

# ANALISIS PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN TIM MITIGASI SIAGA COVID-19 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA DALAM MENANGANI PANDEMI COVID-19

**Sofia Hasna**

Departemen Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Gadjah Mada  
[sofiahasna15@mail.ugm.ac.id](mailto:sofiahasna15@mail.ugm.ac.id)

## ABSTRAK

Penyebaran Covid-19 sejak bulan Maret 2020 di Indonesia menaikkan status darurat tanggap bencana pandemi Covid-19. Efek pandemi Covid-19 di Indonesia berdampak luas, khususnya pada dunia pendidikan, yaitu perguruan tinggi. Oleh karena itu, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) menanggapi fenomena tersebut dengan membentuk Tim Mitigasi Siaga Covid-19 untuk melakukan upaya pencegahan dan pengendalian penyebaran Corona Virus Disease (Covid-19) di lingkungan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta berdasarkan keputusan rektor, sehingga dalam menanggapi situasi krisis pada saat awal pandemi Covid-19 ini melalui Tim Mitigasi Siaga Covid-19 di Universitas Muhammadiyah perlu adanya sebuah proses dalam pengambilan keputusan untuk menanggapi atau menjawab sebuah solusi yang ditawarkan atas permasalahan dalam sebuah organisasi. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY dalam menangani Covid-19 yang dilihat dari komunikasi kelompok dalam organisasi, serta apakah ada gejala sesuai dengan *groupthink theory* dalam proses pengambilan keputusan oleh tim mitigasi Covid-19 di UMY. Metode penelitian pada penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif studi kasus melalui teknik wawancara mendalam dan teknik dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam proses pengambilan keputusan oleh tim disesuaikan dengan level kasus dan level pada jalur komunikasi serta Rektor memiliki peran dalam proses pengambilan keputusan. terdapat 3 kriteria dalam proses pengambilan keputusan, diantaranya berdasarkan (1) acuan, (2) manfaat, serta (3) bersifat baik. Gejala *group think* yang dialami pada tim ini adalah pada ilusi kekebalan dan ilusi moralitas dan masih mengedepankan solidaritas dan kepentingan bersama pada tim.

**Kata Kunci:** Pandemi; Covid-19; UMY; *Groupthink*; Pengambilan Keputusan

## A. PENDAHULUAN

Penyebaran virus corona penyebab Covid-19 meluas hingga lebih dari 144 negara dan menjangkit hingga 124.000 orang di dunia

membuat Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menyebut wabah tersebut menjadi wabah pandemi pada tanggal 11 Maret 2020, serta perlu upaya bersama, efektif dan signifikan dalam

mengatasi Covid-19 (Kompas, 2020). Sebelum ditetapkan sebagai wabah pandemi Covid-19, WHO telah memberikan peringatan untuk kesiapsiagaan dalam menghadapi Covid-19, yaitu pada tanggal 24 Februari 2020 WHO telah memberikan imbauan untuk mempersiapkan potensi pandemi oleh virus corona Covid-19 (Liputan6, 2020). Oleh karena itu, sejak bulan Maret 2020 di Indonesia menaikkan status darurat tanggap bencana pandemi Covid-19. Penyebaran Covid-19 ini berdampak luas, hingga perguruan tinggi sehingga Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia telah mengeluarkan Surat Edaran Nomor: 3 tahun 2020 tanggal 09 Maret 2020 tentang Pencegahan Penyebaran Corona Virus Disease (Covid-19) pada Satuan Pendidikan (Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2020).

Menanggapi fenomena tersebut, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta membuat surat keputusan kebijakan terkait mitigasi penyebaran Covid-19 di area kampus melalui surat edaran peraturan Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta Nomor

001/PR-UMY/III/2020 tentang Kebijakan Mitigas Corona Virus Disease (Covid-19) Universitas Muhammadiyah Yogyakarta serta membuat Tim Mitigasi Siaga Covid-19. Tim Mitigasi Siaga Covid-19 ini dibentuk untuk melakukan upaya pencegahan dan pengendalian penyebaran Corona Virus Disease (Covid-19) di lingkungan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dengan Keputusan Rektor, merepresentasikan nilai dan sikap Universitas Muhammadiyah Yogyakarta untuk mengutamakan kesehatan individu, kesehatan publik, dan turut mengupayakan ketahanan nasional dalam menghadapi situasi Pandemi Covid-19 sebagaimana telah ditetapkan oleh WHO, yang sekaligus merupakan Bencana Nasional Covid-19 sebagaimana telah ditetapkan oleh Pemerintah Republik Indonesia (Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2020).

Kemudian berdasarkan surat edaran Rektor UMY tersebut, Tim Gugus Tugas Mitigasi COVID-19 Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dalam menjalankan tugas pencegahan dan penanganan Pandemi COVID-19

seluruhnya akan berfokus pada memaksimalkan kesehatan (bio-psiko-sosial-spiritual) seluruh civitas akademika dan dampaknya bagi kesehatan publik yang lebih luas, serta meminimalisir dampak Pandemi Covid-19 terhadap kegiatan akademik, sosial, dan ekonomi di lingkungan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dan dampaknya bagi lingkungan yang lebih luas di Daerah Istimewa Yogyakarta. Serta sebagai bentuk upaya mitigasi yang dilakukan oleh Gugus Tugas Mitigasi Covid-19 Universitas Muhammadiyah Yogyakarta akan mengakomodir seluruh proses kerja yang diselenggarakan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, yaitu Catur Dharma (Pendidikan, Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Al-Islam dan Kemuhammadiyahan), fasilitas pendukung Catur Dharma, fasilitas pelayanan kesehatan, dan badan usaha bidang jasa yang ada di lingkungan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2020).

Oleh karena itu, dalam menanggapi situasi krisis pada saat awal pandemi Covid-19 ini melalui Tim

Mitigasi Siaga Covid-19 di Universitas Muhammadiyah perlu adanya sebuah proses dalam pengambilan keputusan untuk menanggapi atau menjawab sebuah solusi yang ditawarkan atas permasalahan dalam sebuah organisasi, khususnya dalam ruang lingkup di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Berdasarkan penjelasan sebelumnya bahwa adanya pembentukan Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY ini, jika dilihat menurut pendekatan klasik bahwa yang dimaksud proses pengambilan keputusan adalah sebagai proses yang rasional dan logis, yaitu penekanan ditempatkan pada prosedur di mana keputusan dapat mencapai solusi optimal se-efisien mungkin (Miller, 2012). Selain itu juga, dalam Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY merupakan sebuah kelompok kecil yang biasa disebut tim inti yang terlibat dalam proses pengambilan kebijakan terkait langkah-langkah apa saja yang harus dilakukan oleh sivitas akademika dalam menangani Covid-19 pada area kampus maupun diluar kampus bagi sivitas akademika, khususnya

mahasiswa yang tidak berada pada area kampus.

