

Pengambilan Keputusan dan Perencanaan Kebijakan

Ahmad Mukhtar^{1*}, Reska Agusnawati², Muria Maulana³, Jumardi Awal⁴

Institut Lamadukkelleng Sengkang¹²³⁴, Indonesia

ahmadmuktamarku1221@gmail.com*

Informasi Artikel

E-ISSN : 3026-6874
Vol: 1, No: 2, Desember 2023
Halaman :1125-1135

Keywords:

Decision Making,
Organizational Policy,
Management

Abstract

This research aims to delve into the processes of decision-making and policy planning within a specific context. The primary objective of this study is to identify factors influencing decision-making and policy planning and to evaluate their impact on policy implementation. The research methodology employed is a literature review, conducted by examining several national articles and journals related to policy and decision-making available on Google Scholar. The main sources of data are derived from interviews, field observations, and the analysis of relevant policy documents. Data analysis utilizes a qualitative approach, employing thematic analysis techniques to identify thematic patterns emerging from the data. Research findings indicate that factors such as public policy, societal needs, and implementation constraints play pivotal roles in decision-making and policy planning. In this context, the study provides profound insights into the complex dynamics involved in these processes and offers recommendations for improvement and the development of future policies. This research contributes to a deeper understanding of how decisions and policies are formulated, laying the groundwork for enhancing decision-making processes and policy planning across various contexts. The study is expected to provide guidance for practitioners, policymakers, and researchers interested in optimizing public policy processes.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendalami proses pengambilan keputusan dan perencanaan kebijakan dalam konteks tertentu. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi pengambilan keputusan dan perencanaan kebijakan, serta untuk mengevaluasi dampaknya terhadap implementasi kebijakan. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kepustakaan, dilakukan dengan meneliti beberapa artikel dan jurnal nasional yang berhubungan dengan kebijakan dan pengambilan keputusan yang terdapat pada pada basa google scholar. Sumber data utama berasal dari hasil wawancara, observasi lapangan, serta analisis dokumen kebijakan yang relevan. Data dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif, dengan penggunaan teknik analisis tematik untuk mengidentifikasi pola-pola tematik yang muncul dari data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kebijakan publik, kebutuhan masyarakat, dan kendala implementasi memainkan peran kunci dalam pengambilan keputusan dan perencanaan kebijakan. Dalam konteks ini, penelitian ini memberikan wawasan yang mendalam tentang dinamika kompleks yang terlibat dalam proses ini, serta memberikan rekomendasi untuk perbaikan dan pengembangan kebijakan di masa depan. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pemahaman lebih lanjut tentang bagaimana keputusan dan kebijakan dibuat, serta memberikan dasar untuk perbaikan proses pengambilan keputusan dan perencanaan kebijakan di berbagai konteks. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan bagi praktisi, pembuat kebijakan, dan peneliti yang tertarik dalam mengoptimalkan proses kebijakan publik.

Kata Kunci : Pengambilan Keputusan, Kebijakan Organisasi, Manajemen

PENDAHULUAN

Setiap organisasi perlu melakukan proses perencanaan dalam setiap kegiatan yang dilakukannya, antara lain perencanaan produksi, perencanaan rekrutmen karyawan baru, perencanaan penjualan produk baru, dan perencanaan anggaran. Perencanaan adalah langkah dasar dimana suatu organisasi menentukan tujuannya dan mengembangkan metode untuk mencapainya. Oleh karena itu, suatu perusahaan harus mendefinisikan secara jelas tujuan dan sasaran apa yang ingin dicapai sebelum memulai proses perencanaan. Ini membantu memberikan arahan dan kerangka kerja yang diperlukan untuk berhasil dalam semua aspek operasi.

Perencanaan diperlukan dalam berbagai bentuk organisasi, karena merupakan proses dasar manajemen dalam pengambilan keputusan dan tindakan. Perencanaan ini ada dalam setiap fungsi-

fungsi manajemen, karena fungsi-fungsi tersebut hanya dapat melaksanakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dalam perencanaan.

Perencanaan memegang peranan yang sangat penting dalam fungsi manajemen, terutama ketika organisasi menghadapi perubahan lingkungan eksternal yang dinamis. Di era globalisasi ini, perencanaan merupakan hal yang krusial dan memerlukan pendekatan yang lebih mengandalkan rasionalitas dan prosedur yang sistematis dibandingkan sekedar intuisi atau firasat.

Kegiatan harian kita juga merupakan suatu konteks di mana kita selalu dihadapkan pada pengambilan keputusan. Keputusan merupakan hasil dari evaluasi berbagai alternatif untuk mencapai kesimpulan terbaik. Dalam pengertian ini, terdapat unsur situasi dasar, peluang terjadinya situasi dasar, dan aktivitas pencapaian keputusan. Namun, muncul pertanyaan, apakah keputusan muncul begitu saja setelah evaluasi alternatif, secara rasional kesimpulan sudah terkandung dalam premis-premis, jadi tinggal rumusan saja yang perlu diperhatikan. Meskipun terdapat beragam literatur yang menganggap pengambilan keputusan sebagai suatu proses, istilah "pengambilan keputusan" sendiri muncul secara eksplisit dalam model tersebut.

Pengambilan Keputusan

Keputusan (decision) secara harfiah mengacu pada pemilihan (choice). Pilihan yang dimaksud di sini adalah seleksi dari dua atau lebih kemungkinan, atau dapat disebut juga sebagai suatu ketetapan yang dicapai setelah melalui pertimbangan dengan memilih salah satu opsi yang mungkin. Seperti yang dijelaskan oleh Gito Sudarmo (2000), keputusan terkait dengan penentuan atau ketetapan terhadap suatu pilihan yang diinginkan.

