

Analisis Keterampilan Manajerial dalam Pengambilan Keputusan: Peran Motivasi dan Komunikasi dalam Organisasi

Tenri Sayu Puspitaningsih Dipokatmodjo^{1*}

¹Study Program Management, State Makassar University

e-mail: ^{1*}tenri.sayu@unm.ac.id

Abstract

Decision-making is a vital process that has a direct impact on organizational performance, and is strongly influenced by an individual's ability to integrate interpersonal skills, personal motivation, and communication effectiveness. This research reviews the determination of organizational behavior and decision making: analysis of skills, motivation and communication, human resource management literature. The purpose of writing this article is to build hypotheses of influence between variables that will be used in further research. The results of this research literature are: 1) Effect of Organizational Behavior on Organizational Behavior; 2) The Effect of Motivation on Organizational Behavior; 3) The Effect of Communication on Organizational Behavior; 4) Effect of Organizational Behavior on Decision Making; 5) Effect of Motivation on Decision Making; 6) Effect of Communication on Decision Making; and 7) Effect of Organizational Behavior on Decision Making.

Keywords: Skills, Motivation, Communication, Organizational Behaviour

PENDAHULUAN

Perilaku yang dimiliki oleh anggota organisasi baik dari segi individu maupun kelompok dapat mencerminkan pula citra organisasi tersebut. Memahami perilaku organisasi tidak hanya seputar pemahaman terhadap perilakunya, namun lebih kompleks memahami secara utuh dari segala aspek yang mendasari anggota organisasi berperilaku (Darim, 2020). Memahami bagaimana anggota organisasi berperilaku adalah mencoba memahami perilaku manusia. Karena perbedaan perilaku yang dimiliki manusia membuat usaha untuk memahami setiap potensi dan kepribadiannya. Dalam segi temuan empiris, tidak jarang dijumpai mahasiswa dan dosen muda serta peneliti lain sulit untuk menemukan artikel pendukung dalam penelitian sebagai penelitian sebelumnya maupun mencari penelitian valid yang sesuai dengan relevansi permasalahan. Dalam penyusunan artikel sebagai penelitian yang relevan sangat diperlukan untuk memperkuat teori yang digunakan sebagai pedoman penelitian, guna menemukan benang merah berupa adanya hipotesis yang timbul dari dua ataupun lebih variabel yang berhubungan. Lebih lanjut, sebagai penelitian yang relevan, suatu artikel dapat berkontribusi besar untuk merumuskan hasil dan pembahasan di dalam penelitian. Artikel ini mengkaji tentang pengaruh keterampilan, motivasi dan komunikasi terhadap perilaku organisasi dan dampaknya terhadap pengambilan keputusan, kajian literatur manajemen sumber daya manusia.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kusnadi (2017) dengan judul “Pengambilan Keputusan Dalam Perilaku Organisasi” mendapatkan hasil bahwa upaya pembentukan keefektifan seorang pemimpin hanya terletak pada keterampilan teknis pembekalan dan keterampilan konseptual dimensional sehingga keterampilan pribadi menjadi terpinggirkan. Padahal sejatinya efektivitas kegiatan manajerial dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi, sangat bergantung pada kepekaan pimpinan untuk menggunakan keterampilan

pribadinya. Penelitian lain yang dilakukan oleh Agustini dan Purnaningsih (2018) dengan judul “Pengaruh Komunikasi Internal Dalam Membangun Budaya Organisasi” mendapatkan hasil bahwa adanya perubahan yang timbul dari adanya komunikasi internal dalam membangun budaya organisasi yang salah satunya berupa keteladanan karyawan dalam aspek kekuatan kepemimpinan. Pemimpin yang berkontribusi aktif untuk memberikan arahan dan mengawasi dengan proses komunikasi dengan baik, akan mendapat respon positif dari karyawannya dalam bentuk kinerja dan hasil yang memuaskan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat dirumuskan masalah yang akan dibahas untuk membangun hipotesis penelitian selanjutnya yaitu:

1. Apakah keterampilan berpengaruh terhadap perilaku organisasi?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap perilaku organisasi?
3. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap perilaku organisasi?
4. Apakah keterampilan berpengaruh terhadap pengambilan keputusan?
5. Apakah motivasi berpengaruh terhadap pengambilan keputusan?
6. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap pengambilan keputusan?
7. Apakah perilaku organisasi berpengaruh terhadap pengambilan keputusan?

