

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN KELOMPOK, GROUPTHINK, DAN PENGETAHUAN TACIT TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN KELOMPOK (KASUS KELOMPOK BINAAN KSPPS BAYTUL IKHTIAR)**

### ***The Influence of Group Leadership, Groupthink, and Tacit Knowledge in Group Decision Making (Case Groups Supervised by KSPPS Baytul Ikhtiar)***

Aisyah Zahara<sup>1)</sup>, Sarwititi Sarwoprasodjo<sup>1)</sup>, dan Hamzah<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup>Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, Institut Pertanian Bogor, Dramaga Bogor 16680, Indonesia  
E-mail: aisyahzhr4@gmail.com; sarwititi@apps.ipb.ac.id; hamzah@apps.ipb.ac.id

#### **ABSTRACT**

*Decision making is the process of choosing alternative among several alternatives and can be influence by many factors. Decision making can be happen on individual situation or group situation. The purposes of this research are: (1) to analyze the influence of group leadership on group decision making, (2) to analyze the influence of groupthink on group decision making, and (3) to analyze the influence of tacit knowledge on group decision making. This is an explanatory research using quantitaive approach supported by qualitative data with the total of respondents 30 groups. The subject of this research are the groups under supervise BMT Koperasi Baytul Ikhtiar (BAIK) located in Kecamatan Ciampea, Kabupaten Bogor. The technique analysis using regression test. The results of this research shows that there are a negative influence between groupthink on group decision making. Also there are a positive influence between tacit knowledge on group decision making.*

**Keywords :** *groupthink, group leadership, group decision making, tacit knowledge*

#### **ABSTRAK**

Pengambilan keputusan adalah proses pemilihan alternatif dari berbagai alternatif-alternatif yang ada dan dipengaruhi berbagai faktor. Pengambilan keputusan dapat terjadi pada individu maupun kelompok. Tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) menganalisis pengaruh kepemimpinan kelompok terhadap pengambilan keputusan, (2) menganalisis pengaruh *groupthink* terhadap pengambilan keputusan, dan (3) menganalisis pengaruh pengetahuan *tacit* terhadap pengambilan keputusan. Jenis penelitian ini adalah *explanatory* serta menggunakan pendekatan kuantitatif yang didukung oleh data kualitatif dengan responden sebanyak 30 kelompok. Subjek penelitian ini adalah kelompok-kelompok binaan BMT Koperasi *Baytul Ikhtiar* (BAIK) yang berlokasi di Kecamatan Ciampea, Kabupaten Bogor. Teknik analisis yang digunakan adalah uji regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif *groupthink* terhadap pengambilan keputusan. Lalu terdapat pengaruh positif pengetahuan *tacit* terhadap pengambilan keputusan.

**Kata Kunci :** *groupthink, kepemimpinan kelompok, pengambilan keputusan kelompok, pengetahuan tacit*

#### **PENDAHULUAN**

Manusia selain sebagai makhluk individu, juga disebut sebagai makhluk sosial yang tidak pernah

lepas dari bantuan orang lain. Dalam kehidupan sosial tersebut, manusia yang hidup dalam suatu masyarakat terdiferensiasi ke dalam kelompok-kelompok yang berbeda. Kelompok merupakan

hal yang penting dalam kehidupan manusia. Setiap manusia pasti pernah mengalami berada pada situasi dalam suatu kelompok, baik kelompok belajar ketika di sekolah, kelompok di lingkungan rumahnya, maupun kelompok di organisasi tempat bekerja. Kelompok dapat terbentuk karena individu-individu yang berada dalam kelompok tersebut memiliki tujuan sama untuk dicapai. Tujuan tersebut dapat terbentuk karena adanya kesamaan berbagai hal, misal kesamaan tugas, pemikiran, hobi, dan lain-lain sehingga membuat masing-masing kelompok berbeda orientasinya.

Kelompok dapat ditemukan dimana saja, salah satunya dalam organisasi. Dalam organisasi, kelompok digunakan apabila usaha atau kegiatan individu dinilai tidak mencapai hasil yang memuaskan. Adanya kelompok diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja melalui kerjasama dan saling tukar pengetahuan dan pengalaman antar individu dalam kelompok.

Kelompok juga diperlukan sebagai salah satu pendekatan dalam pengembangan masyarakat. Pengembangan masyarakat berbasis kelompok dimana masyarakat tersebut terlibat, tidak sama dengan pengembangan masyarakat secara individu atau suatu kelompok secara keseluruhan. Pengembangan masyarakat berbasis kelompok dinilai dapat mampu mengelola sumberdaya yang tersedia dalam pembangunan dan meningkatkan kemampuan masyarakat dalam ikut terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan.

Masalah kependudukan yang dihadapi Indonesia salah satunya rendahnya kesejahteraan masyarakat, yang pada akhirnya dapat menjadi salah satu faktor yang menyebabkan terjadinya kemiskinan, khususnya di daerah pedesaan. Hal ini dapat dibuktikan dengan masih tingginya jumlah penduduk miskin di Indonesia. Data statistik pada Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan pada tahun 2015, jumlah penduduk miskin secara nasional tercatat sebesar 28.51 juta jiwa, yang terdiri dari 10.61 juta jiwa di daerah perkotaan dan 17.89 juta di daerah pedesaan. Sedangkan pada tahun 2016, terdapat total 27.76 juta penduduk Indonesia yang tergolong miskin, dengan rincian 10,48 juta penduduk miskin di daerah perkotaan dan 17.27 juta penduduk miskin

di daerah pedesaan. Data tersebut menunjukkan terjadinya penurunan jumlah penduduk miskin di Indonesia, namun penurunan tersebut tidak menunjukkan perubahan yang signifikan dari tahun ke tahunnya.

Pengembangan masyarakat dapat dilakukan salah satunya dengan memberantas kemiskinan yang ada. Pemerintah telah mengupayakan penanggulangan kemiskinan agar dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat. Salah satunya dengan hadirnya *Baytul Maal wat Tamwil* (BMT). BMT adalah lembaga yang berbentuk koperasi yang bergerak dalam penyediaan pembiayaan untuk masyarakat kalangan bawah (BAPPENAS 2016). BMT dapat dilihat sebagai jawaban atas belum tersentuhnya dan terjangkaunya masyarakat lapisan bawah oleh berbagai lembaga keuangan perbankan (Yusuf 2014). Selain menyediakan biaya untuk masyarakat, BMT juga melakukan pembinaan-pembinaan dalam bentuk individu maupun kelompok.

Salah satu BMT yang pembinaannya melalui kelompok adalah Koperasi *Baytul Ikhtiar* (BAIK), berkantor pusat di Kelurahan Loji, Kecamatan Bogor Barat, Kota Bogor. Koperasi Baytul Ikhtiar memiliki anggota yang tersebar dalam kelompok-kelompok sebagai binaannya dan berada di sekitar kota dan kabupaten yang ada di Bogor. Di dalam kelompok-kelompok ini terjadi interaksi komunikatif yang menyebabkan adanya pengambilan keputusan pada kelompok-kelompok tersebut.

