

# **MODUL ORGANISASI DAN MANAJEMEN**



**Disusun Oleh:**

**TIM DOSEN PRODI SARJANA TERAPAN MANAJEMEN  
INFORMASI KESEHATAN UIMA**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN MANAJEMEN  
INFORMASI KESEHATAN FAKULTAS VOKASI  
UNIVERSITAS INDONESIA MAJU**

**JAKARTA**

**2022**



## **Modul Organisasi dan Manajemen**

Nama Mahasiswa :

NPM :

---

---

Program Studi Sarjana Terapan Manajemen

Informasi Kesehatan Fakultas Vokasi

Universitas Indonesia Maju

2022

# **KATA PENGANTAR**

Buku petunjuk praktikum ini disusun untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa sebagai panduan dalam melaksanakan praktikum Organisasi dan Manajemen, untuk mahasiswa program studi D4 Manajemen Informasi Kesehatan (MIK) UIMA. Dengan adanya buku petunjuk praktikum ini diharapkan akan membantu dan mempermudah mahasiswa dalam memahami dan melaksanakan praktikum Organisasi dan Manajemen sehingga akan memperoleh hasil yang baik.

Materi yang dipraktikkan merupakan materi yang selaras dengan materi kuliah Organisasi dan Manajemen. Untuk itu dasar teori yang didapatkan saat kuliah juga akan sangat membantu mahasiswa dalam melaksanakan praktikum ini.

Buku petunjuk ini masih dalam proses penyempurnaan. Insha Allah perbaikan akan terus dilakukan demi kesempurnaan buku petunjuk praktikum ini dan disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan. Semoga buku petunjuk ini dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, September 2022

Penyusun

# DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
BAB I PENGEMBANGAN ORGANISASI.....	1
BAB II KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI .....	3
BAB III KOORDINASI DAN KOMUNIKASI .....	11
BAB IV PENGAMBILAN KEPUTUSAN.....	19
DAFTAR PUSTAKA .....	21

# **BAB I**

## **PENGEMBANGAN ORGANISASI**

### **A. Definisi Pengembangan Organisasi**

Terdapat beberapa pengertian mengenai pengembangan organisasi, yaitu:

1. Menurut Herbert J. Chruden, Pengembangan organisasi merupakan suatu metode untuk memudahkan perubahan dan pengembangan dalam orang-orang, dalam teknologi, dan dalam proses dan struktur organisasi.
2. Menurut George R. Terry, Pengembangan organisasi mencakup usaha-usaha untuk meningkatkan hasil dengan memperoleh yang paling baik dari para pegawai, baik secara individual maupun sebagai anggota kelompok kerja.
3. Menurut Sondang P. Siagian, Pengembangan organisasi sebagai serangkaian konsep, alat dan teknik untuk melakukan perencanaan jangka panjang dengan sorotan pada hubungan antara kelompok kerja dan individu dikaitkan dengan perubahan-perubahan yang bersifat structural.

### **B. Nilai-Nilai dalam Pengembangan Organisasi**

1. Penghargaan akan orang lain
2. Percaya dan mendukung orang lain, sedangkan individu sendiri harus mempunyai tanggung jawab
3. Pengamanan kekuasaan (mengurangi tekanan pada wewenang)
4. Konfrontasi (masalah yang tidak disembunyikan)
5. Partisipasi (melibatkan orang-orang yang mempunyai potensi dalam proses pengembangan organisasi)

### **C. Proses Pengembangan Organisasi**

1. Pengenalan masalah
2. Diagnosis Organisasional
3. Pengembangan strategi perubahan
4. Intervensi
5. Pengukuran dan evaluasi

### **D. Strategi Pengembangan Organisasi**

Beberapa teknik yang dapat dipergunakan untuk mengadakan perubahan dalam pengembangan organisasi, sebagai berikut:

#### **1. Survey Feedback**

Teknik pengembangan organisasi dimana kuesioner dan interview digunakan untuk mengumpulkan informasi tentang masalah yang terkait dengan organisasi.

#### **2. Sensitivity Training**

Teknik pengembangan organisasi yang melakukan peningkatan pemahaman pekerja atas perilaku yang mereka sendiri dan dampaknya terhadap orang lain.

