

## BAB 5

### HASIL DAN REKOMENDASI

#### 5.1 Maturity level

Untuk mengitung maturity level, perlunya mengolah data kuesioner agar menjadi index kuesioner, dengan menggunakan rumus ini.

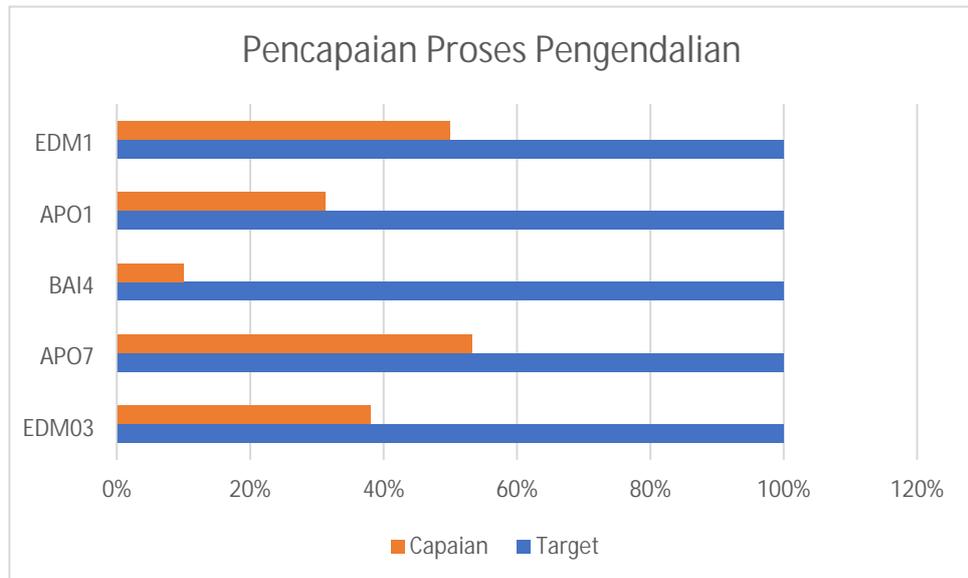
$$\text{Index kuesioner} = \frac{\sum \text{Jawaban kuesioner}}{\sum \text{Domain Proses}}$$

Dari perhitungan menggunakan rumus diatas diketahui besaran nilai dari setiap domain proses yang dipilih

*Tabel 1 Hasil perhitungan maturity level Perdomain*

Domain Proses	nilai	kuesioner	Total
EDM03	65	18	3,61
APO7	103	39	2,64
BAI4	46	25	1,84
APO1	41	11	3,72
EDM1	54	15	3,6

Selanjutnya adalah melakukan komparasi antara data yang telah diproses dengan data aktual atau yang disebut *work product*



Gambar 1 Diagram pencapaian pengendalian

Kriteria pengukurannya berdasarkan pada poin-poin pengukuran yang ada pada COBIT 5 Self Assessment Template. Skala rating yang digunakan dalam pengukuran di masing-masing level dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 2 indeks maturitas

Kode	Keterangan	Capaian
N	Not Achieved	0%-15%
P	Partially Achieved	>15%-50%
L	Largely Achieved	>50%-85%
F	Fully Achieved	>85%-100%

Penilaian maturity index dapat dilakukan menggunakan rumus berikut :

$$\text{Maturity Index} = \left\{ \frac{\text{WP aktual}}{\text{Work Product}} \right\} \times \text{Index Kuesioner}$$

### EDM03 Memastikan Optimasi Risiko

Dari 8 work product sebagai standar COBIT 5, ditemukan sebanyak 3 bukti actual pada domain ini (38%) dapat disimpulkan bahwa domain EDM03 berada di level Partially archived

$$\text{Maturity Index} = \left\{ \frac{3}{8} \right\} \times 3,61$$

1,353

### **APO7 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dari 15 work product sebagai standar COBIT 5, ditemukan sebanyak 8 bukti actual pada domain ini (53,33%) dapat disimpulkan bahwa domain APO07 berada di level Largely archived

