

TEKNIK PENGAMBILAN KEPUTUSAN PEMIMPIN PEREMPUAN DALAM ORGANISASI

Rizaldi Rahmat Dwi Septiyan
rizaldirahmat00@gmail.com
Universitas Muhammadiyah Gresik

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis proses pengambilan keputusan seorang pemimpin organisasi (perempuan). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dimana partisipan berjumlah dua orang ini merupakan perempuan yang menjabat sebagai pemimpin di satu organisasi yang sama, namun dalam periode masa jabatan yang berbeda. Dalam menentukan uji keabsahan penelitian ini menggunakan triangulasi yakni dengan melakukan proses wawancara kepada sekretaris organisasi masing – masing partisipan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kedua partisipan memiliki proses pengambilan keputusan yang berbeda dalam menggerakkan roda organisasi meskipun dengan variasi permasalahan yang relatif serupa. Partisipan 1 lebih menekankan pada setiap keputusan yang diambil dijadikan bahan agar dapat mencapai tujuan organisasi sedangkan partisipan 2 lebih menekankan pada keputusan yang diambil bukan berorientasi pada kepentingan pribadi, melainkan kepentingan orang lain dan kelompok. Analisis dasar pengambilan keputusan kedua partisipan menurut teori George R.Terry dan Brinckloe meliputi: Intuisi, Pengalaman, Wewenang, Fakta dan Rasional. Pengambilan keputusan bagi seorang pemimpin tentu sangat vital dalam arah geraknya sebuah organisasi, terlebih lagi pada pemimpin dengan gender perempuan yang memiliki karakter susah ditebak, cenderung menggunakan kata hati daripada logika.

Kata Kunci: Pengambilan Keputusan, Pemimpin Organisasi, Perempuan.

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the decision-making process of an organizational leader (women). This study uses a qualitative approach, in which the number of participants is two women who act as leaders in the same organization, but in different tenure periods. In determining the validity test of this study using triangulation, namely by conducting an interview process to the organizational secretary of each soldier. The results of this study indicate that the two participants have different decision-making processes in moving the wheels of the organization even though they have relatively similar variations of problems. Participant 1 prioritized every decision taken as material in order to achieve organizational goals, while participant 2 put more emphasis on decisions taken not oriented towards personal interests, but the interests of other people and groups. The basic analysis of decision making by the two participants according to the theory of George R. Terry and Brinckloe includes: Intuition, Experience, Authority, Facts and Rationale. Decision-making for a leader is of course very vital in the direction of movement of an organization, especially for leaders with female gender who have unpredictable characters, tend to use conscience rather than logic.

Keywords: Decision Making, Organization Leaders, Women.

PENDAHULUAN

Perempuan adalah makhluk perasa, sosok yang ingin dimengerti, sensitif dalam segi perasaan, dan mudah tersentuh hatinya bahkan dengan hal - hal yang kecil sekalipun. Ketika dihadapkan kepada dua pilihan atau lebih, perempuan cenderung lebih menggunakan perasaan atau mengikuti kata hati, dan apapun yang ia yakini. Dalam menentukan suatu keputusan kecil saja, misalnya "hari ini keluar mau pakai baju apa?" mereka memiliki banyak sekali pertimbangan, baik itu selera maupun tanggapan orang lain, sehingga membutuhkan lebih banyak waktu dalam menentukan atau memilih sesuatu. Dalam proses

menentukan atau memilih itu, Perempuan cenderung mengalami pertentangan-pertentangan di dalam hatinya dan isi kepalanya seakan ada benang kusut yang sulit untuk terurai.

Menurut James D. Mooney, organisasi didefinisikan sebagai entitas manusia yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Koontz Koontz dan O'Donnel berorganisasi sebagai kemitraan yang berfokus pada kerja tim dan dipuji atas kemampuan mereka untuk mencapai koordinasi struktural baik dalam konteks lurus, maupun mendatar untuk tujuan mencapai tujuan bersama (Hasibuan M 2014). Sederhananya, organisasi merupakan suatu wadah bagi sekelompok manusia yang memiliki tujuan yang sama, melakukan koordinasi dengan baik antar satu anggota dengan anggota yang lainnya.

