
**KETERHUBUNGAN POLA PENGAMBILAN KEPUTUSAN EFEKTIF,
STRUKTUR DAN BUDAYA ORGANISASI
DI UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN****ANNISA ILMI FARIED, S.Sos., M.SP dan DIAN SEPTIANA SARI S.Sos., M.SP**

Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Pembangunan Panca Budi

ABSTRAK

Untuk menghadapi perkembangan dan perubahan yang terjadi maka diperlukan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. Proses pengambilan keputusan yang cepat dan tepat dilakukan agar roda organisasi beserta administrasi dapat berjalan terus dengan lancar. Pengambilan keputusan tersebut dilakukan oleh seorang manajer atau administrator. Kegiatan pembuatan keputusan meliputi pengidentifikasian masalah, pencarian alternatif penyelesaian masalah, evaluasi daripada alternatif-alternatif tersebut, dan pemilihan alternatif keputusan yang terbaik. Kemampuan seorang pimpinan dalam membuat keputusan dapat ditingkatkan apabila ia mengetahui dan menguasai teori dan teknik pembuatan keputusan. Dengan peningkatan kemampuan pimpinan dalam pembuatan keputusan maka diharapkan dapat meningkatkan kualitas keputusan yang dibuatnya, sehingga akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja organisasi. Materi yang akan digunakan pada penelitian ini adalah pengambilan keputusan efektif, struktur dan budaya organisasi. Variabel pola pengambilan keputusan efektif dilihat dari income dan outcome, variabel struktur organisasi yaitu keterhubungan kegiatan dan motivasi kerja (fungsi divisi), serta variabel budaya organisasi yang menjadi bagian perilaku pegawai, nilai profesional, norma-norma produktivitas serta layanan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan sumber data primer dan data sekunder yakni dengan pembagian angket, wawancara kepada seluruh divisi yang ada di Universitas Pembangunan Panca Budi Medan dan Perguruan Panca Budi Medan.

Kata kunci : Pengambilan Keputusan, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi

PENDAHULUAN

Untuk membuat keputusan diperlukan pada semua tahap kegiatan organisasi dan manajemen. Misalnya, dalam tahap perencanaan diperlukan banyak kegiatan pembuatan keputusan sepanjang proses perencanaan tersebut. Keputusan-keputusan yang dibuat dalam proses perencanaan ditujukan kepada pemilihan alternatif program dan prioritasnya. Dalam pembuatan keputusan tersebut mencakup kegiatan identifikasi masalah, perumusan masalah, dan pemilihan alternatif keputusan berdasarkan perhitungan dan berbagai dampak yang mungkin timbul. Begitu juga dalam tahap implementasi atau operasional dalam suatu organisasi, para manajer harus membuat banyak keputusan rutin dalam rangka mengendalikan usaha sesuai dengan rencana dan kondisi yang berlaku. Sedangkan dalam tahap pengawasan yang mencakup pemantauan, pemeriksaan, dan penilaian terhadap hasil pelaksanaan dilakukan untuk mengevaluasi pelaksanaan dari pembuatan keputusan yang telah dilakukan.

Budaya dan struktur organisasi laksana sebuah siklus yang terus bergerak saling mengisi dan saling melahirkan. Sebuah struktur akan tercipta akibat adanya nilai-nilai budaya organisasi, dan nilai budaya organisasi sendiri tercipta sebagai hasil dari interaksi para personil yang mengisi struktur organisasi. Hal inilah yang membuat penulis tertarik karena merupakan suatu siklus organisasional yang akan menjadikan organisasi selalu berubah dan mengembangkan inovasi demi kemajuan organisasi.

KAJIAN PUSTAKA

Pola Pengambilan Keputusan

Salah satu metode pengklasifikasian keputusan yang banyak di gunakan adalah menentukan apakah keputusan itu diprogram atau tidak keputusan juga dapat dibedakan menjadi keputusan yang dibuat di bawah kondisi kepastian resiko dan ketidak pastian. Keputusan yang di buat menurut kebiasaan, aturan, dan prosedur. Keputusan ini rutin dan berulang-ulang setiap organisasi mempunyai kebiasaan tertulis atau tidak tertulis yang memudahkan pembuatan keputusan dalam situasi yang berulang dengan membatasi dan menghilangkan alternatif.

Kegiatan pengambilan keputusan pada prinsipnya meliputi setidaknya empat aktivitas, Aktivitas yang pertama adalah kegiatan inteligensi. Kegiatan inteligensia di sini merupakan kegiatan mengamati lingkungan untuk kepentingan membuat keputusan. Kedua, kegiatan perancangan. Kegiatan menemukan, mngembangkan dan analisis berbagai kemungkinan tindakan dalam rangka pembuatan keputusan. Ketiga, kegiatan pemilihan, yaitu kegiatan memilih atau menentukan tindakan tertentu dari berbagai alternatif tindakan yang dapat diambil. Terakhir, keempat, kegiatan peninjauan. Tindakan yang telah dipilih kemudian dilaksanakan dan dievaluasi.