Definisi di atas mengandung pengertian bahwa dalam keputusan terdapat: (1) pilihan yang didasarkan pada logika atau pertimbangan; (2) adanya beberapa alternatif yang memerlukan pemilihan salah satu yang dianggap terbaik; dan (3) tujuan yang ingin dicapai, sehingga keputusan tersebut semakin mendekati kepada pencapaian tujuan tersebut.

Pengertian keputusan selanjutnya dapat dijelaskan dengan mengutip pendapat para ahli mengenai pengertian pengambilan keputusan. Menurut Steiner (1998), pengambilan keputusan didefinisikan sebagai suatu proses manusiawi yang mencakup fenomena individu maupun sosial. Proses ini didasarkan pada premis nilai dan fakta, yang kemudian menghasilkan suatu pilihan dari antara alternatif-alternatif yang tersedia dengan maksud untuk bergerak menuju suatu situasi yang diinginkan. Pengertian ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan merupakan suatu proses pemilihan alternatif terbaik dari beberapa opsi secara sistematis, yang nantinya akan digunakan sebagai cara pemecahan masalah atau tindak lanjut yang tepat.

Steers mengemukakan bahwa "*decision making is a process of selecting among available alternatives*" yang artinya pengambilan keputusan melibatkan pemilihan dari berbagai alternatif yang tersedia dalam organisasi. Selanjutnya, Koontz (1998) menyatakan bahwa pengambilan keputusan merupakan seleksi dari berbagai alternatif tindakan yang akan diambil dan merupakan inti dari perencanaan. William (1992) mendefinisikan pengambilan keputusan sebagai proses pemilihan dari berbagai alternatif kegiatan yang diusulkan untuk memecahkan masalah.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat dipahami bahwa pengambilan keputusan selalu terkait dengan masalah atau problematika dalam organisasi. Sifat mendasar dari pengambilan keputusan adalah melakukan pemilihan dari dua atau lebih alternatif pemecahan masalah dengan tujuan menuju suatu situasi yang diinginkan. Melalui keputusan atau penetapan tersebut, individu atau kelompok berharap dapat mencapai pemecahan masalah dari permasalahan yang terjadi.

Siagian (2008) menjelaskan bahwa pada hakikatnya, pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap suatu masalah yang dihadapi. Pendekatan yang sistematis tersebut mencakup pemahaman tentang hakikat masalah yang dihadapi, pengumpulan fakta dan data yang relevan terkait masalah tersebut, analisis masalah dengan menggunakan fakta dan data, pencarian alternatif pemecahan, analisis setiap untuk menemukan solusi yang paling rasional, dan penilaian hasil yang dicapai sebagai akibat dari keputusan yang diambil.

Kusnadi (2005) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan merujuk pada penetapan atau pemilihan suatu alternatif dari berbagai opsi yang tersedia, dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal yang ada.

Pengertian tersebut dengan jelas menunjukkan beberapa hal, yaitu:

1. Dalam proses pengambilan keputusan, tidak ada yang terjadi secara kebetulan.
2. Pengambilan keputusan tidak dapat dilakukan asal-jadi karena pendekatan terhadap pengambilan keputusan harus didasarkan pada suatu sistematis tertentu, yakni (a) Kemampuan organisasi dalam arti ketersediaan sumber daya materi yang dapat digunakan untuk melaksanakan keputusan yang diambil; (b) Tenaga kerja yang tersedia serta kualifikasinya untuk melaksanakan keputusan; (c) Filsafat yang dianut oleh organisasi; (d) Situasi lingkungan internal dan eksternal yang, menurut perhitungan, akan mempengaruhi roda administrasi dan manajemen dalam organisasi.
3. Sebelum suatu masalah dipecahkan dengan baik, hakikat masalah tersebut harus diketahui terlebih dahulu dengan jelas.
4. Pemecahan tidak dapat dilakukan hanya intuisi, tetapi juga perlu berdasarkan pada fakta yang terkumpul secara sistematis, terolah dengan baik, tersimpan secara teratur sehingga fakta/data tersebut dapat dipercayai.
5. Keputusan yang diambil adalah keputusan yang dipilih dari berbagai alternatif yang telah dianalisis secara matang.

Terkait fungsi tersebut, maka tujuan pengambilan keputusan dapat dibedakan: (1) Tujuan yang bersifat tunggal ketika keputusan yang dihasilkan hanya menangani masalah. Dengan kata lain, setelah diputuskan, keputusan tidak memiliki keterkaitan dengan masalah lain; (2) Tujuan yang bersifat ganda terjadi ketika keputusan yang dihasilkan menangani lebih dari satu masalah. Dengan kata lain, keputusan yang diambil bersifat serentak memecahkan dua masalah atau lebih, yang dapat bersifat kontradiktif atau tidak kontradiktif.

Kesimpulan yang diperoleh mengenai pengambilan keputusan adalah: tujuan pengambilan keputusan dapat bersifat tunggal, yang berarti bahwa setelah diputuskan, keputusan tersebut tidak akan terkait dengan masalah lain. Selain itu, ada kemungkinan tujuan pengambilan keputusan bersifat ganda (multiple objective), yang artinya satu keputusan yang diambil secara bersamaan memecahkan dua masalah atau lebih yang mungkin bersifat kontradiktif.