Dalam kelompok terjadi komunikasi di antara individu-individu yang ada dalam kelompok tersebut. Interaksi yang terjadi dalam kelompok salah satunya digunakan dalam pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan dianggap sebagai suatu hasil dari proses pemilihan suatu jalur tindakan di antara beberapa alternatif yang tersedia melalui metode-metode tertentu. Pengambilan keputusan dianggap sangat penting untuk mencapai suatu tujuan ataupun dalam pemecahan masalah kelompok. Dalam mencapai tujuan dan dalam pemecahan masalah, kelompok harus melalui suatu tahapan pengambilan keputusan agar keputusan yang diambil menjadi efektif.

Dalam proses pengambilan keputusan yang terjadi dalam kelompok, banyak faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan ini agar menjadi efektif. Faktor ini bisa datang dari kepemimpinan kelompok, kelompok itu sendiri (*groupthink*), maupun dari dalam diri individu-individunya (pengetahuan *tacit*). Semua faktor ini terjadi melalui interaksi komunikasi.

Maka dari itu, dapat dirumuskan masalah penelitian, yaitu (1) bagaimana pengaruh kepemimpinan kelompok terhadap pengambilan keputusan?; (2) bagaimana pengaruh *groupthink* terhadap pengambilan keputusan? ; dan (3) bagaimana pengaruh pengetahuan *tacit* terhadap pengambilan keputusan?.

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) menganalisis pengaruh kepemimpinan kelompok terhadap pengambilan keputusan di kelompok KSPPS Baytul Ikhtiar ; (2) menganalisis pengaruh *groupthink* terhadap pengambilan keputusan di kelompok binaan KSPPS Baytul Ikhtiar ; dan (3) menganalisis pengaruh pengetahuan *tacit* terhadap pengambilan keputusan di kelompok binaan KSPPS Baytul Ikhtiar.

## **PENDEKATAN TEORITIS**

### **Kepemimpinan Kelompok**

Kepemimpinan adalah perilaku komunikasi yang mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, atau mengontrol sebuah kelompok (Beebe dan Masterson 2015). Sedangkan menurut Northouse (2013), kepemimpinan dapat didefinisikan dalam beberapa komponen sebagai berikut: (a) kepemimpinan adalah proses; (b) kepemimpinan melibatkan pengaruh; (c) kepemimpinan terjadi pada kelompok; dan (d) kepemimpinan melibatkan keputusan bersama.

Pemimpin memiliki tanggung jawab untuk memfungsikan sikapnya yang akan membantu kelompoknya efektif. Perilaku kepemimpinan dilihat dalam kelompok berbasis pemecahan masalah (*team-based problem solving*), dimana pemimpin mengusahakan untuk mencapai tujuan kelompok dengan menganalisa situasi internal dan eksternal dan memilih dan menjalankan

pilihannya untuk menjamin keefektifan kelompoknya (Northouse 2013).

Berdasarkan perspektif fungsional (*functional perspective*), kepemimpinan adalah perilaku yang dilakukan oleh anggota kelompok untuk memaksimalkan efektivitas kelompoknya (Beebe dan Masterson 2015). Kepemimpinan dapat dikategorikan menjadi dua berdasarkan perilaku kepemimpinannya, yaitu (1) kepemimpinan tugas (*task leadership*); dan (2) kepemimpinan proses (*process leadership*). Perilaku yang berbasis tugas berfokus kepada pencapaian tujuan kelompoknya, sedangkan perilaku berbasis proses berusaha mempertahankan iklim kepuasan di dalam kelompok (Beebe dan Masterson 2015).

Hadirnya pemimpin yang ditunjuk atau ditugaskan (pemimpin formal) dalam kelompok dapat meningkatkan *shared meaning* (kesamaan makna) melalui sarana komunikasi yang mempengaruhi secara kognitif dan afektif (Vallaster dan Koll 2002). Kehadiran pemimpin dalam pengambilan keputusan ini dapat dilihat dalam 3 fase. Pada fase pertama adalah *starting points*, dimana anggota kelompok belum memiliki *shared meaning* yang berarti (dibawah rata-rata) karena belum ada interaksi (komunikasi). Lalu pada fase dua yaitu *growing desperation* karena adanya ketidakpastian. Hal ini mengakibatkan *shared meaning* menurun sehingga suasana kelompok memburuk karena terjadi peningkatan ketidakpuasan anggota kelompok. Terakhir adalah fase tiga, yaitu *raising sun*. Pada fase ini muncul pemimpin yang mengarahkan strategi yang akan kelompok tersebut gunakan (dengan komunikasi) sehingga *shared meaning* meningkat. *Shared meaning* terus meningkat pada saat pemimpin melakukan pembagian tugas untuk setiap anggota kelompok. Suasana kelompok yang terjadi pada fase ini, ketegangan pada kelompok mulai menghilang.

Pemimpin juga memiliki peran yang penting dalam kelompok. Diantara peran-peran itu adalah memfasilitasi pertukaran informasi, menguraikan informasi yang didapatkan yang akan mempengaruhi kualitas keputusan (van Ginkel dan van Knippenberg 2012). Pemimpin berperan penting untuk memastikan bahwa anggota kelompok paham dan mengerti mengenai apa yang mereka lakukan.

Sedangkan pemimpin non-formal dalam kelompok dapat berupa adanya peran *devil's advocacy* (Waddell BD Roberto MA dan Yoon S 2013), serta *emergent expertise* (Tajeddin G Safayeni F Connelly CE dan Tasa K 2012). *Devil's advocacy* adalah istilah yang digunakan ketika seseorang mengambil posisi yang berlawanan dengan argumen orang lain, bukan karena tak setuju dengan argumen itu, melainkan hanya ingin menguji validitas argumen tersebut, yang meliputi ketelitian dan kritik yang tajam dari posisi, anggapan, dan logika pendukung setiap anggota kelompok. Sedangkan *emergent expertise* adalah ahli atau pakar yang tiba-tiba muncul dalam kelompok.

Pemimpin informal dapat mempengaruhi kelompok dalam pengambilan keputusan. Kelompok dengan adanya *devil's advocacy* mencapai keputusan dengan kualitas yang lebih baik dibanding dengan kelompok dengan kondisi diskusi seperti biasa. Kelompok dengan *devil's advocacy* juga dapat membuka seluruh informasi yang tersembunyi (*hidden profile*), sehingga hasil keputusan yang dihasilkan bersifat unggul. Namun, kelompok dengan *devil's advocacy* memiliki potensi yang lebih besar terhadap konflik. Pada akhirnya, kelompok dengan *devil's advocacy* menawarkan solusi terbaik untuk mencapai keputusan, namun dapat menghalangi implementasi dari solusi tersebut karena potensi konflik yang besar. Berbeda dengan kelompok yang memiliki *emergent expertise*, kelompok cenderung mengikuti keputusan sang ahli atau pakar tanpa memperdulikan alasan dan logika ahli atau pakar tersebut dalam mengambil keputusan.

### **Groupthink**

Istilah *groupthink* digunakan untuk menunjukkan suatu gaya berpikir sekelompok orang yang sifatnya kohesif (terpadu). Kelompok-kelompok yang kohesif ini sering gagal untuk mempertimbangkan alternatif untuk tindakan mereka. *Groupthink* menunjukkan bahwa kelompok-kelompok cenderung membuat keputusan yang bersifat dini, dan beberapa di antaranya memiliki konsekuensi yang jangka panjang dan tragis (Janis 1972 dikutip oleh Irwanti dan Muharman 2015).