Bila proses pengambilan keputusan dianalisis, maka analisis tersebut sebenarnya tidak jauh berbeda dengan analisis proses kebijakan. Ini karena komponen proses kebijakan juga merupakan komponen proses pengambilan keputusan yang meliputi (1) masalah kebijakan, (2) alternatif kebijakan, (3) tindakan kebijakan, (4) hasil kebijakan, dan (5) pola pelaksanaan kebijakan. Antar komponen tersebut secara berurutan saling terkait dan terhubung oleh metode. Misalnya komponen (1) dan komponen (2) terhubung oleh metode prakiraan. Artinya untuk menyelesaikan komponen (1) diperlukan metode prakiraan yang menghasilkan berbagai alternatif kebijakan. Dari komponen (2) menuju komponen (3) diperlukan metode rekomendasi untuk memilih salah satu dari berbagai alternatif kebijakan. Selanjutnya dari komponen (3) ke komponen (4) diperlukan metode monitoring untuk memantau hasil dari kebijakan yang dipilih. Terakhir dari komponen (4) ke komponen (5) atau kembali ke komponen (2) diperlukan metode evaluasi. Bila evaluasi menunjukkan bahwa hasil pelaksanaan kebijakan baik, maka komponen (5) merupakan kesimpulan untuk menjadi pegangan di saat mengalami masalah serupa.

Struktur

Keberagaman dalam suatu organisasi membutuhkan adanya penataan dan pengorganisasian yang tepat. Suatu organisasi tidak mungkin dapat berjalan dengan baik dan mampu melayani mahasiswa dan siswa dengan optimal tanpa adanya struktur organisasi. Keberadaan struktur organisasi ditunjukkan untuk memperjelas pembagian kerja, menempatkan potensi dan keahlian anggota, menyajikan suatu layanan yang tepat, dan mengoptimalkan kinerja organisasi.

Setiap struktur yang didesain dalam sebuah organisasi memiliki makna dan tujuan tersendiri, setiap organisasi akan menentukan bentuk struktur sesuai dengan keadaan dan kebutuhan organisasi. Menurut George dan Jones (2014) membagi struktur dalam tiga kelompok yaitu :

1. Struktur berdasarkan fungsi adalah struktur yang mengutamakan fungsi kerja dari setiap anggota organisasi. Pembagian kerja dilakukan atas dasar keahlian dan kemampuan serta nilai guna pada setiap komponen organisasi. Kelemahan dari struktur fungsi adalah tidak mampu memberikan layanan berkualitas pada saat permintaan semakin besar dan tuntutan kebutuhan masyarakat akan produk yang semakin beragam.

- Namun keuntungannya adalah memudahkan komunikasi diantara anggota struktur organisasi karena mereka berada dalam satu lingkungan tempat bekerja.
2. Struktur berdasarkan devisi, struktur ini didasarkan atas pembagian wilayah atau bagian keahlian tertentu sebagai komponen organisasi. Keuntungan dari sistem ini adalah pembagian kerja organisasi menjadi jelas, setiap bagian bekerja sesuai dengan keahlian dan fungsi bagian tersebut. Sedangkan kelemahannya adalah organisasi menjadi gemuk karena setiap devisi membutuhkan karyawan, biaya yang dibutuhkan untuk penggajian juga menjadi besar, dan komunikasi diantara anggota organisasi menjadi kurang harmonis mengingat setiap orang terpisahkan oleh devisi-devisi tersebut.
 3. Struktur matriks, model struktur ini merupakan gabungan antara model fungsi dengan model devisi. Sebagai sebuah penggabungan maka terjadi kompilasi unsur-unsur diantara kedua model tersebut. Model matriks memberikan ruang yang lebih leluasa dalam hal pengembangan bidang dan fungsi dari setiap devisi. Optimalisasi setiap devisi dan fungsi menjadikan produktivitas menjadi semakin tinggi.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai informal dan norma yang mengontrol bagaimana individu dan kelompok dalam organisasi saling berinteraksi serta berhubungan dengan masyarakat diluar organisasi. Didalam budaya organisasi terdapat dua jenis nilai yaitu nilai terminal dan nilai instrumental nilai terminal adalah penentuan tujuan organisasi yang akan dicapai sementara itu nilai instrumental adalah menentukan model perilaku organisasi yang menjadi cerminan anggota organisasi. Secara operasional nilai instrumental akan membantu organisasi dalam mencapai nilai-nilai terminal. Dalam sebuah budaya organisasi dikenal adanya budaya etik, yang diartikan sebagai nilai-nilai moral dan norma yang ditetapkan secara tepat sebagai cara organisasi dan anggotanya bersepakat satu dengan yang lainnya serta dengan orang-orang yang ada di luar organisasi.

Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai dalam organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh anggota organisasinya sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri bagi organisasi yang bersangkutan dan menjadi dasar aturan berperilaku (Sobirin, 2005). Hal ini berarti setiap organisasi mempunyai sistem makna yang berbeda. Perbedaan ini menyebabkan setiap organisasi mempunyai karakteristik yang unik dan berbeda serta respon yang berbeda ketika menghadapi masalah yang sama.

Menurut Harrison dalam Kenna, et.al .,(1995) membagi empat tipe budaya organisasi yang dihubungkan dengan desain organisasi :

1. Budaya Kekuasaan (*Power Culture*)

Budaya ini lebih memfokuskan sejumlah kecil pimpinan menggunakan kekuasaan yang lebih banyak dalam cara memerintah. Budaya kekuasaan juga dibutuhkan dengan syarat mengikuti persepsi dan keinginan anggota suatu organisasi. Seorang karyawan butuh adanya peraturan dan pemimpin yang tegas dan benar dalam menetapkan seluruh perintah dan kebijakannya. Kerena hal ini menyangkut kepercayaan dan sikap mental tegas untuk memajukan institusi organisasi. Kelaziman yang masih menganut manajemen keluarga, peranan pemilik institusi begitu dominan dalam pengendalian sebuah kebijakan terkadang merupakan nilai profesionalisme yang justru hal inilah salah satu penyebab jatuh dan mundurnya organisasi.