Perencanaan Kebijakan

Perancangan adalah proses asas untuk menetapkan matlamat dan menentukan skop pencapaian tersebut. Dalam pandangan ini, merencanakan mencakup upaya optimalisasi pemanfaatan sumberdaya manusia, sumberdaya alam, dan berbagai sumberdaya lainnya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sementara itu, menurut Mulyasa, perencanaan dapat dianggap sebagai bentuk pengambilan keputusan. Pendapat serupa juga disampaikan oleh Hamzah B. Uno, yang mendefinisikan perencanaan sebagai suatu pendekatan yang memastikan kelancaran pelaksanaan kegiatan dengan mempertimbangkan langkah-langkah antisipatif. Hal ini bertujuan untuk meminimalkan potensi kesenjangan yang mungkin muncul.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan setidaknya mengandung empat unsur, yaitu: (1) Memiliki tujuan yang harus dicapai; (2) Memiliki strategi untuk mencapai tujuan tersebut; (3) Apakah terdapat sumber daya untuk mendukung implementasi rencana tersebut. (4) Terapkan setiap keputusan yang dibuat.

Perencanaan kebijakan publik merupakan fase esensial dalam siklus perumusan dan pelaksanaan kebijakan publik. Dunn berpendapat bahwa perumusan kebijakan melibatkan pengembangan dan sintesis opsi pemecahan masalah. Winarno menjelaskan bahwa setiap opsi bersaing untuk menjadi kebijakan yang dipilih dalam menyelesaikan masalah. Menurut Islamy, perumusan kebijakan adalah suatu proses yang berkesinambungan dan tidak pernah berakhir. Untuk

memahami proses perumusan kebijakan, penting untuk memahami peran berbagai yang terlibat dalam proses tersebut.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa perumusan kebijakan adalah pendekatan yang diterapkan oleh para pembuat kebijakan untuk mengatasi masalah yang dihadapi. Proses ini mencakup pembentukan berbagai opsi pemecahan masalah, dan di antara banyak pilihan tersebut, dipilihlah alternatif kebijakan yang dianggap paling optimal.

Ada empat langkah dalam proses perencanaan kebijakan publik, yaitu:

1. Perumusan Masalah (Defining Problem). Memahami masalah menjadi kunci untuk mengidentifikasi asumsi yang mendasar, mendiagnosis penyebabnya, merinci tujuan yang dapat dicapai, mengintegrasikan sudut pandang yang berbeda, dan merancang peluang kebijakan baru. Perumusan masalah memainkan peran penting dalam pembentukan kebijakan publik, di mana pemahaman dan identifikasi masalah yang akurat memungkinkan penyusunan perencanaan kebijakan. Proses perumusan masalah ini dapat dilakukan oleh pihak yang terkena langsung oleh masalah atau oleh pihak lain yang memiliki tanggung jawab, dan para pembuat kebijakan harus memiliki kapasitas yang memadai untuk melaksanakannya.
2. Agenda Kebijakan. Dari berbagai permasalahan umum yang muncul, hanya sedikit yang menarik perhatian pembuat kebijakan publik. Pilihan dan kecenderungan fokus perhatian pembuat kebijakan menciptakan apa yang disebut sebagai agenda kebijakan. Sebelum suatu masalah dapat masuk ke dalam agenda kebijakan, tersebut harus bersaing dengan masalah-masalah lain, dan pada akhirnya hanya sebagian yang akan dimasukkan dalam agenda kebijakan. Pentingnya status agenda kebijakan dalam proses formulasi kebijakan publik diartikan oleh Cob dan Elder dalam Islamy "Agenda sistemik," yang mencakup semua isu-su yang secara umum dianggap oleh anggota masyarakat politik patut mendapatkan perhatian publik. Agenda ini mencakup masalah-masalah yang berada dalam kewenangan sah pada setiap tingkat pemerintahan.
3. Pemilihan Alternatif Kebijakan untuk Memecahkan Masalah. Setelah masalah-masalah publik didefinisikan dengan jelas dan para perumus kebijakan sepakat untuk memasukkan masalah tersebut ke dalam agenda kebijakan, langkah berikutnya adalah mengembangkan solusi untuk masalah tersebut. Menurut Winarno, pada tahap ini, para perumus kebijakan akan menghadapi berbagai alternatif kebijakan untuk memecahkan masalah yang dihadapi. Islamy menjelaskan bahwa perumusan usulan kebijakan (policy proposals) melibatkan kegiatan menyusun dan mengembangkan serangkaian tindakan yang diperlukan untuk mengatasi masalah. Proses ini mencakup: (a) Mengidentifikasi alternatif; (b) Mendefinisikan dan merumuskan alternatif; (c) Menilai setiap alternatif yang tersedia; dan (d) Memilih alternatif yang memuaskan atau paling mungkin dilaksanakan. Pada tahap ini, para perumus kebijakan akan menghadapi dinamika kepentingan antara berbagai aktor. Setiap faktor menawarkan alternatif, dan pada tahap ini, penting untuk memahami dengan jelas apa yang ditawarkan oleh masing-masing aktor. Dalam kondisi ini, pilihan kebijakan akan didasarkan pada kompromi dan negosiasi yang terjadi antara aktor yang berkepentingan dalam pembuatan kebijakan tersebut.
4. Tahap Penetapan Kebijakan. Setelah salah satu dari berbagai alternatif kebijakan dipilih sebagai solusi untuk memecahkan masalah kebijakan, tahap terakhir dalam pembuatan kebijakan adalah penetapan kebijakan, sehingga kebijakan tersebut memiliki kekuatan hukum yang mengikat. Proses pembuatan kebijakan tidak dapat dipisahkan dari proses penetapan atau pengesahan kebijakan. Proses pengesahan kebijakan melibatkan penyesuaian dan penerimaan bersama terhadap prinsip-prinsip yang diakui dan ukuran-ukuran yang diterima. Menurut Anderson dalam konsep Islamy, proses pengesahan kebijakan dimulai dengan kegiatan: Pertama, Persuasi, yang mencakup upaya meyakinkan orang lain tentang kebenaran atau nilai kedudukan seseorang, dan mereka bersedia menerima hal tersebut sebagai milik mereka sendiri; Kedua, bargaining, yaitu suatu proses di mana dua orang atau lebih, memiliki kekuasaan atau otoritas untuk mengatur tujuan-tujuan mereka yang setidaknya tidak sepenuhnya disetujui. Hal ini memungkinkan mereka merumuskan serangkaian tindakan yang