$$\text{Maturity Index} = \left\{ \frac{8}{15} \right\} \times 2,64$$

1,408

### **BAI4 Mengelola Ketersediaan dan Kapasitas**

Dari 10 work product sebagai standar COBIT 5, ditemukan sebanyak 1 bukti actual pada domain ini (10%) dapat disimpulkan bahwa domain BAI4 berada di level Not archived

$$\text{Maturity Index} = \left\{ \frac{1}{10} \right\} \times 1,84$$

0,184

### **APO1 Manajemen framework pengelolaan TI**

Dari 16 work product sebagai standar COBIT 5, ditemukan sebanyak 5 bukti actual pada domain ini (31,25%) dapat disimpulkan bahwa domain APO01 berada di level Partially archived

$$\text{Maturity Index} = \left\{ \frac{5}{16} \right\} \times 3,72$$

1,162

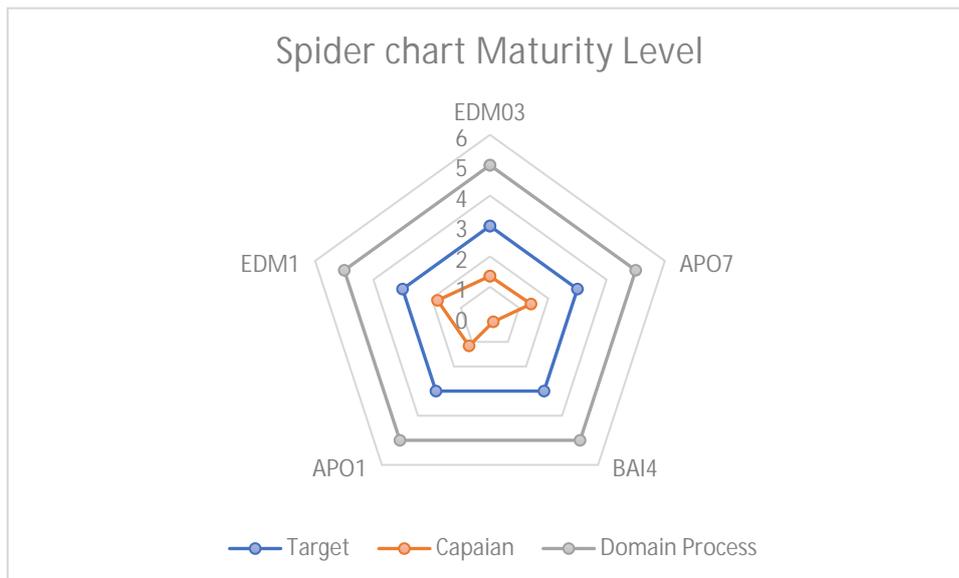
### **EDM1 Memastikan pemeliharaan dan pengaturan framework tata Kelola**

Dari 6 work product sebagai standar COBIT 5, ditemukan sebanyak 3 bukti actual pada domain ini (50%) dapat disimpulkan bahwa domain EDM01 berada di level Partially archived

$$\text{Maturity Index} = \left\{ \frac{3}{6} \right\} \times 3,6$$

1,800

Berdasarkan dengan hasil wawancara kepada manager karaoke Symphony, beliau berharap agar proses-proses TI tidak hanya sekedar diimplementasikan, tetapi proses-proses TI yangtelah diimplementasikan dapat memberi manfaat untuk tujuan jangka panjang bagi perusahaan. Dari harapan tersebut, dapat disimpulkan bahwa target kapabilitas yang ingin dicapai pada implementasi tata kelola TI di karaoke Symphony adalah 3.00.



Gambar 2 Maturity level pada perusahaan

Pada Gambar menunjukkan tingkat kapabilitas yang tercapai pada perusahaan saat ini dan tingkat kapabilitas yang menjadi target pada penerapan tata kelola TI di karaoke Symphony. Tingkat kapabilitas saat ini diwakili oleh warna orange, sedangkan tingkat kapabilitas yang menjadi target diwakili oleh warna biru.

## 5.2 Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dibutuhkan aksi untuk meningkatkan tata Kelola IT di perusahaan tersebut. Salah satu aksi yang dapat dilakukan adalah dengan memenuhi Enabler COBIT 5 atau work product sebagai standar internasional untuk setiap domain proses yang dipilih.