2. Budaya Peran

Budaya ini ada kaitannya dengan prosedur birokratis, seperti peraturan organisasi dan peran/jabatan/posisi spesifik yang jelas karena diyakini bahwa hal ini akan menstabilkan system. Keyakinan dan asumsi dasar tentang kejelasan status atau posisi atau peranan yang jelas inilah yang mendorong terbentuknya budaya positif yang jelas akan membantu

menstabilkan suatu organisasi. Hamper semua orang menginginkan suatu peranan dan status yang jelas dalam organisasi.

3. Budaya Pendukung

Budaya dimana didalamnya ada kelompok atau komunitas yang mendukung seseorang yang mengusahakan terjadinya integrasi dan seperangkat nilai bersama dalam organisasi tersebut. Selain budaya peran dalam menginternalisasikan suatu budaya perlu adanya pendukung yang disesuaikan dengan keyakinan anggota di bawah. Budaya pendukung telah ditentukan oleh pihak pimpinan ketika organisasi atau institusi tersebut didirikan oleh pendirinya yang dituangkan dalam visi dan misi organisasi tersebut. Jelas didalamnya ada keselarasan antara struktur, strategi dan budaya itu sendiri dan suatu waktu bisa terjadi adanya perubahan dengan menanamkan budaya untuk belajar terus menerus.

4. Budaya Prestasi

Budaya ini sudah berlaku dikalangan akademisi tentang independensi dalam pengajaran, penelitian dan pengabdian serta dengan pemberlakuan otonomi kampus yang lebih menekankan terciptanya tenaga akademisi yang professional, mandiri dan berprestasi dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Tampubolon, (2008) indikator budaya organisasi ada 6 yaitu :

1. Inovatif memperhitungkan resiko, norma yang dibentuk berdasarkan kesepakatan menyatakan bahwa setiap karyawan akan memberikan perhatian yang sensitive terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat membuat resiko kerugian bagi kelompok dan organisasi secara keseluruhan. Perilaku karyawan yang demikian dibentuk rasa tanggungjawab bagi karyawan bersama sehingga secara tidak langsung membuat rasa tanggungjawab bagi karyawan untuk melakukan tindakan mencegah terjadinya kerugian secara konsisten. Kerugian ini lebih pada waktu, dari rasa sensitifnya, karyawan dapat mengantisipasi resiko yang mengakibatkan kerugian lain, seperti merusak nama baik universitas atau perguruan yang kemungkinan larinya mahasiswa atau siswa ke universitas atau perguruan lain.
2. Memberi perhatian pada setiap masalah secara detail, memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail di dalam melakukan pekerjaan akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Sikap yang demikian akan menggambarkan tingkat kualitas pekerjaan yang sangat tinggi. Apabila semua pegawai atau karyawan memberikan perhatian secara detail terhadap semua permasalahan yang ada dalam pekerjaan, maka tingkat penyelesaian masalah dapat digambarkan menjadi suatu pekerjaan yang berkualitas tinggi dengan demikian kepuasan mahasiswa dan siswa akan terpenuhi.
3. Berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai, supervisi seorang atasan terhadap bawahannya merupakan salah satu cara atasan untuk mengarahkan dan memberdayakan staf dengan cara melalui tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya, dimana tujuan dan hasil yang hendak dicapai. Apabila persepsi bawahan dapat dibentuk dan menjadi satu kesatuan didalam melakukan tugas untuk mencapai hasil. Dengan demikian semua karyawan berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil.
4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan, keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan ke kompakn tim kerja (*team work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk jika manajer dapat melakukan supervise dengan baik. Kerjasama tim yang dimaksud adalah setiap karyawan bekerjasama dalam persepsi dan sikap yang sama didalam melakukan pekerjaannya dan secara tidak langsung, sesame karyawan akan selalu memerhatikan permasalahan yang dihadapi masing-

- masing. Dengan demikian karyawan selalu berorientasi kepada sesama agar dapat tercapai target tim dan organisasi.
5. Agresif dalam bekerja, produktivitas yang tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standard yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Performa yang baik dimaksudkan antara lain: kualifikasi keahlian (*ability and skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus diikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi. Apabila kualifikasi ini telah di penuhi, maka masih dibutuhkan ketahanan fisik dan keagresifan karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik.
 6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja, performa yang baik dari karyawan harus didukung oleh kesehatan yang prima. Performa yang baik tidak akan dapat tercipta secara kontinu apabila karyawan tidak dalam kondisi kesehatan yang prima. Kesehatan yang prima akan membentuk stamina yang prima, dengan stamina yang prima akan terbentuk ketahanan fisik yang akurat (*endurance*) dan stabil, serta dengan *endurance* yang prima, maka karyawan akan dapat mengendalikan (*drive*) semua pekerjaan dengan baik. Dengan tingkat pengendalian yang prima, menggambarkan performa karyawan tetap prima dan stabilitas kerja dapat dipertahankan

