluruhan
- b. Tujuan organisasional yang bersangkutan
- c. Tujuan fungsional dalam arti tujuan manajemen sumber daya manusia dalam satu organisasi
- d. Tujuan pribadi para anggota organisasi

Perencanaan sumber daya manusia perlu diawali dengan kegiatan inventarisasi tentang sumber daya manusia yang sudah terdapat dalam organisasi. Inventarisasi tersebut (Sondang P. Siagian, 2010:45) antara lain menyangkut :

1. Jumlah tenaga kerja yang ada
2. Berbagai kualifikasi
3. Masa kerja
4. Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, naik karena pendidikan formal maupun program pelatihan yang pernah diikuti
5. Bakat yang dikembangkan
6. Minat pekerja yang bersangkutan terutama yang berkaitan dengan kegiatan diluar tugas pekerjaannya sekarang

Hasil inventarisasi sangat penting, bukan hanya dalam rangka pemanfaatan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas sekarang tetapi untuk paling sedikit empat kepentingan di masa depan (Sondang P. Siagian, 2010:45) yaitu :

1. Promosi orang-orang tertentu mengisi lowongan jabatan yang lebih tinggi karena berabagai sebab terjadi kekososngan
2. Peningktaan kemampuan melaksanakan tugas yang sama
3. Dalam hal terjadinya alih wilayah kerja yang berarti seseorang ditugaskan ke lokasi baru tetapi sifat tugas dan jabatannya tidak mengalami perubahan
4. Dalam hal terjadinya alih tugas yang berarti seseorang mendapat tugas atau jabatan baru tanpa perubahan eselon dalam hirarki organisasi.

Manusia memang makhluk yang sangat kompleks sesuai dengan kodratnya. Ada beberapa dimensi yang menyangkut manusia dan hubugannya dengan lingkungan pekerjaannya. J.J Holland mengembangkan teori yang menghubungkan antara orientasi pribadi dengan lingkungan dan ciri suatu pekerjaan. Holland membagi enam dimensi (Djokosantoso Moeljono, 2003:14) sebagai berikut :

1. Realistic
2. Intellectual
3. Social
4. Conventional
5. Enterprising
6. Artistic

Beberapa ciri tingkat kematangan manusia dijelaskan pada deskripsi (Djokosantoso Moeljono, 2003:18) berikut :

1. Kurang Matang atau Kurang Dewasa
 - a. Pasif
 - b. Ada ketergantungan
 - c. Sedikit alternatif
 - d. Minat yang dangkal
 - e. Menempatkan diri sebagai bawahan
 - f. Kurang mempunyai kehati-hatian
2. Matang atau Dewasa
 - a. Aktif

- b. Tidak ada
- c. Banyak alternatif
- d. Minat yang dalam
- e. Berpkir jangka panjang
- f. Menempatkan diri sama atau menjadi atasan
- g. Hati-hati dan mengendalikan diri

Kemampuan seorang pemimpin untuk mengerti dan mendalami kemampuan dan kedewasaan bawahannya sangat berpengaruh pada gaya yang dipilihnya dalam memimpin dan pada gilirannya akan mempengaruhi tercapainya tujuan yang dikehendaki. Empat macam gaya yang dapat membantu menambah pengetahuan para pemimpin dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari. Empat gaya tersebut lazim disebut sebagai kepemimpinan situasional berdasarkan interaksi direction dan support yang dideskripsikan (Djokosantoso Moeljono, 2003:35) sebagai berikut :

1. Telling (Directing/structuring)
2. Selling (Problem solving/coaching)
3. Participating (Developing/encouraging)
4. Delegating

Sumber - diadaptasi dari :

Djokosantoso Moeljono, 2003, Beyond Leadership, Jakarta, PT. Gramedia
Sondang P. Siagian, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta, Bumi Aksara.

