

Pengambilan Keputusan Organisasi pada UKM Lembaga Mentoring Agama Islam (LMAI): Analisis Proses, Strategi, dan Hambatan

Anggun Safitri

safitrianggun2309@gmail.com

Amalia Dwi Agustin

amaliadwi0185@gmail.com

Cantika Maharani

cantikamhrn567@gmail.com

Deri Soneta. B

derisoneta1@gmail.com

Dhea Amanda

adhea1711@gamil.com

Dzunnur Aini Rosman

aynirmsn@gmail.com

Ferdino Wedi Sanjaya

ferdinowedisanjaya@uinmybatusangkar.ac.id

E-ISSN : 2985-5284

P-ISSN : 2442-6016

Article Info

Recieved: 2025-12-23

Revised: 2026-05-01

Accepted: 2026-05-30

Doi Number

ABSTRACK

Rapid decision making has become increasingly important for student organizations operating in dynamic and digitally connected environments. However, studies examining decision-making strategies in Islamic student organizations remain limited, particularly those integrating organizational decision-making theory with Islamic consultation (shura) values. This study aims to analyze the decision-making process, the factors influencing decision speed, organizational strategies, and the barriers encountered within the Student Activity Unit of the Islamic Mentoring Institution (UKM LMAI) at UIN Mahmud Yunus Batusangkar. A descriptive qualitative approach was employed involving 12 purposively selected informants, consisting of the organization chair, core administrators, senior mentors, and active members. Data were collected through semi-structured interviews conducted over three months (February–April 2026), direct observation, and organizational documentation. The data were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldana through data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that decision making within UKM LMAI combines rational, participative, and shura-based approaches. Decision speed is primarily influenced by effective organizational communication, participative leadership, administrators' experience, and the utilization of digital communication platforms. The organization accelerates decision making through concise deliberation, delegation of authority, and digital coordination, while prolonged deliberation, dependence on core administrators, and coordination delays remain significant obstacles. This study contributes to the organizational behavior and Islamic organizational management literature by demonstrating how participative decision-making theory can be integrated with Islamic organizational culture to develop adaptive, responsive, and value-based decision-making systems in religious student organizations.

Keywords: *organizational decision making; organizational behavior; Islamic leadership; participative leadership; student organization.*

ABSTRAK

Perubahan lingkungan organisasi pada era digital menuntut organisasi mahasiswa memiliki kemampuan pengambilan keputusan yang cepat, adaptif, dan partisipatif. Namun, kajian mengenai strategi pengambilan keputusan pada organisasi mahasiswa berbasis keagamaan masih relatif terbatas, terutama yang mengintegrasikan teori *organizational decision making* dengan nilai musyawarah (*syura*) dalam Islam. Penelitian ini bertujuan menganalisis proses pengambilan keputusan, faktor-faktor yang memengaruhi kecepatan pengambilan keputusan, strategi yang diterapkan organisasi, serta hambatan yang dihadapi dalam proses pengambilan keputusan pada UKM Lembaga Mentoring Agama Islam (LMAI) UIN Mahmud Yunus Batusangkar. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan melibatkan 12 informan yang terdiri atas ketua organisasi, pengurus inti, mentor senior, dan anggota aktif yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur selama Februari hingga April 2026, observasi langsung terhadap aktivitas organisasi, serta dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di UKM LMAI merupakan kombinasi pendekatan rasional, partisipatif, dan berbasis nilai musyawarah Islami. Kecepatan pengambilan keputusan dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi organisasi, kepemimpinan partisipatif, pengalaman pengurus, serta pemanfaatan media komunikasi digital. Organisasi mempercepat proses pengambilan keputusan melalui musyawarah yang lebih terarah, delegasi kewenangan kepada koordinator divisi, dan koordinasi berbasis media digital. Sementara itu, musyawarah yang berlangsung terlalu lama, ketergantungan terhadap pengurus inti, dan keterlambatan koordinasi masih menjadi hambatan utama dalam pengambilan keputusan. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian *organizational behavior* dan *Islamic organizational management* melalui integrasi teori pengambilan keputusan organisasi dengan budaya organisasi Islami, sekaligus menawarkan implikasi praktis bagi organisasi mahasiswa dalam membangun sistem pengambilan keputusan yang lebih adaptif, responsif, dan berlandaskan nilai-nilai musyawarah.