Sedangkan menurut Beebe dan Masterson (2015), *groupthink* adalah ilusi dari kesepakatan, yaitu tipe pemikiran yang muncul ketika kelompok berusaha untuk mengurangi konflik, meningkatkan kekompakkan (kohesif), dan mencapai konsensus tanpa mempertimbangkan, menganalisis, dan mengevaluasinya.

Gejala-gejala *groupthink* menurut Sarwono (1999) dikutip oleh Listi (2013) adalah (1) penilaian berlebihan terhadap kelompok, (2) tertutupan pikiran anggota kelompok, (3) tekanan mencapai keseragaman anggota kelompok, dan (4) pencarian kesepakatan terlalu dini (cepat).

Gejala-gejala *groupthink* bisa dikatakan terjadi pada setiap kelompok. *Groupthink* dilihat sebagai sesuatu yang memberikan dampak yang negatif terhadap kelompok. Namun *groupthink* juga dapat terjadi dalam situasi yang positif, kekompakkan kelompok dan keyakinan tinggi dalam menjaga keutuhan tidak menimbulkan hal-hal yang negatif (Irwanti dan Muharman 2015). Kemauan dan tekad untuk mempertahankan kesatuan dalam kelompok, serta rasa solidaritas yang tinggi dan kepercayaan di antara anggota dianggap sangat penting dan berfungsi untuk menyatukan kelompok. Listi (2013) menemukan hanya beberapa gejala-gejala *groupthink* yang muncul berdasarkan teori menurut Sarwono (1999) dalam pengambilan keputusan kelompok, yaitu: (1) penilaian berlebihan terhadap kelompok, dan (2) tertutupan pikiran anggota kelompok terhadap masukan atau ide dari luar kelompok. Gejala-gejala yang muncul pada kelompok ini berakibat buruk pada saat proses pengambilan keputusan.

### **Pengetahuan Tacit**

Pengetahuan *tacit* adalah pengetahuan yang sulit diformulasikan, sangat personal, mengakar dan terakumulasi dalam pemikiran individu melalui proses pengalaman (Nonaka 1995; Hurley & Wachowicz 2009; Koskinen 2003 dikutip oleh Arofah 2013). Pengetahuan *tacit* sebagai cara mengerjakan sesuatu dan bagaimana pekerjaan dapat dilakukan (*know-how*), atau disebut sebagai keahlian, kemahiran dan keterampilan yang tercermin dalam nilai, komitmen, motivasi, sikap dan perilaku individu dalam menyelesaikan

tugas. Pengetahuan ini sangat sulit ditiru, didokumentasikan, didistribusikan dan dipindah kepada anggota lainnya (Koskinen 2003). Pengetahuan ini baru dapat disadari, terlihat, keluar dan dapat ditransferkan kepada anggota kelompok lain ketika bersama-sama saling bersosialisasi dan berinteraksi saat menyelesaikan pekerjaan tertentu (Budiarso 2010; Arofah 2010 dikutip oleh Arofah 2013). Dengan interaksi dan komunikasi, individu dan kelompok akan mengenali pengetahuan yang dimiliki individu lain dan pengetahuan yang ia miliki sendiri.

Pengetahuan *tacit* tercermin dalam nilai, komitmen, motivasi, sikap dan perilaku individu ketika menyelesaikan tugas. Eksternalisasi pengetahuan *tacit* hanya dapat dilakukan melalui interaksi dan komunikasi dalam bentuk mengamati dan bertanya ketika menyelesaikan tugas bersama sehingga dapat membentuk pengetahuan kolektif dimana anggota kelompok mengenali kemampuannya sendiri dan kemampuan anggota kelompok lainnya (Arofah 2013). Kemampuan ini dapat digunakan sebagai rujukan dalam analisis, penetapan tujuan, pengidentifikasian alternatif, dan evaluasi dalam pengambilan keputusan yang berkualitas ketika menyelesaikan masalah kelompok.

### **Pengambilan Keputusan**

Pengambilan keputusan adalah proses pemilihan alternatif dari berbagai alternatif-alternatif yang ada (Beebe dan Masterson 2015). Mengambil keputusan memerlukan pengumpulan informasi sebanyak-banyaknya dan menentukan keuntungan dan kerugian dari setiap alternatif tersebut, hingga tersisa satu alternatif yang menjadi keputusan akhir.

Pengambilan keputusan akan menghasilkan suatu keputusan yang telah dipilih dari berbagai alternatif-alternatif yang ada. Kinerja hasil keputusan dapat dilihat dengan berbagai ukuran, seperti efektifitas kelompok, kualitas keputusan, dan komitmen keputusan (Parayitam dan Papehausen 2016).

Menurut Beebe dan Masterson (2015), terdapat 7 metode yang dapat digunakan dalam pengambilan keputusan. Metode-metode tersebut adalah: keputusan oleh ahli di dalam kelompok,

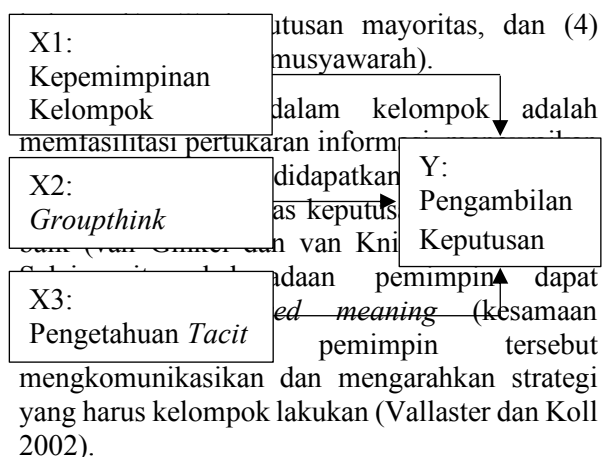
keputusan oleh ahli di luar kelompok, pilihan berdasarkan *ranking* atau *rating*, pilihan secara acak, keputusan mayoritas, keputusan minoritas, dan keputusan menggunakan konsensus (musyawarah).

Berdasarkan teori tersebut, dalam penelitian ini menggunakan 4 metode, yaitu:

- 1) Keputusan oleh ahli di luar kelompok  
Metode ini digunakan ketika terdapat seseorang di dalam kelompok yang memiliki kelebihan dalam informasi dan pengetahuan. Seseorang tersebut bisa merupakan pemimpin kelompok yang ditunjuk atau anggota kelompok biasa.
- 2) Keputusan oleh ahli di dalam kelompok  
Metode ini digunakan ketika tidak ada anggota dalam kelompok yang memiliki kredibilitas, pengetahuan, atau kebijakan untuk mengambil keputusan sehingga dibutuhkan seorang ahli dari luar kelompok.
- 3) Keputusan mayoritas  
Keputusan yang dibuat dengan metode ini merupakan keputusan yang paling banyak dipilih oleh kelompok. Metode ini sering dilihat sebagai cara yang adil dalam pengambilan keputusan, dan merupakan cara yang efisien.
- 4) Keputusan konsensus (musyawarah).  
Metode konsensus adalah metode diskusi (musyawarah) yang memungkinkan seluruh anggota berbicara untuk mengutarakan pendapatnya. Ketika anggota sedang mengutarakan pendapatnya, anggota lain harus memberikan respon setuju atau tidaknya dengan pendapat tersebut. Metode ini memungkinkan anggota kelompok merasa puas dengan keputusan yang diambil.