Menurut Winari (2011) pengertian pemimpin (leader) berasal dari kata dalam bahasa Inggris a leader yang persamaan Seorang konduktor adalah seorang komandan; katanya adalah panduan.

Pemimpin adalah orang yang memimpin kelompok dua orang atau lebih, baik organisasi maupun keluarga. Sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Pemimpin terdiri dari pemimpin formal (formal leader) dan pemimpin informal (informal leader). Pemimpin formal adalah seorang (pria atau wanita) yang oleh organisasi tertentu (swasta atau pemerintah) ditunjuk (berdasarkan surat - surat keputusan pengangkatan dari organisasi yang bersangkutan) untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi yang ada dengan segala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya untuk mencapai sasaran - sasaran organisasi tersebut yang ditetapkan sejak semula. Berdasarkan pemaparan tentang pemimpin diatas, sederhananya pemimpin memiliki kendali penuh atas organisasinya, dimana arah gerak suatu organisasi bergantung pada hasil dalam proses pengambilan keputusan seorang pemimpin.

Hasil kajian dari Hess & Bacigalupo, (2013) menunjukkan bahwa pencapaian tujuan non profit organizations yang efektif dipengaruhi oleh adanya kualitas pengambilan keputusan dan pemanfaatan keterampilan kecerdasan emosional dari pemimpin organisasi. Menurut Harwiki (2016) pengambilan keputusan yang baik dapat menyanggahkan cara berjalannya kelompok tersebut dalam keluar dari persoalan dengan melibatkan tenaga yang ada untuk mewujudkan suatu keinginan organisasi

Selanjutnya Koziol, (2018) menekankan bahwa pengambilan keputusan dalam situasi krisis menjadi pekerjaan yang kompleks, selain itu harus mampu menyiapkan dan merencanakan opsi pilihan serta keputusan diambil berdasarkan sifat dan ukuran masalah yang disesuaikan dengan kompetensi dari pemimpin. Berdasarkan pemaparan terkait pengambilan keputusan diatas, yakni hasil pengambilan keputusan oleh pemimpin merupakan bentuk instruksi yang harus dijalankan oleh semua elemen yang ada di dalam organisasi. Kendati demikian, sebelum hasil suatu keputusan ditetapkan, seorang pemimpin harus mempertimbangkan kepentingan organisasi serta kepentingan anggota organisasi yang masih linier dengan tujuan organisasi.

Menurut George R.Terry dan Brinckloe (2010) mengemukakan dasar dalam pengambilan keputusan yang bisa digunakan adalah:

1. Intuisi.

Pengambilan keputusan berdasarkan intuisi adalah pengambilan keputusan yang berdasarkan perasaan yang sifatnya subyektif. Dalam pengambilan keputusan berdasarkan intuisi ini, meski waktu yang digunakan untuk mengambil keputusan relatif pendek, tetapi keputusan yang dihasilkan seringkali relative kurang baik karena seringkali mengabaikan dasar-dasar pertimbangan lainnya.

2. Pengalaman.

Pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman memiliki manfaat bagi pengetahuan praktis, karena dengan pengalaman yang dimiliki seseorang, maka dapat memperkirakan keadaan sesuatu, dapat memperhitungkan untung-ruginya dan baik-buruknya keputusan yang akan dihasilkan.

3. Wewenang.

Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang biasanya dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya, atau oleh orang yang lebih tinggi kedudukannya kepada orang yang lebih rendah kedudukannya. Hasil keputusannya dapat bertahan dalam jangka waktu yang cukup lama dan memiliki otentisitas (otentik), tetapi dapat menimbulkan sifat rutinitas, mengasosiasikan dengan praktek diktatorial dan sering melewati permasalahan yang seharusnya dipecahkan sehingga dapat menimbulkan kekaburan

4. Fakta.

Pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta empiris dapat memberikan keputusan yang sehat, solid dan baik. Dengan fakta, tingkat kepercayaan terhadap pengambil keputusan dapat lebih tinggi, sehingga orang dapat menerima keputusan yang dibuat itu dengan rela dan lapang dada.