Rekomendasi yang diberikan yakni berupa pemenuhan terhadap enabler standar COBIT 5 pada setiap domain terpilih yang belum terpenuhi oleh perusahaan berdasarkan hasil pengumpulan bukti audit yang telah dilakukan (checklist bukti audit terdapat pada lampiran dokumen hasil audit). Rekomendasi akan diberikan pada setiap domain yang dirasa belum memenuhi standar pada COBIT 5

### EDM03 Memastikan Optimasi Risiko

#### EDM03-WP1 Risk appetite guidance

- Perlunya dibuat *Risk Register*, berisikan risiko yang akan diterima oleh perusahaan serta cara untuk menanggulangnya
- Log atau Riwayat dalam permasalahan yang muncul sebagai pedoman pertimbangan perusahaan dalam mengembangkan rencana perusahaan
- Meninjau ulang dan mendokumentasikan prosedur dalam memitigasi bencana agar tanggung jawab dan Riwayat bencana dapat dilacak.

#### **EDM03-WP2 Approved risk tolerance levels**

- Perlunya dibuat *Risk Register*, berisikan risiko yang akan diterima oleh perusahaan serta cara untuk menanggulangnya
- Log atau Riwayat dalam permasalahan yang muncul sebagai pedoman pertimbangan perusahaan dalam mengembangkan rencana perusahaan
- Meninjau ulang dan mendokumentasikan prosedur dalam memitigasi bencana agar tanggung jawab dan Riwayat bencana dapat dilacak.
- Mengklasifikasikan masalah serta memberikan peringkat kepada masalah yg sering dialami perusahaan

#### **EDM03-WP3 Evaluation of risk management activities**

- Perlunya dibuat *Risk Register*, berisikan risiko yang akan diterima oleh perusahaan serta cara untuk menanggulangnya
- Log atau Riwayat dalam permasalahan yang muncul sebagai pedoman pertimbangan perusahaan dalam mengembangkan rencana perusahaan
- Meninjau ulang dan mendokumentasikan prosedur dalam memitigasi bencana agar tanggung jawab dan Riwayat bencana dapat dilacak.
- Perlunya prosedur tertulis dalam mengevaluasi risiko. Pastikan pemilik perusahaan berperan dalam pengecekan risiko

#### **EDM03-WP6 Approved process for measuring risk management**

- Perlunya dibuat *Risk Register*, berisikan risiko yang akan diterima oleh perusahaan serta cara untuk menanggulangnya

- Log atau Riwayat dalam permasalahan yang muncul sebagai pedoman pertimbangan perusahaan dalam mengembangkan rencana perusahaan
- Meninjau ulang dan mendokumentasikan prosedur dalam memitigasi bencana agar tanggung jawab dan Riwayat bencana dapat dilacak.
- Perlunya prosedur tertulis dalam mengevaluasi risiko. Pastikan pemilik perusahaan berperan dalam pengecekan risiko
- *Risk register* yang ter-*uptodate*, dimana risiko baru akan dimasukkan dari masalah yang pernah terjadi sebelumnya bersertakan dengan mitigasi dan penanganannya

#### **EDM03-WP8 Risk management issues for the board**

- Perlunya dibuat *Risk Register*, berisikan risiko yang akan diterima oleh perusahaan serta cara untuk menanggulangnya
- Log atau Riwayat dalam permasalahan yang muncul sebagai pedoman pertimbangan perusahaan dalam mengembangkan rencana perusahaan
- Meninjau ulang dan mendokumentasikan prosedur dalam memitigasi bencana agar tanggung jawab dan Riwayat bencana dapat dilacak.
- Perlunya prosedur tertulis dalam mengevaluasi risiko. Pastikan pemilik perusahaan berperan dalam pengecekan risiko

Selain perbaikan diatas, penulis juga memberikan rekomendasi berupa :

- Perlunya SOP dalam menanggulangi bencana
- Perlunya pemetaan risiko lebih lanjut menggunakan manajemen risiko
- Perlunya meninjau ulang kebijakan dan regulasi pada perusahaan setelah meninjau risiko

