



## PENGAMBILAN KEPUTUSAN DAN PERENCANAAN KBIJAKAN

Mahanum<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Magister Manajemen Pendidikan Islam FITIK UIN Sumatera Utara

---

### Keywords:

Perencanaan, Pengambilan  
Keputusan, Kebijakan

---

### \*Correspondence Address:

[Sarimahanm@gmail.com](mailto:Sarimahanm@gmail.com)

**Abstract:** Planning has been recognized as the first function or step in management and applies at all levels of management. It also defines an organization's goals and establishes a process for determining how the management system will achieve its goals, how it will get where it is going. The purpose of planning is to help organizations achieve their goals. Generally speaking, the higher the level of management, the more time in planning formal activities. Formal planning is done on a regular time cycle by a group of people working together.

---

## PENDAHULUAN

Setiap organisasi perlu melakukan suatu perencanaan dalam setiap kegiatan organisasinya, baik perencanaan produksi, perencanaan rekrutmen karyawan baru, program penjualan produk baru, maupun perencanaan anggarannya. Perencanaan (*planning*) merupakan proses dasar bagi organisasi untuk memilih sasaran dan menetapkan bagaimana cara mencapainya. Oleh karena itu, perusahaan harus menetapkan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai sebelum melakukan proses perencanaan.

Perencanaan diperlukan dan terjadi dalam berbagai bentuk organisasi, sebab perencanaan ini merupakan proses dasar manajemen di dalam mengambil suatu keputusan dan tindakan. Perencanaan diperlukan dalam jenis kegiatan baik itu kegiatan organisasi, perusahaan maupun kegiatan di masyarakat, dan perencanaan ada dalam setiap fungsi-fungsi manajemen, karena fungsi-fungsi tersebut hanya dapat melaksanakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dalam perencanaan.

Perencanaan merupakan tahapan paling penting dari suatu fungsi manajemen, terutama dalam menghadapi lingkungan eksternal yang berubah dinamis. Dalam era globalisasi ini, perencanaan harus lebih mengandalkan prosedur yang rasional dan sistematis dan bukan hanya pada intuisi dan firasat (dugaan).

Kehidupan sehari-hari kita sebenarnya adalah kehidupan yang selalu bergumul dengan keputusan. Keputusan merupakan kesimpulan terbaik yang diperoleh setelah mengevaluasi berbagai alternatif. Di dalam arti tersebut, terkandung unsur situasi dasar, peluang munculnya situasi dasar, dan aktifitas pencapaian keputusan. Lantas pertanyaannya, apakah setelah evaluasi alternatif serta merta begitu saja hadir keputusan? Iya, secara rasional kesimpulan tersirat dalam premis-premis sehingga hanya kepentingan perumusan saja. Walaupun berbagai literatur yang memandang keputusan sebagai proses menampilkan tersurat kata keputusan di dalam modelnya.

## **KAJIAN TEORETIS**

### **Pembuatan Keputusan**

Salah satu fungsi yang sangat penting dalam kepemimpinan, yaitu pengambilan keputusan, seorang pimpinan sebagian besar waktu, perhatian, maupun pikirannya dipergunakan untuk mengkaji proses pengambilan keputusan. Semakin tinggi posisi seseorang dalam kepemimpinan organisasi maka pengambilan keputusan menjadi tugas utama yang harus dilaksanakan. Perilaku dan cara pimpinan dalam pola pengambilan keputusan sangat mempengaruhi perilaku dan sikap dari para pengikutnya. Hal ini akan menentukan kinerja organisasi untuk mencapai tujuannya.