5. Rasional.

Pada pengambilan keputusan yang berdasarkan rasional, keputusan yang dihasilkan bersifat objektif, logis, lebih transparan dan konsisten untuk memaksimalkan hasil atau nilai dalam batas kendala tertentu, sehingga dapat dikatakan mendekati kebenaran atau sesuai dengan apa yang diinginkan. Pengambilan keputusan secara rasional ini berlaku sepenuhnya dalam keadaan yang ideal. Pada pengambilan keputusan secara rasional terdapat beberapa hal sebagai berikut:

- a. Kejelasan masalah: tidak ada keraguan dan kekaburan masalah.
- b. Orientasi tujuan: kesatuan pengertian tujuan yang ingin dicapai.
- c. Pengetahuan alternatif: seluruh alternatif diketahui jenisnya dan konsekuensinya.
- d. Preferensi yang jelas: alternatif bisa diurutkan sesuai kriteria.
- e. Hasil maksimal: pemilihan alternatif terbaik berdasarkan atas hasil ekonomis yang maksimal.

Menurut Terry (1989) faktor yang harus diperhatikan dalam mengambil keputusan, yaitu:

1. Semua hal yang berhubungan dengan pengambilan keputusan perlu untuk diperhitungkan
2. Keputusan yang diambil dijadikan bahan agar dapat mencapai tujuan organisasi.
3. Keputusan yang diambil bukan berorientasi pada kepentingan pribadi, melainkan kepentingan orang lain dan kelompok.
4. Jarang sekali ada 1 pilihan yang memuaskan;
5. Pengambilan keputusan diubah menjadi tindakan fisik dari tindakan mental.
6. Membutuhkan waktu yang lama agar mendapatkan keputusan yang efektif
7. Jika menginginkan keputusan yang baik, sangat butuh sangat perlu melakukan pengambilan keputusan yang praktis
8. Setiap keputusan yang didapatkan seharusnya dapat dikembangkan sehingga kita tahu apakah keputusan yang kita ambil sudah benar atau salah.
9. Setiap mendapat keputusan, merupakan tindakan permulaan dari kegiatan selanjutnya

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti tertarik untuk mengetahui proses pengambilan keputusan pemimpin organisasi dengan gender perempuan ketika dihadapkan dengan permasalahan keaktifan anggota organisasi yang kian menurun. Meskipun dihadapkan dengan permasalahan yang sama, tetapi kedua partisipan merupakan pemimpin

organisasi periode atau masa jabatan yang berbeda. Peneliti meyakini bahwa suatu permasalahan yang sama ketika diposisikan terhadap situasi yang berbeda, tentu kedua partisipan memiliki proses yang berbeda pula dalam pengambilan keputusan. Dengan gender perempuan sebagai seorang pemimpin tentu akan lebih kompleks dalam proses pengambilan keputusannya

METODOLOGI

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2016) metode deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci teknik pengumpulan data dilakukan secara trigulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan, melukiskan, menerangkan, menjelaskan dan menjawab secara lebih rinci permasalahan yang akan diteliti dengan mempelajari semaksimal mungkin seorang individu, suatu kelompok atau suatu kejadian.

Partisipan dalam penelitian ini berjumlah dua orang pemimpin dalam suatu organisasi yang sama, yang berbeda periode atau masa jabatannya serta berjenis kelamin perempuan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dengan dimensi dasar pengambilan keputusan oleh George R. Terry dan Brinckloe (2010) yakni, intuisi, pengalaman, wewenang, fakta dan rasional. Data yang telah didapatkan oleh peneliti melalui proses wawancara, yang hasilnya berupa ketikan verbatim. Data yang sudah ada, diklasifikasikan berdasarkan dimensi – dimensi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Peneliti juga menggunakan triangulasi sumber, yakni melakukan wawancara kepada sekretaris organisasi masing – masing partisipan guna keabsahan data

Tabel. 1 Gambaran Umum Partisipan

No	Keterangan	Partisipan 1	Partisipan 2
1	Nama	N.A	N.W
2	Jenis Kelamin	Perempuan	Perempuan
3	Usia Ketika Menjabat	23 tahun	22 tahun
4	Periode / Masa Jabatan	2020 - 2021	2022 - 2023

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dasar Pengambilan Keputusan (Intuisi)