### **Kerangka Pemikiran**

Pengambilan keputusan dalam kelompok dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantara faktor tersebut adalah kepemimpinan kelompok, *groupthink*, serta pengetahuan *tacit*. Ketiga faktor-faktor ini dapat mempengaruhi metode pengambilan keputusan, yaitu: (1) keputusan oleh ahli di luar kelompok (Tenaga Pendamping Lapangan (TPL) / pembina kelompok), (2) keputusan oleh ahli di dalam kelompok (ketua



**Keterangan:** —————> : Mempengaruhi

Gambar 1 Kerangka pemikiran

Sedangkan seseorang dengan pengetahuan *tacit* dalam dirinya dan memiliki kemampuan untuk komunikasinya akan mempengaruhi pengambilan keputusan. Sejalan dengan penelitian Arofah (2013) yang menyebutkan interaksi dan komunikasi dalam bentuk mengamati dan bertanya ketika menyelesaikan tugas bersama dapat membentuk pengetahuan kolektif anggota kelompok sehingga mempengaruhi kualitas keputusan.

Gejala *groupthink* dapat muncul di setiap kelompok. Seperti pada penelitian deskriptif yang membuktikan munculnya gejala *groupthink* pada pengambilan keputusan, yaitu: (1) penilaian berlebihan terhadap kelompok, (2) ketertutupan pikiran anggota kelompok, (3) tekanan mencapai keseragaman kelompok, dan (4) pencapaian kesepakatan terlalu cepat. Gejala-gejala ini mempengaruhi pengambilan keputusan.

Berdasarkan analisis dari berbagai hasil penelitian terdahulu, maka disusun kerangka pemikiran baru sebagai berikut:

### Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang ada, maka hipotesis pada penelitian ini adalah: (1) terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan kelompok terhadap pengambilan keputusan, (2) terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara *groupthink* terhadap pengambilan keputusan, dan (3) terdapat pengaruh positif yang signifikan antara pengetahuan *tacit* terhadap pengambilan keputusan.

### PENDEKATAN LAPANG

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang didukung oleh data kualitatif. Pendekatan kuantitatif dilakukan dengan metode survei kepada responden. Jenis penelitian ini merupakan penelitian survey dengan maksud menjelaskan (*explanatory*) (Singarimbun, 2014). Survei dilakukan untuk mengambil sampel dari suatu populasi penelitian untuk diberikan kuesioner.

Penelitian ini dilaksanakan di Kecamatan Ciampea, Kabupaten Bogor, Provinsi Jawa Barat. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif. Pemilihan lokasi dilakukan dengan pertimbangan bahwa: KSPPS Baytul Ikhtiar melakukan pembinaan melalui kelompok-kelompok kecil, dan terjadi pengambilan keputusan dalam kelompok tersebut. Kegiatan penelitian ini dilaksanakan dalam jangka waktu sembilan

bulan, terhitung mulai bulan April 2017 hingga Desember 2017.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah kelompok. Penentuan kelompok dilakukan dengan teknik pengambilan sampel secara purposif. Purposif sampel adalah metode pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu yang dianggap relevan atau dapat mewakili objek yang akan diteliti (Mantra, Kasto, dan Tukiran, 2014). Metode dipilih dengan alasan seluruh kelompok memiliki situasi dan karakteristik yang sama, yaitu: (1) terjadi pengambilan keputusan dalam kelompok, yaitu mengenai masuk atau keluarnya anggota kelompok, (2) memiliki ketua kelompok, dan (3) memiliki jumlah anggota 10 hingga 20 orang. Situasi dan karakteristik kelompok yang disebutkan diatas diharapkan dapat mewakili kelompok binaan KSPPS Baytul Ikhtiar yang ada di setiap desa di Kecamatan Ciampea.

Jumlah sampel yang diteliti adalah sebanyak 30 kelompok. Dari 30 kelompok tersebut, masing-masing kelompok diambil sebanyak 3 orang anggota kelompok untuk mewakili kelompoknya, sehingga total keseluruhan responden adalah sebanyak 90 orang. Ketiga orang tersebut merupakan anggota kelompok dan/atau wakil ketua kelompok. Alasan pemilihan 3 orang tersebut karena penelitian ini berisikan pernyataan mengenai ketua kelompok yang harus dinilai oleh anggotanya bukan ketua kelompok itu sendiri. Seluruh responden pada penelitian ini adalah perempuan. Dikarenakan KSPPS Baytul Ikhtiar melakukan pelayanan dan pembinaan terhadap kaum perempuan secara berkelompok.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui metode survei dengan menyebarkan kuesioner dan wawancara berdasarkan panduan pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner, serta observasi lapang untuk mengamati sejumlah realita yang berkaitan dengan kepemimpinan kelompok, *groupthink*, dan pengambilan keputusan. Kuesioner menggunakan skala interval dengan pilihan jawaban: tidak pernah, jarang, sering, dan selalu.

Pada saat pengisian kuesioner, diambil sebanyak 3 orang anggota kelompok untuk mewakili

kelompoknya. Sehingga jawaban yang yang diberikan sudah merupakan jawaban kelompok berdasarkan kesepakatan tiga orang anggota kelompok tersebut sehingga tidak ada perbedaan. Untuk melengkapi dan menjelaskan data yang diperoleh dari kuesioner, dilakukan pula wawancara terhadap beberapa anggota kelompok, Tenaga Pendamping Lapang (TPL), dan pengurus KSPPS Baytul Ikhtiar.

Data kuantitatif yang telah diperoleh pada saat penelitian lapang diolah menggunakan *Microsoft Excel 2013* dan *SPSS for Windows 20.0*. Data akan diuji menggunakan uji regresi. Uji regresi merupakan uji statistik yang digunakan untuk mengukur besarnya kekuatan pengaruh antara variabel-variabel penelitian. Penelitian ini menggunakan uji regresi linear berganda dengan persamaan awal:

$$\begin{aligned} \text{Pengambilan} &= a + b1 \text{ Kepemimpinan Kelompok} + \\ \text{Keputusan} &= b2 \text{ Groupthink} + \\ & b3 \text{ Pengetahuan Tacit} \end{aligned}$$

Keterangan:

a = Konstanta

b1 = Koefisien regresi Kepemimpinan Kelompok

b2 = Koefisien regresi *Groupthink*

b3 = Koefisien regresi Pengetahuan *Tacit*

Untuk pernyataan mengenai pengambilan keputusan pada kuesioner penelitian dilakukan konversi nilai. Hal ini dikarenakan terdapat empat metode pengambilan keputusan, dan masing-masing metode pengambilan keputusan memiliki jumlah pernyataan yang berbeda-beda. Sehingga diperlukan konversi nilai agar ketika input di aplikasi SPSS setiap nilai memiliki nilai yang setara. Koversi nilai dilakukan dengan rumus:

$$\frac{\text{Jumlah total respon aktual}}{\text{Jumlah total respon tertinggi}} \times 25\%$$

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Seluruh responden dalam penelitian ini adalah perempuan. Hal ini dikarenakan KSPPS Baytul Ikhtiar melakukan pelayanan dan pembinaan

terhadap kaum perempuan secara berkelompok. Karakteristik responden lainnya adalah:

1. Usia

Responden dalam penelitian ini merupakan wanita yang berusia 27 sampai 62 tahun. Sebanyak 20% responden merupakan wanita berusia 18 sampai 29 tahun. Lalu sebanyak 70% persen responden adalah wanita yang berusia 30 sampai 50 tahun. Selain itu responden dengan usia diatas 50 tahun terdapat sebanyak 10%. Proporsi terbanyak usia responden adalah pada usia 30 sampai 50 tahun.