Pengambilan keputusan adalah tindakan rasional dan logis dalam menetapkan keputusan melalui ; (1) identifikasi masalah; (2) membuat solusi alternatif; (3) memilih solusi; (4) mengimplementasikan dan mengevaluasi solusi. Kreitner & Kinicki menganjurkan kepada para manajer untuk berpikir rasional dalam menentukan keputusan. Sedangkan menurut Northcraft & Neale, "*Decisions are response to problems. Problems may vary in importance from figuring out which job you should accept after graduation to deciding which brand of toothpaste you should buy*". Keputusan adalah bentuk respon terhadap masalah. Masalah dapat bervariasi dalam hal kepentingan seperti saat kita memilih pekerjaan apa setelah kita lulus.

Pengambilan keputusan merupakan salah satu bentuk perbuatan berpikir dan hasil dari suatu perbuatan itu disebut keputusan. Pengambilan keputusan dalam psikologi kognitif difokuskan kepada bagaimana seseorang mengambil keputusan. Dalam kajiannya, berbeda dengan pemecahan masalah yang mana ditandai dengan situasi dimana sebuah tujuan ditetapkan dengan jelas dan dimana pencapaian sebuah sasaran diuraikan menjadi sub tujuan, yang pada saatnya membantu menjelaskan tindakan yang harus dan kapan diambil. Pengambilan keputusan juga berbeda dengan penalaran, yang mana ditandai dengan sebuah proses oleh perpindahan seseorang dari apa yang telah mereka ketahui terhadap pengetahuan lebih lanjut

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa intisari pengambilan keputusan, yaitu perumusan beberapa alternatif tindakan dalam menggarap situasi yang dihadapi serta menetapkan pilihan yang tepat antara beberapa alternatif yang tersedia setelah diadakan evaluasi mengenai efektivitas alternatif tersebut untuk mencapai tujuan para pengambil keputusan. Adapun hasil dari pengambilan keputusan adalah keputusan. Pembuatan keputusan terjadi di dalam situasi-situasi yang meminta seseorang harus membuat prediksi ke depan, memilih salah satu di antara dua pilihan atau lebih, membuat estimasi (prakiraan) mengenai frekuensi prakiraan yang akan terjadi. Pengambilan keputusan sangat penting bagi seorang kepala sekolah karena proses pengambilan keputusan mempunyai peran penting dalam memotivasi, kepemimpinan, komunikasi, koordinasi dan perubahan organisasi. Oleh karena itu, setiap kepala sekolah harus memiliki ketrampilan dalam mengambil keputusan secara cepat, tepat, efektif dan efisien sehingga tujuan pendidikan akan tercapai.

### **Perencanaan Kebijakan**

Perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan cakupan pencapaiannya. Menurutnya, merencanakan berarti mengupayakan penggunaan sumberdaya manusia (*human resources*), sumber daya alam (*natural resources*), dan sumberdaya lainnya (*other resources*) untuk mencapai tujuan.

Sementara itu, Mulyasa menjelaskan bahwa perencanaan adalah suatu bentuk dari pengambilan keputusan (*decision making*). Hamzah B. Uno juga menyatakan perencanaan adalah suatu cara yang memuaskan untuk membuat kegiatan dapat berjalan

dengan baik, disertai dengan berbagai langkah yang antisipatif guna memperkecil kesenjangan yang terjadi sehingga kegiatan tersebut mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan mengandung paling sedikit 4 unsur yaitu:

- a. Ada tujuan yang harus dicapai
- b. Ada strategi untuk mencapai tujuan
- c. Sumber daya yang mendukung
- d. Implementasi setiap keputusan

Perencanaan kebijakan publik merupakan salah satu tahap dari rangkaian proses pembuatan dan pelaksanaan suatu kebijakan publik. Pandangan Dunn mengatakan, perumusan kebijakan (*policy formulation*) yakni pengembangan dan sintesis terhadap alternatif-alternatif pemecahan masalah. Winarno menyatakan bahwa masing-masing alternatif bersaing untuk di pilih sebagai kebijakan dalam rangka untuk memecahkan masalah. Islamy menyebutkan perumusan kebijakan sebagai alternatif yang terus menerus dilakukan dan tidak pernah selesai, dalam memahami proses perumusan kebijakan perlu memahami aktor-aktor yang terlibat dalam proses perumusan kebijakan.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa formulasi kebijakan merupakan cara untuk memecahkan suatu masalah yang di bentuk oleh para aktor pembuat kebijakan dalam menyelesaikan masalah yang ada dan dari sekian banyak alternatif pemecahan yang ada maka dipilih alternatif kebijakan yang terbaik.