#### **3. Team Building**

Teknik pengembangan organisasi dimana pekerja mendiskusikan persoalan yang berhubungan dengan kinerja kelompok kerja.

#### **4. Management by Objectives**

Teknik pengembangan organisasi dimana manajer dan bawahannya bekerja bersama menetapkan, kemudian mencapai tujuan organisasional. Langkahnya yaitu: mengembangkan rencana tindakan, kemudian mengimplementasikan rencana.

## **BAB II**

### **KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI**

#### **A. Kepemimpinan**

##### **1. Definisi Kepemimpinan**

Terdapat beberapa definisi kepemimpinan antara lain:

- a. Gary Yukl dikutip dari Edison (2017) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.
- b. Usman (2014) kepemimpinan ialah ilmu dan seni memengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien

##### **2. Teori Kepemimpinan**

###### **a. Teori Sifat**

Teori ini bertolak dari dasar pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki pemimpin itu. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin.

###### **b. Teori Perilaku**

Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan.

###### **c. Teori Situasional**

Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan

situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor waktu dan ruang.

### 3. Sifat Kepemimpinan

Achua dan Lussier dikutip dari Wibowo (2018) menyatakan ada 9 *personallity traits* untuk menjadi pemimpin yang efektif, yaitu :

#### a. *Dominance*

Salah satu dari dua sifat utama *Surgency Big Five*, dan berkorelasi dengan kepemimpinan. Pemimpin yang sukses ingin menjadi manajer dan mengambil tanggung jawab. Tetapi mereka tidak menutup sifat *nge-bos*, juga mereka tidak menggunakan gaya menggretak. Apabila orang tidak ingin menjadi pemimpin, mereka tidak akan menjadi manajer yang efektif. Karena itu, sifat ini memengaruhi semua sifat lainnya yang berhubungan dengan pemimpin efektif.

#### b. *High Energy*

Sifat ini merupakan dorongan positif yang dimiliki pemimpin untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan. Pemimpin mempunyai antusiasme dan tidak menyerah apabila mereka memperhitungkan sikap positif. Pemimpin mengambil inisiatif melakukan perbaikan daripada minta persetujuan, mereka tidak harus diberi tahu apa yang harus dilakukan. *High Energy* adalah kategori terbaik sebagai dimensi *conscientious Big Five*.

#### c. *Self-confidence*

*Self-confidence* pada kontinum dari kuat ke lemah, mengindikasikan apabila anda percaya diri dalam pertimbangan, pengambilan keputusan, gagasan dan kapabilitas.

d. *Locus of control*

*Locus of control* berada pada kontinum antara *external* dan *internal belief* dalam mengontrol terhadap nasib seseorang. *Externalizer* percaya bahwa mereka tidak mempunyai kontrol atas nasib mereka dan bahwa perilaku mereka hanya mempunyai sedikit pengaruh pada kinerja mereka. *Internalizer* percaya bahwa mereka dapat mengontrol nasib mereka dan perilaku mereka secara langsung memengaruhi kinerja mereka.

e. *Stability*

*Stability* merupakan dimensi *adjustment Big Five*, adalah dikaitkan dengan efektivitas manajerial dan kemajuan. Pemimpin yang efektif mempunyai pandangan yang baik atas kekuatan dan kelemahan mereka, dan mereka berorientasi terhadap perbaikan diri daripada menjadi defensif.

f. *Integrity*

Menunjukkan perilaku jujur dan beradap, membuat orang dapat dipercaya.

g. *Intelligence*

Merupakan kemampuan kognitif untuk berpikir secara kritis, mengatasi masalah, dan membuat keputusan.

h. *Flexibility*

Kemampuan untuk menyesuaikan dengan berbagai situasi. Mengingat bahwa pemimpin yang menetapkan sasaran dan memiliki kemampuan untuk memengaruhi orang lain melakukan perubahan. Pemimpin perlu berada di depan dari sejumlah perubahan segera dan langkah perubahan akan terus meningkat.