2. Pendidikan Terakhir

Jumlah persentase tertinggi pendidikan terakhir responden adalah SD/MI, serta SMP/MTs. Sebesar 47,78% untuk pendidikan terakhir SD/MI, serta 43,33% untuk pendidikan terakhir SMP/MTs. Sedangkan hanya 8,89% responden yang menempuh pendidikan terakhir SMA/MA. Pendidikan terakhir responden didominasi oleh SD/MI dikarenakan faktor ekonomi, ketidakbutuhan responden, dan sebagainya.

3. Pekerjaan

Responden penelitian sebagian besar bekerja sebagai Ibu Rumah Tangga (IRT) yaitu sebesar 81,11%. Hal ini dikarenakan mereka tidak memiliki pekerjaan lain dan hanya di rumah saja mengurus keperluan rumah tangga. Selain itu terdapat 18,89% anggota yang memiliki pekerjaan lain selain menjadi IRT, yaitu sebagai pedagang, buruh konveksi, tukang kredit, pengajar, dan sebagainya.

4. Pekerjaan Suami

Mayoritas pekerjaan suami responden penelitian ini adalah sebagai buruh bangunan, yaitu sebanyak 45,46%. Para suami ini bekerja di sekitar kecamatan ciampea. Lalu terdapat 32,22% yang memiliki suami dengan pekerjaan sebagai pedagang. Pedagang disini beragam, seperti pedagang jajanan sekolah, nasi goreng, hewan burung, dan lainnya. Selain itu sebanyak 11,11% suami responden memiliki pekerjaan sebagai kredit. Serta terdapat 11,11% suami responden yang memiliki pekerjaan lainnya, yaitu sebagai supir, pegawai konveksi, pegawai pelelangan ikan di Jakarta, dan sebagainya.

## Pengambilan Keputusan

Masing-masing kelompok mengadakan pertemuan sebanyak sekali dalam seminggu dan selalu pada jadwal yang sama. pertemuan ini juga dihadiri oleh TPL (Tenaga Pendamping Lapang) selaku pembina dari KSPPS Baytul Ikhtiar.

Pengambilan keputusan yang terjadi pada kelompok-kelompok ini terjadi ketika kelompok memutuskan apakah mereka harus memasukkan atau mengeluarkan anggota pada kelompok tersebut. Terdapat alasan-alasan yang kelompok pertimbangkan untuk memasukkan atau mengeluarkan anggota dilakukan hingga sampai pada pengambilan keputusan.

Ketika ada seseorang (calon anggota) yang ingin bergabung kedalam suatu kelompok, calon anggota tersebut harus mengatakannya pada ketua kelompok. Lalu ketua kelompok harus memberitahukan kepada seluruh anggota kelompoknya. Kelompok tersebut akan berkumpul dan memberitahukan ke sesama anggota kelompok mengenai informasi-informasi calon anggota tersebut. Informasi yang telah terkumpul tersebut akan didiskusikan bersama dan menjadi pertimbangan apakah calon anggota tersebut akan diterima atau tidak. Ketika calon anggota tersebut diterima menjadi anggota maka ketua kelompok akan memberitahukannya kepada TPL untuk diproses dan didaftarkan ke koperasi.

Sedangkan ketika kelompok memutuskan untuk mengeluarkan anggotanya dari kelompok juga disertai dengan pertimbangan-pertimbangan. Pertimbangan tersebut meliputi sering atau tidaknya kelompok hadir dalam pertemuan kelompok, serta kesanggupan anggota tersebut membayar iuran wajibnya. Karena ketika anggota tersebut tidak hadir dan tidak menitipkan uang iurannya pada anggota kelompoknya, anggota-anggota kelompok tersebut harus bersama-sama membayarkan iuran wajib anggota yang tidak hadir tersebut pada TPL (*rentengan*). Namun ada juga anggota yang memang ingin keluar dari kelompoknya karena kehendaknya sendiri, misal pindah rumah, tidak ingin melakukan peminjaman lagi, dan sebagainya. Pengeluaran



anggota juga harus dilaporkan kepada TPL untuk diproses.

Berdasarkan hasil kuesioner, didapatkan hasil jumlah dan rata-rata jawaban pernyataan metode pengambilan keputusan yang digunakan kelompok ketika mengambil keputusan. Dijelaskan dalam tabel berikut.

Tabel 1 Jumlah dan rata-rata jawaban pernyataan pengambilan keputusan setelah konversi nilai

	Pernyataan Pengambilan Keputusan			
	Metode (1)	Metode (2)	Metode (3)	Metode (4)
Jumlah	302,08	412,50	600,00	550,00
Rata-rata	10,07	13,75	20,00	18,33

Metode pengambilan keputusan yang memiliki rata-rata nilai tertinggi adalah keputusan mayoritas, yaitu sebesar rata-rata 20. Kelompok-kelompok dengan metode pengambilan keputusan ini melakukan diskusi namun tidak mendalam, anggota hanya memberikan pendapatnya setelah itu diadakan voting untuk pengambilan suara. Suara mayoritas yang muncul akan dijadikan keputusan yang diambil. Dibuktikan dengan sebanyak 43,33% kelompok sering menggunakan suara terbanyak untuk pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan sebanyak 43,33% kelompok yang sering menggunakan *voting* untuk mengambil keputusan. Selain itu dibuktikan pula dengan sebanyak 66,67% kelompok yang mengatakan bahwa tidak pernah muncul konflik pada saat pengambilan keputusan, dikarenakan pengambilan keputusan mayoritas dilihat sebagai cara yang adil dan efisien dalam pengambilan keputusan.

Untuk metode pengambilan keputusan musyawarah (konsensus) rata-rata jawaban responden adalah sebesar 18,33. Kelompok ini berdiskusi dan memberikan masing-masing pendapatnya, lalu anggota kelompok lainnya akan memberikan pendapatnya. Namun tidak selalu dalam mengambil keputusan kelompok menggunakan metode musyawarah (konsensus) karena dengan metode ini pengambilan keputusan

membutuhkan waktu yang lebih lama dibanding dengan metode lainnya.

Metode pengambilan keputusan yang paling sedikit digunakan adalah pengambilan keputusan oleh ahli, baik dari luar (TPL) maupun dalam kelompok (ketua kelompok). Dengan nilai rata-rata jumlah jawaban sebesar 10,07 untuk keputusan oleh ahli di luar kelompok. Sedangkan untuk rata-rata jumlah jawaban keputusan oleh ahli di dalam kelompok sebesar 13,75. Kelompok yang menggunakan metode pengambilan keputusan oleh ahli dari luar kelompok, yaitu TPL disebabkan karena ketua kelompok mereka tidak berperan aktif dalam kelompok. Sehingga setelah mereka berdiskusi pun mereka akan bertanya bagaimana sebaiknya keputusan yang diambil kepada TPL kelompok mereka. Sedangkan pengambilan keputusan oleh ahli dalam kelompok (ketua kelompok) dilakukan karena kelompok tidak melakukan diskusi sama sekali dan hanya mengikuti keputusan ketua kelompok. Anggota kelompok tidak melakukan protes dan mengikuti apapun keputusan yang dibuat ketua kelompok.