dapat diterima bersama, meskipun tidak ideal bagi mereka. Bargaining melibatkan negosiasi, saling memberi dan menerima, serta kompromi.

Makna Pembuatan Keputusan

Dalam Kamus Besar Ilmu Pengetahuan, keputusan (Decision Making) didefinisikan sebagai pemilihan keputusan atau kebijakan yang didasarkan pada kriteria tertentu. Proses ini melibatkan dua alternatif atau lebih, karena jika hanya ada satu alternatif, maka tidak akan ada keputusan yang diambil.

Secara terminologi, pengambilan keputusan adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dalam upaya memecahkan permasalahan yang dihadapi, kemudian menetapkan berbagai alternatif yang dianggap paling rasional dan sesuai dengan lingkungan organisasi.

McLeod menyebut alternatif sebagai solusi. Baginya, pengambilan keputusan merupakan aktivitas pemecahan masalah yang diselesaikan dengan memutuskan sebuah solusi. Keputusan diartikan sebagai tindakan pilihan yang akan diimplementasikan. Rue mengartikan pengambilan atau pembuatan keputusan dalam arti sempit sebagai proses pemilihan dan menentukan kelayakan respon dari sejumlah variasi alternatif untuk memecahkan masalah.

Ibnu Syamsi menyajikan pendapat para ahli terkait dengan pengertian pengambilan keputusan, antara lain: (1) George R. Terry menyatakan bahwa pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku tertentu dari dua atau lebih alternatif yang ada; (2) Claude S. George, Jr mengatakan bahwa proses pengambilan keputusan dikerjakan oleh kebanyakan manajer sebagai suatu kesadaran, kegiatan pemikiran yang mencakup pertimbangan, penilaian, dan pemilihan di antara sejumlah alternatif; (3) Ahli lain seperti Harold Koontz dan Cyril O'Donnell mengatakan bahwa pengambilan keputusan adalah pemilihan di antara alternatif mengenai suatu cara bertindak, yang merupakan inti dari perencanaan. Suatu rencana dapat dikatakan tidak ada jika tidak ada keputusan, sumber yang dapat dipercaya, petunjuk, atau reputasi yang telah dibuat.

Dalam konteks ini, suatu keputusan dipandang sebagai suatu cara bertindak yang dipilih oleh manajer sebagai yang paling efektif, menempatkan dirinya untuk mencapai sasaran dan memecahkan masalah.

Alasan Mempelajari Pengambilan Keputusan

Proses pengambilan keputusan berkaitan erat dengan hasil yang ingin dicapai, sehingga diperlukan kewaspadaan dalam melaksanakan proses tersebut. Keputusan yang kurang tepat dapat mengakibatkan kegagalan dalam mencapai tujuan, sementara keputusan yang tepat dapat memberikan keuntungan dalam meraih tujuan tersebut. Oleh karena itu, penting bagi individu dan organisasi untuk memahami dan menguasai keterampilan pengambilan keputusan. Hal ini dilakukan agar mereka dapat mencapai tujuan yang diharapkan dengan cara yang optimal, efektif, dan efisien.

Alasan perlunya mempelajari pengambilan keputusan melibatkan hal-hal berikut: (1) alam proses pengambilan keputusan, tidak ada kebetulan yang terlibat; (2) Pengambilan keputusan tidak dapat dilakukan secara sembarangan, melainkan harus didasarkan pada suatu sistematika tertentu; (3) Penting untuk memahami dengan jelas hakikat permasalahan yang akan dipecahkan; (4) Pemecahan masalah tidak dapat hanya bergantung pada intuisi, melainkan juga harus didasarkan pada fakta yang terkumpul secara sistematis dan diolah dengan baik sehingga data dapat dipercayai; (5) Keputusan yang diambil harus merupakan hasil dari analisis matang terhadap berbagai alternatif.

Menurut Iqbal Hasan, pengambilan keputusan sebagai kelanjutan dari pemecahan masalah memiliki manfaat antara lain: (1) Pangkal permulaan dari semua aktivitas manusia yang sadar dan terarah, baik secara individual maupun secara kelompok, institusional, maupun organisasional; dan (2) Bersifat futuristik, artinya berhubungan dengan masa depan, di mana efek atau pengaruhnya berlangsung cukup lama.