#### **APO7 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **APO07-WP1 Staffing requirement evaluations**

- Perlu dibuatnya sebuah regulasi/prosedur tertulis mengenai evaluasi dan perekrutan karyawan seperti skill karyawan yang dibutuhkan dalam melamar pekerjaan,

- Adanya evaluasi terjadwal yang rutin serta terdokumentasikan sebagai pedoman meningkatkan skill dan motivasi karyawan dalam bekerja

#### **APO07-WP2 Competency and career development plans**

- Perlu dibuatnya sebuah regulasi/prosedur tertulis mengenai evaluasi dan perekrutan karyawan seperti skill karyawan yang dibutuhkan dalam melamar pekerjaan,
- Adanya evaluasi terjadwal yang rutin serta terdokumentasikan sebagai pedoman meningkatkan skill dan motivasi karyawan dalam bekerja
- Adanya list sebagai bahan bahasan dalam menilai kinerja karyawan

#### **APO07-WP3 Personnel sourcing plans**

- Perlu dibuatnya sebuah regulasi/prosedur tertulis mengenai evaluasi dan perekrutan karyawan seperti skill karyawan yang dibutuhkan dalam melamar pekerjaan, regulasi/prosedur tertulis juga mencakup karyawan yang merupakan pihak ketiga seperti maintenance dan orang magang
- Adanya evaluasi terjadwal yang rutin serta terdokumentasikan sebagai pedoman meningkatkan skill dan motivasi karyawan dalam bekerja

#### **APO07-WP4 Skills and competencies matrix**

- Perlu dibuatnya sebuah regulasi/prosedur tertulis mengenai evaluasi dan perekrutan karyawan seperti skill karyawan yang dibutuhkan dalam melamar pekerjaan, regulasi/prosedur tertulis juga mencakup karyawan yang merupakan pihak ketiga seperti maintenance dan orang magang
- Perlu dibuatnya matrik yang dapat memetakan keterampilan dan kompetensi karyawan
- Perlu didefinisikanya struktur organisasi mulai dari hak dan kewajiban karyawan, prosedur pengolahan data pada setiap jobdesk, dan diperbarui sesuai dengan perubahan pada perusahaan
- Adanya evaluasi terjadwal yang rutin serta terdokumentasikan sebagai pedoman meningkatkan skill dan motivasi karyawan dalam bekerja

#### **APO07-WP5 Skills development plans**

- Perlu dibuatnya sebuah regulasi/prosedur tertulis mengenai evaluasi dan perekrutan karyawan seperti skill karyawan yang dibutuhkan dalam melamar pekerjaan, regulasi/prosedur tertulis juga

mencangkup karyawan yang merupakan pihak ketiga seperti maintenance dan orang magang

- Adanya evaluasi terjadwal yang rutin serta terdokumentasikan sebagai pedoman meningkatkan skill dan motivasi karyawan dalam bekerja

#### **APO07-WP12 Resource utilisation records**

- Perlu dibuatnya sebuah regulasi/prosedur tertulis mengenai catatan penggunaan sumber daya oleh karyawan. Umumnya, setiap catatan akuntansi, yang dalam beberapa bentuk menggambarkan sumber daya yang dikonsumsi oleh permintaan layanan, dapat disebut Catatan Penggunaan.
- Adanya evaluasi terjadwal yang rutin serta terdokumentasikan sebagai *checklist* sumberdaya dalam perusahaan

#### **APO07-WP15 Contract agreement reviews**

- Perlu dibuatnya sebuah regulasi/prosedur tertulis mengenai evaluasi dan meninjau kontrak
- Adanya evaluasi terjadwal yang rutin serta terdokumentasikan sebagai pedoman meningkatkan skill dan motivasi karyawan dalam bekerja

Selain perbaikan diatas, penulis juga memberikan rekomendasi berupa :