LAMPIRAN MATERI TOPIK 2

Peranan Informasi Dalam Pengambilan Keputusan Di Dalam Organisasi

Pengambilan keputusan dan pemecahan masalah adalah bagian dari pekerjaan bagi setiap pimpinan di dalam sebuah organisasi. Tidak semua keputusan dapat diambil dengan mudah, beberapa harus dibuat dalam kondisi sulit, dan tidak semua keputusan akan memberikan dampak perubahan yang benar. Akan tetapi seorang pemimpin dituntut untuk dapat melakukan yang terbaik dalam segala kondisi lingkungan. Keputusan adalah sebuah pilihan di antara kemungkinan yang ada yang dapat dipilih sebagai alternatif tindakan. Keputusan dapat dibuat dengan cara yang berbeda, beberapa cara bekerja lebih baik daripada yang lain dalam berbagai situasi yang berbeda-beda. Pengambilan keputusan di dalam sebuah organisasi sering kali dilakukan berkaitan dengan masalah organisasi yang rutin dan berulang. Kadang masalah yang muncul bisa juga baru atau tidak biasa yang penuh dengan ambiguitas dan informasi yang minim. Berdasarkan kondisi terjadinya masalah di dalam organisasi tersebut maka secara garis besar sebuah keputusan dalam menangani masalah tersebut dapat dibedakan menjadi 2 jenis,

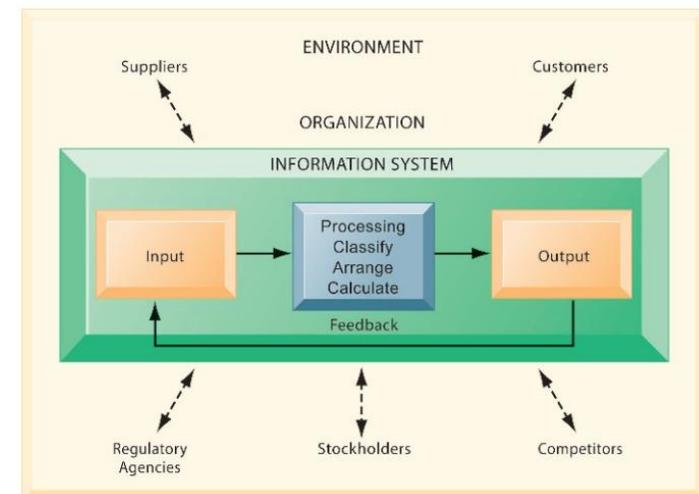
1. Keputusan yang terencana (*programmed decisions*). Keputusan ini menerapkan solusi yang telah direncanakan sebelumnya berdasarkan pelajaran dari pengalaman masa lalu keputusan seperti itu paling sesuai untuk masalah terstruktur. Kebutuhan informasi untuk model keputusan ini lugas dan jelas. Dalam manajemen sumber daya manusia, misalnya, keputusan ini selalu dilakukan dalam hal penentuan liburan dan jadwal kerja. Bagi pimpinan yang berwawasan ke depan, dapat menggunakan pengalaman masa lalu dan merencanakan ke depan untuk membuat keputusan ini.
2. Keputusan yang tidak terencana (*nonprogrammed decisions*). Banyak juga masalah organisasi yang muncul sebagai situasi baru atau tidak biasa yang penuh dengan ambiguitas dan kurangnya informasi tentang hal tersebut. Masalah seperti ini membutuhkan solusi yang spesifik yang dibuat untuk menangani masalah yang unik tersebut. Dalam situasi yang sulit dan dinamis, keputusan yang tidak terencana seperti ini biasanya akan mudah diperdebatkan, dan hanya waktu yang bisa memberi tahu apakah keputusan yang telah diambil tersebut adalah keputusan yang tepat.

Informasi merupakan sekumpulan data yang telah dibentuk menjadi bentuk yang bermakna dan bermanfaat bagi manusia. Jadi informasi dibentuk oleh sekumpulan data. Sedangkan data adalah aliran fakta mentah yang mewakili kejadian yang terjadi di dalam organisasi atau lingkungan fisik sebelum mereka (data mentah) diorganisir dan diatur menjadi bentuk yang bisa dimengerti dan digunakan orang.

Sebuah sistem informasi yang sederhana di dalam organisasi memiliki tiga tahapan proses di dalamnya. Adapun ketiga tahapan kegiatan tersebut dalam sistem informasi organisasi akan menghasilkan informasi yang dibutuhkan oleh organisasi untuk membuat keputusan, mengendalikan operasi, menganalisis masalah, dan menciptakan produk atau layanan baru. Kegiatan ini adalah masukan, pengolahan, dan keluaran (gambar 1),

1. Masukan (*input*) menangkap atau mengumpulkan data mentah dari dalam organisasi atau dari lingkungan luarnya.
2. Pengolahan (*processing*) mengubah masukan mentah ini menjadi bentuk yang berarti bagi organisasi.
3. Keluaran (*output*) mentransfer informasi yang diproses ke orang yang akan menggunakannya atau ke kegiatan yang akan membutuhkan.