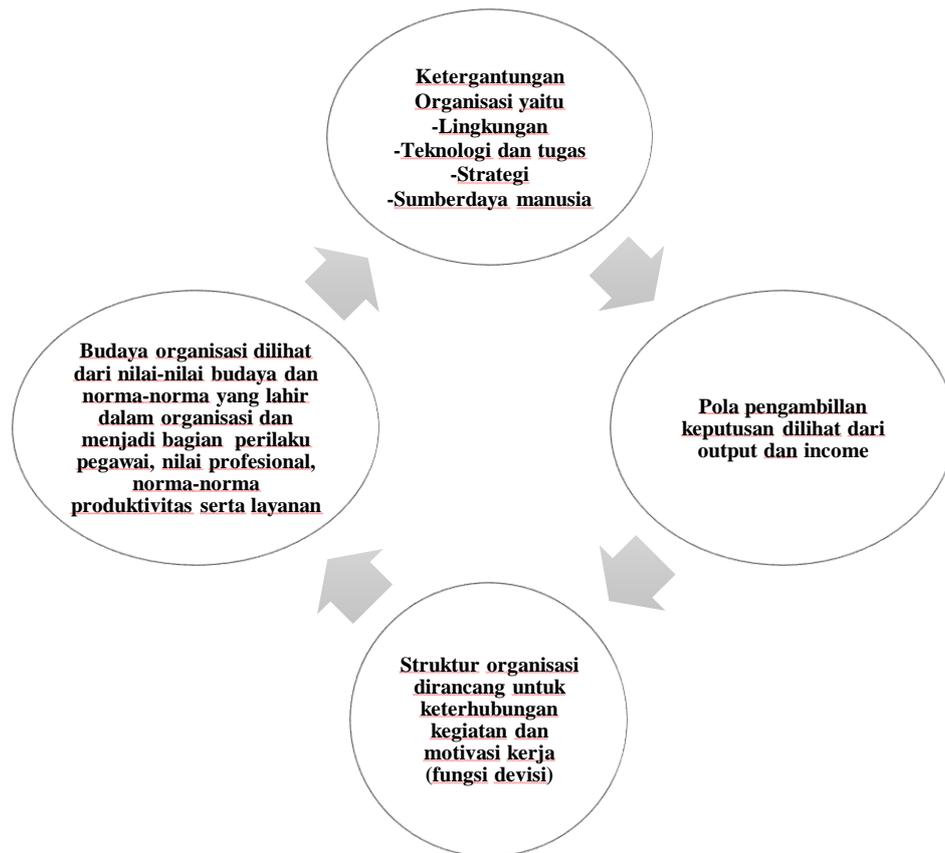
METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian adalah kualitatif yang bersifat deskriptif yang menekankan pada kedalaman data yang didapatkan oleh peneliti dilakukan dengan metode wawancara, angket dan observasi. Keterhubungan pola pengambilan keputusan efektif dilihat dari output dan income, untuk struktur organisasi dirancang untuk keterhubungan kegiatan dan motivasi kerja (fungsi divisi) sedangkan budaya organisasi dilihat dari nilai-nilai budaya dan norma-norma yang lahir dalam organisasi dan menjadi bagian perilaku pegawai, nilai-nilai profesional, norma-norma produktivitas serta layanan.

Prosedur Penelitian dan Kerangka Konsep

Penelitian dilakukan dalam beberapa tahap yaitu tahap pendahuluan, analisis data, dan menarik kesimpulan. Tahap pendahuluan dilakukan dengan pengumpulan data kemudian diketahui fenomena dalam penelitian. Tahap kedua adalah tahap analisis data dengan menganalisis melalui pendekatan vector autoregression. Tahap ketiga adalah interpretasi data dengan menginterpretasikan hasil nilai-nilai prediksi setiap variabel dan membandingkannya dengan teori dan hasil penelitian sebelumnya. Interpretasi dapat membuktikan teori, menentang teori dan mengembangkan teori baru sebagai acuan atas hasil penelitian. Tahap menarik kesimpulan adalah menyimpulkan hasil yang dicapai dan merekomendasikan kepada pihak-pihak terkait.



Gambar Pola Pengambilan Keputusan Efektif, Struktur Organisasi dan Budaya Organisasi

Peubah/Diukur Yang Diamati

Peubah yang diamati adalah pola pengambilan keputusan efektif, struktur organisasi dan budaya organisasi untuk menganalisa bagaimana keterhubungan antara pola pengambilan keputusan efektif, struktur organisasi dan budaya organisasi. Parameter tersebut adalah :

1. Pengambilan keputusan efektif dilihat dari income dan outcome
2. Struktur organisasi yaitu keterhubungan kegiatan dan motivasi kerja (fungsi devisi),
3. Budaya organisasi yang menjadi bagian perilaku pegawai, nilai profesional, norma-norma produktivitas serta layanan.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Universitas Pembangunan Panca Budi Medan serta Perguruan Panca Budi Medan. Waktu penelitian direncanakan untuk dilakukan 1 bulan setelah pengumuman pemenang hibah dari dikti.