Seperti halnya yang dikemukakan oleh Miller (2012) bahwa jika sebagian besar keputusan organisasi dibuat dalam konteks kelompok kecil, apakah kelompok itu adalah komite berdiri, tim kerja yang mengelola sendiri, satuan tugas ad-hoc, atau grup rekan-rekan yang berdiri di sekitar pembuat kopi. Sehingga dalam proses pengambilan keputusan kelompok ini juga kemudian mempertimbangkan faktor-faktor yang berkontribusi pada keputusan yang efektif atau tidak efektif dalam kelompok kecil. Merujuk pada penelitian terdahulu, yaitu terkait proses pengambilan keputusan dalam organisasi dalam *groupthink* sesuai dengan beberapa permasalahan empiris yang sudah dipaparkan sebelumnya, yaitu antara lain: (1) pada penelitian yang berjudul '*Pengaruh Kepemimpinan Kelompok, Groupthink dan Pengetahuan Tacit Terhadap Pengambilan Keputusan Kelompok: Kasus Kelompok Binaan KSPPS Baytul Ikhtiar*' oleh Aisyah Zahara (2017) yang menunjukkan bahwa *groupthink*

mempengaruhi pengambilan keputusan secara negatif, yaitu 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). Terdapat gejala *groupthink* yang paling sering ditemukan di kelompok, yaitu kelompok mencapai kesepakatan terlalu cepat, hal tersebut dikarenakan kelompok tidak akan memperdebatkan keputusan yang sudah dibuat. Selain itu banyak ditemukan pula kelompok menggunakan pengambilan keputusan mayoritas sebagai metode mereka.

Selanjutnya adalah (2) Pada penelitian yang diteliti oleh Uzlifatul Ulum (2016) tentang '*Komunikasi Komunitas Skinhead Sidoarjo dalam Proses Pengambilan Keputusan Kelompok*' yang menunjukkan bahwa anggota komunitas skinhead Sidoarjo yang selalu melakukan kegiatan dengan bersama-sama terutama dalam pengambilan keputusan terhadap kelompok. Dalam hal ini komunitas skinhead Sidoarjo menggunakan komunikasi horizontal. Komunitas

skinhead Sidoarjo tidak memiliki struktur formal, mereka lebih senang dianggap semua anggota memiliki status sosial yang sama. Pengambilan keputusan kelompok skinhead Sidoarjo menggunakan cara musyawarah. Meskipun setiap proses pengambilan keputusan kelompok secara musyawarah namun meminta pendapat dari anggota yang dituakan atau lebih senior dalam komunitas skinhead Sidoarjo.

Kemudian, (3) pada penelitian yang diteliti oleh Ishak (2012) tentang '*Peran Public Relations dalam Komunikasi Organisasi*' yang menunjukkan bahwa kegiatan komunikasi organisasi merupakan kegiatan komunikasi strategis yang perlu dijalankan oleh organisasi. Kegiatan komunikasi ini melibatkan manajemen sebagai pengambil keputusan penting dalam organisasi, melalui humas dengan kegiatan komunikasi strategis pada organisasi dapat berjalan dengan baik, sehingga *Public relations* harus memiliki dukungan penuh dari manajemen untuk dapat melaksanakan tugas.

Dari ketiga penelitian terdahulu tersebut memiliki kesamaan konsep yaitu bagaimana sebuah organisasi atau komunitas melakukan proses pengambilan keputusan dalam komunikasi organisasi, selain itu, pada penelitian ketiga lebih menonjolkan bagaimana peran *public relations* sebagai peran strategis dalam proses pengambilan keputusan dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, urgensi penelitian ini untuk melihat ditengah krisis pandemi saat ini bagaimana tim mengambil keputusan yang tepat. Dalam penelitian ini merumuskan pertanyaan penelitian, yaitu (1) bagaimana proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY dalam menangani Covid-19 yang dilihat dari komunikasi kelompok dalam organisasi, serta (2) apakah ada gejala sesuai dengan *groupthink theory* dalam proses pengambilan keputusan oleh tim mitigasi Covid-19 di UMY.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

Adapun beberapa tinjauan Pustaka yang digunakan pada konsep penelitian ini antara lain sebagai berikut:

### **a. Komunikasi Kelompok dalam Organisasi**

Tim adalah sebuah kelompok kerja lengkap atau suatu satuan kerja, yang para anggotanya paling sedikit memiliki satu tujuan bersama, dan pencapaian tujuan itu memerlukan perilaku kerja sama dari semua anggotanya (F. Faules, 2013). Pembentukan tim merupakan prakasa yang dilakukan dalam suatu satuan kerja untuk menyempurnakan operasinya, sehingga terdapat empat tujuan pembentukan tim atau kelompok yang dikemukakan oleh Beckhard (1972) sebagai berikut:

1. Menentukan tujuan dan prioritas tim;
2. Mengalokasikan pekerjaan diantara anggota tim;
3. Menyempurnakan cara kerja tim;
4. Menyempurnakan prosedur dan proses-proses tim

Selanjutnya dalam kelompok organisasi, bagaimana kelompok memenuhi aspek produktif jika kelompok menangani tiga aspek penting dalam kehidupan kelompok,

antara lain adalah (1) peranan atau kegiatan yang dilaksanakan oleh anggota kelompok, (2) norma-norma dan perbedaan dalam status yang tumbuh ketika para anggotanya berinteraksi, dan (3) konflik yang muncul dari tekanan untuk bersikap secara bersaing alih-alih bekerja sama (F.Faules, 2013). Oleh karena itu, dalam komunikasi kelompok adanya interaksi antara kebutuhan perorangan, tujuan dan peranan kelompok, norma-norma dan konflik dalam kelompok yang biasa disebut dengan dinamika kelompok dalam organisasi (F. Faules, 2013).

### **b. Proses Pengambilan Keputusan Pada Kelompok Kecil**

Sebagian besar model pengambilan keputusan kelompok mengusulkan bahwa kelompok melalui serangkaian fase saat mereka secara sistematis berusaha untuk mencapai keputusan, salah satu model pada fase perwakilan pengambilan keputusan yang diusulkan oleh BA Fisher (1970) diantaranya terdapat empat fase, antara lain orientasi, konflik, kemunculan, dan penguatan. Pada fase orientasi, anggota kelompok saling mengenal satu sama lain dan dengan masalah

yang dihadapi. Selama fase konflik, solusi yang mungkin untuk masalah disajikan dan diperdebatkan. Setelah ini, kelompok akan sampai pada tingkat konsensus tertentu selama fase pemunculan, dan keputusan akan didukung selama fase grup terakhir, yaitu fase penguatan (Miller, 2012). Model tahapan juga mengasumsikan urutan yang kaku dan kesatuan dari kegiatan kelompok. Artinya, pengambilan keputusan selalu dimulai dengan orientasi pada masalah dan diakhiri dengan munculnya dan penguatan solusi (Miller, 2012). Selanjutnya juga terbagi empat (4) tipologi pada pengambilan keputusan

Seperti yang ditunjukkan pada gambar diatas, bahwa kurang dari seperempat kelompok yang diteliti dalam buku Miller (2012) menunjukkan urutan rasional yang ditentukan oleh sebagian besar model tahap. Kelompok lebih cenderung untuk terlibat dalam rangkaian siklus yang rumit yaitu, memecah masalah menjadi sub-masalah dan memprosesnya satu per satu atau untuk fokus pada solusi dengan sedikit memperhatikan definisi masalah atau diskusi. Terlepas dari konteksnya, pengambilan keputusan yang jarang dilakukan adalah proses linier dan rasional di mana anggota organisasi secara hati-hati mencari dan mengevaluasi pilihan keputusan.

