



Volume 07 No.01  
Juni 2022  
e-ISSN : 2721-4133  
p-ISSN : 2597-7210

# jurnal Asawika

media sosialisasi abdimas widya karya



## **DESAIN FASILITAS RUANG SERBA GUNA WISATA KULINER DELES SURABAYA**

Widriyakara Setiadi , Ludovikus Susanto, Sebtian Bagus E. L, Tito C. Tasiribut

## **PROMOSI KESEHATAN MENCEGAH INFEKSI SALURAN PERNAFASAN ATAS DENGAN PENERAPAN PERILAKU HIDUP BERSIH DAN SEHAT**

Tuti Asrianti Utami, Irma Yulisa, Yohanes Neonbeni

## **PENINGKATAN CINTA LINGKUNGAN MELALUI SOSIALISASI DAN PELATIHAN PEMBENTUKAN BANK SAMPAH SEBAGAI UPAYA Mendukung *PARIS AGREEMENT***

Djosept Harmat Tarigan; Pradono Budi Saputro; Fitri Sarasati; Andina Mustika Ayu

## **PEMBUATAN MODUL DAN PELATIHAN PERMAINAN TRADISIONAL BAGI GURU KB DAN TKK SANTO YUSUP 3 MALANG**

Felik Sad Windu Wisnu Broto, Sahala Manalu, Santi Widyaningrum, Didit Prasetyo Nugroho.

## **PELATIHAN STRATEGI PEMAHAMAN *NARRATIVE READING* YANG BAIK BAGI SISWA KELAS VII SMP KATOLIK SANTO YOSEPH KEPANJEN**

Rini Susrijani, Andy Endra Krisna

## **PEMBINAAN KETERAMPILAN MANAJERIAL PENGURUS YAYASAN KARMEL DENGAN KONSEP *APPRECIATIVE INQUIRY***

Riwidya Tri Oktavia, S.E., M.M., Albertus Herwanta, O. Carm., M.A.

## **SOSIALISASI TENTANG KEJAHATAN DUNIA MAYA (*CYBER CRIME*) KEPADA SISWA KELAS X SMAK ST. ALBERTUS MALANG**

Celina Tri Swi Kristiyanti , Paraou Paskalis, Ferry Satria

## ***Susunan Redaksi***

**Penanggung jawab:** *Dr. Diah Imaningrum Susanti, SH.,M.Hum*

**Ketua :** *Dr. Agustinus Indradi, M.Pd*

**Sekretaris :** *A. Prisma Jalu Permana, S.Si., M.Si*

**Anggota :**

- 1. Dr. Dra. Lis Lestari Sukartiningsih, M.Si*
- 2. Dr. Dra. Anasthasia Triwulan B., M.M*
- 3. Dr. Celina Tri Siwi K., SH., M.Hum*
- 4. Dr. N.Tugur Redationo, S.T., M.T.*

**Staf Pelaksana :** Bambang Prayitno R.M., S.E.

## ***Pengantar Redaksi***

Segala puji syukur bagi Tuhan Yang Mahakasih, sebab hanya karena kasih-Nya semata, jurnal ASAWIKA Volume 07 Nomor 01, Juni 2022 ini bisa kembali terbit.

Keragaman tema dan asal perguruan tinggi pengirim artikel sungguh telah memperkaya jurnal ASAWIKA kali ini. Semoga pada edisi-edisi yang akan datang keragaman tema dan perguruan tinggi asal pengirim artikel lebih variatif lagi sehingga semakin memperkaya informasi di antara kita.

Kiranya kehadiran Jurnal ASAWIKA kali ini bisa menjadi motivasi baru bagi para dosen dalam melaksanakan dan memublikasikan hasil abdimasnya.

*Salam Scientia ad Laborem*

*Redaksi,*

ASAWIKA merupakan jurnal publikasi hasil pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh para dosen di lingkungan kampus Unika Widya Karya Malang beserta para dosen di luar lingkungan Unika Widya Karya Malang. Jurnal ini diterbitkan oleh LPPM Unika Widya Karya Malang dua kali dalam satu tahun.