Islam mengemukakan bahwa ada empat langkah dalam proses perencanaan kebijakan publik, yaitu:

- a. Perumusan Masalah (*defining problem*)

Pemahaman terhadap masalah dapat membantu menemukan asumsi-asumsi yang tersembunyi, mendiaognosis penyebab-penyebabnya, memetakan tujuan-tujuan yang memungkinkan, memadukan pandangan yang bertentangan dan rancangan peluang kebijakan baru. Perumusan masalah merupakan sumber dari kebijakan publik, dengan pemahaman dan identifikasi masalah yang baik maka perencanaan kebijakan dapat di susun, perumusan masalah dilakukan oleh mereka yang terkena masalah atau orang lain yang mempunyai tanggung jawab dan pembuat kebijakan harus mempunyai kapasitas untuk itu.

Proses kebijakan publik di mulai dengan kegiatan merumuskan masalah secara benar, karena keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan perumusan kebijakan ini akan sangat berpengaruh pada proses pembuatan kegiatan ini akan sangat berpengaruh pada proses pembuatan kebijaksanaan seterusnya.

- b. Agenda Kebijakan

Sekian banyak problema-problema umum yang muncul hanya sedikit yang mendapat perhatian dari pembuat kebijakan publik. Pilihan dan kecondongan perhatian pemuat kebijakan menyebabkan timbulnya agenda kebijakan. Sebelum masalah-masalah berkompotensi untuk masuk dalam agenda kebijakan, masalah tersebut akan berkompetisi dengan masalah yang lain yang pada akhirnya akan masuk dalam agenda kebijakan.

Pentingnya status agenda kebijakan dalam formulasi kebijakan publik, Cob dan Elder dalam Islamy mengartikan kebijakan sebagai: "Agenda sistemik terdiri atas semua isu-isu yang dipandang secara umum oleh anggota-anggota masyarakat politik sebagai patut memperoleh perhatian dari publik dan mencakup masalah-masalah yang berada dalam kewenangan sah setiap tingkat pemerintah masing-masing".

Abdul Wahab menyatakan bahwa suatu masalah untuk masuk ke dalam agenda kebijakan harus memenuhi syarat-syarat tertentu, yaitu:

- 1) Isu tersebut telah mencapai suatu titik tertentu sehingga ia praktis tidak lagi bisa diabaikan begitu saja.
  - 2) Isu tersebut telah mencapai tingkat partikularitas tertentu yang dapat menimbulkan dampak (*impact*) yang bersifat dramatik.
  - 3) Isu tersebut menyangkut emosi tertentu dilihat dari sudut kepentingan orang banyak.
  - 4) Isu tersebut menjangkau dampak yang amat luas.
  - 5) Isu tersebut mempermasalahkan kekuasaan dan keabsahan (*legitimasi*) dalam masyarakat.
  - 6) Isu tersebut menyangkut suatu persoalan yang fasionable, dimana posisinya sulit untuk dijelaskan tapi mudah dirasakan kehadirannya.
- c. Pemilihan Alternatif Kebijakan untuk memecahkan Masalah

Setelah masalah-masalah publik didefinisikan dengan baik dan para perumus kebijakan sepakat untuk memasukan masalah tersebut ke dalam agenda kebijakan, maka langkah selanjutnya adalah membuat pemecahan masalah. Menurut Winarno dalam tahap ini para perumus kebijakan akan berhadapan dengan alternatif-alternatif pilihan kebijakan untuk memecahkan masalah tersebut.

