
ANALISIS RASIONALITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI ORGANISASI MAHASISWA: STUDI KASUS UNIT KEGIATAN MAHASISWA (UKM) T-MAPS

Berlian Az-Zahra

Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah, UIN Raden Mas Said Surakarta

Correspondence author: B.Az-Zahra, anaberli521@gmail.com, Surakarta, Indonesia

Abstract

This study aims to analyze the rational decision-making process in student organizations, using a case study of the Student Activity Unit (UKM) T-MAPS UIN Raden Mas Said Surakarta. The research method used is a descriptive qualitative approach, with data collected through in-depth interviews. The results of the study indicate that the decision-making process is carried out in stages through a hierarchical system and deliberation mechanisms, taking into account the urgency of the problem, the organization's vision and mission, previous experience, and input from internal parties. This process generally reflects the application of a rational decision-making model, particularly at the stages of problem identification, alternative evaluation, and selection of logical solutions. However, emotional factors and personal biases still influence the process, primarily when members differ in opinion. Effective communication and group dynamics are important elements in supporting decision quality. This study concludes that the rational decision-making model can be applied adaptively by accounting for an organization's social and cultural context.

Keywords: decision-making, rational model, student activity unit

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses pengambilan keputusan rasional dalam organisasi kemahasiswaan, dengan studi kasus pada Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) T-MAPS UIN Raden Mas Said Surakarta. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan dilakukan secara bertahap melalui sistem hierarki dan mekanisme musyawarah, dengan mempertimbangkan urgensi permasalahan, visi dan misi organisasi, pengalaman sebelumnya, serta masukan dari pihak internal. Proses ini secara umum mencerminkan penerapan model pengambilan keputusan rasional, khususnya pada tahap identifikasi masalah, evaluasi alternatif, dan pemilihan solusi logis. Meskipun demikian, faktor emosional dan bias personal tetap memengaruhi proses, terutama ketika terjadi perbedaan pandangan antar anggota. Komunikasi yang efektif dan dinamika kelompok menjadi unsur penting dalam mendukung kualitas keputusan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa model pengambilan keputusan rasional dapat diterapkan secara adaptif dengan memperhatikan konteks sosial dan budaya organisasi.

Kata Kunci : pengambilan keputusan, model rasional, organisasi kemahasiswaan

A. PENDAHULUAN

Dalam era global yang dinamis dan penuh ketidakpastian, pengambilan keputusan menjadi proses yang krusial dalam menjaga keberlanjutan organisasi. Organisasi-organisasi di berbagai belahan dunia terus menghadapi tantangan berupa kompleksitas informasi, kebutuhan akan respons cepat, serta tekanan eksternal yang dapat memengaruhi kualitas keputusan (Putri et al., 2025). Dalam situasi seperti ini, pengambilan keputusan yang rasional yakni berbasis pada analisis logis, data yang valid, serta penilaian sistematis terhadap alternatif menjadi pendekatan yang sangat dibutuhkan. Model pengambilan keputusan rasional menekankan tahapan-tahapan terstruktur mulai dari identifikasi masalah, pengumpulan informasi, evaluasi alternatif, hingga pemilihan solusi terbaik (Karyaadi et al., 2024). Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa proses tersebut tidak selalu berjalan ideal karena dipengaruhi oleh berbagai keterbatasan dan bias.

Seiring berkembangnya dunia organisasi, kemampuan dalam mengambil keputusan tidak hanya menjadi tanggung jawab pimpinan, melainkan juga menyebar ke seluruh lini yang memiliki peran dalam proses operasional. Dalam organisasi kontemporer, keterlibatan tim, pembagian otoritas, serta dinamika kelompok turut mewarnai bagaimana keputusan dihasilkan (Harahap et al., 2023). Oleh sebab itu, keberhasilan pengambilan keputusan tidak hanya ditentukan oleh ketepatan logika semata, tetapi juga oleh sejauh mana organisasi mampu mengelola komunikasi internal, menyelaraskan tujuan bersama, dan memanfaatkan informasi yang tersedia secara efektif. Sayangnya, tidak semua organisasi memiliki sistem yang mendukung pengambilan keputusan secara rasional, baik karena minimnya pelatihan manajerial, lemahnya dokumentasi, maupun absennya mekanisme evaluasi keputusan sebelumnya.

Padahal, tanpa proses evaluasi yang baik, organisasi akan cenderung mengulang kesalahan yang sama.

Di sisi lain, revolusi digital yang terus berkembang telah memberikan kemudahan akses informasi bagi organisasi. Namun, kemudahan tersebut tidak otomatis menjamin kualitas keputusan yang diambil. Justru dalam banyak kasus, banjir informasi malah menimbulkan kebingungan dan memperpanjang proses analisis tanpa menghasilkan keputusan yang jelas. Dalam kondisi demikian, kapasitas individu dalam memilah informasi, mengenali pola, dan berpikir secara sistematis menjadi kunci utama (Syaputri et al., 2025). Inilah alasan mengapa keterampilan pengambilan keputusan yang rasional perlu ditanamkan sejak dulu, tidak hanya pada level profesional, tetapi juga dalam ruang pendidikan dan organisasi kemahasiswaan.

Secara nasional, praktik pengambilan keputusan dalam organisasi-organisasi di Indonesia tidak lepas dari tantangan kontekstual, seperti kurangnya data yang akurat, keterbatasan waktu, serta pengaruh relasi sosial dan budaya kolektif. Dalam lingkungan sosial yang menjunjung tinggi nilai kekeluargaan dan harmoni, keputusan organisasi sering kali tidak sepenuhnya bersandar pada analisis rasional, tetapi juga mempertimbangkan konsensus sosial atau bahkan tekanan mayoritas. Dalam banyak kasus, keputusan organisasi lebih ditentukan oleh hasil musyawarah informal dibandingkan pertimbangan teknis yang terukur. Meskipun pendekatan ini dapat memperkuat rasa kebersamaan, tanpa kerangka evaluasi yang terstruktur, keputusan tersebut berisiko tidak efisien atau tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Kondisi ini semakin menarik ketika ditinjau dalam konteks organisasi kemahasiswaan. Sebagai miniatur dari organisasi formal, organisasi kemahasiswaan berfungsi sebagai ruang latihan bagi mahasiswa untuk

mengembangkan kemampuan manajerial, kepemimpinan, serta berpikir kritis. Dalam aktivitasnya, organisasi mahasiswa seperti Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) di perguruan tinggi secara rutin dihadapkan pada kebutuhan untuk mengambil keputusan terkait program kerja, distribusi tanggung jawab, hingga penyelesaian konflik internal. Namun, karena sifatnya yang bersifat non-profit, sukarela, dan kolegial, proses pengambilan keputusan di dalamnya tidak selalu mengacu pada pendekatan teknokratik atau rasional yang sistematis.

Beberapa studi menunjukkan bahwa keputusan dalam organisasi mahasiswa cenderung dipengaruhi oleh faktor emosional, hubungan personal, dan dorongan kelompok. Penelitian terbaru mengenai fenomena groupthink dalam unjuk rasa mahasiswa mengungkapkan bahwa banyak keputusan diambil karena tekanan konsensus dan solidaritas kelompok, bukan berdasarkan evaluasi objektif terhadap data dan risiko (Sulistyanto, 2021). Kondisi ini sejalan dengan teori *bounded rationality* yang dikemukakan Herbert A. Simon, di mana individu dalam organisasi cenderung mengambil keputusan yang "cukup memuaskan" (*satisficing*) daripada optimal, karena keterbatasan waktu, informasi, dan kemampuan pemrosesan (Samita et al., 2025; Tarigan et al., 2024).

Lebih jauh lagi, dalam dinamika organisasi mahasiswa, faktor senioritas, loyalitas terhadap kelompok, dan kultur organisasi sangat berpengaruh terhadap arah keputusan yang diambil. Pengurus baru kerap merasa ragu untuk mengemukakan pendapat rasional yang bertentangan dengan keputusan mayoritas atau tokoh dominan. Hal ini mengakibatkan proses diskusi menjadi kurang kritis dan tidak membuka ruang terhadap munculnya alternatif solusi yang lebih baik. Tanpa disadari, organisasi dapat terjebak dalam pola pengambilan keputusan yang stagnan, bahkan repetitif, karena tidak ada mekanisme yang mendorong evaluasi secara objektif.

Dalam konteks kampus, keberadaan organisasi mahasiswa tidak hanya berfungsi sebagai pelengkap kegiatan akademik, tetapi juga menjadi ruang penting dalam pembentukan karakter kepemimpinan yang visioner dan bertanggung jawab. Melalui pengalaman memimpin program, memfasilitasi diskusi, serta membuat keputusan strategis, mahasiswa belajar untuk menyeimbangkan antara logika, etika, dan kepentingan bersama. Sayangnya, belum semua organisasi mahasiswa menjadikan proses pengambilan keputusan sebagai bagian dari pembelajaran yang disadari. Banyak di antaranya yang masih menjalankan proses keputusan secara informal tanpa refleksi, evaluasi, maupun dokumentasi yang memadai. Oleh karena itu, penting bagi organisasi kemahasiswaan untuk mulai mengembangkan budaya pengambilan keputusan yang terstruktur dan transparan, agar setiap keputusan tidak hanya bersifat situasional, tetapi juga berorientasi jangka panjang dan selaras dengan tujuan organisasi.

Kendati demikian, organisasi mahasiswa juga memiliki potensi besar untuk mengembangkan praktik pengambilan keputusan yang rasional dan reflektif. Dengan jumlah anggota yang relatif kecil dan struktur yang fleksibel, organisasi ini sebenarnya dapat menjadi laboratorium yang ideal untuk menguji dan menerapkan prinsip-prinsip pengambilan keputusan rasional secara adaptif. Penanaman budaya musyawarah, pelatihan kepemimpinan, serta dokumentasi hasil rapat dan keputusan dapat menjadi strategi awal untuk membangun sistem pengambilan keputusan yang lebih objektif dan bertanggung jawab. Selain itu, dengan mendorong para pengurus untuk merefleksikan keputusan yang telah mereka buat, organisasi dapat membangun budaya belajar yang sehat dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam proses pengambilan keputusan dalam organisasi mahasiswa,

dengan mengambil studi kasus pada Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) T-MAPS di UIN Raden Mas Said Surakarta. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk mengkaji sejauh mana pengurus organisasi menerapkan pendekatan rasional dalam pengambilan keputusan, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat penerapan rasionalitas dalam praktik. Dengan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan teori pengambilan keputusan dalam organisasi non-formal, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi pengurus organisasi mahasiswa dalam meningkatkan kualitas tata kelola internalnya.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam proses pengambilan keputusan rasional dalam organisasi kemahasiswaan UKM T-MAPS UIN Raden Mas Said Surakarta. Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena secara kontekstual dan rinci.

Populasi dan Sampel dalam penelitian ini adalah pengurus inti UKM T-MAPS. Pemilihan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu memilih informan secara sengaja berdasarkan peran dan keterlibatannya dalam pengambilan keputusan.

Teknik Pengumpulan Data dalam penelitian ini menggunakan dua metode utama, yaitu:

1. Wawancara mendalam, dilakukan secara langsung kepada tiga narasumber utama untuk memperoleh informasi tentang proses pengambilan keputusan yang dijalankan dalam organisasi.
2. Studi pustaka, dilakukan dengan menelaah jurnal-jurnal ilmiah dan

literatur relevan yang membahas teori serta praktik pengambilan keputusan rasional dalam konteks organisasi.

Analisis Data dilakukan secara deskriptif kualitatif. Data hasil wawancara ditranskrip dan dianalisis dengan mencermati tema-tema penting yang berkaitan dengan teori pengambilan keputusan rasional. Hasil kajian pustaka digunakan sebagai kerangka konseptual untuk mendukung interpretasi data lapangan.

Penyajian Data disusun dalam bentuk narasi deskriptif dan tematik, yang menggambarkan proses, prinsip, serta dinamika pengambilan keputusan rasional di UKM T-MAPS berdasarkan temuan wawancara dan teori yang relevan.

Keabsahan Data diperiksa melalui teknik triangulasi sumber dan teknik, yaitu dengan membandingkan hasil wawancara antar informan dan memperkuatnya dengan data dokumentasi dan referensi teoritis.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengambilan Keputusan Organisasi

Pengambilan keputusan dalam organisasi dipahami sebagai suatu proses pemilihan alternatif terbaik yang dilakukan secara sadar dan sistematis untuk menyelesaikan suatu permasalahan. Menurut Steiner, proses ini mencakup aspek individu dan sosial yang berpijak pada nilai serta fakta untuk mencapai suatu kondisi yang diinginkan. Hal ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan merupakan bentuk perumusan tindakan terpilih di antara beberapa opsi yang tersedia dalam menghadapi suatu situasi (Nitanto et al., 2024).

Pengambilan keputusan adalah pendekatan sistematis terhadap suatu masalah yang mencakup pemahaman atas esensi masalah, pengumpulan data yang relevan, analisis, penentuan alternatif solusi, serta evaluasi hasil dari keputusan yang telah diambil. Proses ini dilakukan dengan

perencanaan yang terstruktur dan logis, sehingga dapat menghindari keputusan yang bersifat reaktif atau emosional (Pasolong, 2023).

Selain itu, pengambilan keputusan juga bersifat dinamis karena dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti manajemen waktu yang kurang tepat, konflik kepentingan, ketidaksepakatan antar pengambil kebijakan, hingga perubahan peraturan yang terjadi secara tiba-tiba. Kondisi ini sering menimbulkan umpan balik negatif pada tiap tahap proses pengambilan keputusan. Dinamika tersebut membuat organisasi perlu mengelola keputusan secara adaptif dengan mempertimbangkan dampak strategis dari setiap alternatif yang diambil (Suandika & Gorda, 2024).

Model Pengambilan Keputusan Rasional

Model pengambilan keputusan rasional mengasumsikan bahwa individu atau kelompok akan menggunakan logika dan informasi yang tersedia untuk memilih solusi terbaik secara objektif. Model ini sangat membantu dalam merumuskan keputusan yang tepat dan meminimalkan kemungkinan kesalahan. Beberapa tahap utama dalam model ini meliputi: identifikasi masalah, pengumpulan informasi, evaluasi alternatif, dan pemilihan opsi terbaik.

Dalam pendekatan ini, pengambil keputusan diharapkan memiliki akses penuh terhadap informasi, memahami konsekuensi dari setiap alternatif, serta mempertimbangkan aspek biaya dan manfaat. Namun dalam kenyataannya, pengambil keputusan tidak selalu mampu memproses semua informasi yang tersedia secara sempurna. Simon menjelaskan bahwa manusia memiliki keterbatasan dalam berpikir rasional, sehingga sering kali membuat keputusan yang hanya “cukup memuaskan” (*satisficing*), bukan yang paling optimal (Tarigan et al., 2024).

Dalam konteks organisasi, pengambil keputusan seperti manajer dituntut menggunakan kemampuan kognitifnya secara maksimal dalam menghadapi

permasalahan yang kompleks. Rivai dan Mulyadi (dalam Rizky, 2020) menyatakan bahwa asumsi dasar dari model rasional mencakup kejelasan masalah, ketersediaan pilihan dan informasi yang lengkap, konsistensi preferensi, tidak ada batasan biaya dan waktu, serta pilihan yang dapat menghasilkan nilai tertinggi bagi organisasi (Maharani et al., 2024).

Tahapan Pembuatan Keputusan Rasional

Robbins dan Judge merumuskan enam tahapan dalam proses pengambilan keputusan yang rasional (Suryani et al., 2025). Langkah pertama adalah mendefinisikan masalah, yaitu kesenjangan antara situasi yang ada dan kondisi yang diinginkan. Langkah kedua adalah mengidentifikasi kriteria keputusan, yakni hal-hal yang dianggap penting dalam menyelesaikan masalah. Ketiga, kriteria tersebut diberi bobot untuk menentukan prioritasnya. Langkah keempat adalah mengembangkan berbagai alternatif solusi yang memungkinkan tanpa langsung mengevaluasinya. Setelah itu, pada langkah kelima, alternatif-alternatif tersebut dianalisis secara menyeluruh berdasarkan kriteria dan bobot yang telah ditetapkan. Terakhir, alternatif dengan skor tertinggi dari hasil evaluasi dipilih sebagai keputusan yang optimal.

Proses ini bertujuan menghasilkan keputusan yang rasional dan dapat dipertanggungjawabkan secara objektif, serta menghindari pengambilan keputusan yang impulsif atau berdasarkan kebiasaan belaka.

Analisa dan Hasil Riset

Penelitian ini melibatkan pengurus inti UKM T-MAPS sebagai subjek penelitian, terdiri dari Direktur, Kepala Bidang, dan Manajer. Ketiganya memiliki peran penting dalam proses pengambilan keputusan organisasi dan dipilih sebagai narasumber karena keterlibatan langsung dalam proses kebijakan serta pertimbangan strategis. Wawancara dilakukan secara mendalam

untuk memperoleh gambaran nyata mengenai praktik pengambilan keputusan yang dijalankan di organisasi tersebut.

1. Proses dan Mekanisme Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa proses pengambilan keputusan di UKM T-MAPS berlangsung secara bertahap dan terstruktur, mengikuti sistem hierarki serta nilai musyawarah. Keputusan tidak diambil secara instan, melainkan melalui mekanisme yang mempertimbangkan urgensi, visi dan misi organisasi, serta masukan dari berbagai pihak. Struktur organisasi yang jelas memungkinkan adanya jalur komunikasi vertikal dari staf hingga direktur, sehingga proses keputusan dapat disaring dan disepakati melalui berbagai tahapan.

2. Kesesuaian dengan Model Pengambilan Keputusan Rasional

Proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pengurus UKM T-MAPS menunjukkan kesesuaian dengan tahapan dalam model pengambilan keputusan rasional menurut Robbins & Judge, yaitu:

- a. Identifikasi masalah
- b. Pengumpulan informasi
- c. Evaluasi alternatif
- d. Pengambilan keputusan akhir

Langkah-langkah ini diimplementasikan secara sistematis. Direktur menyampaikan bahwa pengambilan keputusan diawali dari usulan staf, kemudian dibahas dalam musyawarah, dan diteruskan hingga pengesahan oleh direktur. Urgensi serta manfaat dari suatu keputusan juga dijadikan dasar pertimbangan. Hal ini mencerminkan proses rasional yang berbasis data, pengalaman, dan analisis yang matang.

3. Keterlibatan Stakeholder dan Hierarki

Struktur hierarkis dalam UKM T-MAPS mendukung proses rasional dengan melibatkan seluruh lapisan pengurus. Setiap tingkatan organisasi memiliki porsi dalam memberikan masukan terhadap keputusan. Proses ini sesuai dengan teori rasionalitas

terbatas (*bounded rationality*) dari Herbert A. Simon, yang menekankan bahwa keputusan tetap bersifat rasional meskipun berada dalam batasan tertentu, seperti keterbatasan informasi, waktu, dan kapasitas kognitif. Dengan mekanisme hierarki, proses tetap terarah dan partisipatif, serta meminimalkan kesalahan pengambilan keputusan sepihak.

4. Faktor Emosional dan Bias Pribadi

Meskipun pendekatan rasional menjadi dasar utama dalam pengambilan keputusan, hasil penelitian menunjukkan bahwa unsur afektif (emosi) dan bias pribadi tetap mempengaruhi dinamika pengambilan keputusan. Direktur menyampaikan bahwa tekanan emosional sering muncul dalam situasi tertentu, seperti ketika harus memilih antara dua kebijakan yang sama-sama penting namun bertentangan dengan aspirasi anggota.

Kepala bidang juga mengungkapkan bahwa hubungan personal kadang memengaruhi objektivitas dalam menilai suatu usulan. Misalnya, adanya kecenderungan untuk lebih menerima saran dari rekan dekat dibanding anggota lain. Namun, dalam hal ini para pengurus menyadari potensi bias tersebut dan berupaya meminimalisirnya dengan cara melibatkan pihak ketiga dalam diskusi atau dengan memperpanjang waktu evaluasi hingga situasi menjadi lebih netral.

Analisis ini memperkuat gagasan Simon tentang keterbatasan rasionalitas manusia. Keputusan tidak pernah sepenuhnya objektif, namun bisa didekati secara rasional dengan sistem yang membantu pengendalian afeksi. Dalam konteks UKM T-MAPS, sistem musyawarah dan struktur hierarki berfungsi sebagai pengaman agar keputusan tetap dalam koridor rasional.

5. Nilai Musyawarah dalam Proses Keputusan

Seluruh narasumber menekankan bahwa nilai musyawarah menjadi fondasi utama dalam setiap keputusan. Baik dalam lingkup

divisi maupun dalam forum manajemen, musyawarah digunakan sebagai sarana untuk menimbang berbagai alternatif. Pendekatan ini tidak hanya memperkuat legitimasi keputusan, tetapi juga menjadi bagian dari proses evaluasi dalam model rasional. Musyawarah mengakomodasi berbagai perspektif dan menjadi wadah untuk menghindari dominasi individu tertentu dalam proses pengambilan keputusan.

6. Tantangan dalam Pengambilan Keputusan

Beberapa tantangan yang dihadapi dalam implementasi pengambilan keputusan rasional di UKM T-MAPS antara lain adalah skala organisasi yang besar (lebih dari 200 anggota), distribusi informasi yang tidak merata, dan perbedaan pendapat yang tajam. Dalam musyawarah, ada kecenderungan beberapa anggota untuk mempertahankan opini pribadi. Kepala bidang menyebutkan bahwa dalam beberapa forum diskusi, terdapat individu yang menolak alternatif meskipun lebih rasional.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, para narasumber menyarankan perlunya:

- a. Proses peninjauan ulang sebelum keputusan diambil
- b. Penekanan pada urgensi, relevansi, dan visi-misi organisasi
- c. Pelatihan kepemimpinan dan komunikasi yang lebih baik bagi pengurus
- d. Dokumentasi keputusan agar dapat ditelusuri dan dipahami oleh seluruh anggota.

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian mengenai proses pengambilan keputusan di UKM T-MAPS UIN Raden Mas Said Surakarta, dapat disimpulkan bahwa praktik pengambilan keputusan dalam organisasi kemahasiswaan ini sebagian besar mencerminkan penerapan model pengambilan keputusan rasional. Keputusan

diambil secara bertahap melalui hierarki organisasi dan mekanisme musyawarah, dengan mempertimbangkan urgensi masalah, visi dan misi organisasi, serta masukan dari berbagai pihak internal. Namun demikian, dalam implementasinya, pengambilan keputusan tidak sepenuhnya rasional karena dipengaruhi oleh faktor emosional dan bias personal. Hal ini menunjukkan bahwa konsep bounded rationality relevan dalam menjelaskan dinamika keputusan di organisasi mahasiswa. Musyawarah dan struktur hierarkis berperan sebagai pengaman rasionalitas agar keputusan tetap partisipatif dan tidak didominasi oleh individu tertentu. Faktor pendukung keberhasilan proses rasional dalam organisasi ini antara lain adalah budaya musyawarah, struktur organisasi yang jelas, dan keterbukaan dalam menerima masukan. Sementara itu, faktor penghambatnya mencakup persebaran informasi yang tidak merata, perbedaan pandangan yang tajam, dan kecenderungan dominasi personal dalam diskusi. Untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan yang lebih rasional dan adaptif, organisasi kemahasiswaan seperti UKM T-MAPS disarankan untuk mengembangkan sistem dokumentasi dan evaluasi keputusan secara rutin, menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan dan komunikasi bagi pengurus, meningkatkan literasi manajerial anggota baru agar lebih percaya diri dalam mengemukakan pendapat, serta mengintegrasikan prinsip-prinsip reflektif dalam setiap proses musyawarah. Langkah-langkah ini diharapkan dapat memperkuat budaya organisasi yang rasional, terbuka, dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan. Penulis menyampaikan terima kasih kepada para informan dari UKM T-MAPS UIN Raden Mas Said Surakarta yang telah bersedia meluangkan waktu dan berbagi informasi selama proses penelitian berlangsung.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Harahap, R. S., Syahputra, D. C., & Sinaga, S. E. A. (2023). The Role of Leadership in Decision Making. *Jurnal Riset Ilmu Pendidikan*, 3(4), 145~150. <https://doi.org/10.56495/jrip.v3i4.1313>
- Karyaadi, M. C. A., Samita, G. R., Rahmatillah, R. A., Hidayat, R., & Kusumasari, I. R. (2024). Evaluasi Penerapan Teori Bounded Rationality Dalam Proses Pengambilan Keputusan Manajerial. *Musytari : Neraca Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 9(6), 81–90. <https://doi.org/10.8734/musytari.v9i6.6540>
- Maharani, A. F., Fawaz, D. M., Larissa, R., Kusumasari, I. R., & Nugroho, R. H. (2024). Analisis Model Pengambilan Keputusan Pendekatan Rasional dan Normatif. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Dan Perencanaan Kebijakan*, 2(2), 1–8. <https://doi.org/10.47134/jampk.v2i2.534>
- Nitanto, F. S., Nabila, L. S., Hidayat, R., & Kusumasari, I. R. (2024). Teori Pengambilan Keputusan: Mengupas Definisi, Proses, dan Faktor Yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan Dalam Konteks Organisasi. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 5(4), 141–150. <https://doi.org/10.6578/triwikrama.v5i4.6756>
- Pasolong, H. (2023). *Teori Pengambilan Keputusan*. Bandung : Alfabeta.
- Putri, W. N., Yuswanita, A., & Zefriyenni. (2025). Tinjauan Literatur Pengambilan Keputusan dalam Situasi Ketidakpastian dan Aplikasinya dalam Manajemen. *IRJE : Indonesian Research Journal on Education*, 5(5), 263–268. <https://doi.org/10.31004/irje.v5i5.3309>
- Samita, G. R., Wisesa, W., Setiawan, E. D., Kumalasari, I. R., & Hidayat, R. (2025). Integrasi Artificial Intelligence dan Teori Bounded Rationality dalam Mengatasi Ketidakpastian Pengambilan Keputusan Bisnis di Era Big Data. *Jurnal Bisnis Dan Komunikasi Digital*, 2(2), 1–12. <https://doi.org/10.47134/jbkd.v2i2.3460>
- Suandika, I. G. K. S., & Gorda, A. A. N. O. S. (2024). Analisis Proses Pengambilan Keputusan oleh Pemimpin dalam Menciptakan Komitmen Organisasi. *MAKSIPRENEUR : Jurnal Manajemen, Koperasi & Entrepreneurship*, 14(1), 240–253. <https://doi.org/10.30588/jmp.v14i1.1681>
- Sulistyanto, A. (2021). Fenomena Pembentukan Groupthink dalam Aksi Unjuk Rasa Mahasiswa. *PODCAST: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1(1), 9–15. <http://jurnal.hasbie.or.id/index.php/jpc/article/view/3>
- Suryani, I., Jannah, W., & Aisyah, S. (2025). Pembuat Keputusan Dalam Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 1(4), 168–174. <https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp/article/view/612/>
- Syaputri, N. A., Salwa, C. N., Syahputra, M. A. F., Nugroho, R. H., Kusumasari, I. R., & Kubiant, N. (2025). Pengambilan Keputusan di Era Digital: Tantangan dan Peluang di Lingkungan Bisnis Modern. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 11(8), 181–190. <https://ejournal.cibinstitute.com/index.php/triwikrama/article/view/1353>
- Tarigan, A. O. E., Zahra, N. A. I., Hidayat, R., & Kusumasari, I. R. (2024). Teori Pengambilan Keputusan. *Merdeka : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(1), 128–132. <https://doi.org/10.62017/merdeka.v2i1.260>