Kelompok-kelompok yang ada melakukan pengambilan keputusan dapat dengan satu metode ataupun lebih. Hasil yang ditunjukkan pada Tabel 1 hanya menunjukkan metode yang paling sering digunakan oleh suatu kelompok dengan melihat rata-rata tertinggi jawaban yang diberikan kelompok mengenai pernyataan pengambilan keputusan. Tidak menutup kemungkinan suatu kelompok menggunakan lebih dari satu metode.

### Kepemimpinan Kelompok

Kepemimpinan kelompok dapat ditunjukkan dengan perilaku-perilaku komunikasi, seperti mengarahkan, memberitahu, membimbing, dan sebagainya. Dalam penelitian ini, perilaku komunikasi yang paling ditunjukkan oleh ketua kelompok akan dijelaskan sebagai berikut.

Sebanyak 70% kelompok mengatakan bahwa pemimpin kelompok selalu membolehkan para anggotanya untuk berpendapat dalam suatu diskusi. Hal ini dilakukan karena ketika kelompok ingin memasukkan anggota baru

mereka harus memberikan pendapat mereka mengenai perilaku calon anggota tersebut. Sehingga pemimpin memperbolehkan anggota untuk berpendapat sebagai bahan pertimbangan.

Dalam memastikan pekerjaan anggotanya berjalan baik atau tidak, 50% kelompok mengatakan bahwa pemimpin kelompok mereka sering memastikannya. Hal ini dibuktikan dengan ketika sebelum perkumpulan mingguan dilakukan, pemimpin akan mengingatkan anggotanya untuk datang dan membayar tanggungan mereka. Selain itu, ketika sudah waktunya berkumpul namun masih ada anggota kelompok yang belum datang, maka pemimpin kelompok akan datang kerumah anggota tersebut untuk menjemputnya. Sejalan dengan ini, 60% kelompok mengatakan bahwa pemimpin sering menginginkan perubahan dalam kelompoknya. Karena dengan selalu hadirnya anggota, dan anggota membayar tanggungannya sendiri maka citra kelompok akan baik, lalu KSPPS Baytul Ikhtiar akan memperbolehkan anggota untuk meminjam uang kembali.

Dalam memimpin kelompok, pemimpin harus mendapatkan percaya dengan anggotanya. Begitupula sebaliknya, anggota juga harus percaya dengan pemimpinnya. Sebanyak 73,33% kelompok mengatakan bahwa pemimpin selalu mempercayai anggotanya.

Pada setiap pertemuan kelompok, akan dibacakan ikrar oleh pemimpin kelompok, dan pemimpin akan meminta anggota-anggotanya untuk mengikuti peraturan dalam ikrar tersebut. Sebanyak 76,67% kelompok mengatakan bahwa pemimpin meminta anggotanya untuk mengikuti peraturan yang berlaku. Hal ini terlihat dari pemimpin yang mengingatkan anggotanya untuk selalu datang pada pertemuan mingguan dan membayar tanggungan mereka masing-masing. Selain itu, dengan ketua menjadi perwakilan pada saat pembacaan ikrar anggota, juga menjadi salah satu ajakan untuk mengikuti peraturan yang berlaku.

### **Groupthink**

*Groupthink* dalam sebuah kelompok dapat dilihat melalui gejala-gejala, seperti kelompok merasa

selalu benar dan tidak pernah salah, ketertutupan pendapat diluar kelompok, mengucilkan anggota yang berbeda pendapat, tidak memperdebatkan keputusan yang sudah dibuat, tidak memerlukan bantuan ketua kelompok, serta tidak menanyakan alasan mengapa suatu keputusan dipilih.

Jika dilihat secara keseluruhan, gejala *groupthink* yang ditemukan relatif kecil, namun tetap ditemukan beberapa gejala *groupthink*. Sebanyak 56,67% kelompok mengatakan mereka jarang terbuka dengan pendapat orang lain diluar kelompoknya. Hal ini disebabkan karena mereka menganggap bahwa ketika ada seseorang yang ingin masuk atau keluar ke kelompok tersebut, mereka lah anggota kelompok yang paling tahu mengenai seseorang tersebut dan tidak memerlukan pendapat orang di luar kelompok.

Ketika dalam pengambilan keputusan terdapat anggota kelompok yang berbeda pendapat, sebanyak 56,67% kelompok menjawab selalu dalam tidak akan mengucilkan anggota kelompok yang tidak setuju dengan keputusan kelompok. Hal ini berarti sebanyak 56,67% kelompok tidak pernah mengucilkan anggotanya jika tidak setuju dengan keputusan kelompoknya.

Ketika ingin mengambil keputusan, seluruh anggota akan berpendapat tidak terkecuali ketua kelompok. Hal ini terlihat dari sebanyak 46,67% kelompok yang mengatakan bahwa mereka jarang tidak memerlukan bantuan ketua kelompok dalam mengambil keputusan. Yang berarti kelompok masih sering membutuhkan bantuan ketua kelompok.

Terakhir adalah terdapat sebanyak 46,67% kelompok yang mengatakan tidak pernah dalam tidak memerlukan alasan mengapa keputusan tersebut dipilih. Hal ini berarti kelompok selalu membutuhkan alasan mengapa keputusan tersebut dipilih. Hal ini dikarenakan jika mereka tidak memiliki alasan-alasan untuk dipertimbangkan, maka kelompok tidak dapat menentukan apakah seseorang bisa masuk atau keluar dari kelompok tersebut.

### **Pengetahuan Tacit**

Pengetahuan *tacit* mengenai keahlian, kemahiran, dan keterampilan yang tidak terlihat dan tersembunyi dalam diri manusia dapat diperlihatkan dengan interaksi dan perilaku komunikasi dalam menyelesaikan tugas, salah satunya pengambilan keputusan.

Ketika ingin memasukkan atau mengeluarkan seseorang dalam kelompok, maka kelompok akan berdiskusi mengenai calon anggota tersebut. Sebanyak 46,67% kelompok mengatakan bahwa mereka selalu mengetahui apa yang sedang dibicarakan ketika sedang berdiskusi. Sejalan dengan ini, sebanyak masing-masing 43,33% kelompok yang sering dan selalu memberikan usulan setelah berdiskusi, yaitu ketika pengambilan keputusan. Namun ketika anggota-anggota sudah memberikan pendapatnya dalam diskusi, tidak banyak anggota yang mempertanyakan pendapat anggota lainnya. Hal ini dibuktikan sebanyak 53,33% kelompok yang jarang bertanya ketika kelompok sedang berdiskusi.

Pertemuan kelompok dengan TPL diadakan sekali setiap minggu, seluruh anggota kelompok diwajibkan untuk datang pada pertemuan ini. Sebanyak 83,33% kelompok mengatakan bahwa mereka mengetahui kapan saja pertemuan kelompok dilakukan. Hal ini dikarenakan setiap minggunya pertemuan kelompok selalu dilakukan pada hari dan jam yang sama, sehingga mereka mengetahui kapan saja pertemuan kelompok dilakukan. Anggota kelompok menyadari akan pentingnya pertemuan kelompok mingguan. Hal ini dibuktikan dengan sebanyak 83,33% kelompok selalu menyadari pentingnya pertemuan kelompok. Karena setiap pertemuan kelompok selain untuk menjalin hubungan silaturahmi pada setiap anggota dan membayar kewajiban mereka, TPL akan mengadakan absen mengenai kehadiran setiap anggota sebagai penilaian dan kehadiran merupakan syarat menjadi anggota KSPPS Baytul Ikhtiar.