**Table 8.1** | Typology of Small-Group Decision Path Types

Decision Path Type	Frequency	Explanation
Unitary sequence path	23%	Group interaction generally followed traditional sequence of orientation, problem analysis, solution, and reinforcement.
Complex cyclic path	47%	Group interaction consisted of multiple problem-solution cycles.
Solution-oriented path	30%	Group interaction involved no activity related to problem definition or analysis.

Based on Poole, M.S. & Roth, J. (1989a). Decision development in small groups IV: A typology of group decision

oleh kelompok kecil seperti gambar dibawah ini:

**Gambar 1. Tipologi Keputusan Kelompok Kecil**  
**Sumber:** (Miller, 2012)

Selain itu, pada proses pengambilan keputusan dapat dianalogikan pada organisasi seperti jaringan komputer perusahaan dengan menghadirkan tahapan dalam proses pengambilan keputusan, antara lain adalah pada tahap 1, tim dapat melakukan survei terhadap anggota organisasi untuk kebutuhan dan keinginan komputasi. Dalam tahap pengembangan konsep (Tahap 2), tim manajemen akan

menghasilkan cara alternatif untuk menangani masalah. Pada titik ini, mereka mungkin melihat berbagai jenis server dan cara individu komputer dapat dikonfigurasi dalam jaringan area lokal. Selama detail (Tahap 3), subkelompok mungkin ditetapkan untuk mendapatkan detail lebih lanjut tentang kontra dari berbagai opsi, dan kemampuan kerja mereka mungkin diuji. Selama tahap evaluasi (Tahap 4), informasi yang dikumpulkan selama detail akan ditempatkan di bawah pengawasan intens oleh kelompok untuk mengukur biaya dan manfaat setiap jenis sistem komputer. Terakhir, pada tahap pelaksanaan (Tahap 5), sistem server yang keluar di depan selama evaluasi akan diberlakukan oleh grup manajemen (Miller, 2012). Melalui proses tahapan ini dalam pengambilan keputusan ini juga dapat diadopsi untuk menentukan keputusan dalam sebuah organisasi secara komprehensif melalui tahapan ini.

Selain itu juga beberapa proses tahapan dalam pengambilan keputusan terdapat pendekatan lima langkah klasik, diantaranya adalah (1) penentuan tujuan, (2) mengumpulkan sumber

informasi yang relevan, (3) hasilkan opsi yang layak, (4) membuat keputusan, dan yang terakhir (5) implementasi dan evaluasi. Pada tahap pertama, menentukan tujuan, berarti untuk mengetahui apa yang harus dicapai untuk mencapai sebuah keputusan dan tujuan ini harus jelas dan mungkin dapat dilakukan untuk meraih sebelum membuat keputusan, kemudian pada tahap mengumpulkan informasi yang relevan, yang dibedakan adanya informasi yang tersedia dan informasi yang relevan, kemudian pada tahap selanjutnya adalah menghasilkan opsi yang layak, yaitu menimbang beberapa opsi kemungkinan-kemungkinan terjadi sebelum mengambil suatu keputusan, yang selanjutnya digunakan untuk mengambil keputusan yang dilihat dari kriteria *must*, *should*, dan *might*, yang dari suatu keputusan tersebut menjadi program dan bahan evaluasi (Adair, 2007). Kemudian, dalam proses pengambilan keputusan terdapat beberapa strategi yang digunakan untuk pembuatan pilihan dalam tahap puncak pemecahan masalah, (1) Pengabaian (*bypassing*), (2) kekuasaan, (3) penggabungan suara, (4) suara

mayoritas, (5) jumlah terbanyak, (6) konsensus, (7) kebulatan suara (F.Faules, 2013), selanjutnya 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).

**c. GroupThink Theory**

Janis awalnya mendefinisikan *GroupThink*) sebagai cara berpikir yang melibatkan orang ketika mereka sangat terlibat dalam kelompok yang kohesif, yaitu ketika anggota organisasi berjuang untuk menghasilkan kebulatan suara dan mengesampingkan motivasi mereka untuk secara realistis menilai tindakan alternatif. Menurut definisinya, pemikiran kelompok (*GroupThink*) hanya terjadi ketika kekompakan tinggi. Hal ini mengharuskan anggota berbagi solidaritas "perasaan kami" yang kuat dan keinginan untuk mempertahankan

hubungan dalam kelompok. Saat rekan kerja beroperasi dalam mode *groupthink*, mereka secara otomatis menerapkan untuk menjaga keharmonisan kelompok pada setiap keputusan yang mereka hadapi (Janis, 1991). Dalam teori ini, interaksi dalam kelompok ini dicirikan oleh sifat

**Table 8.2** | Symptoms of Groupthink

Groupthink Symptom	Description
Illusion of invulnerability	The belief that nothing can go wrong within the group
Illusion of morality	The self-righteous belief that the virtues of the group are above reproach
Stereotyping	The categorizing of others outside of the group in ways that see their views as unacceptable
Self-censorship	The overt restraint of group members against offering opinions counter to the prevailing thought in the group
Illusion of unanimity	The statement of group agreement while private doubts and disagreements are suppressed
Direct pressure on dissidents	The coercive force that obliges group members to behave and think in similar ways
Reliance on self-appointed mind guards	The protection of the group from contrary information from outside influences

pemikiran kelompok (Miller, 2012). Adapun beberapa gejala dalam *groupthink* seperti halnya digambarkan pada gambar dibawah ini:

**Gambar 2. Gejala pada Groupthink**  
**Sumber:** (Miller, 2012)

Pada gambar diatas menunjukkan beberapa gejala pada *groupthink* antara lain adalah (1) *illusion of invulnerability* (Ilusi kebal), yaitu keyakinan bahwa tidak ada yang bisa salah dalam kelompok, (2) *illusion of morality* (ilusi moralitas), yaitu keyakinan yang memiliki berhak untuk diri sendiri

bahwa kebajikan kelompok berada di atas celan, (3) *stereotyping* (stereotype), yaitu kategorisasi orang lain di luar grup dengan cara yang melihat pandangan mereka sebagai tidak dapat diterima, (4) *self-censorship* (penyensoran diri), yaitu pengekan yang jelas dari anggota kelompok agar tidak memberikan pendapat yang bertentangan dengan pemikiran umum dalam kelompok, (5) *illusion of unanimity* (ilusi kebulatan suara), yaitu pernyataan persetujuan kelompok sementara adanya keraguan dan ketidaksepakatan pribadi yang ditekan, (6) *direct pressure on dissidents* (tekanan langsung pada pembangkang), yaitu kekuatan koersif yang mewajibkan anggota kelompok untuk berperilaku dan berpikir dengan cara yang sama, dan yang terakhir adalah (7) *reliance on self-appointed mind guards* (mengandalkan penjaga pikiran yang ditunjuk sendiri), yaitu perlindungan grup dari informasi yang bertentangan dari pemberi pengaruh luar (Miller, 2012). Dari beberapa gejala *groupthink* yang sudah dipaparkan, adanya pembagian yang jelas dari mengelompokkan gejala menjadi dua