Lembaga Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat (LPPM)  
Universitas Katolik Widya Karya Malang  
Jalan Bondowoso No. 2 Malang 65115  
Telepon (0341) 553171 E-mail: [lppm@widyakarya.ac.id](mailto:lppm@widyakarya.ac.id)

## Daftar Isi

DESAIN FASILITAS RUANG SERBA GUNA WISATA KULINER DELES SURABAYA..... Widriyakara Setiadi, Ludovikus Susanto, Sebtian Bagus E. L, Tito C. Tasiribubut	1
PROMOSI KESEHATAN MENCEGAH INFEKSI SALURAN PERNAFASAN ATAS DENGAN PENERAPAN PERILAKU HIDUP BERSIH DAN SEHAT..... Tuti Asrianti Utami, Irma Yulisa, Yohanes Neonbeni	7
PENINGKATAN CINTA LINGKUNGAN MELALUI SOSIALISASI DAN PELATIHAN PEMBENTUKAN BANK SAMPAH SEBAGAI UPAYA Mendukung PARIS AGREEMENT ..... Djoesept Harmat Tarigan; Pradono Budi Saputro; Fitri Sarasati; Andina Mustika Ayu	14
PEMBUATAN MODUL DAN PELATIHAN PERMAINAN TRADISIONAL BAGI GURU KB DAN TKK SANTO YUSUP 3 MALANG..... Felik Sad Windu Wisnu Broto, Sahala Manalu, Santi Widyaningrum, Didit Prasetyo Nugroho	22
PELATIHAN STRATEGI PEMAHAMAN <i>NARRATIVE READING</i> YANG BAIK BAGI SISWA KELAS VII SMP KATOLIK SANTO YOSEPH KEPANJEN..... Rini Susrijani, Andy Endra Krisna	28
PEMBINAAN KETERAMPILAN MANAJERIAL PENGURUS YAYASAN KARMEL DENGAN KONSEP <i>APPRECIATIVE INQUIRY</i> ..... Riwidya Tri Oktavia, S.E., M.M., Albertus Herwanta, O. Carm., M.A.	32
SOSIALISASI TENTANG KEJAHATAN DUNIA MAYA ( <i>CYBER CRIME</i> ) KEPADA SISWA KELAS X SMAK ST. ALBERTUS MALANG ..... Celina Tri Swi Kristiyanti, Paraou Paskalis, Ferry Satria	38

# PEMBINAAN KETERAMPILAN MANAJERIAL PENGURUS YAYASAN KARMEL DENGAN KONSEP *APPRECIATIVE INQUIRY*

Riwidya Tri Oktavia, S.E., M.M.<sup>1)</sup>, Albertus Herwanta, O. Carm., M.A.<sup>2)</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Karya  
email: albherwanta@gmail.com

<sup>2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Karya  
email: riwidya@widyakarya.ac.id

## Abstrak

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini dilakukan di Yayasan Karmel. Permasalahan yang dihadapi adalah kurangnya keterampilan manajerial pengurus yayasan, tata kelola organisasi yang belum optimal, menurunnya jumlah murid, dan belum adanya rencana strategis jangka panjang, karena informasi terkait manajemen dan konsep strategi yang dimiliki masih terbatas. Permasalahan tersebut memberikan indikasi bahwa yayasan masih perlu meningkatkan keterampilan manajerialnya. Keterampilan manajerial merupakan kemampuan mengatur organisasi untuk mencapai tujuan, yang meliputi kemampuan untuk menggali dan mengembangkan potensi yang ada. Hal ini sejalan dengan konsep *appreciative inquiry* yaitu filosofi yang menunjukkan perubahan paradigma dalam keberlangsungan organisasi. Peralihan pendekatan dari cara tradisional yang melihat kekurangan untuk menyelesaikan masalah kepada pendekatan baru yang menggali kekuatan untuk mendesain ulang organisasi dengan tujuan agar organisasi dapat lebih *sustainable*. Kegiatan ini terdiri dari tahap persiapan (*survei*, pengajuan proposal, penyamaan persepsi, dan penyusunan materi), tahap pelaksanaan (*pemaparan materi dan diskusi*), dan tahap evaluasi. Materi yang disampaikan adalah manajemen dalam organisasi, konsep dasar *appreciative inquiry*, strategi transformasi, dan *appreciative inquiry* dalam manajemen perubahan. Hasil kegiatan ini adalah peningkatan pemahaman dan keterampilan manajerial pengurus yayasan dalam membuat rencana strategis dengan konsep *appreciative inquiry* yang ditunjukkan pada hasil *post test* dan rencana tindak lanjut untuk menentukan konsep awal dalam strategi transformasi dengan terlebih dahulu menggali setiap hal positif yang dimiliki yayasan.