Pengambilan keputusan kedua partisipan sebagai seorang pemimpin kali ini dihadapkan pada anggota yang ditengah – tengah acara minta izin untuk pulang, karena ada acara keluarga atau di telfon orang tuanya dan lain – lain

Tentunya kedua partisipan memiliki intuisi yang berbeda dalam menyikapi permasalahan tersebut yakni sebagai berikut:

Tabel. 2 Pengambilan Keputusan (Intuisi)

Partisipan	Periode / Masa Jabatan	Pernyataan	Analisis Intuisi
N.A	2020 - 2021	<p><i>“Saya tidak langsung mengizinkan begitu saja, lantas bagaimana dengan jobdisk yang ia punya ketika acara tersebut?”</i></p> <p><i>“Sebagai bentuk solusi yang saya tawarkan sebagai pemimpin, yakni saya akan mengobrol dengan orang tua anggota yang menelpon tadi guna memastikan</i></p>	<p>Dengan mengambil keputusan tersebut membuat serangkaian acara sesuai yang direncanakan. Namun, untuk anggota tersebut berpotensi tidak menjalankan jobdisk dengan baik, terkesan asal – asalan sebagai bentuk kekecewaan terhadap</p>

		<i>apakah kepentingan tersebut benar – benar mendesak? Atau mungkin ada salah satu anggota keluarganya yang meninggal, jelas saya akan mengizinkan anggota saya untuk meninggalkan acara yang sedang berlangsung.”</i>	pemimpin yang menurut perspektifnya terlalu berlebihan dalam memutuskan
N.W	2022 - 2023	<p><i>“Saya akan langsung memberikan izin kepada anggota tersebut, toh jikalau dia memanipulasi suatu keadaan dengan mengatasnamakan keluarga, itu akan kembali kepada dirinya sendiri.”</i></p> <p><i>“Guna menutup satu jobdisk yang ia tinggalkan saya dapat turun untuk melakukan hal tersebut.”</i></p> <p><i>“Dengan catatan bahwasannya apa yang saya kerjakan, harus yang dapat saya kerjakan secara bersamaan untuk mengontrol anggota yang lain agar tidak kehilangan koordinator utama.”</i></p>	Dengan mengambil keputusan tersebut membuat kepercayaan anggota kepada pemimpinnya meningkat, namun untuk anggota yang kurang bertanggung jawab semakin seenaknya sendiri. Di dalam acara tersebut juga membuat koordinasi antara pemimpin dan anggotanya melemah dikarenakan konsentrasi pemimpin terpecah untuk menutup jobdis yang ditinggalkan.

Dasar Pengambilan Keputusan (Pengalaman)

Kali ini partisipan sebagai seorang pemimpin dihadapkan kepada suatu permasalahan anggotanya yakni tidak pernah terlihat ketika rapat, kegiatan, bahkan tidak memberikan kabar sama sekali baik kepada pemimpinnya maupun dengan sesama anggota.

Dengan pengalaman berbeda dari masing – masing partisipan, tentu kedua partisipan memiliki cara yang tak sama dalam menyikapi, menelaah serta mengambil keputusan pada situasi tersebut, yakni sebagai berikut:

Tabel. 3 Pengambilan Keputusan (Pengalaman)

Partisipan	Periode / Masa Jabatan	Pernyataan	Analisis Pengalaman
N.A	2020 - 2021	<p><i>“Biasanya anggota yang seperti itu mempunyai dua kemungkinan antara ada permasalahan dengan anggota lain atau memang memutuskan untuk keluar dengan cara tiba – tiba menghilang.”</i></p> <p><i>“Saya cari tanu dulu, kalau memang benar ada suatu permasalahan dengan anggota lain ya ayok bareng – bareng kita cari solusi.”</i></p> <p><i>“Kalau memang tidak ada alasan pasti, karena males dan sebagainya, yaudah itu menjadi keputusan akhirnya.”</i></p> <p><i>“Kalau memang dipaksakan, dikhawatirkan mempengaruhi yang lain untuk ikut – ikutan tidak aktif, dan itu merupakan satu penghalang tercapainya tujuan organisasi.”</i></p>	Berusaha untuk tetap menjaga keutuhan anggotanya agar tercapainya tujuan organisasi, baginya tujuan organisasi yang baik dan cara mencapainya dengan maksimal maka akan berdampak baik untuk seluruh elemen yang ada dalam organisasi
N.W	2022 - 2023	<p><i>“Saya biarkan saja, kalau mau aktif lagi ya silahkan, kalau tidak yasudah.”</i></p> <p><i>“Saya tidak akan mencari dia, atau berusaha menemuinya, kalau tidak</i></p>	Dengan menjaga kelekatan anggota yang ada, organisasi dapat menjadi wadah yang nyaman serta memberikan kesempatan kepada anggota yang mulai tidak nyaman untuk nyaman kembali.