#### 4. Gaya Kepemimpinan

Ralph White dan Ronald Lippitt dikutip dari Ansory dan Indrasari (2018) mengatakan ada tiga gaya kepemimpinan yaitu :

##### a. Otoriter

Membuat keputusan sendiri (kekuasaan terpusat) yang dipaksakan. Berwenang penuh : anggota ketakutan dan bertanggung jawab sendiri. Pengawasan bersifat ketat, langsung dan tepat. Komunikasi *top down*. Dapat menjadi otokratis kebabakan (anggota ditangan efektif, pemimpin memberi perintah dan pujian, anggota dituntut loyal).

##### b. Demokratis

Komunikasi dua arah lancar. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan. Kondisi organisasi yang kondusif untuk belajar mampu memantau prestasi diri sendiri, berani mencoba tata kerja baru.

##### c. Laissez Faire

Kelompok mempunyai kebebasan sepenuhnya untuk mengambil keputusan dengan partisipasi minimal dari pemimpin.

## B. Motivasi

### 1. Definisi Motivasi

- a. Uno (2016), Motivasi merupakan kekuatan baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau dengan kata lain motivasi sebagai proses untuk mencoba mempengaruhi orang atau orang-orang yang dipimpinnya agar melakukan pekerjaan yang diinginkan, sesuai dengan tujuan tertentu yang ditetapkan lebih dahulu.

- b. Usman (2014), Motivasi ialah keinginan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan (*need*), keinginan (*wish*), dorongan (*desire*) atau *impuls*. Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau alasan seseorang berperilaku. Motivasi kerja adalah keinginan atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang sehingga terdorong untuk bekerja

Sumber yang menimbulkannya motivasi dibedakan dua macam, yaitu:

- a. Motivasi intrinsik

Motivasi intrinsik timbulnya tidak memerlukan rangsangan dari luar karena telah ada dalam diri seseorang itu sendiri, yaitu sesuai dan sejalan dengan kebutuhannya.

- b. Motivasi ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar individu

## 2. Teori Motivasi

Teori motivasi dapat dikelompokkan menjadi teori kepuasan dan teori proses. Pertama, teori kepuasan memusatkan pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilaku.

Ada beberapa teori tentang motivasi, antara lain:

- a. Teori Abraham Maslow

Hirarki kebutuhan manusia dapat dipakai untuk melukiskan dan meramalkan motivasinya. Apabila semua kebutuhan ada, maka kebutuhan biologis akan terasa paling kuat tuntutan

pemenuhannya. Sehingga kebutuhan-kebutuhan yang lain belum akan terasa tuntutan. Apabila kebutuhan tidak terpenuhi maka mempengaruhi tingkah laku manusia tersebut.

b. Teori Herzberg

Herzberg meninjau motivasi dalam hubungannya dengan kepuasan kerja. Terdapat dua faktor dalam motivasi, yaitu faktor higienik (ekstrinsik) dan faktor motivasional (intrinsik).

1) Faktor higienik (ekstrinsik)

Faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja atau faktor yang dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor ini terdiri dari: jabatan, status, gaji, kondisi lingkungan kerja, kebijakan, peraturan ruangan perawatan dan rumah sakit, kualitas hubungan interpersonal, hubungan dalam kelompok, hubungan bawahan-atasan jaminan keamanan dalam bekerja.

2) Faktor motivasional (intrinsik)

Seperangkat kondisi kerja yang membantu membangun suatu motivasi. Faktor-faktor ini terdiri dari: prestasi, peningkatan status pekerjaan, tanggung jawab dan pengembangan pribadi.

c. Teori X-Y Mc Gregor

Sikap seseorang akan mempengaruhi motivasi, sehingga akan mempengaruhi produktivitasnya. Sikap tersebut adalah:

1) Sikap dasar yang dilandasi oleh teori X

Pada hakekatnya manusia lebih suka diawasi dari pada diberi kebebasan. Motivasi kerja mereka yang utama adalah uang dan keuntungan finansial. Kelompok ini mau bekerja karena ada imbalan atau hadiah.

2) Sikap dasar yang dilandasi oleh teori Y

Pada hakekatnya kebanyakan manusia suka bekerja. Sikap dasar ini beranggapan bahwa kontrol terhadap diri sendiri merupakan suatu hal yang esensial.

d. Teori Mc. Clelland

Motivasi yang terdapat dalam diri seseorang dipengaruhi oleh tiga kebutuhan:

1) Kebutuhan akan keberhasilan

Seseorang selalu ingin tampil lebih baik dari sebelumnya. Dorongan untuk menjadi yang terbaik, mencapai keberhasilan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan berjuang untuk sukses.