**Kata Kunci (keywords):** keterampilan manajerial, *appreciative inquiry*

## Abstract

This Community Service activity has been done in cooperation with Karmel Foundation. The foundation has been serving in educational fields, from kindergarden to high schools for more than 90 years. The problems found were lack of managerial skills of basic management, inadequate organizational governance, decreased number of students, no long-term strategic plan, and limited knowledge regarding strategic management concepts. These problems indicated that the foundation still needs to improve its managerial skills. Managerial skills are the ability to organize an organization to achieve its goals, including the ability to explore and develop existing potential that in line with the concept of *Appreciative Inquiry* (AI). AI is a philosophy that shows a paradigm shift in organizational sustainability. It changes the approach from the traditional way that looks at shortcomings to solve problems to a new approach viewpoint that explores organization's strength to redesign and to make it more sustainable. This activity follows this following steps. First, the preparation which includes survey, submission of proposals, common perceptions, and material preparation. Second, the implementation that deals with material presentation and discussion. Finally, the evaluation. The materials presented the activity were management in organizations, basic concepts of *appreciative inquiry*, transformation strategies, and *appreciative inquiry* in change management. The result was an enhanced understanding of managerial skills to make strategic plans based on the *Appreciative Inquiry* concept. It was summarized from the *post-test* and the follow-up plans to determine the initial project in the transformation strategy by first exploring every positive thing the foundation possessed.

**Keyword):** managerial skills, *appreciative inquiry*



## 1. PENDAHULUAN

Manajemen berkaitan dengan bagaimana menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Fungsi manajemen terdiri dari *planning, organizing, actuating, dan controlling (POAC)*. Manajemen diperlukan tidak hanya pada perusahaan-perusahaan besar, tetapi juga dalam semua jenis organisasi baik yang berorientasi pada keuntungan maupun organisasi nirlaba.

Keberhasilan manajemen dalam suatu organisasi tentunya tidak terlepas dari peran dan kemampuan sumber daya manusia yang ada. Kemampuan manajerial sangat penting dimiliki oleh pemimpin, manajer atau pengurus suatu organisasi. Hal ini dibuktikan pada penelitian yang dilakukan oleh Nuridin (2012) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan bermakna antara kemampuan manajerial terhadap efektivitas kepemimpinan. Hasil penelitian berikutnya juga mendukung bahwa kemampuan manajerial memiliki efek yang positif terhadap performa atau kinerja di masa depan khususnya dalam jangka waktu 5 tahun (Romaisyah, 2018).

Robert L. Katz (2012) dan Wahjosumidjo (2011) menyatakan bahwa terdapat tiga macam kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang manajer yaitu teknis, manusiawi dan konseptual. Kemampuan teknis adalah kemampuan menggunakan alat, prosedur, teknik dan pengetahuan suatu bidang tertentu.

Kemampuan manusiawi adalah kemampuan untuk bekerjasama, memahami dan memotivasi orang lain sebagai individu atau dalam kelompok. Stephen dan Robin (2015) menambahkan bahwa kemampuan konseptual berkaitan dengan kemampuan berpikir untuk melakukan analisa dan diagnosa suatu situasi. Tidak semua organisasi memiliki SDM dengan keterampilan manajerial yang baik, sehingga organisasi seringkali mengalami kesulitan dalam mencapai tujuannya dan juga mempertahankan keberlangsungannya.