Jenis dan Ruang Lingkup Penelitian

Analisis data disesuaikan dengan pengambilan keputusan, struktur dan budaya organisasi dengan pendekatan kualitatif yaitu pembagian angket, wawancara dan observasi. Ruang lingkup penelitian difokuskan pada pengambilan keputusan efektif, struktur, dan budaya organisasi. Pengambilan keputusan di lihat dari output dan input. Struktur organisasi dirancang untuk keterhubungan dan motivasi kerja. Budaya organisasi dilihat dari nilai-nilai budaya dan norma-norma yang lahir dalam organisasi dan menjadi bagian perilaku pegawai, professional, norma-norma produktivitas serta layanan.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan angket kepada pegawai, wawancara kepada pihak terkait yang ada di Universitas Pembangunan Panca Budi Medan dan Perguruan Panca Budi Medan.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan jenis data primer yang diperoleh atau dikumpulkan secara langsung oleh sumber datanya sebagai data asli atau data baru yang memiliki sifat *up to date* dengan cara observasi, wawancara, diskusi terfokus (*focus grup discussion-FGD*) dan penyebaran kuesioner. Sumber data diperoleh dari Universitas Pembangunan Panca Budi Medan dan Perguruan Panca Budi Medan.

Model Analisis Data

Analisa data yang digunakan adalah deskriptif karena dengan penelitian ini mampu memberikan gambaran yang menyeluruh dan jelas terhadap situasi yang ada di lingkungan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan dan Perguruan Panca Budi Medan. Penyajian data dalam penelitian ini dapat dilakukan dalam berbagai jenis matrik, bagan dan jaringan. Semuanya dirancang untuk menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu padan dan mudah diraih. Jadi penyajian data merupakan bagian dari analisa.

Hasil dan Pembahasan

Pengambilan Keputusan Efektif

Menurut Husaini (2009 : 392) pengambilan keputusan adalah proses memilih sejumlah alternatif. Pengambilan keputusan sangat penting bagi administrator karena proses pengambilan keputusan mempunyai peranan penting dalam memotivasi, kepemimpinan, komunikasi, koordinasi dan perubahan organisasi. Pengambilan keputusan itu sendiri suatu cara yang digunakan untuk memberikan suatu pendapat yang dapat menyelesaikan suatu masalah dengan cara / teknik tertentu agar dapat lebih diterima oleh semua pihak. Masalahnya terlebih dahulu harus diketahui dan dirumuskan dengan jelas, sedangkan pemecahannya harus didasarkan pemilihan alternatif terbaik dari alternatif yang ada. Sehingga dalam hal ini, pengambilan keputusan dapat dijelaskan bahwasanya memerlukan koordinasi yang baik antar pejabat dengan pelimpahan wewenang sesuai posisi dan antar tim kelompok kerja di dalam organisasi.

Efektivitas pengambilan keputusan dapat di nilai dari dua hal yaitu kualitas keputusan dan penerimaan yang dilihat dari hal-hal yang bersifat teknis dan rasional seperti kesesuaian dengan pokok permasalahan yang hendak diselesaikan, kesesuaian dengan pengambilan keputusan dan prosedur pengambilan keputusan yang memiliki sifat obyektif yang dapat di ukur melalui standart teknis yang akan dipatuhi oleh pelaksana keputusan. Di dalam pengambilan keputusan, masalah etika selalu mengitari cara di mana keputusan diimplementasikan, dan pengorbanan sasaran untuk jangka panjang yang mungkin juga akan menghasilkan jangka pendek. Namun, pengambilan keputusan harus selalu mempertahankan kerangka kerja etika. Pencapaian sasaran adalah penting, tetapi yang lebih penting bagaimana untuk mencapainya. Sayangnya, banyak dari mereka memiliki pandangan sebaliknya. Sebagian alasannya adalah tekanan berat untuk menghasilkan kinerja yang banyak dirasakan para pegawai.

Dalam menghadapi perkembangan dan perubahan yang terjadi di Universitas Pembangunan Panca Budi dan Perguruan Panca Budi diperlukan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. Proses pengambilan keputusan yang cepat dan tepat dilakukan agar roda organisasi beserta administrasi dapat berjalan terus dengan lancar. Pengambilan keputusan tersebut dilakukan oleh seorang manajer atau administrator. Kegiatan pembuatan keputusan meliputi pengidentifikasian masalah, pencarian alternatif penyelesaian

masalah, evaluasi daripada alternatif-alternatif tersebut, dan pemilihan alternatif keputusan yang terbaik. Kemampuan seorang pimpinan universitas dan perguruan dalam membuat keputusan dapat ditingkatkan apabila ia mengetahui dan menguasai teori dan teknik pembuatan keputusan. Dengan peningkatan kemampuan pimpinan dalam pembuatan keputusan maka diharapkan dapat meningkatkan kualitas keputusan yang dibuatnya, sehingga akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja organisasi.

Pembuatan keputusan diperlukan pada semua tahap kegiatan organisasi dan manajemen. Misalnya, dalam tahap perencanaan diperlukan banyak kegiatan pembuatan keputusan sepanjang proses perencanaan tersebut. Keputusan-keputusan yang dibuat dalam proses perencanaan ditujukan kepada pemilihan alternatif program dan prioritasnya. Dalam pembuatan keputusan tersebut mencakup kegiatan identifikasi masalah, perumusan masalah, dan pemilihan alternatif keputusan berdasarkan perhitungan dan berbagai dampak yang mungkin timbul. Begitu juga dalam tahap implementasi atau operasional dalam suatu organisasi, para manajer harus membuat banyak keputusan rutin dalam rangka mengendalikan usaha sesuai dengan rencana dan kondisi yang berlaku. Sedangkan dalam tahap pengawasan yang mencakup pemantauan, pemeriksaan, dan penilaian terhadap hasil pelaksanaan dilakukan untuk mengevaluasi pelaksanaan dari pembuatan keputusan yang telah dilakukan.