Kata Kunci: *organizational decision making, organizational behavior, Islamic leadership, participative leadership, student organization.*

Pendahuluan

Perubahan lingkungan organisasi pada era digital menuntut setiap organisasi memiliki kemampuan mengambil keputusan secara cepat, tepat, dan adaptif. Perkembangan teknologi informasi, meningkatnya kompleksitas permasalahan organisasi, serta dinamika lingkungan yang semakin tidak menentu menyebabkan proses pengambilan keputusan menjadi salah satu faktor penentu efektivitas organisasi. Dalam konteks tersebut, kemampuan organisasi untuk merespons

perubahan secara cepat tidak hanya menentukan keberhasilan pelaksanaan program, tetapi juga memengaruhi keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang. Pengambilan keputusan merupakan inti dari fungsi manajerial karena berkaitan langsung dengan penetapan kebijakan, efektivitas pelaksanaan program, serta pencapaian tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2022). Organisasi yang mampu mengambil keputusan secara responsif cenderung lebih efektif dalam menghadapi perubahan lingkungan dibandingkan organisasi yang lambat merespons situasi strategis (Yukl, 2020). Di sisi lain, Simon (2020) menjelaskan bahwa pengambil keputusan umumnya berada dalam kondisi keterbatasan informasi, waktu, dan rasionalitas sehingga keputusan yang dihasilkan tidak selalu merupakan alternatif terbaik, melainkan alternatif yang dianggap paling memadai (*bounded rationality*).

Konsep *bounded rationality* yang dikembangkan Simon serta model kepemimpinan partisipatif yang diperkenalkan Vroom dan Jago merupakan fondasi penting dalam kajian pengambilan keputusan organisasi. Walaupun kedua teori tersebut telah berkembang sejak pertengahan abad ke-20, relevansinya tetap kuat dalam menjelaskan dinamika pengambilan keputusan organisasi modern yang dihadapkan pada perubahan lingkungan yang cepat dan kompleks. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan edisi terbaru dari kedua karya tersebut sebagai landasan teoritis untuk menguji bagaimana prinsip-prinsip pengambilan keputusan rasional dan partisipatif diimplementasikan dalam organisasi mahasiswa berbasis keagamaan pada konteks yang lebih aktual.

Dalam konteks pendidikan tinggi di Indonesia, pengambilan keputusan juga menjadi aspek penting dalam tata kelola organisasi mahasiswa. Organisasi kemahasiswaan tidak hanya berfungsi sebagai wadah pengembangan minat dan bakat, tetapi juga sebagai media pembelajaran kepemimpinan, komunikasi, kerja sama tim, serta pengambilan keputusan. Melalui berbagai aktivitas organisasi, mahasiswa belajar mengelola program kerja, menyelesaikan konflik, membangun koordinasi, dan menentukan kebijakan organisasi secara kolektif. Namun demikian, organisasi mahasiswa sering menghadapi berbagai tantangan berupa keterbatasan sumber daya, tekanan waktu, konflik internal, serta lemahnya koordinasi antarpengurus yang berpotensi memperlambat proses pengambilan keputusan (Prasetyo & Firmansyah, 2021).

Salah satu organisasi yang memiliki dinamika tersebut adalah Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Lembaga Mentoring Agama Islam (LMAI) di UIN Mahmud Yunus Batusangkar. Sebagai organisasi yang berorientasi pada pembinaan keagamaan, mentoring mahasiswa, dan dakwah kampus, LMAI dituntut mampu mengambil keputusan secara cepat sekaligus mempertahankan nilai-nilai musyawarah sebagai prinsip utama dalam budaya organisasinya. Karakteristik tersebut menjadikan proses pengambilan keputusan di LMAI tidak hanya dipengaruhi oleh aspek manajerial, tetapi juga oleh nilai-nilai keislaman yang menjadi landasan dalam setiap aktivitas organisasi.

Berdasarkan hasil pengamatan awal, proses pengambilan keputusan pada organisasi mahasiswa berbasis keagamaan masih menghadapi berbagai kendala,

antara lain musyawarah yang berlangsung terlalu panjang, ketergantungan terhadap pengurus inti, keterlambatan penyampaian informasi, serta perbedaan pandangan antaranggota dalam menentukan alternatif keputusan. Kondisi tersebut menyebabkan beberapa program organisasi tidak dapat dilaksanakan secara optimal karena proses penetapan keputusan memerlukan waktu yang relatif lama. Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa efektivitas pengambilan keputusan dipengaruhi oleh kepemimpinan, komunikasi organisasi, struktur organisasi, serta budaya kerja yang berkembang di dalam organisasi. Sementara itu, teori *participative decision making* menegaskan bahwa keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan mampu meningkatkan kualitas keputusan sekaligus memperkuat komitmen organisasi (Vroom & Jago, 2021). Pada organisasi berbasis nilai Islam seperti LMAI, proses tersebut juga dipengaruhi oleh prinsip *syura* (musyawarah), yaitu mekanisme pengambilan keputusan yang menekankan kebersamaan, tanggung jawab kolektif, serta etika organisasi.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa efektivitas pengambilan keputusan organisasi mahasiswa dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, kualitas komunikasi, dan kemampuan koordinasi internal. Rahman dkk. (2022) menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap efektivitas pengambilan keputusan organisasi mahasiswa. Hidayat dan Nuraini (2023) menunjukkan bahwa pemanfaatan media komunikasi digital mampu meningkatkan kecepatan koordinasi dan mempercepat proses pengambilan keputusan dalam organisasi kampus. Dari perspektif organisasi Islam, Khan dkk. (2021) menjelaskan bahwa penerapan prinsip musyawarah (*shura*) meningkatkan partisipasi anggota sekaligus memperkuat kualitas keputusan organisasi. Selanjutnya, Dewanti dkk. (2025) menegaskan bahwa organisasi mahasiswa memiliki peran strategis dalam membentuk kepemimpinan dan *soft skills* mahasiswa sehingga kualitas proses pengambilan keputusan menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan pembinaan tersebut. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengambilan keputusan tidak hanya dipengaruhi oleh struktur organisasi, tetapi juga oleh kepemimpinan, budaya organisasi, dan pola komunikasi yang berkembang di dalamnya.

Kajian yang lebih mutakhir mulai menempatkan nilai-nilai Islam sebagai bagian penting dalam praktik kepemimpinan organisasi mahasiswa. Salaam dan Tumin (2026) menemukan bahwa pemimpin organisasi mahasiswa di lingkungan perguruan tinggi Islam memaknai kepemimpinan melalui nilai amanah, *syura*, kejujuran, dan keteladanan yang diwujudkan melalui proses pengambilan keputusan secara konsultatif. Meskipun demikian, penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada proses internalisasi nilai kepemimpinan Islam dan belum secara khusus menganalisis bagaimana nilai-nilai tersebut memengaruhi kecepatan pengambilan keputusan organisasi serta strategi yang digunakan untuk mengatasi berbagai hambatan dalam proses tersebut.

Penelusuran pustaka untuk memetakan kesenjangan penelitian dilakukan melalui basis data Scopus, SINTA, Google Scholar, dan Garuda terhadap publikasi

periode 2021–2026 dengan menggunakan kata kunci *organizational decision making*, *participative leadership*, *student organization*, *Islamic leadership*, *shura*, dan *Islamic student organization*. Hasil penelusuran menunjukkan bahwa penelitian mengenai strategi pengambilan keputusan cepat pada organisasi mahasiswa berbasis mentoring keagamaan masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada organisasi formal kampus maupun organisasi bisnis, sedangkan kajian yang mengintegrasikan teori *organizational decision making* dengan nilai musyawarah Islam dalam organisasi mahasiswa belum banyak dilakukan. Selain itu, penelitian terdahulu umumnya menempatkan kepemimpinan, komunikasi, atau budaya organisasi sebagai variabel yang berdiri sendiri, sementara hubungan ketiganya dalam membentuk kecepatan pengambilan keputusan berbasis nilai-nilai Islam masih belum banyak dieksplorasi.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, novelty penelitian ini terletak pada integrasi teori *organizational decision making* dengan prinsip musyawarah Islam dalam menganalisis proses pengambilan keputusan organisasi mahasiswa berbasis keagamaan. Penelitian ini tidak hanya mengkaji tahapan pengambilan keputusan secara teknis, tetapi juga menjelaskan bagaimana kepemimpinan partisipatif, komunikasi organisasi, pengalaman pengurus, serta budaya organisasi Islami saling berinteraksi dalam membentuk kecepatan pengambilan keputusan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan perspektif yang lebih komprehensif mengenai praktik pengambilan keputusan pada organisasi mahasiswa berbasis nilai-nilai keagamaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menjawab empat pertanyaan penelitian, yaitu: (1) bagaimana proses pengambilan keputusan berlangsung di UKM LMAI UIN Mahmud Yunus Batusangkar; (2) faktor-faktor apa yang mendorong kecepatan pengambilan keputusan pada organisasi tersebut; (3) strategi apa yang diterapkan organisasi untuk mempercepat proses pengambilan keputusan; dan (4) hambatan apa yang dihadapi organisasi dalam proses pengambilan keputusan.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memperkuat pengembangan kajian *organizational behavior* dan *Islamic organizational management*, khususnya yang berkaitan dengan integrasi teori pengambilan keputusan partisipatif dan nilai musyawarah Islam. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi referensi bagi organisasi mahasiswa dalam membangun sistem pengambilan keputusan yang lebih efektif, adaptif, responsif, dan tetap selaras dengan nilai-nilai musyawarah sebagai karakter utama organisasi berbasis keagamaan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai strategi pengambilan keputusan pada Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Lembaga Mentoring Agama Islam (LMAI) UIN Mahmud Yunus Batusangkar. Pendekatan kualitatif dipilih karena

penelitian berfokus pada pemaknaan terhadap proses sosial, dinamika organisasi, serta pengalaman para pengurus dalam mengambil keputusan pada konteks organisasi mahasiswa berbasis keagamaan. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali informasi secara komprehensif mengenai bagaimana keputusan dihasilkan, faktor-faktor yang memengaruhi kecepatan pengambilan keputusan, strategi yang diterapkan organisasi, serta berbagai hambatan yang muncul selama proses tersebut. Sebagaimana dikemukakan oleh Creswell dan Creswell (2023), penelitian kualitatif bertujuan memahami makna yang dibangun individu atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial berdasarkan pengalaman dan konteks yang mereka alami.

Penelitian dilaksanakan di UKM Lembaga Mentoring Agama Islam (LMAI) UIN Mahmud Yunus Batusangkar dengan melibatkan 12 informan yang terdiri atas satu ketua organisasi, empat pengurus inti, dua mentor senior, dan lima anggota aktif. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling karena dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Adapun kriteria pemilihan informan meliputi: (1) memiliki masa aktif kepengurusan minimal satu periode, (2) pernah terlibat dalam rapat atau forum pengambilan keputusan organisasi, (3) memahami mekanisme koordinasi dan pelaksanaan program kerja, serta (4) bersedia memberikan informasi secara terbuka selama proses penelitian. Pengumpulan data dilaksanakan pada Februari hingga April 2026.

Tabel 1. Karakteristik Informan Penelitian

Kode Informan	Jabatan	Masa Keterlibatan	Peran dalam Pengambilan Keputusan
I-01	Ketua UKM LMAI	1 Tahun	Pengambil keputusan utama
I-02	Wakil Ketua	1 Tahun	Koordinasi organisasi
I-03	Sekretaris	1 Tahun	Administrasi dan notulensi rapat
I-04	Bendahara	1 Tahun	Pertimbangan pengelolaan anggaran
I-05	Koordinator Divisi	1 Tahun	Pengambilan keputusan operasional
I-06	Koordinator Divisi	1 Tahun	Koordinasi kegiatan
I-07	Mentor Senior	>1 Tahun	Pemberi pertimbangan teknis
I-08	Mentor Senior	>1 Tahun	Evaluasi program mentoring
I-09	Anggota Aktif	1 Tahun	Peserta musyawarah
I-10	Anggota Aktif	1 Tahun	Pelaksana program
I-11	Anggota Aktif	1 Tahun	Pelaksana program
I-12	Anggota Aktif	1 Tahun	Pelaksana program

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan sebanyak 12 sesi dengan

menggunakan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan indikator teori *organizational decision making*, *participative leadership*, dan prinsip musyawarah (*shura*) dalam organisasi Islam. Wawancara diarahkan untuk menggali pengalaman informan mengenai proses pengambilan keputusan, pola komunikasi organisasi, strategi percepatan keputusan, serta hambatan yang dihadapi selama pelaksanaan program organisasi.

Observasi dilakukan secara langsung terhadap berbagai aktivitas organisasi, meliputi rapat pengurus inti, rapat evaluasi program kerja, kegiatan koordinasi mentor, serta pelaksanaan kegiatan mentoring mahasiswa. Melalui observasi tersebut, peneliti memperoleh gambaran mengenai pola interaksi antaranggota, mekanisme musyawarah, pembagian kewenangan, serta proses koordinasi yang berlangsung dalam organisasi. Sementara itu, dokumentasi digunakan sebagai sumber data pendukung yang meliputi notulen rapat, struktur organisasi, program kerja tahunan, surat keputusan kepengurusan, laporan evaluasi kegiatan, dan dokumentasi pelaksanaan program kerja. Penggunaan beberapa teknik pengumpulan data tersebut dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang lebih komprehensif sekaligus meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2020) yang terdiri atas tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta verifikasi. Proses analisis diawali dengan mentranskripsikan seluruh hasil wawancara, kemudian dilakukan proses *coding* secara manual melalui tahapan *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding*. Tahap *open coding* digunakan untuk mengidentifikasi konsep-konsep penting yang muncul dari data lapangan, *axial coding* dilakukan untuk menghubungkan kategori-kategori yang memiliki keterkaitan, sedangkan *selective coding* digunakan untuk menyusun tema-tema utama yang menjadi dasar interpretasi hasil penelitian. Selanjutnya, data yang telah dikelompokkan disajikan dalam bentuk matriks tematik untuk mempermudah peneliti dalam mengidentifikasi hubungan antartema sebelum dilakukan penarikan kesimpulan.

Keabsahan data dijaga melalui **triangulasi sumber** dan **triangulasi teknik**. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari ketua organisasi, pengurus inti, mentor senior, dan anggota aktif untuk memastikan konsistensi data. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga informasi yang diperoleh dapat saling menguatkan. Selain itu, peneliti juga melakukan *member checking* kepada beberapa informan kunci untuk memastikan bahwa hasil interpretasi data telah sesuai dengan pengalaman dan pandangan informan.

Penelitian ini dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip-prinsip etika penelitian. Seluruh informan telah memperoleh penjelasan mengenai tujuan penelitian, manfaat penelitian, prosedur pengumpulan data, serta hak mereka untuk menghentikan partisipasi sewaktu-waktu tanpa konsekuensi apa pun. Sebelum

wawancara dilakukan, setiap informan memberikan persetujuan tertulis (*written informed consent*) untuk berpartisipasi dalam penelitian. Seluruh identitas informan disamarkan menggunakan inisial guna menjaga kerahasiaan dan privasi sesuai dengan prinsip etika penelitian kualitatif.

Hasil dan Diskusi

Hasil penelitian menghasilkan empat tema utama yang diperoleh melalui proses analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2020). Keempat tema tersebut meliputi proses pengambilan keputusan, faktor pendorong kecepatan pengambilan keputusan, strategi organisasi, serta hambatan dalam pengambilan keputusan. Ringkasan temuan penelitian disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Penelitian dan Keterkaitan dengan Teori

Tema Penelitian	Temuan Utama	Teori Pendukung
Proses Pengambilan Keputusan	Pengambilan keputusan diawali dengan identifikasi masalah, pengumpulan informasi, pembahasan alternatif melalui musyawarah, dan penetapan keputusan secara kolektif. Proses tersebut mengombinasikan pendekatan rasional dengan prinsip musyawarah (<i>syura</i>) sebagai dasar pengambilan keputusan organisasi.	<i>Bounded Rationality</i> (Simon, 2020); <i>Participative Decision Making</i> (Vroom & Jago, 2021)
Faktor Pendorong Kecepatan Pengambilan Keputusan	Kecepatan pengambilan keputusan dipengaruhi oleh komunikasi organisasi yang efektif, kepemimpinan partisipatif, pengalaman pengurus, serta pemanfaatan media komunikasi digital yang mempercepat koordinasi dan penyebaran informasi.	<i>Participative Leadership</i> (Yukl, 2020); <i>System 1 Thinking</i> (Kahneman, Sibony, & Sunstein, 2021)
Strategi Organisasi dalam Mempercepat Pengambilan Keputusan	Organisasi menerapkan musyawarah yang lebih terarah, koordinasi melalui media digital, serta delegasi kewenangan kepada koordinator divisi agar keputusan operasional dapat diambil tanpa menunggu seluruh pengurus inti.	<i>Consultative Decision Making</i> ; Model Vroom-Yetton-Jago (Vroom & Jago, 2021)
Hambatan Pengambilan Keputusan	Hambatan utama meliputi musyawarah yang berlangsung terlalu lama, ketergantungan terhadap pengurus inti, keterlambatan koordinasi, serta perbedaan pengalaman antaranggota yang memperlambat tercapainya kesepakatan organisasi.	<i>Organizational Behavior</i> (Robbins & Judge, 2022); <i>Cognitive Bias</i> (Kahneman, Sibony, & Sunstein, 2021)

Tabel 2 menyajikan ringkasan hasil penelitian yang memuat empat tema utama, yaitu proses pengambilan keputusan, faktor-faktor yang mendorong kecepatan pengambilan keputusan, strategi organisasi dalam mempercepat proses pengambilan keputusan, serta berbagai hambatan yang dihadapi selama pelaksanaan kegiatan organisasi. Keempat tema tersebut diperoleh melalui proses analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2020), kemudian diinterpretasikan berdasarkan teori *organizational decision making*, *participative leadership*, dan nilai musyawarah dalam organisasi Islam.

Proses Pengambilan Keputusan di UKM Lembaga Mentoring Agama Islam (LMAI)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan di UKM LMAI berlangsung secara bertahap melalui mekanisme kolektif yang mengombinasikan pendekatan rasional dengan prinsip musyawarah (*syura*). Setiap keputusan diawali dengan identifikasi masalah yang muncul dalam pelaksanaan kegiatan organisasi, baik yang berkaitan dengan program mentoring, kegiatan dakwah kampus, pembinaan anggota, maupun penyelesaian berbagai kendala operasional. Setelah permasalahan diidentifikasi, pengurus melakukan pengumpulan informasi dari berbagai sumber, seperti laporan mentor, hasil evaluasi kegiatan, serta masukan dari koordinator divisi sebelum menentukan berbagai alternatif penyelesaian. Alternatif tersebut kemudian dibahas melalui forum musyawarah hingga diperoleh keputusan yang disepakati bersama.

Ketua UKM LMAI menjelaskan bahwa proses pengambilan keputusan tidak dilakukan secara sepihak, melainkan melalui tahapan yang melibatkan berbagai unsur organisasi.

"Setiap keputusan organisasi diawali dengan mengidentifikasi persoalan yang muncul di lapangan. Setelah itu kami meminta masukan dari mentor maupun koordinator divisi, kemudian seluruh alternatif dibahas dalam forum musyawarah. Jika situasinya mendesak, keputusan tetap diambil bersama, tetapi proses diskusinya dibuat lebih singkat agar program dapat segera dijalankan." (Ketua UKM LMAI)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di UKM LMAI tidak hanya menitikberatkan pada pencapaian hasil, tetapi juga memperhatikan proses yang melibatkan partisipasi anggota organisasi. Keterlibatan berbagai unsur organisasi memungkinkan setiap keputusan mempertimbangkan beragam perspektif sehingga keputusan yang dihasilkan memperoleh legitimasi yang lebih kuat. Meskipun demikian,

proses tersebut tidak selalu berlangsung secara ideal karena organisasi sering menghadapi keterbatasan waktu, informasi, dan sumber daya ketika harus merespons berbagai persoalan yang muncul secara cepat.

Kondisi tersebut sejalan dengan konsep *bounded rationality* yang dikemukakan Simon (2020), yaitu bahwa individu maupun organisasi tidak selalu mampu menghasilkan keputusan yang benar-benar optimal karena adanya keterbatasan informasi, kapasitas analisis, dan tekanan waktu. Oleh sebab itu, pengurus cenderung memilih alternatif yang dianggap paling memadai (*satisficing*) dibandingkan alternatif yang secara teoritis paling sempurna. Temuan ini sekaligus memperlihatkan bahwa prinsip rasionalitas dalam organisasi mahasiswa tidak berdiri sendiri, tetapi dipadukan dengan nilai musyawarah sebagai mekanisme untuk memperoleh legitimasi sosial terhadap keputusan yang diambil.

Selain menunjukkan karakteristik *bounded rationality*, hasil penelitian juga memperlihatkan penerapan *participative decision making* sebagaimana dijelaskan oleh Vroom dan Jago (2021). Keterlibatan ketua organisasi, pengurus inti, mentor senior, serta anggota aktif dalam proses musyawarah menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dilakukan melalui mekanisme partisipatif yang memberikan ruang bagi anggota untuk menyampaikan pendapat sebelum keputusan ditetapkan. Pada organisasi berbasis keagamaan seperti UKM LMAI, mekanisme tersebut sekaligus merepresentasikan implementasi prinsip *syura* yang menekankan kebersamaan, keadilan, tanggung jawab, dan penghargaan terhadap pendapat anggota.

Hasil penelitian ini juga memperkuat temuan Rochim dan Muttaqien (2025) yang menjelaskan bahwa keadilan, amanah, dan musyawarah merupakan tiga pilar utama kepemimpinan Islam yang saling melengkapi dalam pengelolaan organisasi modern. Dengan demikian, proses pengambilan keputusan di UKM LMAI tidak hanya dipahami sebagai aktivitas administratif, tetapi juga sebagai bentuk implementasi nilai-nilai kepemimpinan Islami yang menempatkan musyawarah sebagai landasan moral dalam menentukan arah kebijakan organisasi.

Faktor Pendorong dan Strategi Percepatan Pengambilan Keputusan

Penelitian menunjukkan bahwa kecepatan pengambilan keputusan di UKM LMAI dipengaruhi oleh beberapa faktor yang saling berkaitan, yaitu efektivitas komunikasi organisasi, kepemimpinan partisipatif, pengalaman pengurus, serta pemanfaatan media komunikasi digital. Faktor-faktor tersebut memungkinkan proses

koordinasi berlangsung lebih efisien sehingga organisasi mampu merespons berbagai persoalan secara lebih cepat tanpa mengurangi kualitas keputusan yang dihasilkan.

Komunikasi organisasi menjadi faktor yang paling dominan dalam mempercepat proses pengambilan keputusan. Informasi yang tersampaikan secara cepat dan akurat membantu pengurus memahami situasi organisasi serta menentukan alternatif penyelesaian yang sesuai. Selain itu, pengalaman pengurus dan mentor senior juga berperan penting dalam mempercepat identifikasi masalah karena pengalaman sebelumnya menjadi dasar dalam mengenali pola-pola persoalan yang sering muncul dalam organisasi.

Seorang mentor senior menjelaskan bahwa koordinasi organisasi saat ini sangat terbantu oleh pemanfaatan media komunikasi digital.

"Sebagian besar koordinasi dilakukan melalui grup WhatsApp dan Telegram sehingga informasi dapat diterima seluruh pengurus dalam waktu yang sama. Ketika rapat dilaksanakan, sebagian besar persoalan sebenarnya sudah didiskusikan sebelumnya sehingga forum lebih banyak digunakan untuk mengonfirmasi dan menetapkan keputusan. Selain itu, koordinator divisi juga diberi kewenangan mengambil keputusan operasional sehingga tidak semua persoalan harus menunggu keputusan ketua." (Mentor Senior)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital memberikan kontribusi nyata terhadap efektivitas koordinasi organisasi. Pemanfaatan media komunikasi digital tidak hanya mempercepat distribusi informasi, tetapi juga mengurangi hambatan komunikasi yang sering muncul akibat keterbatasan waktu dan kesibukan anggota organisasi. Delegasi kewenangan kepada koordinator divisi juga mempercepat respons organisasi terhadap persoalan operasional karena keputusan tidak selalu harus menunggu persetujuan pimpinan organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung teori *participative leadership* yang dikemukakan Yukl (2020), yaitu bahwa kepemimpinan yang memberikan ruang partisipasi kepada anggota mampu meningkatkan efektivitas komunikasi sekaligus mempercepat proses koordinasi organisasi. Selain itu, pengalaman pengurus dalam menghadapi berbagai persoalan organisasi memperlihatkan karakteristik *System 1 Thinking* sebagaimana dijelaskan Kahneman, Sibony, dan Sunstein (2021), yaitu proses berpikir yang berlangsung cepat berdasarkan pengalaman, intuisi, dan pola yang telah terbentuk melalui pengalaman sebelumnya.

Temuan penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Hidayat dan Nuraini

(2023) yang menunjukkan bahwa pemanfaatan media komunikasi digital mampu meningkatkan efektivitas koordinasi organisasi mahasiswa. Demikian pula dengan Dwivedi dkk. (2022) yang menjelaskan bahwa transformasi digital mendorong organisasi menjadi lebih adaptif melalui peningkatan kecepatan komunikasi, pertukaran informasi, dan pengambilan keputusan berbasis teknologi digital.

Hambatan dalam Pengambilan Keputusan

Meskipun memiliki berbagai strategi untuk mempercepat proses pengambilan keputusan, UKM LMAI masih menghadapi sejumlah hambatan yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan program organisasi. Hambatan tersebut meliputi musyawarah yang berlangsung terlalu lama, ketergantungan terhadap pengurus inti, keterlambatan koordinasi, serta perbedaan tingkat pengalaman di antara anggota organisasi.

Musyawarah yang terlalu panjang umumnya terjadi ketika setiap anggota berupaya menyampaikan pandangan secara menyeluruh sebelum keputusan ditetapkan. Di satu sisi kondisi tersebut menunjukkan tingginya partisipasi anggota, namun di sisi lain dapat memperlambat respons organisasi terhadap persoalan yang memerlukan keputusan segera. Ketergantungan terhadap pengurus inti juga menyebabkan beberapa keputusan strategis tidak dapat segera diambil ketika pimpinan organisasi tidak berada di tempat atau memiliki kesibukan akademik.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa organisasi mahasiswa menghadapi tantangan dalam menjaga keseimbangan antara proses partisipatif dan tuntutan efisiensi organisasi. Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa efektivitas pengambilan keputusan dipengaruhi oleh kualitas komunikasi, struktur organisasi, kepemimpinan, dan kemampuan organisasi mengelola konflik internal. Ketika koordinasi tidak berjalan secara optimal, proses pengambilan keputusan cenderung berlangsung lebih lambat sehingga berdampak pada efektivitas pelaksanaan program.

Selain faktor struktural, penelitian ini menemukan bahwa hambatan juga muncul akibat faktor psikologis. Kahneman, Sibony, dan Sunstein (2021) menjelaskan bahwa individu sering dipengaruhi oleh berbagai bentuk *bias* kognitif, tekanan emosional, maupun kecenderungan menghindari konflik ketika mengambil keputusan. Pada organisasi mahasiswa berbasis keagamaan, kecenderungan menjaga keharmonisan hubungan antarpengurus sering membuat sebagian anggota memilih menunda penyampaian kritik atau pendapat yang berbeda sehingga proses musyawarah berlangsung lebih lama.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian Dewanti dkk. (2025) yang menegaskan bahwa efektivitas organisasi mahasiswa tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis pengurus, tetapi juga oleh kemampuan anggota dalam mengelola perbedaan pendapat secara konstruktif. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun budaya diskusi yang terbuka, memperjelas pembagian kewenangan, serta memperkuat kaderisasi kepemimpinan agar proses pengambilan keputusan dapat berlangsung lebih cepat tanpa mengurangi kualitas musyawarah sebagai nilai utama organisasi.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan menganalisis proses pengambilan keputusan, faktor-faktor yang memengaruhi kecepatan pengambilan keputusan, strategi yang diterapkan organisasi, serta hambatan yang dihadapi oleh UKM Lembaga Mentoring Agama Islam (LMAI) UIN Mahmud Yunus Batusangkar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dalam organisasi berlangsung melalui kombinasi pendekatan rasional dan partisipatif yang diimplementasikan melalui mekanisme musyawarah (*syura*). Proses tersebut diawali dengan identifikasi masalah, pengumpulan informasi, pembahasan berbagai alternatif, hingga penetapan keputusan secara kolektif. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai-nilai musyawarah tidak bertentangan dengan prinsip *organizational decision making*, tetapi justru memperkuat legitimasi dan penerimaan terhadap keputusan yang dihasilkan.

Kecepatan pengambilan keputusan dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi organisasi, kepemimpinan partisipatif, pengalaman pengurus, serta pemanfaatan media komunikasi digital dalam mendukung koordinasi organisasi. Untuk menjaga responsivitas organisasi, UKM LMAI menerapkan strategi berupa musyawarah yang lebih terarah, delegasi kewenangan kepada koordinator divisi, serta koordinasi berbasis media digital. Di sisi lain, penelitian ini juga menemukan bahwa musyawarah yang berlangsung terlalu lama, ketergantungan terhadap pengurus inti, keterlambatan koordinasi, dan perbedaan pengalaman antaranggota masih menjadi hambatan utama yang memengaruhi kecepatan pengambilan keputusan.

Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian *organizational behavior* dan *Islamic organizational management* dengan menunjukkan bahwa teori *bounded rationality* dan *participative decision making* dapat diimplementasikan secara harmonis melalui nilai musyawarah (*syura*) dalam organisasi mahasiswa berbasis keagamaan. Integrasi tersebut memperlihatkan bahwa efektivitas pengambilan keputusan tidak hanya ditentukan oleh aspek rasionalitas organisasi, tetapi juga oleh budaya

organisasi, kepemimpinan partisipatif, dan nilai-nilai keislaman yang berkembang dalam organisasi. Dengan demikian, penelitian ini memberikan perspektif baru mengenai pengambilan keputusan pada organisasi mahasiswa yang mengintegrasikan dimensi manajerial dan nilai-nilai religius.

Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi referensi bagi organisasi mahasiswa dalam mengembangkan sistem pengambilan keputusan yang lebih adaptif, responsif, dan partisipatif tanpa mengabaikan prinsip musyawarah sebagai identitas organisasi. Penguatan kaderisasi kepemimpinan, pembagian kewenangan yang lebih jelas, serta optimalisasi pemanfaatan media komunikasi digital menjadi beberapa strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan pada organisasi mahasiswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). Sage Publications.
- Dewanti, L., Soelistiyono, A., Astuty, H. S., Berliani, T., & R, R. (2025). The role of student-led organizations in developing leadership and soft skills in higher education. *Asian Journal of Applied Education*, 4(4), 517–532. <https://doi.org/10.55927/ajae.v4i4.15453>
- Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Baabdullah, A. M., Ribeiro-Navarrete, S., Giannakis, M., & Al-Debei, M. M. (2022). Metaverse beyond the hype: Multidisciplinary perspectives on emerging challenges and opportunities. *International Journal of Information Management*, 65, 102542. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102542>
- Hidayat, T., & Nuraini, S. (2023). Digital communication effectiveness in student organizations management. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 55–68.
- Kahneman, D., Sibony, O., & Sunstein, C. R. (2021). *Noise: A flaw in human judgment*. Little, Brown Spark.
- Khan, A., Abdullah, M., & Rahman, F. (2021). Shura-based leadership and organizational commitment in Islamic institutions. *International Journal of Islamic Management*, 7(3), 144–159.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Prasetyo, A., & Firmansyah, D. (2021). Organizational dynamics and leadership challenges in student organizations. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(2), 201–

214.

- Rahman, H., Suryadi, E., & Kurniawan, T. (2022). Leadership style and decision-making effectiveness in university student organizations. *Journal of Educational Leadership*, 6(1), 33–47.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
- Rochim, A. N., & Muttaqien, M. I. (2025). Keadilan, amanah, dan musyawarah: Integrasi nilai kepemimpinan Islam dalam manajemen pendidikan modern. *Jurnal Visi Manajemen*, 11(2), 1–12. <https://doi.org/10.56910/jvm.v11i2.513>
- Salaam, F. I., & Tumin. (2026). The dynamics of integrating Islamic values in leadership practice student organizations at the Faculty of Islamic Studies and Civilization Muhammadiyah University of Yogyakarta. *Fikroh: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam*, 19(2), 448–464. <https://doi.org/10.37812/fikroh.v19i2.2419>
- Simon, H. A. (2020). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations*. Free Press.
- Vroom, V. H., & Jago, A. G. (2021). *The new leadership: Managing participation in organizations*. Prentice Hall.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.