- Perlunya dibuat *Risk Register*, berisikan risiko yang akan diterima oleh perusahaan serta cara untuk menanggulangnya
- Log atau Riwayat dalam permasalahan yang muncul sebagai pedoman pertimbangan perusahaan dalam mengembangkan rencana perusahaan
- Mengidentifikasi kesenjangan antara keterampilan yang dibutuhkan dengan potensi pegawai yang ada
- Laporan hasil kajian kompetensi dan keterampilan yang dimiliki karyawan
- Dokumentasi hasil evaluasi tujuan individu dan kinerja karyawan
- Kegiatan pelatihan ekstra untuk kinerja karyawan yang belum mencapai target
- Antisipasi penanganan operasional TI apabila menghadapi hari libur

### **BAI4 Mengelola Ketersediaan dan Kapasitas**

#### **BAI04-WP1 Availability, performance and capacity baselines**

- Perlu dibuatnya sebuah pedoman tertulis mengenai perfromasi dari aplikasi yang digunakan, disarankan untuk melakukan *blackbox* testing dan *whitebox* testing pada aplikasi Gudang, aplikasi kasir dan aplikasi SDM/absensi
- Adanya jadwal *maintenance* yang rutin serta terdokumentasikan sebagai sasaran pengendalian aplikasi
- Pada perencanaan identifikasikasi dan sediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukan proses
- Melakukan tindakan penyesuaian ketika target tidak tercapai.

#### **BAI04-WP2 Evaluations against SLAs**

- Perlu dibuatnya sebuah pedoman tertulis mengenai perfromasi dari aplikasi yang digunakan, disarankan untuk melakukan *blackbox* testing dan *whitebox* testing pada aplikasi Gudang, aplikasi kasir dan aplikasi SDM/absensi
- Perlunya jadwal *maintenance* yang rutin serta terdokumentasikan sebagai sasaran pengendalian aplikasi

#### **BAI04-WP3 Prioritised improvements**

- Perlu dibuatnya sebuah pedoman tertulis mengenai perfromasi dari aplikasi yang digunakan, disarankan untuk melakukan *blackbox* testing dan *whitebox* testing pada aplikasi Gudang, aplikasi kasir dan aplikasi SDM/absensi
- Perlunya melakukan klasifikasi dalam mendata asset IT perusahaan dan prioritas dalam melakukan *maintenance*
- Perlunya jadwal *maintenance* yang rutin serta terdokumentasikan sebagai sasaran pengendalian aplikasi

#### **BAI04-WP4 Performance and capacity plans**

- Perlu dibuatnya sebuah rencana pemantauan terhadap performa IT dan pedoman dalam melaksanakan pemantauan
- Adanya jadwal *maintenance* yang rutin serta terdokumentasikan sebagai sasaran pengendalian aplikasi
- Pada perencanaan identifikasikasi dan sediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukan proses
- Melakukan tindakan penyesuaian ketika target tidak tercapai.

#### **BAI04-WP5 Availability, performance and capacity monitoring review reports**

- Perlu dibuatnya sebuah pedoman tertulis mengenai perfromasi dari aplikasi yang digunakan, disarankan untuk melakukan *blackbox* testing dan *whitebox* testing pada aplikasi Gudang, aplikasi kasir dan aplikasi SDM/absensi
- Adanya jadwal *maintenance* yang rutin serta terdokumentasikan sebagai sasaran pengendalian aplikasi
- Pada perencanaan identifikasikasi dan sediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukan proses
- Pelaporan kinerja aplikasi yang rutin dan harus ditinjau oleh pemilik perusahaan
- Melakukan tindakan penyesuaian ketika target tidak tercapai.
- Perlunya prosedur dan regulasi untuk mengatasi masalah darurat berkaitan dengan ketersediaan, kinerja dan kapasitas layanan TI.

**BAI04-WP6 Performance and capacity gaps**

- Perlu dibuatnya sebuah pedoman tertulis mengenai perfromasi dari aplikasi yang digunakan, disarankan untuk melakukan *blackbox* testing dan *whitebox* testing pada aplikasi Gudang, aplikasi kasir dan aplikasi SDM/absensi
- Adanya jadwal *maintenance* yang rutin serta terdokumentasikan sebagai sasaran pengendalian aplikasi
- Pada perencanaan identifikasikasi dan sediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukan proses
- Pelaporan kinerja aplikasi yang rutin dan harus ditinjau oleh pemilik perusahaan
- Melakukan tindakan penyesuaian ketika target tidak tercapai.
- Perlunya prosedur dan regulasi untuk mengatasi masalah darurat berkaitan dengan ketersediaan, kinerja dan kapasitas layanan TI.