faktor, yaitu (1) Pencarian Konkurensi dan (2) Identitas Grup, yang kemudian menimbulkan pertanyaan apakah pemikiran kelompok adalah fenomena yang koheren. Sedikit adanya pemikiran kelompok dapat mencerminkan campuran dari dua atau tiga dinamika kelompok berbeda yang dialami secara berbeda oleh anggota dan memiliki implikasi berbeda bagi kegiatan dan hasil kelompok selanjutnya. Salah satu kemungkinannya adalah mungkin ada dua dimensi anggota dari pengalaman *groupthink*, yaitu perilaku dan subjektif. Selanjutnya, efek gejala *groupthink* pada kinerja tim mungkin tergantung pada konteks seperti tugas, tujuan, norma, tahapan kelompok pengembangan, dan posisi hierarki grup dalam organisasi (Jin Nam Choi, 1999).

Kemudian, 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 (Listi, 2013).

Dari gejala-gejala yang muncul pada kelompok tersebut sesuai yang dipaparkan sebelumnya berakibat buruk pada saat proses pengambilan keputusan.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian paradigma post-positivistik melalui penelitian deskriptif kualitatif, dengan metode studi kasus untuk menjawab bagaimana proses pengambilan keputusan Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY dalam menangani pandemi Covid-19, sehingga pada penelitian ini dilakukan teknik pengumpulan data meliputi usaha membatasi penelitian, mengumpulkan informasi melalui observasi dan wawancara, baik yang struktur maupun tidak, dokumentasi, materi-materi visual, serta usaha merancang protokol untuk merekam/ mencatat informasi (W.Croswell, 2017). Teknik pengumpulan data ini menggunakan teknik wawancara mendalam dengan menghadirkan informan melalui *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2012). Kemudian, jika data

terkumpulkan data dianalisis melalui proses mengumpulkan sumber informasi penelitian khususnya pada transkrip wawancara, kemudian membaca seluruh data, lalu melakukan pengkodean hingga mendeskripsikan hasil analisis data (W. Croswell, 2017).

Pada penelitian ini menggunakan teknik wawancara dengan tiga (informan) yang memiliki kriteria diantaranya adalah terlibat dalam tim mitigasi Covid-19 UMY, ikut andil dalam proses pengambilan keputusan pada tim mitigasi Covid-19 UMY, diantaranya adalah (1) Prof.Dr.Ir.Sukamta,MT.,IPM., Ketua Tim Gugus Covid-19 UMY untuk melihat adakah pengaruh dalam proses pengambilan keputusan dan gejala *groupthink* pada ketua tim, (2) Hijriyatul Oktaviani,S,IP.,M.M, Humas sekaligus Juru Bicara Non-Medis Tim Gugus Covid-19 UMY dan (3) Lanoke Intan P., Kesekretariatan Tim Gugus Covid-19 UMY, untuk melihat perspektif anggota tim dalam proses pengambilan keputusan dan adakah gejala *groupthink* dalam mengambil suatu keputusan dalam penanganan Covid-

19 di UMY yang terjadi sejak bulan Maret-Oktober 2020.

#### **D. TEMUAN**

##### **a. Proses Pengambilan Keputusan**

Gejala pada *groupthink* merupakan bentuk disfungsi dalam proses pengambilan keputusan, hal ini karena dalam hasil keputusan tersebut hanya dapat membawa kepuasan kelompok yang tinggi dan tidak memberikan hasil yang efektif. Hal ini karena dilihat dari tingkat kohesivitas kelompok yang mempengaruhi dari proses pengambilan keputusan (Morissan, 2015). Pada hasil temuan dalam proses pengambilan keputusan, penelliti memaparkan berdasarkan hasil wawancara secara mendalam dari tiga narasumber yang terlibat dalam Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY. Proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh UMY dilakukan secara cepat dan tepat serta melihat kondisi darurat kritis Covid-19 yang dibentuk pertama kali sebagai respon darurat. Hal tersebut disampaikan oleh Sukamta (2020) sebagai berikut:

*"Adanya tim ini dibentuk pertama kalinya oleh pimpinan sivitas akademika UMY melalui*

*rapat universitas sebagai bentuk respon penanganan darurat Covid-19 di UMY. Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY ini dibentuk pada bulan Maret 2020 dengan tujuan mengatasi pandemi Covid-19 serta proses kegiatan akademik oleh sivitas akademika UMY."*(wawancara narasumber Sukamta 20 Desember 2020, Koordinator Tim dan Wakil Rektor UMY)

Dari hasil keputusan pimpinan sivitas akademika UMY melalui rapat universitas terbentuknya Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY. Proses pembuatan Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY ini berdasarkan keputusan Rektor UMY yang memiliki posisi tertinggi dan posisi Wakil Rektor bidang Akademik UMY sebagai koordinator tim. Struktur dan posisi dalam komunikasi kelompok Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY ini sebagai bentuk hierarki keputusan kelompok pada proses pengambilan keputusan.

Dalam proses pengambilan keputusan, menurut Sukamta (2020) terdapat 5 langkah strategis yang dilakukan pada tim seperti (1) penentuan tujuan; (2) mengumpulkan sumber informasi yang relevan; (3) hasilkan opsi yang layak; (4) membuat

keputusan dalam Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY; (5) implementasi dan evaluasi. Selanjutnya, proses ini dikuatkan oleh Paradita (2020) selaku anggota Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY bahwa proses langkah-langkah dalam pengambilan keputusan ini demi kemaslahatan sivitas UMY.

*“Dalam proses pengambilan keputusan tim ini demi tercapainya sebuah tujuan bersama didasari yang berkaitan dengan isu konsentrasi yang dijalankan, seperti pada isu masalah kesehatan serta pandemi yang berdampak pada proses pembelajaran akademik mahasiswa.” (wawancara narasumber Paradita 20 Desember 2020, Anggota Tim dan Kaur Humas UMY 2020)*

Proses-proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh tim selain berdasarkan pendapat ahli juga melalui proses jajak pendapat yang dilakukan oleh tim melalui program ‘Rektor Menyapa’. Seperti yang diungkapkan oleh Hijriah Oktaviani selaku Juru Bicara dan Kabiro Humas dan Protokol UMY mengungkapkan sebagai berikut:

*“Program ‘Rektor Menyapa’ merupakan bentuk sarana pengumpulan informasi yang*

*relevan sesuai dengan stakeholder terdampak dan melalui program tersebut sebagai bentuk wadah aspirasi sivitas akademika dalam kondisi pandemi Covid-19 baik ditingkat karyawan, dosen serta mahasiswa untuk menentukan opsi-opsi keputusan yang tepat dalam kebijakan universitas menangani pandemi Covid-19.” (wawancara narasumber Hijriah Oktaviani 20 Desember 2020, Juru bicara tim dan Kabiro Humas dan Protokol UMY)*