Hakikatnya kegiatan administrasi dalam suatu organisasi adalah pembuatan keputusan. Kegiatan yang dilakukan tersebut mencakup seluruh proses pengambilan keputusan dari mulai identifikasi masalah sampai dengan evaluasi dari pengambilan keputusan yang melibatkan seluruh elemen-elemen dalam administrasi sebagai suatu sistem organisasi. Artinya dalam membuat suatu keputusan untuk memecahkan suatu permasalahan yang ditimbulkan dari adanya perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi dibutuhkan informasi yang cukup baik dari internal maupun eksternal organisasi guna mengambil keputusan yang tepat dan cepat.

Proses pengambilan keputusan yang dilakukan di universitas pembangunan panca budi berdasarkan ketentuan dan SOP (Standart Operational Prosedure) yang telah ditetapkan sebagai acuan dalam mengambil keputusan. Didalam menilai kinerja pegawai pimpinan mengambil keputusan berdasarkan hasil kerja yang di capai. Saat ini UNPAB sudah menerapkan system KPI (Key Performace Indeks) yang di integrasikan kedalam Teknologi Informasi. Dimana pada setiap Tahun anggaran program kerja mmbuat renstra dan proker yang menjadi sasaran tahunan setiap unit kerja. Program kerja selanjutnya di input kedalam system infomasi e-office (Sistem informasi program kerja dan Anggaran), dimana setiap kegiatan harus ada PiC (penanggungjawab) yang menjadi acuan dalam melihat ketercapaian kinerja setiap unit dan progam kerja, kinerja dari setiap unit akan di monitoring per 3 bulan untuk melihat progress ketercapaian program, dimana di akhir tahun akan dilakukan audit ketercapaian renstra dari setiap unit dan individu. KPI merupakan gabungan dari progress kinerja, kedisiplinan, reward and punishment yang di rangkum menjadi nilai KPI setiap unit dan individu, KPI dijadikan dasar dalam memberikan incentive dan pemindahan pegawai ke unit lain apabila kinerja yang di peroleh di bawah standar yang telah di tetapkan.UNPAB memiliki standar minimum ketercapaian yaitu 70%. Insentif akan di berikan menjadi tambahan honor setiap bulan selama 1 tahun kedepan. Dengan menggunakan e-office mempermudah Rektor dan rektor bidang (1,2,3) dalam menyetujui kegiatan dan dana di masing-masin unit kerja. Unit kerja tidak akan bias melakukan proses pencairan anggaran kegiatan apabila pelaporan anggaran tidak dilakukan melalui e-office dan jika laporan penggunaan anggaran kegiatan sebelumnya belum di laporkan pencairan anggaran kegiatan selanjutnya akan ditunda sampai semua laporan dilaporkan ke e-office dan di setujui oleh pimpinan dan bagian keuangan. Selain hal tersebut dalam proses pengambilan keputusan juga dilakukan secara musyawara di tingkat pimpinan yang dilakukan pada setiap hari senin untuk membahas perkembangan organisasi.

Struktur Organisasi

Untuk mencapai strategi dan target yang akan dicapai oleh suatu universitas dan perguruan secara logis membutuhkan organisasi sebagai alat. Tanpa adanya organisasi, universitas dan perguruan akan tidak memiliki kerangka yang tepat dalam menjalankan strategi tersebut. Organisasi adalah koordinasi sejumlah kegiatan manusia yang direncanakan untuk mencapai suatu maksud/tujuan bersama melalui pembagian tugas dan fungsi, serta melalui serangkaian wewenang dan tanggung jawab. Sedangkan Struktur Organisasi sendiri merupakan penggambaran rangkaian (koordinasi) kegiatan yang diarahkan dalam pencapaian target. Pencapaian target tentunya harus mengacu pada visi dan misi serta strategi-strategi yang ingin dicapai oleh suatu universitas dan perguruan.

Pada kenyataannya banyak yang beranggapan bahwa struktur sama dengan desain organisasi. Sesungguhnya desain organisasi merupakan proses perkembangan hubungan dan penciptaan struktur untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi struktur merupakan hasil dari proses desain. Struktur organisasi-organisasi sendiri memberikan kerangka yang menghubungkan wewenang karena struktur merupakan penetapan dan penghubung antar posisi para anggota organisasi. Jika seseorang memiliki suatu wewenang, maka dia harus dapat mempertanggungjawabkan wewenangnya tersebut.

Oleh karena itu pada umumnya struktur organisasi selalu diikuti dengan penulisan job description untuk menjelaskan apa saja tanggung jawab, kewenangan dan pertanggungjawaban dari setiap jabatan yang ada di dalam struktur organisasi. Tanpa penulisan job description yang jelas, pelaksanaan tugas di dalam organisasi akan mengalami kekacauan dan ketidakjelasan tugas, sehingga menyebabkan struktur organisasi tidak berjalan dan strategi perusahaan menjadi tidak tercapai. Tujuan adanya struktur organisasi dan job description sebenarnya adalah menjadi tools untuk memberikan kejelasan arah strategi perusahaan bagi karyawan, sehingga mereka akan memahami peran-peran mereka bagi organisasi. Dengan mereka memahami peran mereka masing-masing, ritme jalannya organisasi dapat disetel sesuai dengan strategi yang ingin dicapai oleh universitas dan perguruan.