Faktor Pengambilan Keputusan

Keputusan diambil dengan tujuan mencapai target yang telah ditetapkan, dan proses pengambilan keputusan dipengaruhi oleh berbagai faktor, sebagaimana disampaikan oleh Eti Rochaety. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut mengenai lima kekuatan yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan:

1. Posisi atau Kedudukan. Posisi atau kedudukan merujuk pada tugas dan fungsi yang diemban seseorang dalam sebuah organisasi. Hal ini dapat menentukan peran seseorang dalam pengambilan keputusan, apakah sebagai pembuat keputusan, penentu, atau sekadar sebagai staf. Tingkatan posisi seseorang juga dapat memengaruhi perannya dalam aspek strategi, peraturan, pengorganisasian, pengoperasian, atau teknis.
2. Masalah. Masalah memiliki karakteristik yang beragam, dan faktor penyebabnya pun beragam pula. Oleh karena itu, pengambilan keputusan disesuaikan dengan karakteristik masalah yang dihadapi. Setiap masalah memengaruhi bagaimana keputusan diambil, dan respons terhadap masalah tersebut akan membentuk strategi pengambilan keputusan.
3. Situasi. Situasi melibatkan berbagai peristiwa yang terjadi dan dapat mempengaruhi tindakan seseorang. Kompleksitas situasi terdiri dari unsur-unsur yang saling terkait. Seorang pengambil keputusan perlu memiliki kemampuan untuk membaca situasi yang sedang berlangsung karena masalah sering kali muncul dari kondisi situasional yang berkembang.
4. Kondisi. Kemampuan dan daya gerak seseorang ditentukan oleh kondisi yang ada. Kondisi memainkan peran penting dalam memberikan pengaruh terhadap kemampuan seseorang dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi dapat mencakup faktor-faktor seperti ketersediaan sumber daya, lingkungan, dan hambatan-hambatan yang mungkin dihadapi.
5. Tujuan. Tujuan dapat memberikan arahan dalam pengambilan keputusan. Tujuan ini bisa bersifat perorangan, organisasional, atau telah ditentukan sebelumnya. Oleh karena itu, seorang pengambil keputusan berusaha semaksimal mungkin untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil sejalan dengan pencapaian tujuan yang diinginkan.

Dengan memahami dan mempertimbangkan kelima kekuatan ini, seorang pengambil keputusan dapat lebih efektif dalam menyusun strategi dan mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan konteks dan tujuan yang dihadapi.

Kebijakan dan Pengambilan Keputusan Kebijakan

Secara etimologis, kata "kebijakan" berasal dari kata "bijak," yang memiliki makna "menggunakan akal budidaya; pandai; mahir." Dengan penambahan awalan "ke-" dan akhiran "-an," kata kebijakan menjadi "rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu, kepemimpinan."

Pemahaman di atas menekankan dua aspek utama yang perlu dipahami, yakni: (1) pengambilan keputusan harus berdasarkan pertimbangan logis sehingga dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam keputusan tersebut; (2) Pengambilan keputusan, yang kemudian menghasilkan atau lebih keputusan, dapat dijadikan sebagai kerangka dasar untuk menjalankan suatu pekerjaan, profesi, atau kepemimpinan.

Dengan merujuk pada konsep tersebut, kebijakan dapat diartikan sebagai keseluruhan proses dan hasil perencanaan langkah-langkah strategis. Langkah-langkah ini diperinci berdasarkan visi dan misi, untuk mencapai tujuan dalam suatu masyarakat dalam periode waktu tertentu.

Dengan demikian, kebijakan pendidikan melibatkan upaya merinci rencana strategis yang mencakup aspek visi dan misi pendidikan. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mencapai hasil yang optimal sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat dalam periode waktu yang ditentukan. Selain itu, kebijakan pendidikan juga menekankan pentingnya pengambilan keputusan yang bijak, didasarkan pada pertimbangan logis, agar dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat. Sebagai garis besar, kebijakan pendidikan menjadi panduan dalam melaksanakan berbagai aspek pekerjaan, profesi, atau kepemimpinan di bidang pendidikan.

METODE

Metodologi yang diterapkan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kepustakaan, yang sering disebut sebagai metode studi pustaka atau library research. Studi pustaka dapat diartikan sebagai serangkaian kegiatan yang melibatkan pengumpulan data dari berbagai sumber pustaka, membaca, mencatat, dan mengolah materi penelitian (Zed, 2003:3). Dalam konteks penelitian studi pustaka, terdapat empat ciri utama yang perlu diperhatikan oleh penulis.

Pertama, peneliti berinteraksi langsung dengan teks atau data angka, bukan dengan pengetahuan langsung dari lapangan. Kedua, data pustaka bersifat "siap pakai," yang berarti peneliti tidak perlu melakukan pengumpulan langsung di lapangan karena mereka dapat mengakses sumber data yang ada di perpustakaan. Ketiga, data pustaka umumnya bersifat sumber sekunder, artinya peneliti memperoleh informasi dari sumber kedua dan bukan langsung dari observasi lapangan. Keempat, kondisi data pustaka tidak terbatas oleh ruang dan waktu (Zed, 2003:4-5).

Berdasarkan karakteristik tersebut, pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyelidiki dan/atau mengeksplorasi berbagai jurnal, buku, dokumen (baik cetak maupun elektronik), serta sumber data dan informasi lainnya yang dianggap relevan dengan topik penelitian atau kajian. Pendekatan studi pustaka memungkinkan peneliti untuk mendapatkan wawasan yang mendalam dari literatur yang ada tanpa harus langsung terlibat dalam kegiatan lapangan.