**Gambar 3. Kegiatan Rektor Menyapa Orang Tua/Wali Mahasiswa**

Sumber: [umy.ac.id](http://umy.ac.id)

Dari beberapa langkah tersebut yang dilakukan oleh tim, proses dalam pengambilan keputusan ini tidak semua anggota dilibatkan dalam langkah strategis tim. Namun, posisi koordinator tim selaku pemimpin dalam tim berlaku sebagai fasilitator untuk terbuka jika anggota tim memiliki pendapat serta gagasan dalam penanganan Covid-19 di kampus. Hal ini dikuatkan oleh Sukamta sebagai berikut:

*"Dalam proses pengambilan keputusan pada tim memiliki model dalam pengambilan keputusan yang dilihat dari jalur komunikasi, prosedur-prosedur dan asas-dasar dalam pengambilan keputusan yang dilihat berdasarkan 3 kriteria, diantaranya (1) berdasarkan acuan sumber yang sesuai, (2) dilihat dari sisi manfaat, seberapa manfaat jika keputusan ini diambil sesuai dengan tujuan tim mitigasi, dan (3) keputusan yang diambil bersifat baik atau tidak baik." (wawancara narasumber Sukamta 20 Desember 2020, Koordinator Tim dan Wakil Rektor UMY)*

Posisi humas dalam proses pengambilan keputusan tim ini adalah selain menjadi juru bicara non-medis juga memberikan saran atau masukan yang didasarkan pada fakta problematika seperti apa, landasan permasalahan seperti apa serta rekomendasi sebagai bentuk bahan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini dikuatkan oleh Hijriah Oktaviani (2020) sebagai berikut:

*"Humas juga memiliki peran sebagai kepanjangan tangan terkait pendapat dan keluhan dari stakeholder internal, misalnya bagaimana membangun semangat positif kepada dosen atau tenaga kependidikan yang terkena tracing atau positif Covid-*

*19 dengan mengadakan program 'Rektor Menyapa', yaitu program ketika rektor menyapa sivitas akademika yang terkena dan terisolasi akibat Covid-19" (wawancara narasumber Hijriah Oktaviani 20 Desember 2010, Juru bicara tim dan Kabiro Humas dan Protokol UMY)*

Menurut Paradita (2020) kelemahan dalam proses pengambilan keputusan pada Tim Siaga Covid-19 UMY antara lain adalah selain dari segi waktu, namun juga terdapat batas-batas hirarki organisasi serta alur komunikasi yang disesuaikan dengan level hirarki dalam tim ketika penyampaian pendapat terkait proses pengambilan keputusan, sehingga proses pengambilan keputusan ini tidak terlepas pada pendekatan teori klasik yang memandang unsur hirarki organisasi.

### **b. Gejala *Groupthink***

Hakikatnya dalam proses pengambilan keputusan dalam kelompok organisasi atau tim untuk menjadikan hal suatu keputusan, pada proses nya terdapat gejala *groupthink* atau gejala yang dapat menimbulkan komunikasi organisasi yang kurang baik. Dalam hal ini peneliti akan

memaparkan berdasarkan hasil wawancara dari tiga narasumber terkait apa saja tipe gejala *groupthink* pada Tim Siaga Covid-19 UMY.

Hasil menyatakan bahwa 3 informan yang diwawancari mengalami gejala ilusi kebal dan ilusi moralitas. Hal ini dibuktikan dari 3 informan ini meyakini keputusan yang dibuat dalam Tim Mitigasi adalah keputusan yang benar adanya, hal ini dikuatkan menurut Sukamta dan Oktaviani hal yang terpenting adalah kekompakan untuk menangani pandemi Covid-19. Hal ini juga dikuatkan oleh Pradita (2020) sebagai berikut:

*"Keputusan yang diambil merupakan keputusan diambil oleh pemimpin yang memiliki hirarki kekuasaan atas keputusan walaupun sebenarnya tidak sepakat terkait kebijakan, terutama pada kebijakan tidak melakukan lockdown kampus." (wawancara narasumber Paradita 20 Desember 2020, Anggota Tim dan Kaur Humas UMY 2020)*

Selain itu, Sukamta (2020) juga mengalami gejala penyensoran diri pada proses pengambilan keputusan tim. Hal yang dialami ketika Sukamta kerap mengalami perbedaan pandangan dalam tim dan lebih baik

mengurungkan pendapatnya yang dirasa pendapat yang sudah disuarakan oleh tim pakar medis terlihat masuk akal menurut tim. berbanding dengan Oktaviani dan Paradita yang mencoba untuk kritis dan berpendapat melalui aspek negosiasi bahkan jalur komunikasi yang sudah ditentukan. Selanjutnya, pada gejala *direct pressure on dissidents* (tekanan langsung pada pembangkang), hanya satu informan yang merasakan yaitu Paradita ketika mempertanyakan terkait data informasi siapa saja yang terkena Covid-19 di area UMY sehingga ia mendapat tekanan merasa bersalah pada diri sendiri dan orang lain yang telah membangkang dengan memberi tahu informasi kepada teman sejawatnya. Pada gejala *stereotype*, gejala ilusi kebulatan suara dan gejala *reliance on self-appointed mind guards* dari tiga informan tidak mengalami gejala tersebut.

## E. BAHASAN

Pada pembahasan yang akan dibahas dalam studi kasus ini mengarahkan untuk menganalisis bagaimana proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Tim

Mitigasi Siaga Covid-19 UMY dalam menangani Covid-19 yang dilihat dari komunikasi kelompok dalam organisasi, serta apakah ada gejala *groupthink theory*. Data ini mengkomparasikan berdasarkan data lapangan melalui teknik wawancara mendalam dengan konsep teori yang sudah dipaparkan sebelumnya.

Membahas tentang adanya sebuah tim yang merupakan sebuah kelompok kerja lengkap atau suatu satuan kerja, yang para anggotanya paling sedikit memiliki satu tujuan bersama, dan pencapaian tujuan itu memerlukan perilaku kerja sama dari semua anggotanya (F.Faules, 2013), dalam hal ini Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY menurut Sukamta (2020) menyatakan bahwa adanya tim ini dibentuk pertama kalinya oleh pimpinan sivitas akademika UMY melalui rapat universitas sebagai bentuk respon penanganan darurat Covid-19 di UMY. Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY ini dibentuk pada bulan Maret 2020 dengan tujuan mengatasi pandemi Covid-19 serta proses kegiatan akademik oleh sivitas akademika UMY (Oktaviani, 2020).