METODE PENELITIAN

Metode kualitatif dan kajian pustaka (library research) merupakan metode yang dapat digunakan dalam penyusunan artikel ilmiah. Metode ini memiliki fokus kajian yang berorientasi pada teori untuk mengetahui berbagai variabel yang saling berhubungan maupun saling berpengaruh satu sama lain dari bermacam-macam sumber seperti buku fisik, e-book, hingga sumber-sumber yang berasal dari website tervalidasi seperti Google Scholar, Mandeley, Portal Garuda, dan sebagainya. Dalam penggunaan metode kualitatif, tinjauan pustaka wajib dipergunakan sesuai dengan prinsip metodologis yang konsisten. Dengan kata lain, pertanyaan yang diajukan oleh peneliti harus bersifat induktif dengan tidak mengarahkan pertanyaan berputar pada satu pola statis, melainkan senantiasa memberikan celah bagi pengembangan pertanyaan. Alasan konkret dilakukannya penelitian kualitatif adalah karena sifat eksploratif yang mencirikan penelitian tersebut (Nugrahani, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perilaku Organisasi

Terdapat beberapa indikator perilaku organisasi dimana beberapa indikator tersebut antara lain yaitu:

1. Perilaku organisasi merupakan hal-hal yang berkaitan mengenai cara berpikir, dan berperilaku individu, kelompok, ataupun level dalam suatu organisasi dalam menjalankan aktivitas kerjanya.
2. Perilaku organisasi merupakan multidisiplin yang melibatkan sinergitas antara teori dengan metode dan konseptual berbagai ilmu terkait.
3. Suatu organisasi menjadikan manusia sebagai orientasi, yang mana di dalamnya ditunjukkan dengan adanya tingkah laku, perasaan, persepsi dan kompetensi belajar.
4. Perilaku organisasi memiliki fokus tujuan berdasarkan kinerja, yang mana adanya peningkatan produktivitas menjadi indikator utama tujuan organisasi dapat dikatakan tercapai;

5. Lingkungan eksternal memiliki andil yang besar dalam mempengaruhi perilaku organisasi.
6. Diperlukan metode ilmiah untuk mengidentifikasi perilaku organisasi, karena perilaku organisasi ini sangat bergantung pada disiplin ilmu yang melingkupinya.

Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah proses menganalisis masalah, mengidentifikasi alternatif, memilih alternatif terbaik untuk memecahkan masalah, menerapkan dan mengevaluasi pelaksanaan keputusan. Dalam definisi lain, pengambilan keputusan adalah proses pengambilan pilihan dari sejumlah alternatif untuk mencapai hasil yang diinginkan. Adapun indikator pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1. Tujuan
2. Mengidentifikasi alternatif
3. Faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya
4. Dibutuhkan sarana untuk mengukur hasil yang dicapai

Keterampilan

Keterampilan adalah bagian dari manajemen pengetahuan yang merupakan seperangkat praktik yang bertujuan untuk menemukan dan memanfaatkan sumber data intelektual dari organisasi untuk sepenuhnya memanfaatkan intelektual orang-orang dalam organisasi. Indikator keterampilan ada 3 (tiga) yaitu:

1. Keterampilan teknis (*technical skill*)
2. Keterampilan manusia (*human skill*)
3. Keterampilan konseptual

Motivasi

Motivasi adalah seperangkat sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal tertentu sesuai dengan tujuan individu tersebut. Dimensi untuk mengukur motivasi antara lain:

1. Wewenang
2. Lingkungan Kerja
3. Kompensasi
4. Penghargaan
5. Hukuman

Komunikasi

Komunikasi adalah proses pemindahan dan pertukaran pesan, dimana pesan tersebut dapat berupa fakta, ide, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Dalam definisi lain, komunikasi merupakan konsep multimakna. Perbedaan makna komunikasi dapat beracuan pada adanya suatu proses sosial dalam suatu komunikasi yang memiliki artian dalam konteks disiplin ilmu sosial. Sejauh ini, berbagai ahli yang memiliki kompetensi pada bidang ilmu sosial telah mengadakan studi dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang umumnya menitikberatkan pada kegiatan manusia beserta kaitannya antara pesan dengan perilaku yang dilakukan. Komunikasi membantu pengembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja di bawah standar.

Analisis Rumusan Masalah

Berdasarkan kajian teori yang relevan dan penelitian terdahulu, maka pembahasan artikel kajian pustaka ini berada pada konsentrasi sumber daya manusia pengelola sumber daya manusia yaitu:

1. Pengaruh Keterampilan terhadap Perilaku Organisasi

Keterampilan hubungan manusia didefinisikan sebagai keterampilan yang berguna dalam pengembangan hubungan yang harmonis di antara anggota lembaga maupun organisasi yang menyeluruh. Adanya kemampuan seorang wirausaha untuk bekerja sama dengan orang lain dan pemberian motivasi yang ditunjukkan kepada bawahannya agar memiliki kesungguhan dalam bekerja merupakan berbagai aspek yang senantiasa melekat pada keterampilan dasar yang wajib dimiliki oleh wirausaha tersebut. Keterampilan berpengaruh terhadap perilaku organisasi dimana pernyataan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh: (Januar & Setyadi, 2014), (Akmal & Hariyanti, 2020), dan (Khoiroh & Prajanti, 2019).