Hal ini juga terjadi pada Yayasan Karmel, yaitu suatu yayasan yang bergerak dalam bidang sosial dan pendidikan. Kondisi Yayasan Karmel mengalami penurunan, di mana pada awalnya yayasan ini menaungi 140 sekolah, saat ini hanya tersisa 61 sekolah saja yang mampu bertahan. Kondisi penurunan jumlah sekolah ini terjadi

karena banyak faktor, utamanya adalah persaingan di antara sekolah-sekolah yang terus meningkat. Berdasarkan survei yang dilakukan dapat diketahui permasalahan yang dihadapi Yayasan Karmel adalah sebagai berikut:

- a. Persaingan yang ketat membuat yayasan perlu memiliki kemampuan untuk menunjukkan keunggulan kompetitifnya agar dapat bertahan dalam menghadapi persaingan.
- b. Kemampuan manajerial dalam tata kelola organisasi secara internal untuk saat ini belum optimal. Salah satu contohnya adalah masih banyak keputusan atau rekomendasi yang diberikan secara lisan sehingga tidak memiliki dasar yang kuat secara tertulis dan tanpa dokumen yang bisa dilacak balik. Komunikasi yang terjalin antara pengurus dan anggota tidak berjalan baik; hanya terpusat pada pelaporan keuangan. Anggota dalam hal ini adalah sekolah-sekolah (para kepala sekolah, guru dan karyawan).
- c. Yayasan belum memiliki rencana strategis jangka panjang untuk mencapai tujuan yang ingin diraih, karena informasi terkait manajemen dan konsep strategi yang masih terbatas.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka pengurus Yayasan perlu memiliki kemampuan manajerial untuk dapat memperbaiki kondisi internal yang mendatangkan keunggulan serta membantu yayasan untuk dapat bertahan dalam persaingan.

Tim pengabdian memberikan informasi terkait pengembangan kemampuan manajerial berdasar pada konsep *Appreciative Inquiry (AI)*, yaitu suatu filosofi yang menunjukkan perubahan paradigma, dari cara tradisional yang berfokus pada melihat kekurangan untuk menyelesaikan masalah ke pendekatan dengan sudut pandang baru yang berfokus menggali kekuatan organisasi (Cooperrider dkk, 2008). Konsep ini dikembangkan melalui siklus 4-D yaitu *discover, dream, design, dan destiny*.

Penelitian yang dilakukan oleh Azaria (2016) menyatakan bahwa *AI* merupakan metode yang efektif digunakan organisasi untuk melakukan perubahan dan hasilnya adalah adanya peningkatan dalam kualitas hubungan antar rekan kerja, komunikasi, kesepakatan kelompok kerja, dan kepemimpinan.

Rencana pemecahan masalah yang ditawarkan oleh pengabdian adalah dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan manajerial pengurus Yayasan dalam:

- a. Pengenalan organisasi (peran, tugas, otoritas, dan tanggung jawab), serta penetapan visi dan misi yang dapat dipahami dan dilakukan oleh semua anggota organisasi.
- b. Manajemen sumber daya manusia, mengenali keberagaman anggota tim cara memberikan motivasi, komunikasi dalam pemberian layanan bagi anggota dan menciptakan budaya organisasi yang baik.
- c. Analisis lingkungan secara internal dan eksternal untuk menemukan keunggulan kompetitif organisasi serta mengetahui ancaman dan peluang di luar organisasi dengan menekankan konsep *AI*.
- d. Konsep dasar dan latihan pembuatan rencana strategis dengan kerangka pemikiran *AI*.

Tujuan dari kegiatan pengabdian ini adalah untuk:

- a. Meningkatkan pemahaman dan keterampilan manajerial bagi pengurus Yayasan Karmel dalam upaya menciptakan tata kelola organisasi yang lebih baik.
- b. Meningkatkan keterampilan pengurus Yayasan Karmel dalam membuat rencana strategis dengan konsep *AI*.