Dibentuknya tim sebagai satuan kerja tanggap darurat Covid-19 secara tidak langsung memerlukan perilaku kerjasama dan kekompakan antar anggota tim terlebih pada lingkungan instansi pendidikan melakukan komunikasi kelompok sesuai dengan norma-norma dan budaya organisasi berlaku. Pada komunikasi tim juga terdapat proses pengambilan keputusan Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY yang dapat dianalisis untuk melihat bagaimana sebuah tim memberikan keputusan dan apakah memiliki gejala pada *group think* melalui beberapa sub bab berikut ini:

#### **a. Analisis Proses Pengambilan Keputusan**

Pada komunikasi organisasi tidak terlepas dalam pengambilan keputusan yang merupakan proses organisasi integral yang berdampak pada setiap tingkatan, hal ini termasuk pada level individu, kelompok, dan organisasi. Hal ini sering dikaitkan dengan pemecahan masalah dan proses kelompok dalam struktur organisasi (Akdere, 2011). Pada dibentuknya Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY, posisi Rektor UMY menjadi

posisi tingkatan tertinggi, yaitu sebagai pengarah tim mitigasi, selanjutnya Wakil Rektor Bidang Akademik yang ditunjuk sebagai Ketua Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY sebagai *leader* dalam menetapkan keputusan akhir dari proses pengambilan keputusan. Beberapa tahap yang dilakukan dalam proses pengambilan keputusan menurut Adair (2007) beberapa proses tahapan dalam pengambilan keputusan terdapat pendekatan lima langkah klasik, diantaranya adalah (1) penentuan tujuan, pada Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY menurut Sukamta (2020) tim tersebut dibentuk karena sebagai bentuk respon dalam penanganan darurat Covid-19 di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta serta keputusan ini dibentuk berdasarkan landasan peraturan pemerintah baik pusat maupun daerah serta Maklumat Muhammadiyah terkait penanganan Covid-19, selain itu juga dalam proses pengambilan keputusan tim demi tercapainya sebuah tujuan bersama didasari yang berkaitan dengan isu konsentrasi yang dijalankan, seperti pada isu masalah kesehatan serta

pandemi yang berdampak pada proses pembelajaran akademik mahasiswa (Paradita, 2020). Sehingga hal yang paling mendasar dalam penentuan tujuan bersama adalah berdasarkan isu-isu yang dihadapi terutama pada isu pandemi Covid-19 yang mempengaruhi proses kegiatan akademik UMY.

Berdasarkan isu-isu tersebut menghasilkan tujuan bersama terkait penanganan responsif selama pandemi yang kemudian (2) mengumpulkan sumber informasi yang relevan, yaitu pada Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY berusaha mencari petunjuk yang tepat dalam mengambil suatu keputusan yang tepat melalui sumber-sumber para ahli terutama pada perspektif medis serta melakukan jajak pendapat kepada mahasiswa yang berkaitan dengan proses pembelajaran akademik (Oktaviani, 2020). Selain itu juga untuk mengumpulkan beberapa opsi serta sumber yang relevan sesuai dengan konsentrasi isu dalam tim mitigasi juga berkoordinasi dengan MCCC (Muhammadiyah Covid Command Center) serta Tim Gugus DIY dan Tim Gugus Bantul (Sukamta, 2020).

Koordinasi dan konsultasi dengan beberapa stakeholder seperti MCCC dan Tim Gugus DIY selain sebagai bentuk pengumpulan informasi yang relevan juga merupakan konsultasi dalam proses pengambilan keputusan (Akdere, 2011) yang juga biasa disebut dengan pengambilan keputusan partisipatif, yaitu melibatkan proses di mana satu orang membuat keputusan dengan masukan dari anggota lain dari proses pengambilan keputusan. Gagasan dalam proses ini didasarkan pada gagasan bahwa konsultasi proses memungkinkan perspektif semua orang untuk disajikan dan proses yang akan diselesaikan oleh satu individu untuk mencapai keputusan sistematis yang efisien waktu.

Terdapat satu program sebagai bentuk saranan pengumpulan informasi yang relevan sesuai dengan stakeholder terdampak, yaitu program 'Rektor Menyapa' (Oktaviani, 2020). Program 'Rektor Menyapa' sebagai wujud wadah aspirasi serta informasi yang dibutuhkan oleh stakeholder, baik ditingkat karyawan, dosen serta mahasiswa untuk menentukan opsi-opsi keputusan yang tepat dalam kebijakan

universitas menangani pandemi Covid-19.

Pada tahap (3) hasilkan opsi yang layak serta (4) membuat keputusan dalam Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY tidak semua anggota tim terlibat dan memiliki kapasitas dalam membuat keputusan serta opsi pada proses pengambilan keputusan, termasuk dalam kebijakan strategis (Paradita, 2020). Pada proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh tim disesuaikan dengan levelnya, yaitu jika keputusan bersifat jangka panjang, menengah serta menyeluruh maka keputusan diambil berdasarkan pada level universitas, yaitu hanya melibatkan pimpinan universitas yang terlibat, seperti rektor, ketua tim serta beberapa anggota tim yang memiliki posisi penting seperti juru bicara medis, maupun juru bicara non medis (Sukamta, 2020). Sehingga, anggota tim yang tidak terlibat dalam pengambilan keputusan yang bersifat strategis, hanya dapat memberikan saran pada ranah implementasi kinerja dalam tim, walaupun pada dasarnya sifat kultur komunikasi dalam tim ini yang bersifat terbuka, khususnya bagi ketua Tim

Mitigasi dan Rektor Universitas yang mau mendengarkan pendapat anggota tim lainnya (Paradita, 2020). Sikap seorang pemimpin dalam tim menentukan sebuah keputusan yang bisa diidentifikasi melalui 5 bentuk sikap pemimpin dalam proses pengambilan keputusan menurut Tannenbaum and Schmidh (2000) yang diurutkan dari skala ideal nilai terendah hingga tertinggi, yaitu diantaranya adalah (1) memutuskan keputusan atas wewenang sendiri (*decide*), (2) konsultasi dengan anggota tim yang dilakukan secara informal (*Consult Individually*), (3) konsultasi dengan anggota tim ketika rapat (*Consult Group*), (4) pemimpin sebagai fasilitator dan memutuskan secara konsensus (*Facilitate*), dan (5) bersifat *delegate*, yaitu mengizinkan grup untuk membuat keputusan dalam batas yang ditentukan. Jika dilihat 5 bentuk sikap pemimpin dalam tim, maka diidentifikasi bahwa pemimpin dalam Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY memenuhi kriteria *facilitate* dengan memutuskan keputusan berdasarkan musyawarah mufakat atau konsensus namun juga terkadang masuk dalam

kategori *consult group* jika terdapat keputusan terdesak dengan rapat terbatas pimpinan.

Menurut Sukamta (2020) dalam proses pengambilan keputusan pada tim memiliki model dalam pengambilan keputusan yang dilihat dari jalur komunikasi, prosedur-prosedur dan asas-dasar dalam pengambilan keputusan yang dilihat berdasarkan 3 kriteria, diantaranya (1) berdasarkan acuan sumber yang sesuai, (2) dilihat dari sisi manfaat, seberapa manfaat jika keputusan ini diambil sesuai dengan tujuan tim mitigasi, dan (3) keputusan yang diambil bersifat baik atau tidak baik.