Menurut Islamy, perumusan usulan kebijakan (*policy proposals*) adalah kegiatan menyusun dan mengembangkan serangkaian tindakan yang perlu untuk memecahkan masalah. Proses dalam kegiatan ini meliputi:

- 1) Mengidentifikasi alternatif.
- 2) Mendefinisikan dan merumuskan alternative
- 3) Menilai masing-masing alternatif yang tersedia
- 4) Memilih alternatif yang memuaskan atau paling mungkin untuk dilaksanakan

Pada tahap ini para perumus kebijakan akan dihadapkan pada pertarungan kepentingan antara berbagai aktor, masing-masing aktor ditawarkan alternatif dan pada tahap ini sangat penting untuk mengetahui apa alternatif yang ditawarkan oleh masing-masing aktor. Pada kondisi ini, pilihan-pilihan kebijakan akan didasarkan pada kompromi dan negoisasi yang terjadi antara aktor yang berkepentingan dalam pembuatan kebijakan tersebut.

d. Tahap Penetapan Kebijakan

Setelah salah satu dari sekian alternatif kebijakan diputuskan, untuk di ambil sebagai cara memecahkan masalah kebijakan, maka tahap paling akhir dalam pembuatan kebijakan adalah penetapan kebijakan, sehingga mempunyai kekuatan hukum yang mengikat. Proses pembuatan kebijakan tidak dapat dipisahkan dengan proses penetapan atau pengesahan kebijakan. Proses pengesahan kebijakan adalah proses penyesuaian dan penerimaan secara bersama terhadap prinsip-prinsip yang diakui dan ukuran-ukuran yang diterima.

Menurut Anderson dalam Islamy, proses pengesahan kebijakan diawali dengan kegiatan:

- 1) *Persuasion*, yaitu usaha-usaha untuk meyakinkan orang lain tentang suatu kebenaran atau nilai kedudukan seseorang dan mereka mau menerimanya sebagai milik sendiri;
- 2) *Bargaining*, yaitu suatu proses dimana kedua orang atau lebih mempunyai kekuasaan atau otoritas mengatur setidaknya-tidaknya tujuan-tujuan mereka tidak sepakati agar dapat merumuskan serangkaian tindakan yang dapat diterima

bersama tetapi tidak ideal bagi mereka. Bargaining meliputi perjanjian (*negotiation*); saling memberi dan menerima (*take and give*); dan kompromi (*copromise*).

### **Jenis-Jenis Pengambilan Keputusan**

Peter F. Drucker menyatakan bahwa pada dasarnya terdapat dua jenis keputusan, yaitu umum dan khusus. Keputusan umum yaitu timbul dari prinsip-prinsip, kebijaksanaan, atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Ini diperlukan untuk memecahkan problem-problem organisasi yang bersifat umum. Sedangkan keputusan khusus merupakan keputusan yang diperlukan untuk menetapkan prosedur pemecahan. Di sini pembuatan keputusan dihadapkan problem yang luar biasa dan tidak mungkin bila dihadapi dengan peraturan umum. Sedangkan Eti Rochety sendiri membagi jenis keputusan berdasarkan sudut pandangnya yaitu:

1. Keputusan berdasarkan Tingkat Kepentingan: Jenis keputusan ini mengacu kepada hierarki manajemen yang terdiri dari tiga tingkatan manajemen. Pertama, keputusan untuk menjawab tantangan dan perubahan lingkungan jangka panjang berada pada tingkat manajemen puncak yang bersifat strategis. Kedua, keputusan yang bersifat administrasi berada pada tingkat manajemen menengah yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya. Ketiga, keputusan keputusan yang menyangkut kegiatan operasional organisasi sehari-hari berada pada manajemen tingkat bawah. Contohnya terbagi atas empat keputusan yaitu pertama keputusan internal jangka pendek berhubungan dengan kegiatan rutin dan operasional seperti pembelian bahan baku, penentuan jadwal produksi, kedua keputusan jangka panjang keputusan yang berkaitan dengan permasalahan organisasional seperti perombakan struktur organisasi atau perubahan departemen, ketiga keputusan eksternal jangka pendek yaitu keputusan yang berkaitan dengan semua persoalan yang berdampak dengan lingkungan dengan rentang waktu yang relatif pendek seperti mencari subkontrak suatu permintaan dan yang keempat keputusan eksternal jangka panjang yaitu keputusan yang berkaitan dengan persoalan lingkungan dengan waktu yang relatif panjang seperti merger dengan perusahaan lain atau bersifat strategis.
2. Keputusan Berdasarkan Regularitas: Keputusan ini mendasarkan pada kegiatan manajemen yang dilakukan secara terstruktur di mana kegiatan terjadi secara berulang-ulang dan tidak terstruktur di mana bukan termasuk kegiatan yang rutin terjadi. Sehingga untuk kegiatan manajemen secara terstruktur dilakukan pengambilan keputusan terprogram yaitu dengan melalui serangkaian tahap penyelesaian. Sedangkan untuk kegiatan manajemen secara tidak terstruktur dilakukan pengambilan keputusan tidak terprogram tanpa melalui serangkaian tahap penyelesaian. Adapun keputusan berdasarkan tingkat regularitas terbagi 2 yaitu pertama keputusan terprogram dimana keputusan yang berkaitan dengan persoalan yang telah diketahui sebelumnya sedangkan kedua keputusan tidak terprogram yang mana keputusan yang berkaitan dengan persoalan – persoalan yang baru.
3. Keputusan Berdasarkan Lingkungan: Lingkungan memiliki cakupan yang lebih luas sehingga keputusan jenis ini dibedakan berdasarkan kondisi yang dialami, yaitu: (1) Pengambilan keputusan dalam kondisi pasti; (2) Pengambilan keputusan dalam kondisi berisiko; (3) Pengambilan keputusan dalam kondisi tidak pasti; (4) Pengambilan keputusan dalam kondisi konflik.

Perluasan fasilitas pabrik, pengembangan produk baru, pengolahan dan pengiklanan kebijaksanaan, manajemen kepegawaian, dan perpaduan semuanya adalah contoh masalah yang memerlukan keputusan yang tidak terprogram. Sangat banyak

waktu yang dikorbankan oleh pegawai tinggi pemerintahan, pemimpin perusahaan, administrator sekolah dan manajer organisasi lainnya dalam menjawab masalah dan mengatasi konflik.

Ukuran keberhasilan mereka dapat dihubungkan secara langsung. Misalkan: Pengalaman manajer merupakan hal yang sangat penting di dalam pengambilan keputusan tidak terprogram. Keputusan untuk bergabung dengan perusahaan lain adalah keputusan tidak terstruktur yang jarang terjadi.

### **Makna Pembuatan Keputusan**

Dalam Kamus Besar Ilmu Pengetahuan, pengambilan keputusan (Decision Making) didefinisikan sebagai pemilihan keputusan atau kebijakan yang didasarkan atas kriteria tertentu. Proses ini meliputi dua alternatif atau lebih karena seandainya hanya terdapat satu alternatif tidak akan ada satu keputusan yang akan diambil.

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

McLeod menyebut alternatif sebagai sebuah solusi. Pengambilan keputusan menurutnya merupakan aktivitas pemecahan masalah yang diselesaikan dengan cara melakukan memutuskan sebuah solusi. Keputusan merupakan sebuah tindakan pilihan yang akan dijalankan. Rue mengistilahkan pengambilan atau pembuatan keputusan dalam arti sempit ialah proses pemilihan dan menentukan kelayakan respon dari sejumlah variasi alternatif untuk memecahkan masalah.