## 2. METODE PELAKSANAAN

Program Pengabdian Kepada Masyarakat yang dilaksanakan oleh tim disusun sebagai berikut:

- a. Tahap Persiapan.
  - 1) Survei
  - 2) Pengajuan Proposal
  - 3) Diskusi dan penyamaan persepsi. Tim pengabdian melakukan diskusi dan penyamaan persepsi dengan pengurus Yayasan untuk memahami kondisi awal dan kemampuan peserta, mengetahui kebutuhan materi yang diperlukan, mengetahui jumlah peserta yang akan mengikuti pelatihan, mendiskusikan waktu pelaksanaan dan target yang harus dicapai
  - 4) Penyusunan materi dan rencana jadwal kegiatan
- b. Tahap Pelaksanaan
  - 1) Setiap peserta diwajibkan untuk mengisi - *pre-test* sebelum materi tentang

pengetahuan mengenai keterampilan manajerial dengan konsep *AI* diberikan.

- 2) Pembinaan akan diadakan sebanyak dua kali pertemuan dan selanjutnya akan dilakukan pendampingan secara online melalui email dan whatsapp.
- 3) Setelah pelatihan selesai, setiap peserta akan diwajibkan mengikuti *post-test* tentang pengetahuan dan keterampilan keterampilan manajerial dengan konsep *AI*.
- c. Tahap Evaluasi. Pada tahap ini akan disampaikan hasil kuesioner yang diisi oleh peserta pada saat pembinaan, dan selanjutnya disertakan dalam laporan.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil *pre-test* yang dilakukan oleh pengurus adalah sebagai berikut.

- 1) Peserta menyatakan bahwa pengertian dari manajemen adalah ilmu mengenai perencanaan dan pengelolaan sumber daya yang dimiliki baik oleh perorangan maupun kelompok untuk menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan yang ditetapkan.
- 2) Peserta memahami bahwa tahapan manajemen terdiri dari perencanaan, pengelolaan yang baik, pelaksanaan, pengendalian, evaluasi, tindak lanjut, kepemimpinan yang berkaitan dengan, pengambilan keputusan, pengarahan, koordinasi.
- 3) Peserta menyatakan bahwa manajemen yang baik adalah yang memenuhi unsur fungsi manajemen di atas. Serta menekankan adanya keterlibatan semua anggota untuk mencapai tujuan, memiliki program kerja dan budget untuk setiap program kerja.
- 4) Tujuh orang pengurus Yayasan mengerti tentang manajemen strategi, sementara 8 orang pengurus yang lain menyatakan bahwa manajemen strategi adalah penerapan manajemen dengan menggunakan strategi untuk menentukan langkah-langkah dalam menghadapi suatu masalah atau mencapai tujuan tertentu.
- 5) 10 orang pengurus Yayasan belum pernah mendengar tentang *AI*, sementara 5 orang pengurus Yayasan lainnya menganggap *AI* adalah sebuah proses belajar, proses menggali hal-hal yang terbaik yang



merupakan faktor penyebab keberhasilan dari suatu organisasi.

#### a. Keterkaitan antara permasalahan mitra dan materi yang diberikan

Berdasarkan hasil analisis situasi mengenai permasalahan yang dihadapi oleh mitra, yaitu kurangnya keterampilan manajerial pengurus yayasan, maka materi pembinaan yang diberikan adalah sebagai berikut:

##### 1) Konsep Dasar Manajemen Strategi

Pada bagian ini tim pengabdian berbagi informasi mengenai manajemen dalam suatu organisasi yang diawali dengan pembahasan mengenai bagian-bagian organisasi, serta faktor-faktor penyebab kegagalan dan keberhasilan organisasi seperti proses komunikasi dan faktor kepemimpinan, serta fungsi manajemen (POAC) dalam organisasi. Selanjutnya dibahas latar belakang suatu organisasi yang memerlukan strategi dan konsep dasar manajemen strategi. Itu terdiri dari analisis lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan kontrol.