**BAI04-WP7 Corrective actions Shown in the register or log.**

- Perlu dibuatnya sebuah pedoman tertulis mengenai perfromasi dari aplikasi yang digunakan, disarankan untuk melakukan *blackbox* testing dan *whitebox* testing pada aplikasi Gudang, aplikasi kasir dan aplikasi SDM/absensi
- Adanya jadwal *maintenance* yang rutin serta terdokumentasikan sebagai sasaran pengendalian aplikasi

- Pelaporan kinerja aplikasi yang rutin dan harus ditinjau oleh pemilik perusahaan dalam bentuk tertulis
- Melakukan tindakan penyesuaian ketika target tidak tercapai.
- Perlunya prosedur dan regulasi untuk mengatasi masalah darurat berkaitan dengan ketersediaan, kinerja dan kapasitas layanan TI.

#### **BAI04-WP8 Emergency escalation procedure**

- Perlu dibuatnya sebuah pedoman tertulis mengenai perfromasi dari aplikasi yang digunakan, disarankan untuk melakukan *blackbox* testing dan *whitebox* testing pada aplikasi Gudang, aplikasi kasir dan aplikasi SDM/absensi
- Adanya pedoman dalam menangani masalah darurat
- Adanya jadwal *maintenance* yang rutin serta terdokumentasikan sebagai sasaran pengendalian aplikasi
- Pada perencanaan identifikasikasi dan sediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukan proses
- Pelaporan kinerja aplikasi yang rutin dan harus ditinjau oleh pemilik perusahaan
- Melakukan tindakan penyesuaian ketika target tidak tercapai.
- Perlunya prosedur dan regulasi untuk mengatasi masalah darurat berkaitan dengan ketersediaan, kinerja dan kapasitas layanan TI.

#### **BAI04-WP10 Availability, performance and capacity business impact assessments**

- Perlu dibuatnya sebuah pedoman tertulis mengenai perfromasi dari aplikasi yang digunakan, disarankan untuk melakukan *blackbox* testing dan *whitebox* testing pada aplikasi Gudang, aplikasi kasir dan aplikasi SDM/absensi
- Adanya jadwal *maintenance* yang rutin serta terdokumentasikan sebagai sasaran pengendalian aplikasi
- Pada perencanaan identifikasikasi dan sediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukan proses
- Pelaporan kinerja aplikasi yang rutin dan harus ditinjau oleh pemilik perusahaan
- Melakukan tindakan penyesuaian ketika target tidak tercapai.

- Perlunya prosedur dan regulasi untuk mengatasi masalah darurat berkaitan dengan ketersediaan, kinerja dan kapasitas layanan TI.

Selain perbaikan diatas, penulis juga memberikan rekomendasi berupa :

- Perlunya dibuat *Risk Register*, berisikan risiko yang akan diterima oleh perusahaan serta cara untuk menanggulangnya
- Log atau Riwayat dalam permasalahan yang muncul sebagai pedoman pertimbangan perusahaan dalam mengembangkan rencana perusahaan
- Meninjau ulang dan mendokumentasikan prosedur dalam memitigasi bencana agar tanggung jawab dan Riwayat bencana dapat dilacak.

## **APO1 Manajemen framework pengelolaan TI**

### **APO01-WP1 IT-related policies**

- Perlunya kebijakan dan prosedur tertulis dalam mengoperasikan, merawat, dan pengawasan terhadap IT
- Perbedaan kebijakan antara karyawan tetap dan karyawan magang

### **APO01-WP3 Evaluation of options for IT organisation**

- Perlunya kebijakan dan prosedur tertulis dalam mengoperasikan, merawat, dan pengawasan terhadap IT
- Perlunya meninjau ketersediaan pilihan yang dapat digunakan perusahaan dalam melakukan perbaikan IT
- Adanya dokumen tertulis mengenai pilihan perusahaan dalam merawat IT