### **Pengaruh Kepemimpinan Kelompok, Groupthink, dan Pengetahuan Tacit terhadap Pengambilan Keputusan Kelompok**

Penelitian ini diolah melalui uji statistik regresi linear berganda. Hasil olah uji regresi ini ditujukan untuk melengkapi dan mendukung

pembahasan yang telah dipaparkan pada sub bab sebelumnya. Data hasil dari olah uji regresi penelitian adalah sebagai berikut.

Tabel 2 Hasil uji regresi mengenai besarnya pengaruh kepemimpinan kelompok, *groupthink*, dan pengetahuan *tacit* terhadap pengambilan keputusan

<i>Model</i>	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,650	0,423	0,356	14,02570

Tabel 2 menunjukkan besarnya pengaruh dari seluruh variabel independen (kepemimpinan kelompok, *groupthink*, dan pengetahuan *tacit*) terhadap dependen variabel (pengambilan keputusan), atau bisa disebut Tabel *Model Summary*. Pengaruh tersebut ditunjukkan dengan nilai R (korelasi). Berdasarkan Tabel 2, menunjukkan bahwa nilai R adalah sebesar 0,650. Merujuk pada pedoman Sugiyono (2013) dalam memberikan interpretasi koefisien korelasi, hubungan antara seluruh variabel kepemimpinan kelompok, variabel *groupthink*, dan variabel pengetahuan *tacit* dengan variabel pengambilan keputusan berada pada tingkat kuat.

Tabel 3 Hasil uji regresi mengenai berpengaruh tidaknya kepemimpinan kelompok, *groupthink*, dan pengetahuan *tacit* terhadap pengambilan keputusan secara simultan (bersama-sama)

<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>d F</i>	<i>Mean Squares</i>	F	<i>Sig.</i>
1 <i>Regression</i>	3743,028	3	1247,676	6,342	,002 <sup>b</sup>
<i>Residual</i>	5114,724	26	196,720		
<i>Total</i>	8857,752	29			

Berdasarkan Tabel 3, level signifikansi pada penelitian ini menunjukkan angka 0,020 (< 0,05). Hal ini berarti menunjukkan bahwa adanya pengaruh variabel-variabel kepemimpinan kelompok, *groupthink*, dan pengetahuan *tacit* secara bersama-sama dalam membentuk model pengambilan keputusan. Pada kasus pengambilan keputusan yang terjadi dalam kelompok-kelompok binaan KSPPS Baytul Ikhtiar di Kecamatan Ciampea memang dipengaruhi adanya perilaku komunikatif pemimpin, pemikiran *groupthink*, dan pengetahuan *tacit*.

Tabel 4 Hasil uji regresi mengenai berpengaruh tidaknya kepemimpinan kelompok, *groupthink*, dan pengetahuan *tacit* terhadap pengambilan keputusan secara parsial (terpisah)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	166,551	35,740		4,660	,000
Kepemimpinan Kelompok	,272	,500	-,093	,544	,591
<i>Groupthink</i>	,667	,316	-,359	2,112	,044
Pengetahuan <i>Tacit</i>	,731	,316	,434	2,311	,029

Tabel 4 merupakan Tabel *Coefficient* yang menggambarkan tentang pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen melalui level signifikansi (Sig.). Level signifikansi ini dilihat untuk membuktikan ketiga hipotesis pada penelitian ini. Secara parsial hasil uji regresi menunjukkan bahwa variabel *groupthink* dan variabel pengetahuan *tacit* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengambilan keputusan. Yaitu dengan level signifikan variabel *groupthink* sebesar 0,047 (<0,05), dan level signifikan variabel pengetahuan *tacit* sebesar 0,029 (<0,05). Adapun variabel kepemimpinan kelompok tidak memiliki cukup bukti dalam mempengaruhi pengambilan keputusan. Hal ini dikarenakan level signifikansi variabel kepemimpinan kelompok sebesar 0,591 (>0,05). Selain itu dikarenakan pula ketika berada di lapang, para ketua anggota kelompok jarang sekali menunjukkan interaksi komunikasi kepemimpinan kepada anggotanya. Dengan demikian, hipotesis 2 dan hipotesis 3 penelitian ini dapat diterima, namun hipotesis 1 ditolak.

Secara parsial *groupthink* dan pengetahuan *tacit* memiliki pengaruh terhadap pengambilan keputusan. Dengan nilai koefisien B untuk *groupthink* yang cukup tinggi dan arah yang negatif (-0,667). Hal ini menunjukkan bahwa *groupthink* memiliki pengaruh terhadap pengambilan keputusan secara negatif. Semakin besar *groupthink* yang muncul pada kelompok, maka semakin mungkin mengambil keputusan hanya oleh satu orang saja (pengambilan keputusan oleh ahli luar atau dalam kelompok).

Namun pada kasus pengambilan keputusan yang terjadi dalam kelompok-kelompok binaan KSPPS Baytul Ikhtiar di Kecamatan Ciampea, *groupthink* yang ditemukan rendah sehingga ditemukan banyak kelompok menggunakan metode pengambilan keputusan secara bersama (keputusan mayoritas dan konsensus).

Selain itu, pengetahuan *tacit* juga mempengaruhi pengambilan keputusan secara parsial. Dengan nilai koefisien B yang juga cukup tinggi dan arah yang positif (0,731). Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan *tacit* memiliki pengaruh terhadap pengambilan keputusan secara positif. Semakin besar interaksi anggota kelompok dalam eksternalisasi pengetahuan *tacit*, seperti bertanya, mengemukakan pendapat, dan lain-lain, maka semakin tinggi kemungkinan mengambil keputusan dilakukan bersama-sama (pengambilan keputusan mayoritas atau konsensus). Pada kasus pengambilan keputusan yang terjadi dalam kelompok-kelompok binaan KSPPS Baytul Ikhtiar di Kecamatan Ciampea, anggota-anggota yang bertanya dan mengemukakan pendapat mereka yang ditemukan cukup tinggi sehingga ditemukan banyak kelompok menggunakan metode pengambilan keputusan secara bersama (keputusan mayoritas dan konsensus).

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa:

1. KSPPS Baytul Ikhtiar memberikan pelayanan dan pembinaan terhadap kaum perempuan melalui kelompok-kelompok. Kelompok ini melakukan kegiatan pengambilan keputusan untuk memutuskan anggota yang keluar maupun masuk ke kelompok tersebut melalui berbagai pertimbangan.
2. Dalam mengambil keputusan dapat dilakukan melalui metode-metode, diantaranya adalah: (1) pengambilan keputusan oleh ahli di luar kelompok, (2) pengambilan keputusan oleh ahli di dalam kelompok (ketua kelompok), (3) pengambilan keputusan mayoritas, serta (4) pengambilan keputusan konsensus (musyawarah). Selain itu, terdapat faktor-

faktor yang mempengaruhi dalam pengambilan keputusan. Diantaranya adalah kepemimpinan kelompok, sifat *groupthink*, dan pengetahuan *tacit* sebagai pengetahuan yang terdapat dalam diri anggota. Ketiga faktor ini dapat ditunjukkan melalui interaksi komunikasi.