##### 2) Konsep Dasar *Appreciative Inquiry*

Pada bagian ini tim pengabdian berbagi informasi mengenai filosofi *AI*, yaitu suatu perubahan paradigma dalam keberlangsungan organisasi. Peralihan pendekatan dari cara tradisional yang fokus pada melihat kekurangan untuk menyelesaikan masalah ke pendekatan dengan sudut pandang baru yang berfokus menggali potensi atau kekuatan organisasi untuk mendesain ulang organisasi dengan tujuan agar organisasi dapat lebih efisien-efektif dan *sustainable*. Pembahasan dilanjutkan dengan penjelasan konsep *AI* dalam siklus 4-D, yaitu *discover*, *dream*, *design*, dan *destiny*. Siklus 4-D merupakan suatu alur proses dari menilai apa yang sudah berjalan dengan baik, melihat kemungkinan potensi yang bisa dikembangkan, dialog mengenai bagaimana seharusnya, dan ke depannya melakukan inovasi dalam organisasi. *AI* mengajak organisasi untuk melihat kekuatan terbesar dalam organisasi.

##### 3) Strategi Transformasi

Pada bagian ini tim pengabdian menjelaskan latar belakang pentingnya melakukan suatu transformasi. Kemudian disajikan langkah-langkah dalam menentukan strategi transformasi (menentukan konsep yang jelas, melakukan analisis lingkungan, menentukan tujuan yang ingin dicapai pada suatu periode, mempertimbangkan jumlah dan jenis risiko, mengubah mindset personal, menentukan *supporting channel* yang sesuai, serta menentukan biaya dan SDM yang berpartisipasi dalam strategi tersebut), peran masing-masing bagian fungsional dalam pengambilan keputusan, implementasi strategi yang tidak terlepas dari unsur promosi yayasan, dan pentingnya melakukan evaluasi atau pengukuran kinerja berbagai informasi mengenai

##### 4) *Appreciative Inquiry* dan Manajemen Perubahan

Pada bagian ini tim pengabdian berbagi informasi mengenai prinsip-prinsip *AI*, yaitu menggunakan metode dialog, **mengandalkan organisasi diri dan sistem** berpikir, serta pergeseran ke dalam praktik ilmu sosial. Pembahasan dilanjutkan mengenai konsep *AI* (*discover*, *dream*, *design*, and *deliver*) yang dapat digunakan dalam manajemen perubahan. Siklus *AI* dapat dimulai dengan *discover*, yaitu menemukan apa potensi atau kekuatan terbaik yang selama ini sudah dimiliki oleh organisasi. *Dream* berkaitan dengan visi atau tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi dalam jangka waktu tertentu. *Design* adalah membuat rencana realisasi tujuan tersebut dengan mengacu pada *best practice* yang sesuai. *Deliver* yaitu berkaitan dengan memberikan dan melakukan apa yang dapat membuat rencana tersebut berkelanjutan.

#### b. Hasil Evaluasi

Hasil *post-test* yang dilakukan oleh pengurus adalah sebagai berikut :

- 1) Pengurus menjelaskan bahwa manajemen adalah seni mengatur jalannya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.
- 2) Pengurus dapat menjelaskan tahapan manajemen yang terdiri dari *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling*.
- 3) Pengurus Yayasan menyatakan bahwa manajemen yang baik adalah yang dapat mencapai tujuan.

- 4) Pengurus dapat menyebutkan langkah-langkah untuk membuat strategi yang baik adalah dengan membuat konsep yang jelas, strategi yang efektif, melakukan analisis lingkungan (menggali potensi yang sudah ada, yang terbaik dan kuat yang melalui riset yang benar), menentukan tujuan yang ingin dicapai, mempertimbangkan jumlah dan jenis risiko.
- 5) Pengurus Yayasan berpendapat bahwa *AI* merupakan pendekatan ilmu manajemen dengan cara mencari dan menemukan hal-hal positif untuk mengembangkannya menjadi suatu kekuatan dalam berproses. Pengurus Yayasan juga sepakat bahwa *AI* bisa diterapkan di yayasan, karena selama ini pola pikir (*mindset*) yang dimiliki pengurus selalu berfokus pada menemukan masalah dan mencari solusinya. Belum pernah ada pemikiran atau usaha untuk menggali hal-hal positif untuk dikembangkan menjadi kekuatan.