Metodologi penulisan ini menggunakan metodologi studi kepustakaan. Penulisan jurnal ini dilakukan dengan mengkaji sebanyak 21 artikel nasional yang berhubungan dengan kebijakan dan pengambilan keputusan yang terdapat pada data basa google scholar. Hasil dari pengkajian kemudian dijabarkan melalui jurnal ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Pengambilan Keputusan

Keputusan menandai akhir dari suatu proses pemikiran terhadap masalah yang dianggap sebagai penyimpangan dari rencana awal, diambil dengan memilih salah satu opsi pemecahannya. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk menghadapi masalah secara sistematis (Anwar, 2014). Proses pemecahan masalah melibatkan analisis terhadap masalah, mempertimbangkan fakta-fakta, menemukan solusi alternatif yang logis, dan menilai pencapaian yang telah dicapai (Lipursari, 2013). Oleh karena itu, pengambilan keputusan dapat diartikan sebagai suatu proses dalam menentukan alternatif solusi dari berbagai opsi yang telah dirumuskan. Sebuah keputusan yang efektif harus bersifat analitis, fleksibel, dan dapat diimplementasikan dengan bantuan sarana dan prasarana yang ada.

Proses pengambilan keputusan disesuaikan dengan konteks masalah yang dihadapi. Keputusan dapat diambil berdasarkan perasaan, namun juga dapat dipertimbangkan secara rasional. Selain itu, faktor personal dari individu yang mengambil keputusan turut berperan dalam proses ini. Oleh karena itu, ada beberapa jenis pengambilan keputusan yang dapat dilakukan, antara lain berdasarkan intuisi, rasionalitas, fakta, pengalaman, dan wewenang (Qodariyah, 2016). Setiap jenis pengambilan keputusan mencerminkan pendekatan yang berbeda dalam menanggapi masalah dan menentukan solusinya.

Pengertian Kebijakan

Kebijakan memiliki akar kata dari "bijak," yang bermakna mahir, pandai, dan menggunakan akal (Muksin, 2019). Namun, konsep kebijakan dapat diartikan sebagai suatu rangkaian garis besar yang terdiri dari asas dan konsep yang membimbing pelaksanaan proses kepemimpinan (Munawar, 2017). Dari interpretasi tersebut, terdapat dua poin utama yang memerlukan pemahaman mendalam, yaitu bahwa keputusan yang dapat diterima oleh semua pihak harus didasarkan pada pertimbangan yang logis selama proses pengambilan keputusan. Selain itu, pengambilan keputusan tersebut akan menghasilkan satu atau beberapa keputusan yang menjadi dasar bagi kegiatan organisasi.

Dengan demikian, dapat didefinisikan bahwa kebijakan dalam konteks pendidikan merupakan hasil keseluruhan dari proses pengorganisasian langkah-langkah strategis. Langkah-langkah ini direalisasikan dalam visi dan misi pendidikan, yang bertujuan untuk mencapai tujuan pendidikan dalam

rentang waktu yang telah disepakati. Kebijakan pendidikan tidak hanya mencakup pengambilan keputusan, tetapi juga melibatkan implementasi strategis untuk memastikan pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Jenis-Jenis Pengambilan Keputusan

Peter F. Drucker mengungkapkan bahwa pada dasarnya ada dua jenis keputusan, yakni keputusan umum dan khusus. Keputusan umum muncul dari prinsip-prinsip, kebijakan, atau aturan yang telah ditetapkan, dan keputusan ini diperlukan untuk menyelesaikan masalah-masalah umum dalam organisasi. Di sisi lain, keputusan khusus adalah keputusan yang dibutuhkan untuk menetapkan prosedur penyelesaian. Pembuatan keputusan dalam ini menghadapi masalah yang tidak biasa dan tidak dapat diselesaikan dengan menggunakan aturan umum.

Sementara itu, Eti Rochety juga memberitahukan ragam putusan sesuai pendapatnya adalah:

1. Keputusan Sesuai Urutan Kepentingan: Kategori keputusan ini mengacu pada struktur hierarki manajemen yang terdiri dari tiga tingkat. Keputusan strategis untuk menanggapi tantangan dan perubahan dalam jangka panjang berada pada tingkat manajemen puncak. Kedua, keputusan administrasi yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya berada pada tingkat manajemen menengah. Ketiga, keputusan operasional untuk kegiatan sehari-hari berada pada manajemen tingkat bawah. Contoh keputusan terbagi menjadi empat kategori, yaitu: (a) Keputusan Internal Jangka Pendek: Berkaitan dengan kegiatan rutin dan operasional seperti pembelian bahan baku dan penjadwalan produksi; (b) Keputusan Jangka Panjang: Berkaitan dengan permasalahan organisasional seperti perombakan struktur atau perubahan departemen; (c) keputusan Eksternal Jangka Pendek: Terkait dengan persoalan yang berdampak pada lingkungan dalam rentang waktu relatif pendek, seperti mencari subkontrak. Keputusan Eksternal Jangka Panjang: Terkait Dalam konteks masalah lingkungan dengan rentang waktu yang relatif panjang, seperti penggabungan dengan perusahaan lain atau keputusan strategis, seperti merger, keputusan strategis diambil untuk menanggapi perubahan dan tantangan dalam jangka panjang.
2. Keputusan Sesuai Regularitas: Keputusan ini didasarkan pada tingkat struktur kegiatan manajemen, yang dapat terjadi secara terstruktur atau tidak terstruktur. Untuk kegiatan terstruktur, pengambilan keputusan terprogram melibatkan serangkaian tahap penyelesaian. Sementara itu, untuk kegiatan tidak terstruktur, pengambilan keputusan tidak terprogram dilakukan tanpa melibatkan serangkaian tahap penyelesaian. Keputusan berdasarkan tingkat regularitas terbagi menjadi: (a) Keputusan Terprogram: Berkaitan dengan persoalan yang telah diketahui sebelumnya; dan (b) Keputusan Tidak Terprogram: Terkait dengan persoalan-persoalan yang baru.
3. Keputusan Sesuai Lingkungan: Kategori keputusan ini diidentifikasi berdasarkan situasi yang terjadi dalam lingkungan, termasuk: (a) Pengambilan Keputusan dalam Kondisi Pasti; (b) Pengambilan Keputusan dalam Kondisi Berisiko; (c) Pengambilan Keputusan dalam Kondisi Tidak Pasti; dan (d) Pengambilan Keputusan dalam Kondisi Konflik.