### **APO01-WP4 Defined operational placement of IT function**

- Perlunya kebijakan dan prosedur tertulis dalam mengoperasikan, merawat, dan pengawasan terhadap IT
- Ketentuan tertulis mengenai peran dan tanggung jawab masing-masing fungsi jabatan
- Panduan untuk setiap struktur manajemen
- Pengawasan praktek-praktek oprasional yang memadai

### **APO01-WP5 Definition of organisation structure and functions**

- Perlunya kebijakan dan prosedur tertulis dalam mengoperasikan, merawat, dan pengawasan terhadap IT

- Ketentuan tertulis mengenai peran dan tanggung jawab masing-masing fungsi jabatan
- Panduan untuk setiap struktur manajemen
- pengawasan Praktek-praktek oprasional yang memadai

**APO01-WP7 Communication ground rules**

- Perlunya kebijakan dan prosedur tertulis dalam mengoprasikan, merawat, dan pengawasan terhadap IT
- Ketentuan tertulis mengenai peran dan tanggung jawab masing-masing fungsi jabatan
- Panduan untuk setiap struktur manajemen
- pengawasan Praktek-praktek oprasional yang memadai
- Perlunya kebijakan yang mengatur apabila regulasi dan prosedur yang telah diterapkan dilanggar

**APO01-WP8 Definition of IT-related roles and responsibilities**

- Perlunya kebijakan dan prosedur tertulis dalam mengoprasikan, merawat, dan pengawasan terhadap IT
- Ketentuan tertulis mengenai peran dan tanggung jawab masing-masing fungsi jabatan
- Panduan untuk setiap struktur manajemen
- pengawasan Praktek-praktek oprasional yang memadai
- Perlunya kebijakan yang mengatur apabila regulasi dan prosedur yang telah diterapkan dilanggar

**APO01-WP9 Definition of supervisory practices Part of the IT-related policies,**

- Perlunya kebijakan dan prosedur tertulis dalam mengoprasikan, merawat, dan pengawasan terhadap IT
- Ketentuan tertulis mengenai peran dan tanggung jawab masing-masing fungsi jabatan
- Panduan untuk setiap struktur manajemen
- pengawasan Praktek-praktek oprasional yang memadai
- Perlunya kebijakan yang mengatur apabila regulasi dan prosedur yang telah diterapkan dilanggar

#### **APO01-WP10 Process capability assessments**

- Perlunya kebijakan dan prosedur tertulis dalam mengoperasikan, merawat, dan pengawasan terhadap IT
- Adanya penilaian berkala terhadap kemampuan IT
- pengawasan Praktek-praktek oprasional yang memadai
- Perlunya membahas mengenai perkembangan IT sesuai dengan kebutuhan perusahaan

#### **APO01-WP11 Process improvement opportunities**

- Perlunya membahas mengenai perkembangan IT sesuai dengan kebutuhan perusahaan

#### **APO01-WP12 Performance goals and metrics for process improvement tracking**

- Perlunya kebijakan dan prosedur tertulis dalam mengoperasikan, merawat, dan pengawasan terhadap IT
- Ketentuan tertulis mengenai peran dan tanggung jawab masing-masing fungsi jabatan
- Panduan untuk setiap struktur manajemen
- pengawasan Praktek-praktek oprasional yang memadai
- Perlunya kebijakan yang mengatur apabila regulasi dan prosedur yang telah diterapkan dilanggar

#### **APO01-WP13 Communications on IT objectives**

- Perlunya membahas mengenai perkembangan IT sesuai dengan kebutuhan perusahaan

### **EDM1 Memastikan pemeliharaan dan pengaturan framework tata kelola**

#### **EDM01-WP1 Enterprise governance guiding principles**

- Perlunya pedoman dalam melakukan tata Kelola mulai dari regulasi, prosedur, dan kebijakan tata Kelola, pengoperasian, pendokumentasian, pengamanan, pelacakan dan peninjauan proses bisnis perusahaan
- Perlunya SOP tertulis pada lingkungan kerja sebagai alat ukur kualitas layanan.

#### **EDM01-WP2 Decision-making model**

- Perlunya prosedur dalam mengambil keputusan