### c. Hasil Observasi

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh tim pengabdian terlihat perubahan *mindset* yang terjadi pada pengurus yayasan sebelum dan sesudah penyampaian materi. Pada pertemuan pertama peserta terlihat belum aktif menanggapi materi yang diberikan dan juga lebih pasif pada saat diskusi. Sementara pada pertemuan kedua peserta terlihat lebih aktif memberikan respon terhadap materi yang diberikan. Peserta mulai menyampaikan pertanyaan-pertanyaan dan *sharing* mengenai langkah-langkah yang sudah ditempuh: mana yang berhasil dan tidak. Juga berbagi hal-hal yang membuat mereka bertahan serta impian yang ingin mereka raih untuk yayasan. Peserta menjadi lebih terbuka dan seolah terdapat percikan api yang membangkitkan kembali semangat dan daya juang mereka. Akhirnya, peserta sendiri dapat menyatakan bahwa yayasan ini masih memiliki harapan untuk bertahan dan bersaing.

### d. Rencana tindak lanjut kegiatan

- 1) Rencana tindak lanjut dari pengurus yayasan setelah kegiatan ini adalah melakukan rapat koordinasi internal untuk menentukan konsep dan tujuan yang akan dicapai sebagai langkah awal transformasi. Setelah konsep terbentuk dengan jelas, kemudian akan dibawa ke dalam forum rapat koordinasi antara Yayasan, Keuskupan Malang, dan *supporting channel* yang mendukung yayasan selama ini.
- 2) Rencana tindak lanjut berikutnya adalah tim pengabdian akan kembali melakukan *sharing* terkait materi yang diberikan pada forum yang lebih besar yaitu pada pertemuan pengurus Yayasan dan semua kepala sekolah untuk mendukung kebijakan pengurus dalam upaya memperbaiki kondisi kesehatan yayasan karmel, yang rencananya akan dilakukan secara daring.

### e. Keunggulan dan kelemahan luaran atau fokus utama kegiatan

Keunggulan dari kegiatan ini adalah dapat memberikan sumbangsih wawasan baru kepada pengurus Yayasan Karmel untuk meningkatkan kemampuan manajerial mereka, karena sebelumnya mereka belum memahami penerapan konsep *AI* dalam manajemen. Harapannya, informasi ini dapat membantu pengurus yayasan dalam mencari strategi alternatif untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang saat ini dihadapi.

Kelemahan dari kegiatan ini adalah terdapat beberapa pengurus inti yang tidak dapat mengikuti kegiatan, sehingga perubahan cara pandang yang dikehendaki melalui konsep *AI* belum terjadi secara menyeluruh, sehingga akan membutuhkan waktu yang sedikit lebih lama dalam perumusan strategi yang akan dilakukan.

### f. Kendala

Kendala yang ditemukan pada saat pelaksanaan kegiatan adalah sulitnya menentukan jadwal pertemuan. Akibatnya, jarak antara pertemuan pertama dan pertemuan kedua yang sebelumnya dijadwalkan berselang kurang lebih 2-3 minggu, menjadi berselang 3 bulan. Hal ini terjadi karena masing-masing pengurus memiliki jadwal tugas



yang berbeda-beda sehingga kesulitan untuk menentukan jadwal yang dapat diikuti oleh semua pengurus. Selain itu banyaknya kegiatan di luar yayasan yang harus diikuti oleh pengurus serta permintaan tugas yang secara mendadak harus diselesaikan juga menjadi kendala dalam menentukan waktu pertemuan dan jumlah pengurus yang hadir. Kondisi ini terjadi pada pertemuan kedua di mana waktu pertemuan sudah disepakati namun pada hari pelaksanaan, 6 orang mendapat tugas mendadak dari Keuskupan yang harus dilakukan pada hari yang sama, sehingga tidak dapat mengikuti pertemuan.