Tahapan Proses Pengambilan Keputusan

Setiap keputusan yang diambil merupakan perwujudan dari kebijakan yang telah digariskan. Oleh karena itu, analisis proses pengambilan keputusan pada hakikatnya sama dengan analisis proses kebijakan. Beberapa pendapat mengenai proses pengambilan keputusan meliputi: Menurut Campbell (1997), proses pengambilan keputusan adalah suatu hal yang dapat menentukan tujuan, mengidentifikasi pilihan, menganalisis informasi, dan menentukan pilihan. Langkah-langkah dalam mengambil keputusan, meliputi: menuliskan pertanyaan, menentukan pilihan-pilihan, mengumpulkan informasi, membuat daftar pro dan kontra, dan akhirnya mengambil keputusan. Adair (2007) mengemukakan lima langkah dalam pengambilan keputusan, yaitu mendefinisikan tujuan,

mengumpulkan data yang relevan, menghasilkan pilihan yang layak, membuat keputusan, dan mengimplementasikan serta mengevaluasi.

Proses pengambilan keputusan

Proses pengambilan keputusan adalah suatu usaha yang rasional dari seorang administrator untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan pada tahap awal fungsi perencanaan. Proses ini dimulai dan diakhiri dengan pertimbangan, melibatkan kreativitas, keterampilan kuantitatif, dan pengalaman.

Urutan langkah-langkah dalam proses pengambilan keputusan, seperti yang diuraikan oleh Oteng (1993), adalah sebagai berikut:

1. Penentuan Masalah. Identifikasi dan penentuan dengan jelas masalah yang perlu dipecahkan. Pemahaman yang baik terhadap masalah merupakan langkah awal yang kritis dalam pengambilan keputusan.
2. Analisis Situasi yang Ada. Tinjauan menyeluruh terhadap situasi atau konteks di mana keputusan akan implementasikan. Analisis situasi membantu pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang dapat memengaruhi keputusan.
3. Pengembangan Alternatif-alternatif. Pembuatan berbagai opsi atau alternatif sebagai solusi potensial terhadap masalah yang diidentifikasi. Kreativitas diperlukan dalam menghasilkan beragam alternatif yang dapat dipertimbangkan.
4. Analisis Alternatif-alternatif. Evaluasi dan analisis mendalam terhadap setiap alternatif yang telah dihasilkan. Kriteria tertentu digunakan untuk menilai kelebihan dan kekurangan masing-masing opsi.
5. Pemilihan Alternatif yang Paling Baik. Berdasarkan hasil analisis, memilih alternatif yang dianggap paling memadai atau paling sesuai untuk memecahkan masalah. Keputusan ini dilakukan dengan mempertimbangkan tujuan yang telah ditetapkan sejak awal.

Dengan mengikuti langkah-langkah tersebut, seorang administrator dapat mengoptimalkan proses pengambilan keputusan, memastikan pertimbangan yang matang, dan meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Pendapat di atas menegaskan bahwa pada dasarnya proses pengambilan keputusan adalah suatu rangkaian langkah untuk memilih alternatif pemecahan masalah guna mencapai solusi terbaik. Meskipun proses ini mungkin memakan waktu lebih lama jika dilakukan secara rasional, namun kemungkinan terjadinya kesalahan dapat diperkecil.

Dalam konteks ini, pentingnya pemilihan alternatif pemecahan masalah dengan cermat ditekankan sebagai kunci utama dalam proses pengambilan keputusan. Meskipun memakan waktu, pendekatan yang lebih teliti dan rasional dianggap dapat menghasilkan keputusan yang lebih baik dan lebih akurat, dengan meminimalkan risiko kesalahan atau konsekuensi yang tidak diinginkan.

Dengan demikian, meskipun proses pengambilan keputusan yang cermat mungkin memerlukan investasi waktu dan upaya yang lebih besar, pada akhirnya dapat membawa manfaat jangka panjang dengan mencapai solusi yang lebih efektif dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Keputusan yang diambil dapat dianggap baik apabila memenuhi ketentuan-ketentuan dalam pandangan Anoraga (2001), yang meliputi:

1. Dipandang sebagai Pemecahan Masalah. Keputusan dianggap baik jika dapat diidentifikasi sebagai langkah konkret dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi. Keputusan seharusnya relevan dengan konteks permasalahan yang ada.
2. Cepat dan Tepat. Keputusan diharapkan dapat diambil dengan secepat mungkin tanpa mengorbankan kurasi dan kecermatan. Keseimbangan antara kecepatan dan ketepatan menjadi kriteria penting.

3. Bersifat Rasional. Keputusan sebaiknya bersifat rasional, artinya dapat diterima oleh akal sehat, terutama bagi para pelaksana yang akan bertanggung jawab atas pelaksanaan keputusan tersebut.
4. Praktis dan Pragmatis. Keputusan seharusnya dapat dilaksanakan dengan memanfaatkan kemampuan yang tersedia. Kepraktisan dan kepragmatisan dalam pelaksanaan menjadi pertimbangan penting.
5. Berpotensi Dampak Negatif Minim. Keputusan dianggap baik jika mampu meminimalkan dampak negatif yang mungkin timbul. Upaya untuk mengurangi konsekuensi yang tidak diinginkan menjadi bagian dari evaluasi keputusan.
6. Menguntungkan Banyak Pihak. Keputusan diharapkan memberikan keuntungan tidak hanya pada satu pihak, tetapi juga pada banyak pihak. Keseimbangan antara kepentingan individu dan kelompok merupakan faktor penting.
7. Evaluasi untuk Masa Depan. Keputusan yang diambil seharusnya dapat dievaluasi untuk memastikan relevansinya dalam jangka waktu yang akan datang. Evaluasi menjadi alat penting untuk peningkatan dan perbaikan.