Pada tahap terakhir dalam proses pengambilan keputusan adalah (5) implementasi dan evaluasi, jika dilihat dari tim mitigasi beberapa implementasi program yang dilakukan seperti diantaranya adalah poster edukasi penanganan Covid-19, menyiapkan sarana-prasarana serta relawan dalam penanganan Covid-19 hingga penerapan skema protokol kesehatan di area kampus (Oktaviani, 2020), dari kegiatan implementasi

tersebut terdapat evaluasi yang dilakukan namun tidak terlalu sering dilakukan karena kegiatan dari tim mitigasi merupakan kegiatan yang bersifat responsif (Paradita, 2020). Terdapat kelemahan dalam proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh tim, yaitu jangka waktu untuk memperoleh keputusan yang tepat membutuhkan waktu yang lama, dan juga beberapa keputusan yang diambil bukan keputusan populer yang diambil pada instansi pendidikan lainnya, seperti keputusan untuk tidak melakukan lockdown di area kampus (Paradita, 2020). Kelemahan lainnya juga dilihat selain dari segi waktu, namun juga terdapat batas-batas hirarki organisasi serta alur komunikasi yang disesuaikan dengan level hirarki dalam tim ketika penyampaian pendapat terkait proses pengambilan keputusan, sehingga proses pengambilan keputusan ini tidak terlepas pada pendekatan teori klasik yang memandang unsur hirarki organisasi.

Pada proses pengambilan keputusan, fungsi humas dalam teori *excellence* (L. A. Grunig, dkk, 2002, dalam Kriyantono, 2015) menjelaskan

bahwa humas efektif jika (a) humas memiliki bagian tersendiri, artinya, tidak digabung dengan divisi/bagian yang lain, bahkan disubordinasi oleh divisi lainnya; (b) bagian humas termasuk ke dalam struktur atas (*dominant coalition*); (c) humas dilibatkan dalam pengambilan keputusan dalam *dominant coalition*. Jika dilihat berdasarkan fakta empiris dalam proses pengambilan keputusan Tim Mitigasi Covid-19 UMY, peran humas yang juga berperan sebagai juru bicara non-medis dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan saat adanya rapat pimpinan universitas, hal ini disebabkan karena posisi humas memiliki informasi terkait pendapat publik yang berasal dari media sosial maupun stakeholder seperti MCCC (Muhammadiyah Covid-19 Command Center) dalam hal kebijakan maupun program kampus yang berkaitan dengan penanganan pandemi Covid-19, sehingga dari data tersebut humas memiliki hak untuk memberikan pandangan kepada pimpinan universitas agar dapat menjadi bahan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan (Oktaviani, 2020). Sisi lain, posisi humas

adalah memberikan saran atau masukan yang didasarkan pada fakta problematika seperti apa, landasan permasalahan seperti apa serta rekomendasi sebagai bentuk bahan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Humas juga memiliki peran sebagai kepanjangan tangan terkait pendapat dan keluhan dari stakeholder internal, misalnya bagaimana membangun semangat positif kepada dosen atau tenaga kependidikan yang terkena *tracing* atau positif Covid-19 dengan mengadakan program 'Rektor Menyapa', yaitu program ketika rektor menyapa sivitas akademika yang terkena dan terisolasi akibat Covid-19 (Oktaviani, 2020).

#### **b. Gejala *Groupthink* dalam Proses Pengambilan Keputusan**

Gejala pada *groupthink* merupakan bentuk disfungsional dalam proses pengambilan keputusan, hal ini karena dalam hasil keputusan tersebut hanya dapat membawa kepuasan kelompok yang tinggi dan tidak memberikan hasil yang efektif. Hal ini karena dilihat dari tingkat kohesivitas kelompok yang mempengaruhi dari

proses pengambilan keputusan (Morissan, 2015). Pada Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY ini selain melihat bagaimana proses pengambilan keputusan juga dilihat dari berapa gejala disfungsional dalam proses pengambilan keputusan yang diukur dari tujuh (7) gejala *group think* (Miller, 2012) diantaranya adalah (1) *illusion of invulnerability* (Ilusi kebal), dari 3 informan yang diwawancarai meyakini keputusan yang dibuat dalam Tim Mitigasi adalah keputusan yang benar adanya, karena menurut Sukamta dan Oktaviani hal yang terpenting adalah kekompakan untuk menangani pandemi Covid-19, begitu juga disampaikan oleh Paradita bahwa keputusan yang diambil merupakan keputusan diambil oleh pemimpin yang memiliki hirarki kekuasaan atas keputusan walaupun sebenarnya tidak sepakat terkait kebijakan, terutama pada kebijakan tidak melakukan lockdown kampus, begitu juga pada gejala (2) *illusion of morality* (ilusi moralitas), yang juga dialami oleh 3 informan dalam tim mitigasi ini karena menganggap segala bentuk keputusan yang diambil berdasarkan asas manfaat

dan pilihan yang etis, kemudian pada gejala (3) *self-censorship* (penyensoran diri), terdapat 1 dari 3 informan mengalami *self-censorship*, diantaranya yang dirasakan oleh Sukamta bahwa kerap mengalami perbedaan pandangan dalam tim dan lebih baik mengurungkan pendapatnya yang dirasa pendapat yang sudah disuarakan oleh tim pakar medis terlihat masuk akal menurut tim, berbanding dengan Oktaviani dan Paradita yang mencoba untuk kritis dan berpendapat melalui aspek negosiasi bahkan jalur komunikasi yang sudah ditentukan, pada gejala (4) *direct pressure on dissidents* (tekanan langsung pada pembangkang), hanya satu informan yang merasakan yaitu Paradita ketika mempertanyakan terkait data informasi siapa saja yang terkena Covid-19 di area UMY sehingga ia mendapat tekanan merasa bersalah pada diri sendiri dan orang lain yang telah membangkang dengan memberi tahu informasi kepada teman sejawatnya.

Terdapat 3 gejala pada *groupthink* yang tidak dialami oleh 3 informan dalam proses pengambilan keputusan diantaranya adalah (5) *stereotyping*

(stereotype), gejala ini yang dimaksudkan adalah gejala ketika selama proses pengambilan keputusan mengalami kategorisasi orang lain di luar grup dengan cara yang melihat pandangan mereka sebagai tidak dapat diterima. Pada Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY tidak mengalami gejala tersebut karena tim menerima secara terbuka kepada pihak luar baik berupa pendapat publik internal-eksternal hingga pendapat pakar diluar tim dalam pertimbangan pada proses pengambilan keputusan tim, bahkan tim mengadakan koordinasi kepada eksternal stakeholder dalam proses penanganan pandemi Covid-19 (6) *illusion of unanimity* (ilusi kebulatan suara), gejala ini yang dimaksudkan adalah gejala ketika selama proses pengambilan keputusan mengalami pernyataan persetujuan kelompok sementara adanya keraguan dan ketidaksepakatan pribadi yang ditekan. Pada posisi ini, dari 3 informan tidak ada yang mengalami gejala tersebut dalam proses pengambilan keputusan, rata-rata pendapat informan menyatakan bahwa sifat dalam proses pengambilan keputusan dilakukan terbuka dan tidak

ada ketidaksepakatan pribadi yang ditekan, dari tiga informan ini menyatakan bahwa keputusan yang diambil adalah keputusan yang pasti dan tidak ada keraguan karena dilandaskan beberapa kriteria dalam proses pengambilan keputusan, dan yang terakhir adalah (7) *reliance on self-appointed mind guards* (mengandalkan penjaga pikiran yang ditunjuk sendiri), yaitu gejala yang ini yang dimaksudkan adalah gejala ketika selama proses pengambilan keputusan mengalami perlindungan grup dari informasi yang bertentangan dari pemberi pengaruh luar, hal ini dikarenakan selain sifat dari tim yang bersifat terbuka, pemimpin dalam tim juga mempengaruhi keterbukaan dan demokrasi dalam penyampaian pendapat yang berkaitan dengan penanganan Covid-19 di UMY, sehingga dari 3 informan tersebut juga berpendapat bahwa tidak pernah mengalami mengalami perlindungan grup dari informasi yang bertentangan dari pemberi pengaruh luar.