		<i>sengaja bertemu baru saya menanyakan dengan detail, kenapa? Ada apa?.” “Meskipun begitu, besar harapan saya untuk dia tetap aktif.”</i>	
--	--	--	--

Dasar Pengambilan Keputusan (Wewenang)

Kedua partisipan dihadapkan oleh seorang anggota organisasi yang merasa tidak memiliki keahlian di dalam divisi atau bidang yang ia tempati, justru ia merasa ahli pada bidang yang lain. Anggota tersebut memutuskan untuk pindah ke divisi atau bagian yang lain, lantas bagaimana seorang pemimpin menanggapi hal tersebut?

Tabel. 4 Pengambilan Keputusan (Wewenang)

Partisipan	Periode / Masa Jabatan	Pernyataan	Analisis Wewenang
N.A	2020 - 2021	<i>“Saya tidak akan langsung memindahkannya, karena ada dua pertimbangan anggota untuk masuk kedalam divisi atau bagian, yang pertama sesuai dengan passionnya dan yang kedua harus merata secara kuantitas di masing – masing divisi atau bagian, sehingga tidak ada divisi yang merasa kekurangan anggota dan sulit untuk berkembang.” “Sebagai bentuk solusi, saya akan menetapkan ia di divisi tersebut, selama kurang lebih tiga bulan, kalau memang ia masih merasa kurang cocok dengan divisi yang sekarang, baru saya pindahkan dengan catatan kamu tetap berkontribusi kepada divisi sebelum dipindahkan apabila mereka membutuhkan bantuan.”</i>	Berupaya memaksimalkan setiap divisi yang ada dengan membuatnya merata secara kuantitas, namun disisi lain tetap memberikan kebebasan kepada anggota untuk mengembangkan passionnya dan melatih tanggung jawabnya
N.W	2022 - 2023	<i>“Saya akan langsung memindahkan anggota tersebut ke divisi atau bagian yang ia merasa ahli dibidang tersebut.” “Dengan catatan ia harus memberikan kontribusi secara kongkret untuk divisi barunya dengan membuat inovasi – inovasi baru, dan itu harus dibuktikan selama kurang lebih 2 – 3 bulan, dan kalau ia berhasil, ia akan tetap di divisi tersebut.” “Sebaliknya jikalau dia tidak dapat membuktikan apapun, ia akan kembali ke divisi atau bagian sebelumnya.”</i>	Memberikan seluas – luasnya untuk meningkatkan potensi yang ada pada anggotanya, disisi lain jumlah anggota yang tidak merata di setiap divisi atau bagiannya berpotensi menjadi suatu masalah dikemudian hari.

Dasar Pengambilan Keputusan (Fakta)

Sebagai seorang pemimpin kedua partisipan dihadapkan dengan seorang anggota yang frekuensi kehadirannya tidak stabil, kemarin hadir, besoknya tidak. Kehadiran yang tidak dapat diprediksi tentu sangat mengganggu program kerja yang dilaksanakan.

Dalam hal ini, dengan dibantu regulasi yang termaktub di dalam organisasi, tentu akan memudahkan seorang pemimpin dalam mengambil keputusan, dan dapat diterima dengan lapang dada oleh semua anggota organisasi, yakni sebagai berikut,

Tabel. 5 Pengambilan Keputusan (Fakta)

Partisipan	Periode / Masa Jabatan	Pernyataan	Analisis Fakta
N.A	2020 - 2021	<i>“Kita punya rapat triwulan yang dilaksanakan tiga bulan sekali sebagai</i>	Pengambilan keputusan ini dapat diterima oleh semua elemen yang ada

		<p><i>bahan evaluasi kegiatan serta keaktifan anggota dalam kurun waktu tersebut.”</i></p> <p><i>“Saya punya data rekapan, anggota ini tidak hadir berapa kali, izin berapa kali dan kehadirannya berapa kali.”</i></p> <p><i>“Di periode saya, yang kehadirannya kurang dari 70% terdapat konsekuensi tersendiri berdasarkan kesepakatan diawal, yakni mendapatkan surat peringatan 1 (SP 1), dan minimal kehadiran 5%.”</i></p>	<p>dalam organisasi meskipun dengan segala konsekuensi yang ada. Namun disisi lain, berpotensi terdapat anggota yang merasa organisasi adalah sebuah beban yang merepotkan</p>
N.W	2022 - 2023	<p><i>“Dengan regulasi yang sudah ada, jika kehadiran 70% tidak dapat dipenuhi tidak ada konsekuensinya, namun yang bersangkutan harus mengetahui secara detail dalam kurun 3 bulan terakhir; kegiatan apa yang terlaksana, kegiatan yang tidak terlaksana, evaluasi kegiatan dll.”</i></p> <p><i>“Dan untuk kedepannya apabila terulang kembali, hal tersebut sudah menunjukkan bahwa kurangnya tanggung jawab di dalam dirinya, dia akan merasa tidak enak sendiri dengan anggota yang lain.”</i></p>	<p>Pemberian konsekuensi yang tidak mengikat akan berpotensi meningkatnya anggota yang tidak menaati segala regulasi yang ada dalam sebuah organisasi</p>

Dasar Pengambilan Keputusan (Rasional)

Dua partisipan sebagai seorang pemimpin, dihadapkan oleh seorang anggota yang ingin mencari pengalaman di suatu wadah yang lain guna melatih softskill dan juga hardskill ditempat baru tersebut.

Dalam hal ini, seorang pemimpin membuat keputusan secara rasional berdasarkan perspektif masing – masing, yakni sebagai berikut:

Tabel 6 Pengambilan Keputusan (Rasional)

Partisipan	Periode / Masa Jabatan	Pernyataan	Analisis Rasional
N.A	2020 - 2021	<p><i>“Saya akan langsung memberikan izin kepada anggota yang bersangkutan tersebut, dengan catatan ia tidak melalaikan tugasnya di organisasi ini.”</i></p> <p><i>“Ia harus bisa membagi waktu dengan baik, karena itu sudah menjadi pilihannya dan jangan sampai karena pilihannya itu membuat dirinya lalai dan mengakibatkan tercapainya tujuan organisasi menjadi terkendala.”</i></p>	<p>Memberikan kebebasan kepada anggota untuk mencari pengalaman apapun yang ia minati. Disisi lain, tanggung jawab kepada dirinya sendiri dan juga organisasi menjadi hal yang diutamakan</p>
N.W	2022 - 2023	<p><i>“Tentunya sebelum mengambil keputusan, saya harus mengetahui apakah pengalaman yang nanti ia dapatkan di tempat tersebut masih linier dengan yang ia dapatkan disini?”</i></p> <p><i>“Jika iya, tentu saya akan mengizinkan dan memberikan suport penuh untuk perkembangan anggota saya.”</i></p> <p><i>“Jika tidak, tentu saya akan memberikan penjelasan, bahwa memiliki satu keahlian yang ia benar – benar ahli itu lebih baik daripada memiliki banyak keahlian tapi setengah – setengah.”</i></p>	<p>Memberikan kebebasan kepada anggota untuk mengeksplor dirinya untuk menjadi yang lebih baik kedepannya. Disisi lain pemimpin juga menjelaskan bahwa pengalaman atau keahlian yang masih linier akan lebih bermanfaat</p>

	<p><i>“Kalaupun pada akhirnya ia tetap mencari pengalaman di tempat yang baru tersebut dan bersikukuh dengan keputusan yang sudah ia buat, saya sebagai pemimpin akan mengizinkannya dengan catatan ia tidak melalaikan tanggung jawabnya di dalam organisasi ini.”</i></p>	
--	---	--