Selain ketiga kegiatan tersebut, sebuah sistem informasi juga membutuhkan umpan balik (*feedback*), yang mana adalah keluaran yang dikembalikan ke anggota organisasi yang sesuai untuk membantu mereka mengevaluasi atau memperbaiki tahap masukan.



Gambar 1. Sistem Informasi pada Organisasi

Pemecahan masalah (*problem solving*) adalah proses mengidentifikasi perbedaan antara kondisi yang sebenarnya dengan kondisi yang diinginkan dan kemudian mengambil tindakan untuk mengatasinya. Pemecahan masalah ini melibatkan tindakan untuk mengidentifikasi, mengambil tindakan dan menyelesaikan masalah. Konteks dalam pengambilan keputusan untuk pemecahan masalah di dalam sebuah organisasi digambarkan pada gambar 2.



Gambar 2. Peranan Informasi di dalam pengambilan keputusan

Di dalam gambar 2 dapat diketahui bahwa seorang pemimpin berada di tengah-tengah sebuah jaringan arus informasi yang kompleks. Seorang pemimpin merupakan pusat pengolahan informasi yang melayani setiap fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian). Sehingga seorang pemimpin harus memiliki kompetensi di bidang pengolahan informasi agar dapat menjalankan perannya tersebut dengan baik.

Dalam menjalankan kegiatan organisasi, seorang pemimpin terus-menerus memecahkan masalah saat mereka mengumpulkan, memberi, menerima, dan memproses informasi dari banyak sumber. Seorang pemimpin organisasi wajib

memiliki tiga kompetensi yang harus dikuasai agar cakap dalam pengambilan keputusan.

1. Kompetensi Teknologi adalah kemampuan untuk memahami teknologi baru dan menggunakannya sebaik-baiknya untuk memperoleh manfaat dari teknologi. Hal ini melibatkan keterampilan yang sudah sering kita gunakan setiap hari di dalam penggunaan media sosial, internet, perangkat pintar, dan aplikasi yang berhubungan dengan pekerjaan.
2. Kompetensi Informasi adalah kemampuan untuk menemukan, mengambil, mengatur, dan menampilkan informasi dengan potensi nilai bagi proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Ini berarti, misalnya, tidak hanya mendapatkan informasi dari desas-desus di Internet; Ini berarti menemukan informasi yang kredibel dan berharga.
3. Kompetensi Analitis adalah kemampuan untuk mengevaluasi dan menganalisis informasi untuk membuat keputusan yang sebenarnya dan memecahkan masalah yang nyata. Kompetensi ini melibatkan kemampuan untuk mencerna dan memilah-milah informasi, bahkan dalam jumlah data yang sangat banyak, dan kemudian menggunakannya dengan baik untuk menjadi sebuah keputusan yang tepat yang mampu memecahkan masalah nyata yang terjadi di dalam organisasi.

Gambar 2 juga menggambarkan manfaat dan peran penting yang dimiliki oleh informasi, peran informasi tersebut antara lain,

1. Peran Keputusan (*Decisional Roles*), Informasi digunakan oleh pemimpin untuk memanfaatkan peluang yang tersedia (*entrepreneurship*), alokasi sumber daya yang dimiliki organisasi, penanganan gangguan di dalam maupun di luar organisasi, dan memperlancar proses negosiasi.
2. Peran Hubungan Personal (*Interpersonal Roles*), dengan menggunakan informasi maka seorang pemimpin dapat membangun dan menjalin hubungan antar individu maupun kelompok di dalam dan di luar organisasi. Informasi yang dimiliki dapat bermanfaat pada saat membangun komunikasi resmi, membangun motivasi dan juga membangun jaringan serta kerja sama antar bagian yang ada.
3. Peran Informasi (*Information Roles*), informasi sendiri adalah sebuah komoditas yang senantiasa dicari, diterima, dan berpindah dari satu pihak ke pihak lainnya, baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi.