2) Kebutuhan akan afiliasi

Seseorang memiliki keinginan untuk membentuk persahabatan, cinta dan rasa memiliki. Keinginan untuk memiliki hubungan persahabatan atau hubungan antara manusia secara dekat. Mereka berkeinginan untuk disukai dan diterima oleh orang lain, berjuang untuk persahabatan sehingga lebih menyukai situasi yang kooperatif.

3) Kebutuhan akan kekuasaan

Pada diri seseorang timbul keinginan untuk mengontrol dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang dia kehendaki.

e. *Process Theoris of motivation*

Teori ini berfokus pada cara mengontrol atau memengaruhi perilaku seseorang. Teori proses terdiri dari: penguatan, penghargaan, keadilan, penetapan tujuan.

f. Teori isi

Teori ini sering disebut dengan teori kebutuhan dan teori kepuasan, terdiri dari:

1) Teori motivasi konvensional (Taylor)

Dalam pendekatannya menggunakan pendekatan faktor ekonomi. Semakin besar imbalan yang diberikan, maka diharapkan semakin tinggi motivasi sehingga menghasilkan kinerja yang baik atau meningkat.

2) Teori motivasi ERG (Aldefefer)

Teori ini menempatkan kebutuhan manusia ke dalam tiga kelompok kebutuhan. Kelompok kebutuhan tersebut adalah 1) keberadaan, 2) kekerabatan, 3) pertumbuhan dan perkembangan.

# **BAB III**

## **KOORDINASI DAN KOMUNIKASI**

### **A. Koordinasi**

#### **1. Pengertian**

Koordinasi adalah proses komunikasi, integrasi, sinkronisasi, dan implikasi kegiatan-kegiatan pada unit kerja dengan mekanisme kerja sama tim agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Koordinasi menyatukan gerak yang berupaya untuk mengelola saling ketergantungan di antara aktivitas untuk mencapai keterpaduan diantara berbagai unit atau program, kegiatan, tujuan untuk mencapai kinerja yang lebih efektif dan efisien.

Koordinasi menurut Djamin dalam Hasibuan (2011) diartikan sebagai salah satu usaha kerja sama antara badan, instansi, unit dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu, sehingga terdapat saling mengisi, saling membantu dan saling melengkapi. Dengan demikian koordinasi dapat diartikan sebagai suatu usahata yang mampu menyelaraskan pelaksanaan tugas maupun kegiatan dalam suatu organisasi.

#### **2. Bentuk Koordinasi**

Bentuk koordinasi antara lain:

##### **a. Koordinasi Horizontal**

Koordinasi horizontal adalah penyelarasan kerjasama secara harmonis dan sinkron antar lembaga lembaga yang sederajat.

##### **b. Koordinasi Vertikal**

Koordinasi vertikal adalah penyelarasan kerjasama secara harmonis dan sinkron dari lembaga yang sederajat lebih

tinggi kepada lembaga-lembaga lain yang derajatnya lebih rendah.

c. Koordinasi Fungsional

Koordinasi Fungsional adalah penyalarsan kerjasama secara harmonis dan sinkron antar lembaga-lembaga yang memiliki kesamaan dalam fungsi pekerjaan.

3. Ciri-ciri Koordinasi

Koordinasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Tanggung jawab koordinasi terletak pada pimpinan.  
Koordinasi menjadi wewenang dan tanggung jawan daripada pimpinan
- b. Koordinasi adalah suatu usaha kerjasama. Kerjasama merupakan syarat mutlak terselenggaranya koordinasi dengan sebaik-baiknya
- c. Adanya pengaturan usaha kelompok secara teratur. Hal ini disebabkan karena koordinasi adalah konsep yang diterapkan didalam kelompok, bukan terhadap usaha individu tetapi sejumlah individu yang bekerjasama didalam kelompok untuk mencapai tujuan.
- d. Konsep kesatuan tindakan adalah inti daripada koordinasi. Hal ini berarti bahwa pimpinan harus mengatur usaha-usaha/tindakan-tindakan daripada setiap kegiatan individu sehingga diperoleh adanya keserasian di dalam sebagai kelompok dimana mereka bekerjasama
- e. Tujuan koordinasi merupakan tujuan bersama. Kesatuan usaha/tindakan meminta kesadaran/pengertian kepada semua individu, agar ikut serta melaksanakan tujuan bersama sebagai kelompok dimana mereka bekerja.