3. Berdasarkan hasil olah uji regresi linear berganda, pengambilan keputusan secara bersama-sama dipengaruhi oleh kepemimpinan kelompok, *groupthink*, dan pengetahuan *tacit*. Namun jika dilihat secara parsial, maka yang mempengaruhi pengambilan keputusan adalah *groupthink* dan pengetahuan *tacit*. Hasil olah data menunjukkan bahwa *groupthink* mempengaruhi pengambilan keputusan secara negatif. Semakin rendah *groupthink* yang ditemukan, maka semakin besar kelompok yang mengambil keputusan secara bersama-sama, yaitu keputusan mayoritas atau konsensus bukan secara sendiri-sendiri (keputusan oleh satu orang). Selain itu pengetahuan *tacit* juga mempengaruhi pengambilan keputusan secara positif. Semakin tinggi interaksi bertanya dan mengemukakan pendapat anggota kelompok, maka semakin besar pula kelompok tersebut mengambil keputusan secara bersama-sama.
4. Ditemukan bahwa sedikitnya gejala-gejala *groupthink* yang ditemukan. Gejala *groupthink* yang paling sering ditemukan di kelompok hanya kelompok mencapai kesepakatan terlalu cepat. Dikarenakan kelompok tidak akan memperdebatkan keputusan yang sudah dibuat. Selain itu ditemukan pula tingginya kegiatan komunikasi anggota kelompok dalam bertanya dan mengemukakan pendapatnya, yang berdampak pada pengeksternalisasian pengetahuan *tacit*. Selain itu banyak ditemukan pula kelompok menggunakan pengambilan keputusan mayoritas sebagai metode mereka.
5. Adapun variabel kepemimpinan kelompok tidak mempengaruhi pengambilan keputusan. Hal ini dikarenakan ketua kelompok kurang melakukan komunikasi yang mempengaruhi, mengarahkan, atau mengontrol kelompok, khususnya dalam pengambilan keputusan.

Selain itu juga dikarenakan ketua kelompok terpilih adalah bukan karena keinginan mereka sendiri sehingga komunikasi tidak berjalan lancar.

### Saran

Berdasarkan hasil yang didapatkan dari penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan kelompok, *groupthink*, dan pengetahuan *tacit* terhadap pengambilan keputusan kelompok, saran yang dapat diberikan yaitu:

1. Kepemimpinan kelompok dalam penelitian ditemukan tidak mempengaruhi pengambilan keputusan. Terlihat di lapang bahwa komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin tidak banyak, dikarenakan beberapa ketua kelompok terpilih tidak berdasarkan keinginan mereka. Maka ketua kelompok sebaiknya ditujukan bagi anggota kelompok yang menginginkannya sehingga komunikasi akan sering dilakukan dan berjalan dengan baik.
2. *Groupthink* dapat mempengaruhi pengambilan keputusan secara negatif karena tidak adanya partisipasi oleh anggota kelompok. Sehingga diperlukan adanya pengawasan oleh Tenaga Pendamping Lapang (TPL) KSPPS Baytul Ikhtiar ketika kelompok ingin mengambil keputusan untuk mengantisipasi munculnya gejala *groupthink*. Misal dengan memastikan bahwa seluruh anggota berpartisipasi dalam pengambilan keputusan sehingga yang dihasilkan adalah keputusan bersama, bukan hanya oleh satu orang saja. Selain itu, sebaiknya TPL tidak menjadi pihak yang memutuskan keputusan kelompok.
3. Pemberdayaan kelompok wanita seperti ini perlu dilanjutkan sebagai upaya pengembangan desa untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat.

### DAFTAR PUSTAKA

- [BAPPENAS] Badan Pembangunan Nasional. 2016. Masterplan Arsitektur Keuangan Syariah Indonesia (ID)
- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2017. [Internet] [diunduh pada 20 Maret 2017]. Dapat diunduh di

- <https://www.bps.go.id/linkTableDinamis/view/id/1119>
- Arofah K. 2013. Komunikasi Kelompok dan Eksternalisasi Pengetahuan Tacit dalam Pengambilan Keputusan Organisasi. *Jurnal Ilmu Komunikasi*. [Internet]. [Diunduh 1 November 2016]. Vol. 11(1): 30-43. Dapat diunduh di <http://jurnal.upnyk.ac.id/index.php/komunikasi/article/view/307>
- Beebe SA, Masterson JT. 2015. *Communicating in Small Groups: Principles and Practices*. Boston (US): Pearson.
- Irwanti M, Muharman D. 2015. Perspektif Baru Groupthink: Perbedaan Tingkat Pendidikan dalam Proses Pengambilan Keputusan Kelompok. *MIMBAR: Jurnal Sosial dan Pembangunan*. [Internet]. [Diunduh 1 November 2016]. Vol. 31(1): 251-260. Dapat diunduh di <http://ejournal.unisba.ac.id/index.php/mimbar/article/view/1347>
- Koskinen KU. 2003. Evaluation of Tacit Knowledge Utilization in Work Units. *Journal of Knowledge Management*. [Internet]. [Diunduh 10 Maret 2017]. Vol. 7(5): 67-81. Dapat diunduh di <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/13673270310505395>
- Listi I. 2013. Studi Deskriptif tentang Gejala Groupthink dalam Komunikasi Kelompok Club Motor Brotherhood Medan dalam Rangka Pengambilan Keputusan Bersama. *Jurnal Ilmu Komunikasi FLOW*. [Internet]. [Diunduh 1 November 2016]. Vol. 2(5). Dapat diunduh di <http://jurnal.usu.ac.id/index.php/flow/article/view/11350>
- Mantra IB, Kasto, Tukiran. 2014. *Metode Penelitian Survei*. Effendi S, Tukiran, editor. Jakarta (ID): LP3ES
- Northouse PG. 2013. *Leadership: Theory and Practice*. California (US): SAGE Publications.
- Parayitam S, Papenhausen C. 2016. Agreement-Seeking Behavior, Trust, and Cognitive Diversity in Strategic Decision Making Teams. *Journal of Advances in Management Research*. [Internet]. [Diunduh 28 November 2016]. Vol. 13(3): 292-315. Dapat diunduh di <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/JAMR-10-2015-0072>
- Singarimbun M. 2014. *Metode Penelitian Survei*. Effendi S, Tukiran, editor. Jakarta (ID): LP3ES
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung (ID): Alfabeta
- Tajeddin G, Safeyani F, Connelly CE, Tasa K. 2012. The Influence of Emergent Expertise on Group Decision Processes. *Small Group Research*. [Internet]. [Diunduh 5 Desember 2016]. Vol. 43(1): 50-74. Dapat diunduh di <http://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1046496411418251>
- Vallaster C, Koll O. 2002. Participatory Group Observation – A Tool to Analyze Strategic Decision Making. *Qualitative Market Research: An International Journal*. [Internet]. [Diunduh 28 November 2016]. Vol. 5(1): 40-57. Dapat diunduh di <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/13522750210414508>
- van Ginkel WP, van Knippenberg D. 2012. Group Leadership and Shared Task Representations in Decision Making Groups. *The Leadership Quarterly*. [Internet]. [Diunduh 11 Maret 2017]. Vol. 23(1): 94-106. Dapat diunduh di <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984311001718>
- Waddell BD, Roberto MA, Yoon S. 2013. Uncovering Hidden Profiles: Advocacy in Team Decision Making. *Management Decision*. [Internet]. [Diunduh 28 November 2016]. Vol. 51(2): 321-340. Dapat diunduh di <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/00251741311301849>