Seorang pemimpin di dalam aktivitas rutin organisasi selalu akan dihadapkan pada dua kondisi. Kondisi yang pertama disebut dengan Ancaman Kinerja (*Performance Threat*). Hal ini terjadi sebagai bentuk adanya potensi penurunan kinerja atau memang benar-benar telah terjadi defisiensi kinerja. Situasi ini terjadi pada saat ada sesuatu yang salah atau mungkin salah. Kondisi yang ke dua disebut dengan Peluang Kinerja (*Performance Opportunity*) ini adalah situasi yang mungkin ada atau kemungkinan masa depan yang lebih baik jika langkah yang benar dilakukan oleh anggota organisasi mulai dari sekarang. Dua kondisi ini akan senantiasa dihadapi secara bergantian oleh seorang pemimpin. Agar seorang pemimpin dapat menghadapi kondisi tersebut dengan baik maka kemampuan mengelola informasi yang baik sangat dibutuhkan.

Seorang pemimpin di dalam menghadapi masalah dan memilih solusinya akan menggunakan cara dan pendekatan yang berbeda-beda. Demikian juga di dalam menyadari konsekuensinya juga berbeda untuk setiap individu. Beberapa jenis pemimpin berdasarkan cara menghadapi masalah antara lain,

1. Beberapa pemimpin organisasi adalah orang yang suka menghindari masalah (*problem avoiders*). Mereka mengabaikan informasi yang sebaliknya akan memberi sinyal adanya ancaman atau peluang kinerja. Mereka tidak aktif dalam mengumpulkan informasi dan memilih untuk tidak membuat keputusan atau mengatasi masalah yang terjadi.
2. Pemimpin ada juga yang bisa melakukan pemecahan masalah (*problem solvers*). Pemimpin tipe ini membuat keputusan dan mencoba menyelesaikannya masalah hanya bila diperlukan. Ia reaktif, mengumpulkan informasi dan merespons masalah saat terjadi, tapi tidak pada saat sebelumnya. Pemimpin yang menggunakan pendekatan ini cukup baik dengan dalam merespons ancaman kinerja, namun kemungkinan besar akan kehilangan banyak peluang kinerja untuk masa mendatang.
3. Model pemimpin yang dianggap baik, adalah model pemimpin yang mencari masalah (*problem seekers*). Pemimpin jenis ini selalu mencari masalah untuk dipecahkan atau peluang untuk dijelajahi. Pemimpin ini secara proaktif berusaha pengumpul informasi, dan mereka berpikir ke depan. Mereka mengantisipasi ancaman dan peluang, dan mereka sangat ingin melakukan

tindakan yang dapat memberikan keuntungan bagi organisasi dari masalah yang digelutinya.

Sumber - diadaptasi dari,

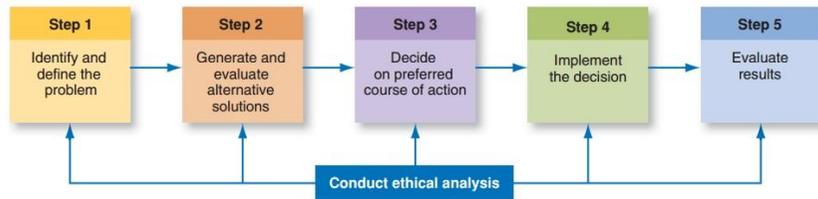
John R. Schermerhorn, Jr. 2014. *Exploring Management. Fourth Edition*. River Street, Hoboken. John Wiley & Sons.

Kenneth C. Laudon & Jane P. Laudon. 2017. *Essentials of Management Information Systems. Twelfth Edition*. Boston. Pearson Educ

LAMPIRAN MATERI TOPIK 3

TAHAPAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Proses pengambilan keputusan terdiri dari 5 langkah, gambar 1.



Gambar.1 Tahapan dalam proses pengambilan keputusan

Langkah 1. Mengidentifikasi dan mendefinisikan masalah

Langkah pertama dalam pengambilan keputusan adalah mengidentifikasi dan mendefinisikan masalah. Pada tahap ini dilakukan pengumpulan informasi, pengolahan informasi, dan pertimbangan – pertimbangan dilakukan. Tahapan ini juga sering kali digunakan oleh pemimpin untuk memperjelas kembali tujuan yang ingin dicapai dalam pengambilan keputusan tersebut. Dengan adanya proses klarifikasi diharapkan keputusan yang akan diambil dapat dengan tepat mencapai tujuan tersebut. Semakin jelas dan spesifik tujuan yang ingin dicapai maka semakin mudah untuk mengevaluasi hasil setelah menerapkan keputusan.