Ibnu Syamsi dalam bukunya menyajikan pendapat para ahli berkaitan dengan pengertian pengambilan keputusan, sebagai berikut:

- a. George R. Terry menyatakan bahwa pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku (kelakuan) tertentu dari dua atau lebih alternatif yang ada.
- b. Claude S. Goerge, Jr mengatakan proses pengambilan keputusan itu dikerjakan oleh kebanyakan manajer berupa suatu kesadaran, kegiatan pemikiran yang termasuk pertimbangan, penilaian dan pemilihan diantara sejumlah alternatif.
- c. Ahli lain yaitu Harold Koontz dan Cyril O'Donnell mengatakan bahwa pengambilan keputusan adalah pemilihan di antara alternatif mengenai suatu cara bertindak yaitu inti dari perencanaan, suatu rencana dapat dikatakan tidak ada jika tidak ada keputusan, sumber yang dapat dipercaya, petunjuk atau reputasi yang telah dibuat.

Dalam hubungan ini kita melihat suatu keputusan sebagai suatu cara bertindak yang dipilih oleh manajer sebagai suatu yang paling efektif, berarti penempatan untuk mencapai sasaran dan pemecahan masalah.

### **Alasan Mempelajari Pengambilan Keputusan**

Pengambilan keputusan akan sangat erat kaitannya dengan hasil yang ingin dicapai, oleh sebab itu proses pengambilan keputusan tidak dapat dilakukan dengan gegabah. Keputusan yang salah akan mengakibatkan kegagalan dalam mencapai tujuan, begitu pula sebaliknya keputusan yang benar akan memberikan keuntungan dalam mencapai tujuan. Maka dari itu, penting bagi individu maupun organisasi untuk mempelajari pengambilan keputusan. Tujuannya adalah agar mampu mencapai tujuan yang diharapkan dengan cara yang terbaik, efektif dan efisien.

Alasan perlu mempelajari pengambilan keputusan dikarenakan hal-hal sebagai berikut:

1. Dalam proses pengambilan keputusan tidak ada hal yang terjadi secara kebetulan
2. Pengambilan keputusan tidak dapat dilakukan secara asal, harus didasarkan kepada sistematika tertentu
3. Harus mampu mengetahui dengan jelas hakikat permasalahan yang akan dipecahkan
4. Pemecahan masalah tidak dapat dilakukan hanya berdasarkan intuisi, tetapi juga berdasarkan fakta yang terkumpul secara sistematis dan terolah dengan baik, sehingga data dapat dipercayai.
5. Keputusan yang diambil adalah keputusan yang dipilih dari berbagai alternatif yang telah di analisis secara matang.

Menurut Iqbal Hasan, pengambilan keputusan sebagai suatu 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, baik secara institusional maupun secara organisasional
2. Sesuatu yang bersifat futuristik, artinya bersangkutan paut dengan hari depan, masa yang akan datang, dimana efeknya atau pengaruhnya berlangsung cukup lama.

## **Kebijakan dan Pengambilan Keputusan**

### **Kebijakan**

Secara etimologi, istilah kebijakan berasal dari kata “bijak” yang berarti “selalu menggunakan akal budi daya; pandai; mahir”. Selanjutnya dengan memberi imbuhan ke- dan - an, maka kata kebijakan berarti “rangkaiian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan”.

Pengertian di atas setidaknya memberikan dua poin penting yang perlu dipahami, yaitu:

- a. Pengambilan keputusan mesti didasarkan kepada pertimbangan-pertimbangan logis sehingga dapat diterima oleh semua pihak yang menjadi sasaran keputusan tersebut.
- b. Pengambilan keputusan yang pada gilirannya melahirkan satu atau lebih keputusan dapat dijadikan sebagai garis-garis besar untuk melakukan suatu pekerjaan, profesi atau kepemimpinan.

Bertitik tolak dari pengertian di atas, maka pengertian kebijakan dalam pendidikan merupakan keseluruhan proses dan hasil perumusan langkah-langkah strategis pendidikan, yang dijabarkan dari visi, misi pendidikan, dalam rangka untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu masyarakat untuk suatu kurun waktu tertentu.