Struktur organisasi setidaknya harus menggambarkan dan menuangkan kegiatan-kegiatan kunci dalam mendukung pencapaian strategi perusahaan yang salah satu caranya adalah dengan meningkatkan efisiensi melalui spesialisasi. Struktur organisasi juga harus mampu memadukan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan masing-masing secara efektif untuk memudahkan hubungan koordinasi.

Budaya Organisasi

Suatu budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini. Pola nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi ini mungkin tidak diungkapkan, tetapi akan membentuk cara orang berperilaku dan melakukan sesuatu. Nilai mengacu kepada apa yang diyakini merupakan hal penting mengenai cara orang dan organisasi berperilaku. Norma adalah peraturan tak tertulis mengenai perilaku. Budaya organisasi merupakan aspek subjektif dari apa yang terjadi di dalam organisasi. Hal ini mengacu kepada abstraksi, seperti nilai dan norma yang meliputi seluruh atau bagian dari bisnis. Hal ini mungkin tidak didefinisikan, didiskusikan atau bahkan diperhatikan, namun budaya dapat memiliki pengaruh penting pada perilaku seseorang.

Untuk budaya bekerja di Universitas Pembangunan Panca Budi memiliki moto mutiara hikmah bahwa setiap pegawai panca budi harus bersikap yang dituangkan dalam moto mutiara hikmah yaitu :

1. Beribadat seperti Nabi/ Rasul beribadat
2. Berperinsip dalam hidup seperti mengabdikan
3. Berabdikan dalam nebtal sebagai pejuang

4. Berjuang dalam kegigihan dan ketabahan seperti prajurit
5. Berkarya dalam pembangunan sebagai pemilik.

Arti dari moto di atas adalah bahwasannya setiap pegawai Panca Budi harus bersikap kalua ibadah seperti rasul, memiliki prinsip dalam bekerja seperti mengabdikan, memiliki mental bekerja seperti pejuang dan bekerja untuk menghasilkan karya seperti pemilik. Jadi seluruh pegawai panca budi harus mempunyai rasa memiliki terhadap panca budi agar panca budi tetap maju dan bukan menggerogoti hasil dari panca budi. Di Panca Budi semua pegawai bekerja semata-mata bukan hanya mengharapkan uang, jabatan, penghargaan dan lain-lain. Atas dasar itulah panca budi di bangun sehingga tujuannya tercapai untuk kemaslahatan ummat.

Di Universitas Pembangunan Panca Budi ada budaya Budabshi dan Budabhe. Kalau budabshi atau budaya peradaban bersih adalah wujud masyarakat kampus yang cinta pada kebersihan seperti buang sampah pada tempatnya, merokok pada tempatnya . sedangkan budabhe adalah wujud masyarakat kampus yang tidak boros, hemat dalam segala hal baik listrik, air, telepon, AC dan lain-lain. Dari sinilah maka lahirlah 7 nilai dasar yayasan yang harus dipatuhi oleh semu civitas yang ada di lingkungan Panca Budi baik itu yayasan, universitas, sampai kepada perguruannya. 7 (tujuh) nilai dasar yayasan yaitu :

1. Menjaga kemurnian akidah tauhid dan melaksanakan syariat (sholat, dzikir, dan lain-lain)
2. Bersyukur, bersuka cita dan tidak mengeluh
3. Rendah hati, sederhana, apa adanya, memaafkan, tidak tersinggung dan tidak marah.
4. Berfikir positif, berprasangka baik dan tidak bergunjing.
5. Berbuat baik, mengubah dan menjadi inspirasi
6. Berempati dan memberikan solusi, bukan mengkritik atau mencela
7. Patuh kepada pemimpin dan mentaati peraturan.

Budaya kerja sumber daya manusia yang ada di Universitas Pembangunan Pancabudi merupakan sikap hidup serta cara hidup manusia yang didasari pandangan hidup yang bertumpu pada nilai perilaku terpuji yang berlaku umum dan telah menjadi sifat, kebiasaan serta kekuatan pendorong yang memberikan daya positif pada manusia untuk senantiasa berhasil dalam bekerja. Itu berlaku dalam kehidupan sehari-hari manusia, juga dalam kelompok dalam masyarakat dan kedinasaan. Kesemuanya terkait, bahkan harus memenuhi nilai etis atau etika (ajaran perilaku terpuji), yaitu suatu kumpulan prinsip atau pandangan tentang tindakan dan tingkah laku dari kegiatan manusia untuk berbuat baik dan bijak, menghindari hal tercela. Budaya kerja merupakan realisasi nilai yang perlu dimiliki setiap manusia untuk senantiasa bekerja keras, berhasil dan terpuji.