#### 4. SIMPULAN

Konsep *AI* dapat digunakan sebagai salah satu alat dalam mendukung manajemen Yayasan. Berdasarkan hasil *post-test* diketahui bahwa *audience* mengerti konsep manajemen strategi. Berdasarkan hasil *post-test* diketahui bahwa *audience* mengerti konsep *AI* dan penerapannya. Pengurus Yayasan memberikan respon positif terhadap konsep *AI* sebagai tambahan wawasan dalam meningkatkan kemampuan manajerial mereka dan berencana untuk menerapkannya.

#### 5. UCAPAN TERIMA KASIH

Tim Pengabdian mengucapkan terima kasih kepada pengurus Yayasan Karmel atas kesediaan untuk melakukan kerjasama. Selama kegiatan pembinaan keterampilan manajerial dengan konsep *AI*, partisipasi yang ditunjukkan oleh mitra adalah dalam bentuk:

- Bersedia berdiskusi dan berpartisipasi aktif bersama tim pelaksana dalam pelaksanaan program ini.
- Mempersiapkan peserta pelatihan dan bersedia bekerja sama secara berkelanjutan.
- Menyediakan ruangan dan peralatan (LCD Proyektor)

#### REFERENSI

Azaria, Sally. 2016. Penerapan Appreciative Inquiry di Departemen Mata Kuliah Umum (DMU) di Universitas XYZ. *INSAN Jurnal Psikologi dan Kesehatan Mental*, 2016, Vol. 1(2), 125-133, doi: 10.20473/JPKM.v1i22016.125-133. Diakses pada 20 November 2020 <http://e-journal.unair.ac.id/index.php/JPKM>

Cooperrider, David. L., Diana Whitney and Jacqueline M. Stavros. 2008. *Appreciative Inquiry Handbook: For Leaders of Change*. Berrett-Koehler Publishers

Katz, Daniel & Kahn, Robert L. 2012. *The Social Psychology of Organizations*. Dalam Becker & Neuhauser. *The Efficient Organizations*, New York. Elsevier.

Nuridin. 2012. Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Kematangan Bawahan terhadap Efektifitas Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Majalah Ilmiah Sultan Agung* Vol.L, No. 127 Maret-Mei 2012. Diakses pada 20 November 2020. <http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/majalahilmiahsultanagung/article/view/67>

Robbins, Stephen P. 2015. *Organizational Behavior*. 9th Edition. New Jersey: Prentice Hall International Inc.

Romaisyah, Luqita & Naimah, Zahroh. 2018. The Influence of Managerial Ability on Future Performance. *Journal of Economics, Business, and Government Challenges* Vol. 1, No. 2, pp. 67-73, FEB UPNVJT. Diakses pada 20 November 2020. <https://doi.org/10.33005/ebgc.v1i2.12>

Venter, Karen. 2020. An Appreciative Leadership Integrated Service-Learning Praxis Framework for Positive Organisations or Institutions. Diakses pada 11 Maret 2020. <https://aipracticitioner.com/product/appreciative-leadership-integrated-service-learning/>

Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wong, Jacquelin. 2012. Re-Appreciating Inquiry: The Dragonfly Framework As A Generative Metaphor For Planning And Change. Diakses pada 11 Maret 2020. [https://www.researchgate.net/publication/330011444\\_International\\_Journal\\_of\\_Appreciative\\_Inquiry/link/5c2a00df299bf12be3a396fa/download](https://www.researchgate.net/publication/330011444_International_Journal_of_Appreciative_Inquiry/link/5c2a00df299bf12be3a396fa/download)

Yayasan Karmel Malang. 2019. Diakses pada 09 Maret 2020. <https://yayasankarmel.or.id/>