### **Pengambilan Keputusan**

Keputusan adalah pengakhiran daripada proses pemikiran tentang apa yang dianggap sebagai “masalah” sebagai sesuatu yang merupakan penyimpangan daripada yang dikehendaki, direncanakan atau dituju dengan menjatuhkan pilihan pada salah satu alternatif pemecahannya. Menurut Siagian dalam Asnawir pengambilan keputusan merupakan suatu pendekatan yang sistematis terhadap suatu masalah yang dihadapi.

Dikatakan lebih lanjut bahwa masalah tersebut menyangkut pengetahuan tentang hakikat dari masalah yang dihadapi, analisis masalah dengan mempergunakan fakta dan data, mencari alternatif yang paling rasional dan penilaian hasil yang dicapai sehingga akibat dari keputusan yang diambil akan dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang harus diperbuat untuk mengatasi masalah tersebut dengan menjatuhkan pilihan (*choice*) pada salah satu alternatif tertentu.

Dapat diartikan bahwa pengambilan keputusan adalah memilih dan menetapkan satu alternatif yang dianggap paling tepat dari beberapa alternatif yang dirumuskan. Keputusan itu harus bersifat fleksibel, analitis dan mungkin untuk dilaksanakan dengan dorongan sarana prasarana dan sumber daya yang tersedia (berupa manusia dan material).

Dasar pengambilan keputusan itu bermacam-macam, tergantung dari permasalahannya. Keputusan dapat diambil berdasarkan perasaan semata-mata, dapat pula keputusan dibuat berdasarkan rasio. Selain tergantung kepada permasalahannya, pengambilan keputusan juga tergantung kepada individu yang membuat keputusan. Atas dasar hal ini, Terry dalam Syamsi, mengemukakan beberapa dasar pengambilan keputusan, yaitu:

- a. Pengambilan keputusan berdasarkan intuisi,
- b. Pengambilan keputusan berdasarkan rasional,
- c. Pengambilan keputusan berdasarkan fakta,
- d. Pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman dan
- e. Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang.

### **Faktor Pengambilan Keputusan**

Suatu keputusan diambil untuk dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan, dan dalam proses pengambilan keputusan tersebut terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan. Menurut Eti Rochaety, mengemukakan lima kekuatan yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan, yaitu: sebagai berikut:

1. Posisi atau Kedudukan  
Posisi atau kedudukan merupakan tugas dan fungsi yang diemban seseorang dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu, posisi atau kedudukan dapat menentukan peranannya terhadap sebuah keputusan untuk bertindak sebagai pembuat, penentu, atau sekedar staf. Sedangkan berdasarkan tingkatan posisinya dapat bertindak dalam pengaturan strategi, peraturan, pengorganisasian, pengoperasian atau hal yang berkaitan dengan teknis.
2. Masalah  
Masalah mempunyai karakteristik yang berbeda. Selain itu, faktor penyebab yang menimbulkan masalah pun bermacam-macam. Sehingga pengambilan keputusan yang dilakukan pun akan disesuaikan dengan karakter masalahnya. Dengan demikian masalah mempengaruhi bagaimana keputusan itu diambil.
3. Situasi  
Situasi memiliki keragaman peristiwa yang terjadi dan mempengaruhi tindakan seseorang. Dengan kata lain situasi terdiri dari unsur-unsur yang saling berkaitan satu sama lain. Seorang pengambil keputusan harus jeli membaca situasi yang sedang terjadi karena masalah timbul dari situasi yang sedang berjalan.
4. Kondisi  
Daya gerak, daya berbuat atau kemampuan seseorang ditentukan oleh kondisi yang terjadi. Kondisi memberikan daya memengaruhi yang besar terhadap kemampuan seseorang dalam proses pengambilan keputusan.
5. Tujuan  
Tujuan dapat mengarahkan seseorang dalam mengambil keputusan. Tujuan ini bisa tujuan perorangan, tujuan organisasi, atau tujuan yang memang sudah ditentukan. Sehingga pengambil keputusan berusaha semaksimal mungkin agar tujuan yang hendak dicapai dapat terwujud.



## KESIMPULAN

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

1. Pengambilan keputusan, yaitu perumusan beberapa alternatif tindakan dalam menggarap situasi yang dihadapi serta menetapkan pilihan yang tepat antara beberapa alternatif yang tersedia setelah diadakan evaluasi mengenai efektivitas alternatif tersebut untuk mencapai tujuan para pengambil keputusan. Empat langkah dalam perencanaan kebijakan publik, yaitu: a) Perumusan masalah (*defining problem*); b) Agenda kebijakan; c) Pemilihan alternatif untuk memecahkan masalah; dan d) Penetapan kebijakan.
2. Jenis pengambilan keputusan: a) Keputusan berdasarkan tingkat kepentingan, b) Keputusan berdasarkan regularitas, dan c) Keputusan berdasarkan lingkungan.
3. Makna pembuatan keputusan adalah upaya pemilihan sejumlah alternatif dalam mengambil keputusan untuk memecahkan masalah.
4. Alasan perlu mempelajari pengambilan keputusan dikarenakan hal-hal sebagai berikut: a) Dalam proses pengambilan keputusan tidak ada hal yang terjadi secara kebetulan; b) Pengambilan keputusan tidak dapat dilakukan secara asal, harus didasarkan kepada sistematika tertentu; c) Harus mampu mengetahui dengan jelas hakikat permasalahan yang akan dipecahkan; d) Pemecahan masalah tidak dapat dilakukan hanya berdasarkan intuisi, tetapi juga berdasarkan fakta yang terkumpul secara sistematis dan terolah dengan baik, sehingga data dapat dipercayai; dan e) Keputusan yang diambil adalah keputusan yang dipilih dari berbagai alternatif yang telah di analisis secara matang.
5. Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan. Pengambilan keputusan adalah memilih dan menetapkan satu alternatif yang dianggap paling tepat dari beberapa alternatif yang dirumuskan.
6. Faktor pengambilan keputusan: a) Posisi atau kedudukan; b) Masalah; c) Situasi; d) Kondisi; dan e) Tujuan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahab, Solichin. (2008). *Analisis Kebijaksanaan Dari Formulasi Ke. Implementasi Kebijaksanaan 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.
- B. Northcraft, Gregory & Margareta A. Neale. (1994). *Organizational Behavior*. New York: lizwiddicombe.
- B. Uno, Hamzah. (2008). *Perencanaan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara..
- Departemen Pendidikan Nasional. (2002). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Desmita. (2008). *Psikologi Perkembangan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Dunn, William. (2003). *Analisa Kebijakan Publik*, cetakan kedua. Yogyakarta: Gajah Mada Press.

- Iqbal Hasan, M.M. (2002). *Pokok-pokok Materi Teori Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Islamy, M. Irfan. (2000). *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. cet VIII. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. (2008). *Organizational Behavior: Key concepts, Skill & Best Practice*. New York: McGraw-Hill.
- M. Dagun, Save. (2006). *Kamus Besar Ilmu Pengetahuan*. Jakarta: Lembaga Pengkajian Kebudayaan Nusantara (LPKN).
- McLeod, Raymond dan George P. Schell. (2012). *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyasa, E. (2006). *Kurikulum yang Disempurnakan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rochaety, Eti. Dkk. (2006). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswanto, H.B. (2007). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- 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: Bumi Aksara.
- Syamsi, Ibnu. (2007). *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tilaar, H.A.R. (2008). *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- W Rue, Leslie. (2003). *Management: Skills and Application*. New York: McGraw-Hill Companies.
- Winarno, Budi. (2002). *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Pressindo.