Dengan memperhatikan ketujuh ketentuan ini, suatu keputusan diharapkan dapat memenuhi standar kualitas yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa proses pengambilan keputusan melibatkan berbagai tindakan yang memanfaatkan keterampilan dan pengetahuan dari pengalaman berorganisasi. Oleh karena itu, pengambilan keputusan bukanlah hal yang mudah, karena setiap keputusan membawa risiko yang harus dihadapi, terutama oleh pengambil keputusan, yaitu manajer.

KESIMPULAN

Berdasarkan penjelasan terkait pengambilan keputusan dan perencanaan kebijakan yang telah diuraikan di atas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengambilan Keputusan merupakan proses perumusan beberapa alternatif tindakan dalam menghadapi situasi tertentu. Selanjutnya, para pengambil keputusan menetapkan pilihan yang tepat setelah melakukan evaluasi terhadap efektivitas alternatif-alternatif tersebut untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
2. Jenis Pengambilan Keputusan mencakup (a) Keputusan berdasarkan tingkat kepentingan; (b) Keputusan berdasarkan regularitas; (c) Keputusan berdasarkan lingkungan.
3. Kebijakan diartikan sebagai rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan atau kepemimpinan. Pengambilan keputusan dalam konteks kebijakan adalah pemilihan dan penetapan satu alternatif yang dianggap paling tepat dari berbagai alternatif yang telah dirumuskan.
4. Faktor-faktor yang memengaruhi dan berkontribusi pada proses pengambilan keputusan yang komprehensif dan terinformasi meliputi: (a) posisi atau kedudukan masalah yang dihadapi; (b) Situasi dan kondisi yang terjadi; (c) Tujuan yang ingin dicapai.

REFERENCES

- Abdul Wahab, Solichin. (2008). *Analisis Kebijakan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara*, Edisi Kedua. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Asnawir. (2006). *Manajemen Pendidikan*. Padang: IAIN IB Press.
- Atmosudirdjo, Prajudi. (1990). *Beberapa Pandangan Umum Tentang Pengambilan Keputusan (Decision making)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Gitosudarmo, I. 2000. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Pertama. Cetakan Keenam. BPEE. Yogyakarta.
- B. Uno, Hamzah. (2008). *Perencanaan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.. Departemen Pendidikan Nasional. (2002). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Dagun, Save. (2006). *Kamus Besar Ilmu Pengetahuan*. Jakarta: Lembaga Pengkajian Kebudayaan Nusantara (LPKN).

- Desmita. (2008). *Psikologi Perkembangan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Djemma, S. A., Mukhtar, A., Bakti, A., & Fajri, N. (2023). The Influence of Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance at the Wajo Regency Land Office. *International Journal of Management Research and Economics*, 1(4), 01-14.
- Dunn, William. (2003). *Analisa Kebijakan Publik*, cetakan kedua. Yogyakarta: GajahMada Press.
- Iqbal Hasan, M.M. (2002). *Pokok-pokok Materi Teori Pengambilan Keputusan*. Jakarta:Ghalia Indonesia.
- Islamy, M. Irfan. (2000). *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. cet VIII.Jakarta: Bumi Aksara.
- Iswahyudi, M. S., Munizu, M., Mukhtar, A., Badruddin, S., Suryani, L., Kustanti, R., ... & Kelana, R. P. (2023). *KEPEMIMPINAN ORGANISASI: Teori dan Praktik*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. (2008). *Organizational Behavior: Key concepts, Skill& Best Practice*. New York: McGraw-Hill.
- Kusnadi dkk.2005. Pengantar Manajemen: Unibraw Malang, Malang
- McLeod, Raymond dan George P. Schell. (2012). *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mukhtar, A., & Pinto, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(2).
- Mukhtar, A., Fakriah, F., Suharmono, S., Hartini, H., & Wardani, R. A. (2023). Human Resource Management in Indonesia: Bibliometric Analysis. *Journal of Economic Global*, 1(1), 1-13.
- Mukhtar B, A., Bachtiar, A., Guntoro, G., Riyantie, M., & Ridwan, N. (2023). The Role of Leadership in Digital Transformation Management in Organisations. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(1), 1306-1314. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i1.12731>
- Mulyasa, E. (2006). *Kurikulum yang Disempurnakan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Northcraft, Gregory & Margareta A. Neale. (1994). *Organizational Behavior*. NewYork: lizwiddicombe.
- Rochaety, Eti. Dkk. (2006). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sondang Siagian, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Indonesia, Jakarta
- Siswanto, H.B. (2010). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutaryadi. (1993). *Administrasi Pendidikan*. Surabaya:Usaha Nasional.
- Syamsi, Ibnu. (2000). *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*. Jakarta: BumiAksara.
- Tilaar, H.A.R. (2008). *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: RemajaRosdakarya.
- W. Rue, Leslie. (2003). *Management: Skills and Application*. New York: McGraw-Hill Companies.
- Winarno, Budi. (2002). *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta:MediaPressindo.