#### 4. Fungsi Koordinasi

Fungsi koordinasi adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai salah satu fungsi manajemen, disamping fungsi perencanaan, penyusunan pegawai, pembinaan kerja, motivasi dan pengawasan.
- b. Untuk menjamin kelancaran mekanisme prosedur kerja dari berbagai komponen dalam organisasi. Kelancaran mekanisme prosedur kerja harus dapat terjamin dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dengan menghindari seminimal mungkin perselisihan yang timbul antara sesama komponen organisasi dan mengusahakan semaksimal mungkin kerjasama di antara komponen-komponen
- c. Sebagai usaha yang mengarahkan dan menyatukan kegiatan yang mengandung makna adanya keterpaduan (integrasi) yang dilakukan secara serasi dan simultan dari seluruh tindakan yang dijalankan oleh organisasi, sehingga organisasi bergerak sebagai kesatuan yang bulat, guna melaksanakan seluruh tugas organisasi yang diperlukan untuk mencapai tujuannya.
- d. Sebagai faktor dominan dalam kelangsungan hidup suatu organisasi pada tingkat tertentu dan ditentukan oleh kualitas usaha koordinasi yang dijalankan.
- e. Untuk melahirkan jaringan hubungan kerja atau komunikasi. Jaringan hubungan kerja berbentuk saluran hubungan kerja yang membutuhkan berbagai pusat pengambilan keputusan dalam organisasi. Hubungan kerja perlu dipelihara agar terhindar dari berbagai rintangan yang nantinya akan membawa organisasi ke dalam situasi yang

tidak berfungsi sehingga tidak berjalan secara efektif dan efisien.

- f. Sebagai usaha untuk menyelaraskan setiap tindakan , langkah dan sikap yang terpadu dari para pejabat pengambil keputusan dan para pelaksana.
- g. Untuk penataan spesialisasi dalam berbagai keanekaragaman tugas. Timbulnya spesialisasi yang semakin tajam merupakan konsekuensi logis dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

## **B. Komunikasi**

### **1. Konsep Komunikasi Organisasi**

Komunikasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Berisi tentang cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi kepada anggotanya secara individual.

Berikut beberapa definisi komunikasi yang dikemukakan para ahli:

- a. Jenis & Kelly menyebutkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses melalui seseorang (komunikator) menyampaikan stimulus (biasanya dalam bentuk kata-kata) dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang lain.

- b. Barelson & Stainer mengemukakan bahwa komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi, gagasan, emosi, keahlian, dll. Melalui penggunaan simbol-simbol seperti kata-kata, gambar-gambar, angka-angka, dll.
- c. Theodore M. Newcomb, komunikasi merupakan setiap tindakan komunikasi dipandang sebagai suatu transmisi informasi, terdiri dari rangsangan yang diskriminatif dari sumber kepada penerima.

Dari definisi di atas maka dapat dikatakan bahwa komunikasi merupakan suatu transaksi, proses simbolik yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan membangun hubungan antar sesama manusia melalui pertukaran informasi untuk menguatkan sikap dan tingkah laku orang lain, serta berusaha mengubah sikap dan tingkah laku itu.

## 2. Bentuk-bentuk Komunikasi

Bentuk-bentuk komunikasi sebagai berikut:

- a. Komunikasi Intrapersonal (*intrapersonal communication*)  
Komunikasi intrapersonal merupakan proses komunikasi yang terjadi dalam diri seseorang. Komunikasi ini umumnya membahas proses pemahaman, ingatan dan interpretasi terhadap simbol yang ditangkap melalui panca indera. Komunikasi ini terjadi terhadap diri sendiri, yang dilakukan dengan sengaja atau tidak sengaja.
- b. Komunikasi Antarpersonal (*interpersonal communication*)  
Komunikasi antarpersonal merupakan proses dimana orang menciptakan dan mengelola hubungan mereka, melaksanakan tanggungjawab secara timbal balik dalam menciptakan makna.