Universitas Pembangunan Panca Budi memiliki budaya kerja sebagai modal sumber daya manusia, dimana perlu dimanfaatkan sebagai pedoman dalam penilaian, baik sebagai kriteria dalam perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan sebagai kewajiban dalam manajemen sumber daya manusia, maupun sebagai sikap membawakan diri dalam keseluruhan dimensi kegiatan pelayanan. COC merupakan implementasi dari 7 nilai dasar yayasan yang diterapkan pada saat bekerja dimana COC merupakan komitmen dan kesepakatan menjalankan nilai-nilai dan budaya yang di sinkronisasikan pada setiap bekerja agar nilai-nilai itu menjadi perilaku dan kebiasaan dalam menjalankan kegiatan dan pekerjaan. Berikut contoh COC (Code Of Conduct) yang dijalankan di rector bidang akademik yaitu :

1. Melazimkan sholat fardhu berjamaah dan sholat dhuha.
2. Melazimkan wirid bagi yang TN (Thariqat Naqshabandiyah) satu bulan 2 kali
3. Melazimkan puasa senin-kamis satu bulan dua kali
4. Selalu bersuka cita
5. Selalu mengingatkan dalam hal kebaikan
6. Tidak mengeluh (Yes Man)
7. Memberi solusi

8. Tidak mencari kesalahan orang lain
9. Saling membantu dan kerja sama
10. Patuh dan taat pada peraturan
11. Menyapa dan beri salam
12. Melazimkan Al-Qur'an tematik sebulan 2 kali
13. Berdoa sebelum bekerja
14. Patuh pada pimpinan.

Intinya budaya organisasi yang di terapkan di panca budi merupakan cara berorganisasi yang didasarkan pada nilai-nilai agama dengan tujuan untuk memberikan rasa nyaman bekerja dan bukan semata-mata mementingkan harta dan uang hasil dari bekerja di panca budi melainkan silaturahmi dan rasa kekeluargaan. Nilai dan budaya merupakan dasar utama bagi pegawai yang bekerja di panca budi dengan adanya nilai-nilai dan budaya yang diterapkan menekan terjadinya korupsi dan nepotisme, sehingga mendorong pegawai untuk lebih mengedepankan pelayanan bagi setiap orang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka simpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengambilan keputusan sangat penting dalam sebuah universitas dan perguruan yang merupakan tugas utama dari seorang pemimpin dimana pengambilan keputusan diproses dari sejumlah alternatif untuk melakukan kegiatan-kegiatan pada masa yang akan datang. Pihak atasan maupun bawahan akan memberikan kepercayaan mereka atas kualitas dan kemampuan kita selaku seorang pemimpin, jika kita mampu membuktikan pada mereka bahwa kita mampu membuat perkiraan-perkiraan yang tepat dan cepat tentang suatu situasi serta mampu mengambil keputusan terbaik tepat pada waktunya.
2. Struktur organisasi selalu diikuti dengan penulisan job description untuk menjelaskan apa saja tanggung jawab, kewenangan dan pertanggungjawaban dari setiap jabatan yang ada di dalam struktur organisasi. Tanpa penulisan job description yang jelas, pelaksanaan tugas di dalam organisasi akan mengalami kekacauan dan ketidakjelasan tugas, sehingga menyebabkan struktur organisasi tidak berjalan dan strategi perusahaan menjadi tidak tercapai. Tujuan adanya struktur organisasi dan job description sebenarnya adalah menjadi tools untuk memberikan kejelasan arah strategi perusahaan bagi karyawan, sehingga mereka akan memahami peran-peran mereka bagi organisasi. Dengan mereka memahami peran mereka masing-masing, ritme jalannya organisasi dapat disetel sesuai dengan strategi yang ingin dicapai oleh universitas dan perguruan.
3. Penerapan budaya organisasi pada Universitas Pembangunan Panca Budi dan Perguruan Panca Budi sudah baik, hal ini dibuktikan dengan respon dari para pegawai atas penerapan budaya organisasi yang tergolong baik yang dapat dilihat pada hubungan kerja antara pegawai dengan pimpinan yang terjalin semakin baik. Keberhasilan dalam pembentukan budaya organisasi yang sesuai dengan kondisi saat ini tergantung pada peran pemimpin dalam mengkoordinasi, menggerakkan, dan menyelaraskan semua sumber daya manusia yang ada dilembaga tersebut.

Saran

1. Melakukan komunikasi efektif antara pegawai dengan atasan sehingga tercipta hubungan yang baik antara manajer dengan karyawan dan didalam komunikasi tersebut terdapat motivasi yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dan pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik.

2. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan hendaknya pihak universitas dan perguruan lebih memperhatikan penerapan budaya organisasi yang ada pada lingkungan yayasan. Akan lebih baik apabila pemimpin dapat mengarahkan dan mengingatkan para pegawainya tentang pentingnya penerapan budaya organisasi di tempat kerja. Dan untuk para pegawai sebaiknya melaksanakan dengan sungguh-sungguh keseluruhan program sosialisasi budaya organisasi agar tujuan dari penerapan budaya organisasi dan tujuan dari yayasan dapat tercapai efektif.
3. sebaiknya menghilangkan sifat pilih kasih atau tidak membeda-bedakan karyawannya, bersikap adil sehingga tidak muncul sifat kecemburuan pada karyawannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Admosudirjo (2000). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Gie, The Liang (2001). *Efktivitas Organisasi*. Jakarta Erlangga.
- Hadi Ningrat, (2003). *Dasar-Dasar Organisasi*. Cetakan-XVI. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Makmuri, M. 2005. *Prilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada Universitas Press
- Robinns, S. P. 2007. *Prilaku Organisasi*. Alih Bahasa Benyamin Molan. Jakarta : PT. Indeks.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Umar, Husein.2003. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama