

Pembuatan Kebijakan Dan Pengambilan Keputusan Perencanaan Sumber Daya Manusia Di KPU Kabupaten/Kota

Penulis:
Rosnida¹
Yuniarto Mudjijusaty²
Zainuddin³
Wanapri Pangaribuan⁴

Afiliasi:
Universitas Negeri
Medan^{1,2,3}

Korespondensi:
Rosnida2Yahya@gmail.
com

Histori Naskah:
Submit: 30-04-2024
Accepted: 25-05-2024
Published: 01-07-2024

Abstrak: Perencanaan sumber daya manusia di KPU membutuhkan suatu kebijakan dan sistem pengambilan keputusan yang komprehensif. Kebutuhan personalia badan ad hoc yang sangat banyak untuk melaksanakan kerja elektoral dibutuhkan pendekatan yang terukur, akurat serta berdasarkan pada regulasi. Proses pengambilan keputusan masih belum mengikuti kaidah dan teknik yang ditetapkan dalam prinsip-prinsip manajemen, dan lebih cenderung dipengaruhi oleh pertimbangan politis. Dapat dideskripsikan bahwa pembuatan kebijakan perencanaan SDM harus memenuhi asas-asas dalam manajemen organisasi. Tahapan dalam pengambilan keputusan dilakukan secara tertib dan teratur. Kerangka pengambilan kebijakan yang manajerial menjadi kunci menjaga trust lembaga dalam melakukan perencanaan SDM badan ad hoc KPU Kabupaten/ Kota. Pembuatan kebijakan perencanaan SDM di KPU harus mematuhi poin penting. Analisis kebutuhan SDM akurat, mencakup penilaian terhadap jumlah dan jenis personalia yang diperlukan untuk berbagai tugas elektoral. Ada mekanisme yang jelas untuk seleksi dan rekrutmen personalia, untuk menjamin transparansi, akuntabilitas, dan memastikan bahwa mereka yang terpilih memiliki kualifikasi serta integritas yang tinggi sesuai dengan PKPU No 07. Personalia badan ad hoc harus melaksanakan tugas secara efektif. KPU perlu mengadakan program pelatihan yang komprehensif, juga meningkatkan sistem berbasis data yang akurat dan efisien, monitoring yang melibatkan berbagai pihak sehingga mampu membangun kepercayaan masyarakat untuk menghantarkan kesuksesan pelaksanaan tugas elektoral KPU ditingkat Kabupaten/Kota.

Kata kunci: Badan Ad hoc, KPU, Kebijakan, Kerangka Keputusan, Perencanaan SDM.

Pendahuluan

Komisi Pemilihan Umum merupakan lembaga Non pemerintah yang mengurus proses elektoral di Indonesia. Struktur organisasi KPU yang berjenjang dari tingkat pusat sampai ke tingkat TPS tentu membutuhkan sumber daya manusia yang banyak. Dengan kualifikasi yang berbeda-beda pada setiap tingkatannya. Kebijakan dalam perencanaan sumber daya manusia diatur dalam Undang-Undang No. 7 tahun 2017 dan Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 8 tahun 2022.

Dalam rekrutmen personal pada tingkat ad hoc, yakni kecamatan, desa/kelurahan, dan TPS dilaksanakan secara serentak se-Indonesia. Proses ini dilaksanakan oleh KPU Kabupaten /kota. Dengan waktu yang sangat singkat secara kolosal. Kebijakan perencanaan SDM di KPU selalu mengalami perubahan sehingga keputusan yang dihasilkan mengikuti perkembangan regulasi yang ada.

Proses pembuatan kebijakan dan pengambilan Keputusan di KPU dilakukan dengan cara kolektif kolegial. Dimana Keputusan didasarkan pada standar kebijakan dan dipertanggungjawabkan secara kolektif oleh pimpinan di setiap tingkatan. Harapannya bahwa sumber daya manusia yang direncanakan dan ditetapkan oleh KPU dapat menjalankan kerja-kerja elektoral pada tingkatan ad hoc serta mendapat dukungan dari

Masyarakat. Keputusan yang dikeluarkan oleh KPU selain berdasarkan jadwal dan tahapan juga harus mempertimbangkan kondisi dan situasi politik di masyarakat.

Menurut Heru Priyanto (2021), Pengambilan keputusan merupakan proses yang tidak hanya berfokus pada situasi saat ini, tetapi juga bagaimana keputusan tersebut dapat membentuk dan menciptakan kejadian-kejadian di masa depan. Hal ini mencakup perencanaan strategis, antisipasi terhadap risiko, dan penentuan langkah-langkah konkret untuk mencapai hasil yang diinginkan di masa mendatang. Sementara itu Andi Susanto (2020) Pengambilan keputusan adalah proses evaluasi terhadap berbagai alternatif yang ada dengan tujuan untuk mencapai sasaran individu atau organisasi. Proses ini melibatkan identifikasi masalah atau potensi masalah, pengumpulan informasi yang relevan, analisis pilihan-pilihan yang tersedia, serta pemilihan solusi yang paling tepat. Dengan demikian, pengambilan keputusan sangat erat kaitannya dengan usaha untuk memecahkan masalah yang dihadapi seseorang atau organisasi, maupun mengantisipasi potensi masalah di masa depan.

Disebutkan bahwa keputusan yang baik adalah hasil dari pemahaman yang mendalam tentang latar belakang, tujuan, dan sasaran yang ingin dicapai. Pengambil keputusan yang efektif harus mengevaluasi berbagai alternatif tindakan dengan mempertimbangkan probabilitas keberhasilan, teori utilitas yang membantu dalam menilai manfaat dan risiko dari setiap alternatif, serta teori permainan yang memberikan wawasan tentang interaksi strategis antara pihak-pihak yang terlibat. Kombinasi dari pemahaman ini memungkinkan pengambil keputusan untuk membuat pilihan yang paling optimal dalam menghadapi situasi yang kompleks. (Rina Andayani, 2019). Teori probabilitas didasarkan pada peluang hasil bila dalam periode waktu tertentu suatu kejadian diulang-ulang. Teori utilitas didasarkan pada seberapa besar manfaat yang diperoleh dari sebuah kejadian yang dipilih. Teori permainan digunakan apabila seorang pengambil keputusan tidak mengetahui situasi dan kondisi yang nyata, dan biasanya digunakan dalam situasi konflik. Perencanaan SDM adalah sebuah keputusan tentang masa depan sebuah Perusahaan atau organisasi yang berisi prediksi jumlah dan kualitas SDM yang dibutuhkan dalam mengoperasionalkan perencanaan kerja.

Tugas pokok perencanaan dalam bidang Sumber Daya Manajemen yaitu;

Pertama, Menjelaskan (eksplanation) kondisi SDM yang dimiliki organisasi/perusahaan, baik jumlah maupun kualifikasinya pada saat sekarang ini. Tugas itu dapat dilakukan melalui kegiatan Audit SDM disebut juga Evaluasi diri dalam bidang SDM dilingkungan organisasi/ perusahaan yang akan melaksanakan pembuatan perencanaan SDM.

Kedua, Memprediksi jumlah kualifikasi SDM yang dibutuhkan, dengan menggunakan hasil kegiatan evaluasi pekerjaan (Job Evaluation) dan hasil analisis pekerjaan dalam bentuk deskripsi dan spesifikasi pekerjaan.

Ketiga, Pengendalian atau kontrol masa depan berupa penetapan jumlah dan kualifikasi SDM yang akan direkrut dan diseleksi, yang diakhiri dengan melaksanakan kegiatan penempatan ulang (replacement/restaffing) SDM dari sumber internal hasil Audit SDM dan pengangkatan SDM baru dari sumber eksternal.

Keberhasilan perencanaan SDM dalam memprediksi kebutuhan (Demand) SDM, sangat tergantung pada tingkat keakuratan proses penetapannya menjadi sebuah keputusan atau sebagai pembuatan kebijaksanaan organisasi/perusahaan.

Studi Literatur

Pembuatan kebijakan dan pengambilan keputusan dalam perencanaan sumber daya manusia (SDM) di Komisi Pemilihan Umum (KPU) kabupaten/kota memiliki peran penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi. Kebijakan dan pengambilan keputusan yang tepat dapat membantu dalam mengoptimalkan penggunaan SDM dan meningkatkan kualitas pelayanan.

Teori dan Konsep

Kebijakan: Kebijakan dapat diartikan sebagai rangkaian garis besar yang terdiri dari asas dan konsep dalam melaksanakan proses kepemimpinan. Kebijakan bersifat teoritis dan harus didasarkan pada pertimbangan yang logis dalam proses pengambilan keputusannya.

Pengambilan Keputusan: Pengambilan keputusan adalah akhir dari sebuah pemikiran mengenai permasalahan yang dianggap sebagai penyimpangan dari sesuatu hal yang telah direncanakan dengan memilih pilihan terhadap salah satu pemecahannya. Pengambilan keputusan harus dilakukan secara sistematis dengan mempertimbangkan fakta-fakta dan mencari solusi alternatif yang logis. (Journal of Education and Social Analysis Volume 2, Issue 3, Juli 2021)

Implementasi

Pembuatan Kebijakan: Pembuatan kebijakan di KPU kabupaten/kota melibatkan tahapan-tahapan seperti pemahaman dan perumusan masalah, pengumpulan dan analisis data yang relevan, pengembangan alternatif-alternatif, evaluasi alternatif-alternatif, pemilihan alternatif terbaik, implementasi keputusan, dan evaluasi hasil-hasil keputusan

Pengambilan Keputusan: Pengambilan keputusan di KPU kabupaten/kota harus dilakukan secara sistematis dengan mempertimbangkan fakta-fakta dan mencari solusi alternatif yang logis. Kebijakan yang dibuat harus didasarkan pada pertimbangan yang logis dan harus mempertimbangkan aspek-aspek yang terkait dengan SDM. Keputusan yang diambil dapat dilakukan dengan cepat tanpa harus menunggu persetujuan dari anggota lainnya, mengurangi terjadinya selang pendapat dan memungkinkan menghindari kesalahan dalam mengambil keputusan. (<https://jurnal.iicet.org/index.php/jrti>)

Metode Penelitian

Penulisan ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskriptif, yakni menggunakan studi literatur serta keterangan dari narasumber.

Tulisan ini dimaksudkan untuk memperoleh deskripsi mengenai sistematika dan teknik dalam membuat kebijakan dan keputusan pada perencanaan SDM di lingkungan KPU Kabupaten/kota.

Hasil

A. Pembuatan Kebijakan dalam Perencanaan SDM

Kebijaksanaan atau kebijakan pada dasarnya adalah keputusan yang bersifat pemecahan masalah yang timbul setelah keputusan di laksanakan. Kebijaksanaan atau kebijakan itu bermaksud untuk memperbaiki, merubah, atau menyempurnakan sebuah keputusan, kebiasaan, rutinitas, aturan yang berlaku, karena suatu kondisi tertentu yang tidak dapat di perkirakan sebelumnya. Kebijaksanaan atau kebijakan dapat berbentuk penetapan keputusan karena pengaruh berbagai faktor, sehingga tidak sama dengan keputusan yang seharusnya ditetapkan.

Kebijakan bersifat insidental, berlaku terbatas sebagai kasus dan mudah berubah sesuai kondisi pada

waktu dan tempat tertentu, dalam arti tidak berlaku umum untuk jangka waktu yang cukup lama. Apabila kebijaksanaan ini di berlakukan untuk jangka waktu lama dan umum, harus diupayakan untuk diangkat menjadi keputusan. Kebijaksanaan yang merubah suatu keputusan yang seharusnya tidak terlihat sebagai kebijaksanaan tetapi tetap sebagai keputusan yang diberlakukan secara luas dan cenderung berlaku permanen.

Kebijaksanaan dimulai dari adanya masalah terutama dalam melaksanakan suatu keputusan atau rutinitas, termasuk juga dalam melaksanakan perencanaan SDM sebagai keputusan. Masalah tersebut harus didiagnosis atau diidentifikasi secara cermat. Dalam mendiagnosis masalah perlu dilakukan pengembangan berbagai masukan dalam bentuk menghimpun pendapat, kreativitas, ide atau gagasan, dan inisiatif tentang kemungkinan penyelesaiannya dari berbagai pihak yang terkait dengan masalah yang dihadapi organisasi atau perusahaan.

Diagnosa masalah berdasarkan masukan pendapat kreativitas dan inisiatif mengenai peraturan yang berlaku tersebut, pada dasarnya merupakan analisis kualitatif. Aktivitas ini dilakukan agar pembuat kebijaksanaan dalam menjalankan kewenangannya tidak berlaku subyektif. Subyektifitas bersifat lebih mengutamakan pihak yang ingin memperoleh kebijaksanaan dalam menghadapi suatu keputusan atau peraturan yang merugikannya, yang sebenarnya tidak merugikan pihak lain pada umumnya.

Poin penting dalam membuat perencanaan SDM adalah kemampuan memprediksi secara akurat dari segi kualitatif agar sebagai keputusan mampu memperoleh SDM baru dan mempertahankan SDM lama yang memiliki kemampuan tinggi dalam mengadaptasi dan mengimplemtasi kebijaksanaan operasional bisnis sekarang dan di masa mendatang yang karena pengaruh eksternal mengharuskan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan untuk di perbaiki atau dibatalkan dan di ganti dengan kebijaksanaan baru.

Perencanaan SDM hasil prediksi kuantitaif dan kualitatif yang akan di tetapkan sebagai keputusan, dapat merubah karena kebijaksanaan yang bersumber dari permintaan manajer puncak / manajer bidang / departemen lainnya. Permintaan tersebut dapat mengenai perubahan jumlah (di + atau -) perubahan kualifikasi (diperingan /diperberat/ ditambah di kurangi). Dalam pengambilan keputusan termasuk dalam perencanaan SDM, terdapat sejumlah factor yang mempengaruhinya. Pengaruh itu antara lain berbentuk perubahan, perbaiki, penyempurnaan atau penggantian keputusan baik secara keseluruhan maupun sebahagian keputusan menjadi kebijaksanaan.

Dalam pengambilan keputusan sering terjadi keharusan mempertimbangkan berbagai faktor di luar variable atau hasil analisis data / informasi yang dipergunakan untuk memprediksi kebutuhan SDM secara kuantitatif. Faktor-faktor itu tidak dapat dihindari dan mengharuskan dilakukan pembuatan kebijaksanaan dengan maksud untuk memperbaiki, merubah atau meyempurnakan keputusan sebelum dilaksanakan. Diantaranya bahkan dapat terjadi kebijaksanaan dilakukan sebelum keputusan dilaksanakan, sehingga ikut mewarnai keputusan yang diambil.

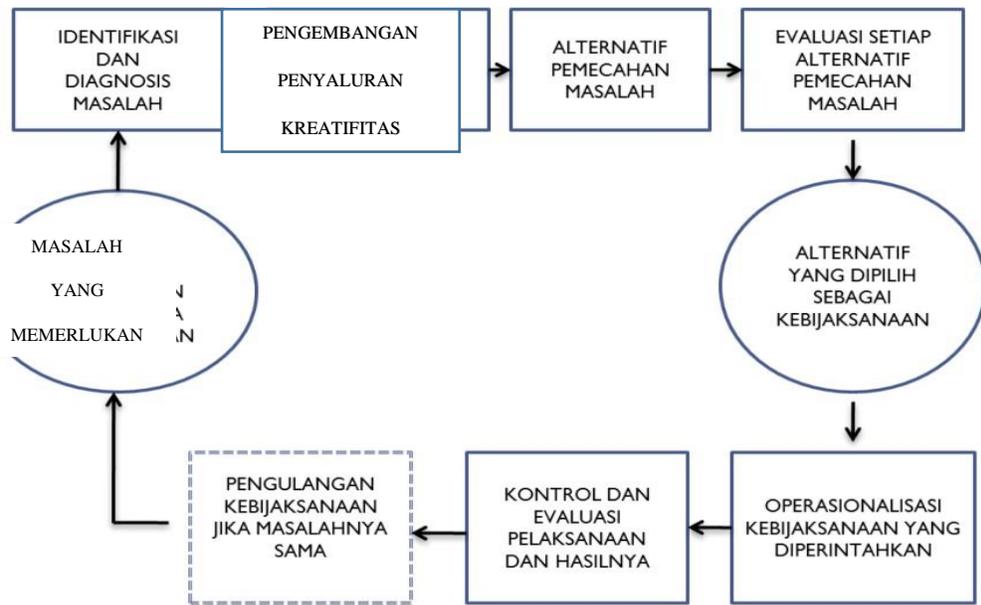


Diagram Teori Dasar Pembuatan Kebijakan

Gambar 1. Diagram Teori Dasar Pembuatan Kebijakan

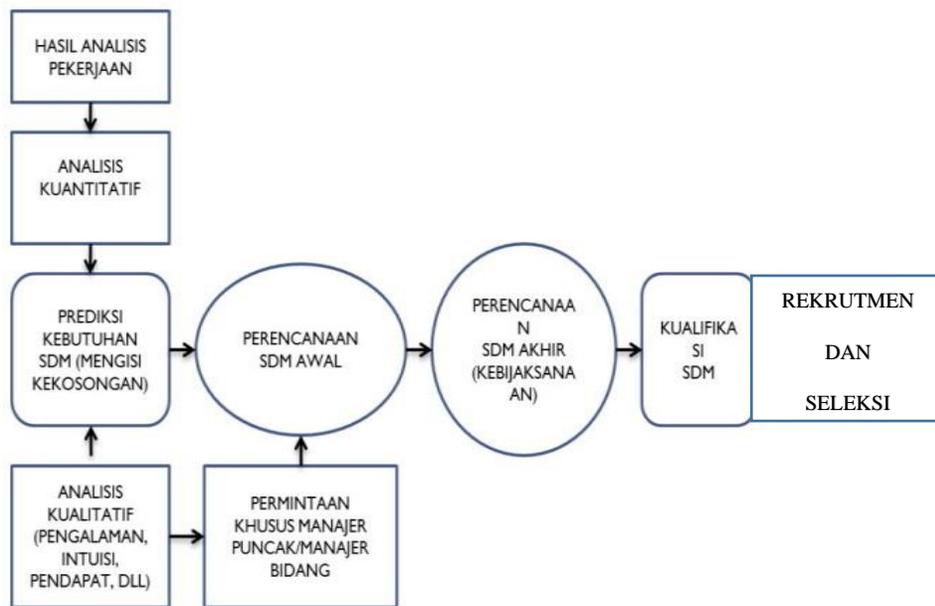


Diagram Implementasi Pembuatan Kebijakan dalam Perencanaan SDM

Gambar 2. Diagram Implementasi Pembuatan Kebijakan dalam Perencanaan SDM

A. Asas Kebijakan Perencanaan SDM

Asas kebijakan perencanaan SDM adalah sebagai berikut.

a. Asas akuntabilitas

Asas akuntabilitas adalah bahwa dalam pelaksanaan kebijakan perencanaan SDM dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan senantiasa mengacu kepada perkembangan keilmuan yang mutakhir dan dinamis.

b. Asas transparansi

Asas transparansi adalah bahwa kebijakan perencanaan SDM dilaksanakan secara terbuka yang didasarkan pada tatanan dan aturan yang jelas dan senantiasa berorientasi pada rasa saling percaya untuk terselenggaranya suasana akademik yang kondusif serta menjamin terwujudnya sinergisme.

c. Asas kualitas

Asas kualitas adalah bahwa kebijakan perencanaan SDM senantiasa mengedepankan kualitas, masukan, proses dan dampak.

d. Asas kebersamaan

Asas kebersamaan adalah bahwa kebijakan perencanaan SDM dilaksanakan secara terpadu, terstruktur, sistematis, komprehensif dan terarah dengan berbasis pada visi, misi dan tujuan kelembagaan.

a. Asas hukum

Asas hukum adalah bahwa semua pihak yang terlibat dalam kebijakan perencanaan SDM baik secara langsung maupun tidak langsung taat kepada hukum yang berlaku di Negara Kesatuan Republik Indonesia.

b. Asas manfaat

Asas manfaat adalah bahwa kebijakan perencanaan SDM dijamin untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi segenap civitas akademika, institusi dan negara.

A. Tahapan dalam Pengambilan Keputusan

Keputusan pada dasarnya adalah pilihan yang secara tidak sadar dijatuhkan atas satuan alternatif dari berbagai alternatif yang ada. Teori dasar pengambilan keputusan mencakup langkah dalam hal menyelesaikan masalah. Adapun ketujuh langkah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi masalah dan membuat definisinya
2. Mengumpulkan dan mengolah data
3. Mengidentifikasi berbagai alternatif yang mungkin ditempuh
4. Menganalisa dan mengkaji setiap alternatif yang telah diidentifikasi
5. Menjatuhkan pilihan pada satu alternatif yang terbaik
6. Melaksanakan keputusan yang diambil
7. Menilai apakah hasil yang diperoleh sesuai harapan dan rencana atau tidak

Dalam tahapan pengambilan keputusan ada lima tahapan dalam mengambil keputusan (Ahmad Rifai,

2020) yaitu:

1. Identifikasi Masalah: Langkah pertama adalah mengenali dan mendefinisikan masalah atau peluang yang memerlukan keputusan. Ini melibatkan pengumpulan informasi yang relevan dan analisis situasi untuk memahami konteks yang mendasari.
2. Pengumpulan Data dan Informasi: Tahap ini mencakup pengumpulan data yang relevan dan informasi tambahan yang diperlukan untuk memahami masalah secara menyeluruh dan mengevaluasi berbagai alternatif solusi.
3. Pengembangan Alternatif: Setelah data terkumpul, langkah berikutnya adalah mengembangkan berbagai alternatif solusi. Ini melibatkan brainstorming dan analisis kreatif untuk menghasilkan opsi-opsi yang dapat diambil.
4. Evaluasi Alternatif: Setiap alternatif yang dihasilkan kemudian dievaluasi berdasarkan kriteria tertentu seperti biaya, manfaat, resiko dan probabilitas keberhasilan. Evaluasi ini membantu dalam mengidentifikasi alternatif yang paling efektif dan efisien.
5. Pemilihan dan Implementasi Keputusan: Tahap terakhir adalah memilih alternatif terbaik berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan dan kemudian mengimplementasikan keputusan tersebut. Ini juga mencakup pemantauan dan penilaian hasil untuk memastikan keputusan yang diambil mencapai tujuan yang diinginkan.

B. Klasifikasi Pengambilan Keputusan

Salah satu hal yang sangat penting dalam proses pengambilan keputusan ialah adanya keterkaitan langsung antara tindakan yang diambil dengan tujuan dan berbagai sasaran yang ingin dicapai. Salah satu teori yang telah dilakukan oleh para ahli pengambilan keputusan adalah mengklasifikasikan keputusan kepada dua jenis utama, yaitu keputusan terprogram, dan keputusan yang tidak terprogram.

1. Keputusan Terprogram

Keputusan terprogram adalah tindakan menjatuhkan pilihan yang berlangsung berulang kali, dan diambil secara rutin dalam organisasi. Keputusan terprogram biasanya menyangkut pemecahan masalah-masalah yang sifatnya teknis serta tidak memerlukan pengarahan dari tingkat manajemen yang lebih tinggi.

Para ahli dalam bidang ini secara terus menerus memanfaatkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dengan menciptakan pendekatan-pendekatan baru, seperti *Operations research*, model pengambilan keputusan, simulasi dan pemanfaatan teknologi komputer.

Contoh yang nyata terlihat pada administrasi perkantoran dan surat-menyurat sebagai aplikasi kemajuan teknologi yang paling sederhana. Pemanfaatan teknologi canggih dalam memecahkan masalah repetitif dan rutin sangat membawa manfaat bagi para manajer dengan alasan:

- a) Dapat lebih banyak mendelegasikan wewenang kepada bawahannya.
- b) Tidak lagi harus menggunakan tenaga, pikiran, dan waktunya untuk memecahkan masalah karena sudah dapat dilakukan oleh bawahannya.
- c) Berkurangnya tenaga pelaksana teknis dari berbagai kegiatan operasional, sehingga tenaga yang tersedia dapat dilatih dan dialihkan untuk melaksanakan kegiatan yang sifatnya lebih produktif.

Pengambilan keputusan secara terprogram hanya dapat berlangsung dengan efektif apabila memenuhi empat kriteria dasar, yaitu:

- 1) Tersedianya waktu dan dana yang memadai untuk pengumpulan dan analisis data.
- 2) Tersedianya data yang sifatnya kuantitatif
- 3) Kondisi lingkungan yang relative stabil, tidak terdapat tekanan kuat untuk secara cepat melakukan penyesuaian-penyuaian tertentu terhadap kondisi yang selalu berubah.

4) Tersedianya tenaga terampil untuk merumuskan permasalahan secara tepat, termasuk terpenuhinya tuntutan operasional.

2. Keputusan yang tidak terprogram

Keputusan ini diambil dalam usaha pemecahan masalah-masalah baru yang belum pernah dialami sebelumnya, dalam menyelesaikan persoalan dibutuhkan nalar yang tinggi yang dihubungkan dengan tindakan yang sifatnya adaptatif dan berorientasi pada efektifitas pemecahan. Keputusan yang tidak terprogram ini pada umumnya hanya dilakukan oleh para manajer. Jadi betapa pentingnya *recruitment* (pengarahan), penempatan dan pengembangan tenaga manajerial terutama mereka yang diprioritaskan untuk menduduki jabatan manajemen puncak dalam organisasi.

B. Pengambilan Keputusan Perencanaan SDM

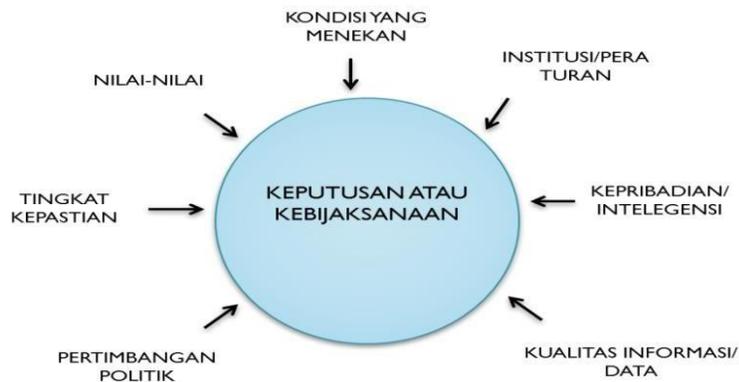


Diagram Tujuh Faktor Yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Gambar 3: Diagram Tujuh Faktor Yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Keterangan Gambar:

1. Kondisi yang menekan
Faktor ini adalah sesuatu dari luar yang tidak dapat dielakkan/dihindari oleh pengambil keputusan/pembuat kebijaksanaan, yang mengharuskannya mengambil keputusan/ membuat kebijaksanaan yang berbeda dari keputusan yang semula akan ditetapkannya.
2. Institusi/Peraturan
3. Pengambilan keputusan/pembuatan kebijaksanaan dibatasi oleh bidang operasional organisasi/perusahaan sebagai institusi yang terikat pada bidang bisnis masing-masing.
4. Kepribadian dan Intelegensi
5. Pengaruh ini bersumber dari dalam diripengambil keputusan/pembuat kebijaksanaan berupa factor kepribadian dan inteligensi, yang tidak dapat direkayasa atau dirubah.
6. Kualitas data/informasi
7. Pengambilan keputusan yang paling akurat tergantung pada kecukupan dan kelengkapan (kuantitatif) dan ketepatan atau relevansi data (kualitatif) yang dipergunakan. Data tersebut bersumber dari hasil pencatatan data di dalam Sistem Informasi SDM di masa lalu dan keakuratan informasi SDM yang

diperoleh dari pengumpulan, penjarangan, penelitian dan pengembangan data.

8. Tingkat Kepastian (Certainty)

Untuk itu secara singkat perlu diketengahkan ulang bahwa pengambilan keputusan dalam Perencanaan SDM sangat dipengaruhi oleh cara/teknik yang ditempuh yang terdiri dari:

- Prediksi kebutuhan (*demand*) SDM di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan dengan menggunakan analisis statistic karena tersedia data kuantitatif secara lengkap yang setelah dianalisa akan menghasilkan keputusan dengan tingkat kepastian/keakuratan (*certainty*) tinggi.
- Prediksi kebutuhan (*demand*) SDM di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan dengan mempergunakan data kuantitatif yang tidak lengkap dan ditunjang informasi kualitatif, yang menghasilkan keputusan dengan memiliki resiko (*risk*).
- Prediksi kebutuhan (*demand*) SDM di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan dengan mempergunakan seluruhnya informasi kualitatif, yang menghasilkan keputusan dengan tingkat kepastian rendah (*uncertainty*), sehingga cenderung bersifat spekulatif.

9. Pertimbangan Politik

Kondisi politik nasional (dalam negeri) dan internasional (global), sangat besar pengaruhnya pada pertumbuhan ekonomi negara dimana sebuah organisasi/perusahaan melaksanakan operasional bisnis.

10. Nilai-Nilai

Pengambil keputusan atau pembuat kebijaksanaan di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan adalah manusia sebagai makhluk normatif yang hidup di dalam dan dengan nilai-nilai yang mengatur kehidupannya sebagai makhluk individual dan makhluk sosial. Dalam kodrat sebagai makhluk normatif itu manusia cenderung untuk hidup bersama di dalam masyarakat, antara lain dengan membentuk organisasi atau pembuat kebijaksanaan terikat pada nilai-nilai yang berlaku atau diterima, dihormati dan dijadikan pedoman dalam berfikir, bersikap dan berperilaku sebagai budaya organisasi/perusahaan masing-masing.

11. Dalam kenyataannya disamping nilai-nilai tersebut di atas, masih terdapat dua nilai yang besar pengaruhnya dalam mengambil keputusan dan pembuatan kebijaksanaan. Kedua nilai-nilai tersebut adalah:

1. Nilai-nilai mutlak.

Nilai-nilai ini bersumber dari agama (khususnya agama samawi)

2. Nilai-nilai nisbi.

Nilai-nilai ini disebut juga nilai-nilai filsafat dan nilai-nilai sosial, yang diciptakan manusia dalam menjalani dan menjalankan hidup dan kehidupannya sebagai makhluk normatif, makhluk individual dan makhluk sosial. Nilai-nilai tersebut terdapat dalam filsafat/pandangan hidup, kebiasaan, adat istiadat, hukum/nilai yuridis formal (perundang-undangan) dan lain sebagainya, bahkan juga di dalam peraturan disiplin/tata tertib sebuah organisasi/perusahaan.

Disimpulkan bahwa tindakan memutuskan adalah suatu tindakan yang paling penting dilakukan oleh seorang pengambil keputusan dalam proses pengambilan keputusan. Mendalami cara-cara pengambil keputusan bertindak, dan mengapa mereka bertindak demikian, merupakan studi tersendiri yang disebut dengan teori keprilaku dalam pengambilan keputusan.

Secara umum para pengambil keputusan memiliki kesamaan dalam mengambil keputusan yang efektif, antara lain:

- a. Berani mengambil resiko dengan pendekatan yang holistik
- b. Menyelesaikan suatu permasalahan secara optimal agar tidak timbul permasalahan serupa di masa yang akan datang.
- c. Memiliki kecenderungan mengambil sikap dan memandang pengambilan resiko sebagai

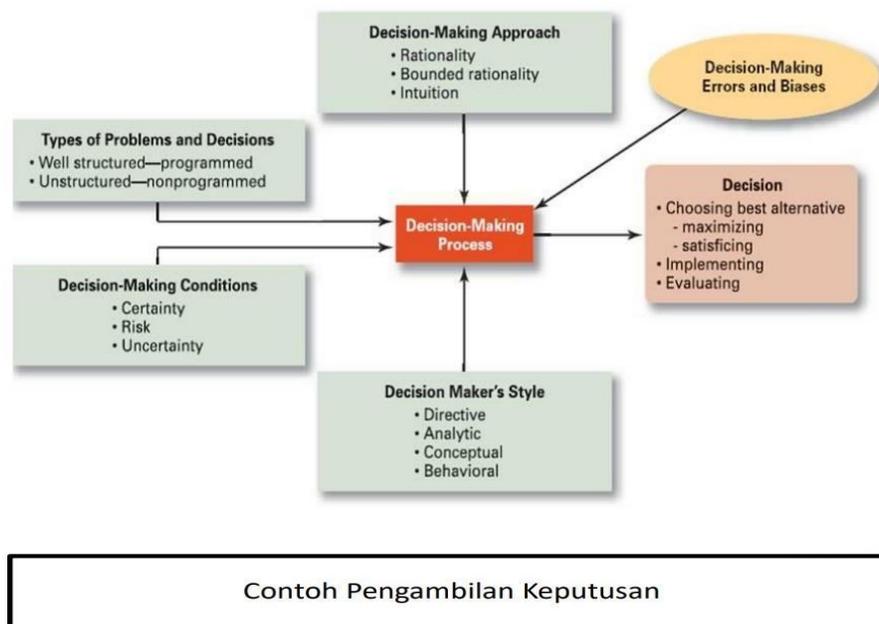
tanggungjawabnya.

- d. Mempunyai kepercayaan yang besar terhadap kemampuannya berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya.
- e. Kecenderungan memberikan *lips service* pada saran dan pendapat para bawahannya serta orang lain yang mungkin terlibat.

Kepustakaan tentang manajemen menunjukkan kesamaan pendapat para ahlimenyatakan bahwa, tindakan memutuskan merupakan titik sentral dari berbagai peranan yang diharapkan dari seorang manajer.

Dalam melakukan pengambilan keputusan hendaknya membuat suatu kerangka konseptual, kerangka konseptual ini merupakan dasar dari pengambilan keputusan hal ini disebabkan karena dengan adanya kerangka konseptual yang mantap, maka akan mencegah seseorang pengambil keputusan bertindak tergesa-gesa serta dengan adanya kerangka konseptual yang mantap akan menambah keyakinan dalam diri pengambil keputusan yang bersangkutan karena memutuskan didasari dengan sikap hati-hati dan dengan cara berpikir yang logis. Kerangka konseptual pula memudahkan para pengambil keputusan untuk menentukan prioritas penanganan berbagai problematika yang timbul.

Kerangka Pengambilan Keputusan Manajerial



Gambar 4. Kerangka Pengambilan Keputusan

Pembahasan

Komisi Pemilihan Umum merupakan lembaga Non pemerintah yang mengurus proses electoral di Indonesia. Struktur organisasi KPU yang berjenjang dari tingkat pusat sampai ke tingkat TPS tentu membutuhkan sumber daya manusia yang banyak. Dengan kualifikasi yang berbeda-beda pada setiap tingkatannya. Kebijakan dalam perencanaan sumber daya manusia diatur dalam Undang-Undang No. 7 tahun 2017 dan Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 8 tahun 2022.

Dalam rekrutmen personal pada tingkat ad hoc, yakni kecamatan, desa/kelurahan, dan TPS dilaksanakan secara serentak se-Indonesia. Proses ini dilaksanakan oleh KPU Kabupaten/kota. Dengan waktu yang sangat singkat dan kolosal. Kebijakan perencanaan SDM di KPU selalu mengalami perubahan sehingga keputusan yang dihasilkan mengikuti perkembangan regulasi yang ada.

Proses pembuatan kebijakan dan pengambilan Keputusan di KPU dilakukan dengan cara kolektif kolegial. Dimana keputusan didasarkan pada standar kebijakan dan dipertanggungjawabkan secara kolektif oleh pimpinan di setiap tingkatan. Harapannya bahwa sumber daya manusia yang direncanakan dan ditetapkan oleh KPU dapat menjalankan kerja-kerja elektoral pada tingkatan ad hoc serta mendapat dukungan dari masyarakat. Keputusan yang dikeluarkan oleh KPU selain berdasarkan jadwal dan tahapan juga harus mempertimbangkan kondisi dan situasi politik di masyarakat.

Teori probabilitas didasarkan pada peluang hasil bila dalam periode waktu tertentu suatu kejadian diulang-ulang. Teori utilitas didasarkan pada seberapa besar manfaat yang diperoleh dari sebuah kejadian yang dipilih. Teori permainan digunakan apabila seorang pengambil keputusan tidak mengetahui situasi dan kondisi yang nyata, dan biasanya digunakan dalam situasi konflik.

Perencanaan SDM adalah sebuah keputusan tentang masa depan sebuah perusahaan atau organisasi yang berisi prediksi jumlah dan kualitas SDM yang dibutuhkan dalam mengoperasikan perencanaan kerjanya. Pengambilan keputusan dilakukan dalam bentuk pembuatan perencanaan, harus sesuai dengan

tugas pokoknya. Tugas pokok perencanaan dalam bidang Sumber Daya Manajemen yaitu;

Pertama, menjelaskan (eksplanation) kondisi SDM yang dimiliki organisasi/perusahaan, baik jumlah maupun kualifikasinya pada saat sekarang ini. Tugas itu dapat dilakukan melalui kegiatan Audit SDM disebut juga evaluasi diri dalam bidang SDM dilingkungan organisasi/perusahaan yang akan melaksanakan pembuatan perencanaan SDM.

Kedua, memprediksi jumlah kualifikasi SDM yang dibutuhkan, dengan menggunakan hasil kegiatan evaluasi pekerjaan (Job Evaluation) dan hasil analisis pekerjaan dalam bentuk deskripsi dan spesifikasi pekerjaan.

Ketiga, pengendalian atau kontrol masa depan berupa penetapan jumlah dan kualifikasi SDM yang akan direkrut dan diseleksi, yang diakhiri dengan melaksanakan kegiatan penempatan ulang (replacement/restaffing) SDM dari sumber internal hasil Audit SDM dan pengangkatan SDM baru dari sumber eksternal.

Keberhasilan perencanaan SDM dalam memprediksi kebutuhan (Demand) SDM, sangat tergantung pada tingkat keakuratan proses penetapannya menjadi sebuah keputusan atau sebagai pembuatan kebijaksanaan organisasi/perusahaan.

Pada dasarnya proses pembuatan kebijakan dan pengambilan keputusan di KPU akan selalu berhadapan dengan masalah, apakah itu secara personal atau pun kelompok kepentingan politik. Utamanya dalam perencanaan SDM di tingkat ad hoc. Bahkan keputusan sering diambil berdasarkan pertimbangan politik, bukan berdasarkan prinsip manajemen. Permasalahan yang dibahas pada tulisan ini difokuskan pada bagaimana sistematis dan Teknik dalam membuat kebijakan serta pengambilan keputusan pada perencanaan SDM di organisasi KPU.

Kesimpulan

Perencanaan SDM merupakan bagian dari sebuah kebijakan dan keputusan di KPU. Kebijakan dan Keputusan tersebut harus dibuat berdasarkan ketentuan regulasi dan kaedah manajemen organisasi.

Produk kebijakan dan keputusan organisasi KPU adalah performa dalam menjaga kepercayaan publik. Keputusan tentang perencanaan SDM badan ad hoc KPU harus mengikuti regulasi yang berlaku serta prinsip-prinsip manajemen yang ada. Karena anggota badan ad hoc merupakan ujung tombak suksesnya kerja-kerja electoral.

Pembuatan kebijakan perencanaan SDM harus memenuhi asas-asas dalam manajemen organisasi. Tahapan dalam pengambilan keputusan dilakukan secara tertb dan teratur. Serta kerangka pengambilan kebijakan yang manajerial menjadi kunci menjaga trust lembaga dalam melakukan perencanaan SDM badan ad hoc KPU Kabupaten/ Kota.

Referensi

- Aisyah, Nurul, Arman Syah Putra. (2021). Sistem Pendukung Keputusan Rekomendasi Pemilihan Manajer Terbaik Menggunakan Metode AHP (Analytic Hierarchy Process). Jurnal Esensi Infokom Vol. 5 N.2.
- Andi Susanto, (2020) Teori dan Praktik Pengambilan Keputusan, Gramedia Pustaka Utama
- Hasmin, S. R., M. Si., & Dr. Jumiaty Nurung, S. P., M. Si. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) (S. MM. Muh. Rezky Naim, Ed.; Pertama). Mitra Cendekia Media.
- Heru Priyanto, (2021) Pengambilan Keputusan dalam Manajemen, Pustaka Ilmu.
- Hayati, F., et al. JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia) Vol. 6, No. 1, 2021, pp. 100-104
- Journal Ability : Journal of Education and Social Analysis Volume 2, Issue 3, Juli 2021
- Muhdi, Nurkolis, dan Suwarno Widodo. (2017). Teknik Pengambilan Keputusan Dalam Menentukan Model Manajemen Pendidikan Menengah. Jurnal Manajemen Pendidikan. Vol.4 No.2.
- Nuraini, Betti. (2017). Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Peraturan Komisi Pemilihan Umum RI. Nomor 8 Tahun (2022). Tentang Pembentukan dan tata Kerja Badan Ad hoc Penyelenggara Pemilihan Umum dan Pemilihan Gubernur dan Wakil Gubernur, Bupati dan Wakil Bupati, Walikota dan Wakil Walikota.
- Putera, R. E., & Miko, A. (2021). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pasaman. Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik
- Rina Andayani, (2019), Manajemen Strategis: Konsep dan Kasus, Penerbit Universitas Terbuka.
- Setyawati, I. E. (2021). Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung. KarismaPro
- Yando, A. D., Lubis, S. H., & Wijaya, D. J. (2019). Penerapan Manajemen Strategik terhadap Kinerja Lembaga Penyelenggara Pemilu. Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi (SNISTEK).