Sehingga, gejala disfungsional dalam proses pengambilan keputusan pada Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY tetap mengalami dengan mayoritas

mengalami ilusi kekebalan dan ilusi moralitas seperti halnya yang dikemukakan oleh Sarwono (1999, dalam Listi, 2013) bahwa gejala pada *groupthink* muncul berdasarkan penilaian berlebihan terhadap kelompok yang relevan dengan pendapat Oktaviani (2020) hal yang terpenting adalah solidaritas dan kohesivitas dalam tim, posisi pada disfungsional proses pengambilan keputusan ini juga merujuk pada hierarki grup dalam organisasi (Listi, 2013) yang dilihat dari peran pimpinan universitas terhadap tim mitigasi.

## F. KESIMPULAN

Pada proses pengambilan keputusan dalam Tim Mitigasi Covid-19 UMY tidak terlepas dari alur jalur komunikasi antara anggota dan pimpinan dalam tim yang bersifat hierarki yang dibuktikan dengan peran Rektor UMY yang memiliki peran kuat dalam proses pengambilan keputusan yang bersifat kebijakan strategis, kemudian peran pemimpin sebagai fasilitator menjadi prinsip dalam proses pengambilan keputusan yang dilakukan secara musyawarah mufakat. Selain itu, dalam proses pencarian sumber relevan

juga melibatkan beberapa stakeholder seperti MCCC, Tim Gugus Covid-19 DIY dan Bantul, serta melalui jajak pendapat dengan mengadakan program 'Rektor Menyapa' untuk Mahasiswa, Karyawan hingga Dosen UMY. terdapat 3 kriteria dalam proses pengambilan keputusan, diantaranya berdasarkan (1) acuan, (2) manfaat, serta (3) bersifat baik. Dalam proses pengambilan keputusan pada Tim Mitigasi Siaga Covid-19 UMY ini

juga terdapat 2 mayoritas gejala *group think* yang dialami, diantaranya adalah pada ilusi kekebalan dan ilusi moralitas. Untuk tulisan kedepannya karena penelitian ini bersifat terbatas, maka peneliti menyarankan untuk melakukan penelitian lanjutan untuk mengetahui hal yang lebih dalam terkait proses pengambilan keputusan dan gejala *group think* yang dialami oleh Tim Mitigasi Covid-19 UMY.

## REFERENSI

- Adair, J. (2007). *Decision Making & Problem Solving Strategies*. London: Kogan Page.
- Beebe SA, M. J. ( 2015). *Communicating in Small Groups: Principles and Practices*. Boston (US): Pearson.
- Aisyah Zahara, S. S. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Kelompok, Groupthink, dan Pengetahuan Tacit Terhadap Pengambilan Keputusan Kelompok: Kasus Kelompok Binaan KSPPS Baytul Ikhtiar. *Jurnal Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat* 1(4), 495.
- Akdere, M. (2011). An analysis of decision-making process in organizations: Implications for quality management and systematic practice. *Total Quality Management*, 1317-1330.
- F.Faules, R. P. (2013). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosakarya.
- Ishak, A. (2012). Peran Public Relations dalam Komunikasi Organisasi. *Jurnal ASPIKOM*.
- Janis, I. (1991). Groupthink. In E. Griffin, *A First Look at Communication Theory* (pp. 235-246). New York: McGrawHill.

- Jin Nam Choi, M. U. (1999). The Organizational Application of Groupthink and Its Limitations in Organizations. *Journal of Applied Psychology*, 297-306.
- Kriyantono, R. (2015 ). Konstruksi Humas Dalam Tata Kelola Komunikasi Lembaga Pendidikan Tinggi di Era Keterbukaan Informasi Publik. *Jurnal Pekommas*, Vol. 18 No. 2, 117 - 126.
- Kompas. (2020, Maret 12). *Internasional*. Retrieved from Kompas.com: <https://kompas.id/baca/internasional/2020/03/12/dunia-perlu-upaya-bersama-atasi-covid-19/?t=vXDsdE471YqrgPuCDKZI5SNtWWOoEv3i35pGcTscbEetkh6rxW5LqCwCO4ZGkg9U#>
- Listi, I. (2013). Studi Deskriptif tentang Gejala Groupthink dalam Komunikasi Kelompok Club Motor Brotherhood Medan dalam Rangka Pengambilan Keputusan Bersama. *Jurnal Ilmu Komunikasi FLOW* Vol. 2(5).
- Liputan6. (2020, Februari 25). *Global*. Retrieved from Liputan6.com: <https://www.liputan6.com/global/read/4187072/who-dunia-harus-bersiap-hadapi-pandemi-virus-corona-covid-19>
- Miller, K. (2012). *Organizational Communication: Approaches and Processes, Sixth Edition*. United States of America: Wadsworth Cengage Learning.
- Morissan. (2015). *Teori Komunikasi : Individu Hingga Massa*. Jakarta: Prenadamedia Grup.
- Oktaviani, H. (2020, Desember 20). Wawancara Proses Pengambilan Keputusan. (S. Hasna, Interviewer)
- Paradita, L. I. (2020, Desember 21). Wawancara Proses Pengambilan Keputusan. (S. Hasna, Interviewer)
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukamta. (2020, Desember 20). Wawancara Proses Pengambilan Keputusan. (S. Hasna, Interviewer)
- Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. (2020, Maret 16). *covid-19.umy.ac.id*. Retrieved Oktober 31, 2020, from umy.ac.id: <https://www.umy.ac.id/wp-content/uploads/2020/03/001-PR-UMY-III-2020-KEBIJAKAN-MITIGASI-CORONA-VIRUS-DISEASE-COVID-19-UNIVERSITAS-MUHAMMADIYAH-YOGYAKARTA.pdf>
- Uzlifatul Ulum, K. S. (2016). Komunikasi Komunitas Skinhead Sidoarjo dalam Proses Pengambilan Keputusan Kelompok. *KANAL (JURNAL ILMU KOMUNIKASI)*, 5 (1), 47-60.

Vroom, V. H. (2000). Leadership and the Decision-Making Process. *Organizational Dynamics*, Vol.28, No.4, 82-94.

W.Croswell, J. (2017). *Research Design : Pendekatan Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.