Komunikasi ini merupakan rangkaian sistematis perilaku yang bertujuan, yang terjadi dari waktu ke waktu dan berulang kali. Komunikasi ini membahas tentang bagaimana suatu hubungan dimulai, dipertahankan, atau mengalami kemunduran.

Komunikasi antarpersonal melibatkan paling sedikit dua orang, adanya umpan balik atau feedback, tidak harus tatap muka, tidak harus bertujuan, menghasilkan beberapa pengaruh, tidak harus melibatkan atau menggunakan kata-kata, dipengaruhi oleh konteks.

c. Komunikasi Kelompok (*group communication*)

Komunikasi kelompok merupakan interaksi di antara orang-orang dalam kelompok kecil, tersiri dari beberapa orang yang bekerja untuk mencapai tujuan bersama. Komunikasi kelompok berkisar kepada dinamika kelompok, efisiensi dan efektivitas penyampaian informasi dalam kelompok, pola atau bentuk interaksi, serta pembuatan keputusan dalam kelompok dalam kelompok dikenal juga kohensif yaitu sebuah rasa kebersamaan dalam kelompok sinergi sebagai proses dari berbagai sudut pandang untuk mengatasi berbagai permasalahan.

d. Komunikasi organisasi (*organizational communication*)

Komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi d dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi organisasi melibatkan komunikasi formal, informal, komunikasi interpersonal maupun komunikasi kelompok. Pada komunikasi ini pembahasan dititik beratkan kepada struktur dan fungsi organisasi, hubungan antar manusia,

komunikasi dan proses pengorganisasian serta budaya organisasi.

e. Komunikasi Massa (*mass communication*)

Komunikasi massa merupakan proses penciptaan makna yang sama diantara media massa dan para komunikannya. Proses komunikasi massa melibatkan aspek komunikasi intrapersonal, komunikasi antarpribadi, komunikasi kelompok dan komunikasi organisasi. Teori komunikasi massa umumnya memfokuskan pada struktur media, hubungan media dan masyarakat, hubungan antara media dan khalayak, aspek budaya dari komunikasi massa serta dampak hasil komunikasi massa terhadap individu.

3. Hambatan dalam Komunikasi

Terdapat beberapa hambatan komunikasi yaitu:

a. Gangguan

Terdapat dua jenis gangguan terhadap jalannya komunikasi, yaitu:

1) Gangguan mekanik

Merupakan hambatan yang disebabkan oleh salah satu alat dalam saluran komunikasi mengalami gangguan sehingga tidak bekerja dengan baik.

2) Gangguan Semantik

Merupakan hambatan karena kesalahan pada bahasa yang digunakan. Pada dasarnya gangguan semantik terdiri dari 2 bagian yaitu pengertian denotatif dan konotatif. Pengertian denotatif yaitu suatu perkataan yang lazim terdapat dalam kamus yang secara umum diterima oleh orang-orang dengan bahasa dan kebudayaan yang sama. Pengertian konotatif yaitu

pengertian yang bersifat emosional latar belakang dan pengalaman seseorang.

b. Kepentingan

Kepentingan atau interest membuat seseorang selektif dalam menanggapi atau menghayati suatu pesan. Kepentingan sangat memengaruhi seseorang terhadap suatu pesan yang disampaikan. Kepentingan bukan hanya memengaruhi tetapi juga menentukan daya tanggap perasaan, pikiran dan tingkah laku. Hal tersebut merupakan sifat reaktif terhadap segala perangsang yang tidak bersesuaian datau bertentangan dengan suatu kepentingan.

c. Motivasi Terpendam

Motivasi akan mendorong seseorang berbuat sesuatu yang sesuai dengan keinginan, kebutuhan, dan kekurangannya. keinginan, kebutuhan dan kekurangan seseorang berbeda dengan orang lain dari waktu ke waktu dan dari tempat ke tempat.

d. Prasangka

Prasangka merupakan salah satu rintangan atau hambatan berat bagi suatu kegiatan komunikasi, oleh karena orang yang mempunyai prasangka belum apa-apa sudah curiga.

e. Hambatan Ekologis

Gangguan ini disebabkan oleh gangguan lingkungan terhadap proses berlangsungnya komunikasi, sehingga hambatan ini datangnya dari lingkungan.