2. Pengaruh Motivasi terhadap Perilaku Organisasi

Motivasi itulah yang menjadi penggerak terciptanya kegairahan kerja dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi anggota ini bisa berupa dorongan anggota dalam mengikuti berbagai kegiatan dan memanfaatkan unit usaha. Motivasi berpengaruh terhadap perilaku organisasi, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Setianingrum, 2013), (Dyatmika, 2021), dan (Adriyanto & Prasetyo, 2021).

3. Pengaruh Komunikasi terhadap Perilaku Organisasi

Sorang komunikator, pemimpin organisasi, manajer, ataupun administrator dalam suatu organisasi harus menetapkan satu saja metode dan teknik komunikasi sejalan dengan kondisi saat komunikasi diberlakukan. Selain itu, sebagai komunikator, seorang manajer harus memiliki kemampuan untuk dapat fleksibel menyampaikan pesannya dengan peran yang dimainkannya. Komunikasi mempengaruhi perilaku organisasi, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Alfriani, 2019) dan (Kandori, 2021).

4. Pengaruh Keterampilan Terhadap Pengambilan Keputusan

Keterampilan dalam pengambilan keputusan (*decision making skills*), merupakan keterampilan untuk mengidentifikasi masalah serta menawarkan berbagai alternatif pemecahan masalah yang dihadapi dengan 3 dimensi yaitu:

- a. Usaha dalam perumusan masalah, pengumpulan fakta, dan strategi alternatif dalam identifikasi masalah beserta pemecahannya.
- b. Adanya upaya evaluasi terhadap alternatif terbaik yang dipilih.
- c. Menerapkan alternatif yang dipilih, mempertahankan keberlanjutan secara berkala, dan adanya proses evaluasi terhadap keefektifan alternatif yang ditetapkan sebelumnya.

Keterampilan berpengaruh terhadap pengambilan keputusan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yona, 2018) dan (Warsini & Septiawan, 2021).

5. Pengaruh Motivasi Terhadap Pengambilan Keputusan

Motivasi adalah sesuatu keadaan atau keadaan yang dimaksudkan untuk mempengaruhi atau mendorong seseorang untuk melakukan pengambilan keputusan untuk melakukan sesuatu atau tindakan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup yang diinginkan. Motivasi berpengaruh terhadap pengambilan keputusan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mujiyati, 2016) dan (Sawaji, 2021).

6. Pengaruh Komunikasi Terhadap Pengambilan Keputusan

Komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan sekaligus memiliki kaitan erat terhadap kinerja, karena kemampuan dalam melakukan komunikasi akan sangat dibutuhkan dalam pengelolaan ketersediaan sumber daya, khususnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia yang dapat diidentifikasi melalui strategi pengambilan

keputusan, agar meminimalisir kesalahan saat keputusan diambil. Komunikasi mempengaruhi pengambilan keputusan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Azizah & Pringgabayu, 2018), (Handayani, 2018), dan (Budiono, 2014).

7. Organisasi Pengaruh Perilaku terhadap Pengambilan Keputusan

Bahwa dalam pengambilan keputusan harus memilih yang paling optimal dari berbagai ketersediaan alternatif. Dalam hal ini, seorang pemimpin memiliki peran penting dalam penentuan sebuah keputusan yang hendak dijalankan organisasi maupun anggotanya. Kendati demikian, seorang pemimpin seringkali mengalami suatu dilema untuk dapat menentukan sebuah keputusan yang tepat sasaran. Salah satu tugas terpenting perilaku organisasi yaitu mempengaruhi pengambilan keputusan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Marliani & Sugiarto, 2019) dan (Darim, 2020).

KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan artikel, teori, dan pembahasan yang telah disajikan, dapat disimpulkan bahwa hipotesis untuk penelitian selanjutnya mencakup beberapa aspek penting: pertama, keterampilan mempengaruhi perilaku organisasi; kedua, motivasi berpengaruh terhadap perilaku organisasi; ketiga, komunikasi juga memiliki dampak signifikan pada perilaku organisasi. Selanjutnya, keterampilan dianggap berpengaruh terhadap pengambilan keputusan, diikuti oleh motivasi yang turut berkontribusi pada proses pengambilan keputusan. Selain itu, komunikasi diidentifikasi sebagai faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan. Terakhir, perilaku organisasi diharapkan memiliki pengaruh terhadap pengambilan keputusan, sehingga keseluruhan hipotesis ini akan menjadi kerangka dasar untuk penelitian lebih lanjut dalam memahami dinamika organisasi.