Beberapa hal yang harus diperhatikan untuk dihindari pada tahap awal ini adalah, Pertama terkait dengan pendefinisian masalah. Masalah sering kali didefinisikan terlalu sempit atau terlalu luas. Idealnya, masalah didefinisikan dengan cara yang memberikan pilihan bagi pemecahan masalah terbaik.

Kedua, kita mungkin fokus pada gejala (*symptoms*) dan bukan penyebabnya (*causes*). Gejala hanya menunjukkan kemungkinan adanya masalah tersebut. Gejala bukanlah masalah itu sendiri. Seorang pemimpin harus mampu mengidentifikasi dan menjelaskan gejala masalah ini (misalnya adanya penurunan kinerja). Namun selain mampu mengobati gejala (seperti halnya dengan mendorong kinerja yang lebih tinggi), para pemimpin juga perlu mencari dan mengatasi akar

permasalahan tersebut (misalnya dengan cara menemukan kebutuhan pekerja untuk pelatihan dalam penggunaan sistem komputer baru yang kompleks).

Ketiga, seorang pemimpin organisasi bisa saja memilih masalah yang salah untuk diatasi. Hal ini dapat dengan mudah terjadi saat pemimpin terburu-buru dan hanya memiliki waktu yang singkat untuk melakukan analisa terhadap kondisi yang dihadapinya. Ataupun saat ada banyak hal terjadi sekaligus. Selain harus melakukan sesuatu, dalam hal ini, pemimpin juga perlu untuk melakukan hal yang benar. Hal ini dapat diantisipasi dengan menetapkan prioritas dan menangani masalah yang paling penting.

Langkah 2. Menghasilkan dan mengevaluasi alternatif tindakan.

Setelah masalah diidentifikasi dan didefinisikan maka langkah selanjutnya dalam pengambilan keputusan adalah seorang pemimpin mulai mengumpulkan fakta dan informasi yang dibutuhkan. Seorang pemimpin harus jelas mengenai tentang apa yang mereka ketahui dan apa yang perlu mereka ketahui. Pengumpulan informasi secara intensif harus mampu mengidentifikasi tindakan alternatif serta konsekuensi yang perlu diantisipasi. Pihak-pihak utama yang berkepentingan dalam masalah harus diidentifikasi, dan dampak dari setiap tindakan yang mungkin dilakukan terhadap mereka harus dipertimbangkan juga. Sebagian besar pemimpin organisasi menggunakan beberapa bentuk analisis biaya-manfaat untuk mengevaluasi alternatif yang ada. Analisis ini membandingkan antara alternatif biaya dengan manfaat yang diharapkan. Dalam kondisi minimum, manfaat harus melebihi biaya. Selain itu, ada alternatif lain harus tersedia, dapat diterima oleh sebanyak mungkin pihak yang berkepentingan, dan etis. Semakin baik alternatif yang tersedia dan semakin baik analisisnya, maka akan lebih mungkin untuk tercapainya keputusan yang bagus akan dihasilkan.

Langkah 3. Memutuskan pilihan tindakan yang akan diambil.

Teori manajemen menggunakan dua cara pendekatan yang cukup berbeda dalam mempertimbangkan alternatif dan pengambilan keputusan. Pendekatan tersebut dikenal dengan model klasik (*classical decision model*) dan model perilaku (*behavioral decision model*).