## **BAB IV**

### **PENGAMBILAN KEPUTUSAN**

#### **A. Definisi Pengambilan Keputusan**

Pengambilan keputusan merupakan proses pengajuan dan evaluasi beberapa alternatif serta membuat pilihan di antara beberapa alternatif yang ada.

Pengertian pengambilan keputusan dikemukakan oleh beberapa ahli, antara lain:

1. Menurut G.R. Terry, pengambilan keputusan adalah sebagai pemilihan yang didasarkan kriteria tertentu atas dua atau lebih alternatif yang mungkin.
2. Horold dan Cyril O Donnell, pengambilan keputusan adalah pemilihan diantara alternatif mengenai suatu cara bertindak yaitu inti dari perencanaan, suatu rencana tidak dapat dikatakan tidak ada jika tidak ada keputusan, suatu sumber yang dapat dipercaya, petunjuk atau reputasi yang telah dibuat.
3. Menurut Claude S. Goerge, Jr

Terdapat dua jenis keputusan, yaitu:

1. Keputusan terprogram, yaitu jika pada situasi tertentu ada prosedur rutin yang biasanya bekerja dalam memecahkan masalah. Maka keputusan terprogram adalah untuk memperluas kemampuan organisasi dalam memecahkan masalah dengan adanya informasi yang mencukupi.
2. Keputusan tidak terprogram, yaitu bila tidak ada cerita atau informasi tidak terstruktur. Tidak ada prosedur yang tersusun bagi menangani masalah, juga sebab tidak ada secara benar-benar sama masalah sebelumnya sehingga sangat rumit dan penting sekali.

## **B. Langkah-Langkah Pengambilan Keputusan**

Beberapa langkah dalam pengambilan keputusan, sebagaimana dikemukakan oleh Mondy dan Premeaux, sebagai berikut:

### **1. Identifikasi Masalah atau Peluang**

Dalam mengenali masalah atau peluang penting untuk mempertimbangkan tidak hanya masalah tetapi keadaan kasusnya.

### **2. Mengembangkan alternatif**

Proses pengambilan keputusan penting mempertimbangkan kelayakan alternatif dengan masalah yang akan dipecahkan

### **3. Mengevaluasi alternatif**

Terdapat beberapa cara melakukan evaluasi berbagai alternatif. salah satunya dengan menfar keuntungan dan kerugian dari masing-masing alternatif. Cara seperti ini dapat menghasilkan satu alternatif lebih dikenali secara jelas dan menguntungkan daripada yang lain.

### **4. Memilih dan Melaksanakan Akternatif Terbaik**

Kemampuan untuk memilih pekerjaan terbaik dalam tindakan dari berbagai alternatif yang mungkin sering membedakan para manajer yang berhasil dengan manajer yang tidak sukses (gagal). Karena alternatif keputusan tersebut memberikan janji tertinggi dari pencapaian tujuan, dilaksanakan ke dalam seluruh situasi dengan penuh pertimbangan, maka seharusnya pilihan tersebut benar-benar terpilih.

### **5. Mengevaluasi Keputusan**

Evaluasi memerlukan penilaian terhadap sasaran bagaimana keputusan mampu memecahkan masalah yang memang menantang dari masakah sehingga menjadi peluang baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah, D. Manajemen Pelayanan Kesehatan. Yogyakarta: Nuha Medika. 2012.
- Khomsahrial, R. Komunikasi Organisasi Lengkap. Jakarta. Grasindo. 2011.
- Rifa'i, M, Fadli, M. Manajemen Organisasi. Jakarta: Citapustaka Media Perintis: Bandung. 2013.
- Rivai, V, Mulyadi, D. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: PT Rajagrafindo Pustaka. 2012.
- Satrianegara, M. Fais. Organisasi dan Manajemen Pelayanan Kesehatan Teori dan Aplikasi dalam Pelayanan Puskesmas dan Rumah Sakit. Jakarta: Salemba Medika, 2014.
- Sulaeman, E.S, Manajemen Kesehatan Teori dan Praktik di Puskesmas. Gadjah Mada University Press: Yogyakarta. 2014.
- Tampubolon, M.P. Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior). Bogor: Ghalia Indonesia. 2015.