BIBLIOGRAPHY

- Adriyanto, AT, & Prasetyo, A. (2021). The Influence of Intrinsic Motivation and Knowledge Sharing on Work Productivity through Innovative Behavior as an Intervening Variable. *Permana: Journal of Taxation, Management, and Accounting*, 13 (1), 35–45.
- Agustini, N. A., & Purnaningsih, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Internal Dalam Membangun Budaya Organisasi. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 16(1), 89-108.
- Akmal, S., & Hariyanti, S. (2020). The Effect Of Recruitment System And Organizational Behavior On Organizational Performance At The Indonesian Red Cross (PMI) Sigli, Pidie Regency. *Journal of Social Humanities Sigli*, 3 (2).
- Alfriani, A. (2019). The Effect Of Interpersonal Communication And Service Quality On Consumer Behavior In Tondano Market, Barat Tondano District. *Journal of Economic Education*, 4 (1).
- Azizah, N., & Pringgabayu, D. (2018). The Effect Of Formal Communication On Taking. 12 (2), 164–176.
- Budiono, (2014). The Influence Of Organizational Communication, Emotional Intelligence And Decision Making On The Implementation Of The Leadership Role Of Head Of SD. *Journal of Educational Management Accountability*, 2 (2).
- Darim, A. (2020). Manajemen Perilaku Organisasi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Kompeten. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 22-40.

- Darim, A. (2020). Organizational Behavior Management in Realizing Competent Human Resources. Munaddhomah: *Journal of Islamic Education Management*, 1 (1).
- Dyatmika, T. (2021). The Effect of Persuasive Communication on Health Protocol Social Campaigns, Motivation, and Student Knowledge on Student Behavior in Implementing Health Protocols. *Expose: Journal of Communication Studies*, 4 (1), 58–72.
- Handayani, E. (2018). The Influence Of Leadership And Interpersonal Communication On The Decision-Making Process In Realizing An Increase In Employee Performance. *Public Journal: Scientific Journal of Public Administration*, 12 (01), 24–32.
- Januar, O, & Setyadi, T. (2014). The Effect Of Soft Skills Integration In Mechanical Technology Subject On Learning Behavior The Effect Of Soft Skills Integration In Mechanical Technology Subject On Learning Behavior. *Effect of Soft Skills Integration*, 1.
- Kandori, I. (2021). Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Terhadap Perilaku Produktif Masyarakat Di Kelurahan Tataaran Kecamatan Tondano Selatan. *Literacy: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 2(2), 132-142.
- Khoiroh, M., & Prajanti, SDW (2019). The Effect Of Work Motivation, Industrial Work Practice, Soft Skill Master, And World Of Work Information On Vocational School Student's Work Readiness. *Economic Education Analysis Journal*, 7 (3).
- Kusnadi, D. (2017). Pengambilan Keputusan Dalam Perilaku Organisasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 15(2), 52-62.
- Marliani, G., & Sugiarto, T. (2019). The Influence of Consumer Behavior on Decision Making in Determining Tourist Destinations in Hulu Sungai Tengah Regency. *Journal of Management and Entrepreneurship Inspiration Research*, 3 (2), 74–79.
- Mujiyati, ZW (2016). Analysis of the Effect of Motivation, Knowledge, and Consumer Attitudes on Decision Making in the Use of Orthodontics in State High School Students in Palembang City. *January*, 3 (1), 373–376.
- Nugrahani, F. (2014). Metode Penelitian Kualitatif. *Solo: Cakra Books*, 1(1), 3-4.
- Sawaji, J. (2021). The Effect Of Motivation On Students' Attitudes And Decision Making In Choosing PTS In South Sulawesi, 3 (0411), 58–67.
- Setianingrum, T. (2013). The Influence of Member Motivation and Service Quality on Cooperative Behavior of Student Cooperative Members. *Journal of Social Humanities Sigli*, 2 (1), 18–23.
- Warsini, W., & Septiawan, C. (2021). Factors - Factors Influencing the Decision Making of HPV Vaccination. *Indonesian Midwifery Scientific Journal*, 11 (02).
- Yona, M. (2018). Effect Of Work Placement, Expertise (Skill) And Job Satisfaction On Increasing Employee Performance At PT Osi Electronics Batam. *Journal Bening*, 5 (1).