Model keputusan klasik memandang seorang pemimpin bertindak secara rasional dan dengan bekal semua informasi yang baik. Masalah yang dihadapi adalah jelas

telah didefinisikan, semua kemungkinan tindakan alternatif telah diketahui, dan konsekuensi yang akan dihadapi juga sudah jelas. Sehingga berdasarkan pendekatan model ini, seorang pemimpin akan membuat keputusan optimal (*optimizing decision*) yang memberikan solusi mutlak terbaik untuk masalah yang dihadapi organisasi. Meski model klasik ini terdengar ideal, tetapi kondisi tersebut sangat sulit untuk dicapai dalam kondisi kenyataan yang normal. Hal ini disebabkan karena adanya keterbatasan kemampuan pemrosesan informasi, sesuatu yang disebut dengan *cognitive limitations*. Dalam kondisi normal sangatlah sulit untuk selalu memperoleh informasi apa saja yang relevan yang kita butuhkan dan selalu membuat keputusan yang sangat rasional dalam segala situasi. Berdasarkan realitas ini maka dapat disadari bahwa di dalam model keputusan perilaku (*behavioral decision model*) seorang pemimpin akan bertindak hanya dalam skala persepsi mereka, yang sering kali tidak sempurna dan dengan bekal pengetahuan yang parsial (tidak lengkap) tentang alternatif tindakan yang ada dan konsekuensinya. Sehingga para pengambil keputusan akan cenderung memilih alternatif utama yang tampaknya memuaskan mereka. Kecenderungan ini akan mengarahkan pada pengambilan keputusan untuk membuat keputusan memuaskan (*satisficing decisions*).

Langkah 4. Menerapkan keputusan yang telah diambil.

Setelah sebuah keputusan untuk mengambil tindakan pilihan dipilih, selanjutnya pemimpin harus mengambil tindakan untuk menerapkannya sepenuhnya keputusan tersebut. Sampai pimpinan melakukannya, tidak akan ada hal baru yang bisa atau akan terjadi untuk memecahkan masalah yang ada. Dalam menerapkan keputusan yang diambil tidak hanya membutuhkan ketetapan dan kreativitas untuk sampai pada sebuah keputusan, tapi juga membutuhkan kemampuan dan kemauan pribadi pemimpin yang baik untuk bertindak.

Dalam dinamika organisasi bisa juga terjadi kondisi yang disebut dengan *lack-of-participation error*. Kondisi ini terjadi ketika seorang pemimpin tidak memasukkan orang-orang yang dukungannya diperlukan dalam proses pengambilan keputusannya. Dengan tidak memasukkan orang-orang tersebut ke dalam proses pengambilan keputusannya maka akan mengakibatkan sulitnya keputusan yang telah diambil untuk diimplementasi.

Apabila seorang pemimpin dengan bijaksana mengajak anggota organisasi untuk berpartisipasi, maka pemimpin akan mendapatkan orang yang tepat sejak awal proses pengambilan keputusan. Hal ini tidak hanya membawa masukan dan wawasan bagi pemimpin untuk menghadapi masalah yang terjadi, namun juga membantu membangun di antara anggota organisasi. Dengan terciptanya komitmen di antara anggota organisasi maka anggota akan mendukung setiap keputusan pimpinan dan memastikan semuanya berjalan sebagaimana mestinya.

Langka 5. Evaluasi hasil.

Sebuah keputusan dikatakan tidak baik apabila tidak mencapai hasil yang diinginkan atau menyebabkan sisi lain yang tidak diinginkan. Oleh karena itulah proses pengambilan keputusan tidaklah lengkap sampai hasil dari keputusan tersebut dievaluasi. Evaluasi ini adalah sebuah bentuk kontrol, pengumpulan data sehingga hasil kinerja dapat diukur terhadap tujuan awal pengambilan keputusan. Jika segala sesuatunya berjalan dengan tidak baik, itu berarti pemimpin perlu untuk menilai ulang dan mungkin mengulangi langkah-langkah awal dalam proses pembuatan keputusan. Sedangkan bila semuanya menjadi lebih baik dari yang diharapkan, hal ini berarti pemimpin dapat mencoba mempelajari mengapa bisa terjadi hal tersebut, sehingga bisa menjadi pelajaran untuk digunakan di masa depan.

Di dalam gambar 1, seorang pemimpin harus juga menyadari bahwa setiap tahapan di dalam proses pengambilan keputusan dikaitkan dengan alasan etika (*ethical reasoning*). Hal ini perlu dilakukan karena dengan memberikan perhatian kepada analisis etika akan membantu pemimpin untuk mengidentifikasi masalah moral yang mendasari setiap langkah yang akan diambil.

Sumber - diadaptasi dari,

John R. Schermerhorn, Jr.2014. *Exploring Management. Fourth Edition*. River Street, Hoboken. John Wiley & Sons.