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dari penelitian diatas, kedua partisipan memiliki perbedaan dalam pengambilan keputusan ketika dihadapkan pada yang sama. Partisipan 1 dengan inisial N.A berorientasi pada faktor yang harus diperhatikan dalam pengambilan keputusan yakni : keputusan yang diambil dijadikan bahan agar dapat mencapai tujuan organisasi sedangkan Partisipan 2 dengan inisial N.W berorientasi pada faktor yang harus diperhatikan yakni : keputusan yang diambil bukan berorientasi pada kepentingan pribadi, melainkan kepentingan orang lain dan kelompok. Berangkat dari perbedaan faktor yang harus diperhatikan dalam pengambilan keputusan, tentu dalam proses dasar pengambilan keputusannya akan berbeda pula. Dasar pengambilan keputusan meliputi : intuisi, pengalaman, wewenang, fakta dan rasional. Hasil ini sejalan dengan hipotesis penelitian yakni kedua partisipan memiliki perbedaan dalam pengambilan keputusan meskipun dengan permasalahan yang sama.

Saran teoritis untuk peneliti selanjutnya yakni, masih banyak dasar pengambilan dari teori tokoh – tokoh lain, yang nantinya dapat dijadikan pertimbangan dan perbandingan, agar proses analisis lebih mendalam ketika mendeskripsikan pengambilan keputusan individu tersebut.

Melihat kedua partisipan pada periode atau masa jabatan yang berbeda, diketahui bahwa periode yang lebih muda memberikan toleransi lebih besar dibandingkan periode yang lebih tua. Saran praktis untuk pemimpin organisasi, banyaknya toleransi dalam sebuah organisasi itu baik karena lebih fleksibel dan humanis. Namun, sebagai pemimpin kita tidak boleh lupa untuk memberikan pressure kepada anggota agar mental dan tanggung jawab berorganisasi dapat terbentuk. Faktanya semakin manusia diberikan kebebasan maka manusia tersebut semakin seandainya sendiri, dan hal ini tidak akan berdampak baik bagi proses regenerasi dalam organisasi.

Saran praktis untuk anggota yang saat ini tergabung dalam sebuah organisasi, selalu tanamkan dalam diri terkait apa tujuan saya masuk orgasasi? Dan jangan hanya sekedar ikut – ikutan saja. Sebagai anggota jangan hanya menuntut apa yang organisasi bisa berikan kepada kita? Tetapi apa yang bisa kita berikan terhadap organisasi?. Apa yang akan kita tanam itulah nantinya yang akan kita tuai.

DAFTAR PUSTAKA

- Dr. Wendy Sepmady Hutahaean, S.E, M.Th. (2021). Filsafat dan Teori Kepemimpinan. Ahlimedia Press: Malang.
- Eka Nurwahyuliningsih., Soni Akhmad N., & Hadiyanto, A. R. (2022) Kepemimpinan dan pengambilan keputusan pada organisasi layanan manusia. Jurnal Ilmu Administrasi 13(2), 138
- Harwiki, (2016) “The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) and Employee Performance in Women Cooperatives.” Procedia - Social and Behavioral Sciences 3(219): 283–90.
- Hasibuan M. (2014) Organisasi Dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hess, J. D., & Bacigalupo, A. C. (2013). Applying emotional intelligence skills to leadership and

- decision making in non-profit organizations. *Administrative Sciences*, 3(4), 202–220.
<https://doi.org/10.3390/admsci3040202>
- Kozioł, J. (2018). Impact of Crisis Situations on Decision-Making. *War Studies University Scientific Quarterly*, 4(4), 61–72.
- Nur, H., Sufyarma, M., & Sulastri, S. (2022) Peran Pemimpin dalam manajemen Pengambilan Keputusan Suatu Organisasi. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 4(6), 9138-9144
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet
- Terry, George R dan Brinckloe. (2010) *Dasar Pengambilan keputusan. Kualitatif*
- Terry, George R. (1989) *Faktor-Faktor Yang Harus Diperhatikan Dalam Mengambil Keputusan. Kualitatif*.
- Winari, F. (2011) “Program Hibah Kompetensi Berbasis Intuisi (PHKI). Modul Kepemimpinan.” In *Program Hibah Kompetensi Berbasis Intuisi (PHKI). Modul Kepemimpinan*.