JURNAL ILMIAH KAJIAN KOMUNIKASI

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

DOI : https://doi.org/10.30996/sintesa.v5i02.133634

POLA KOMUNIKASI PEMIMPIN DALAM MEWUJUDKAN ORGANISASI INKLUSIF PADA UKM BELA DIRI UIN SUNAN AMPEL SURABAYA

Ariza Qurrata A'yun[1], Endah S[2]
Program Studi Ilmu Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya
arizaqurrata@uinsa.ac.id, 04010522013@gmail.com

ABSTRAK

Pola komunikasi pemimpin menjadi faktor penting dalam menciptakan organisasi yang inklusif, khususnya dalam lingkungan dengan keberagaman latar belakang anggota. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola komunikasi pemimpin dalam mewujudkan organisasi inklusif pada UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya yang menaungi empat perguruan pencak silat berbeda. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi selama kegiatan latihan gabungan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi Y menurut Joseph A. DeVito diterapkan oleh pemimpin sebagai penghubung utama antaranggota dan antarperguruan. Pola ini memungkinkan alur informasi tetap terarah sekaligus membuka ruang partisipasi anggota. Selain itu, penerapan Teori Kepemimpinan Transformasional dari Bernard M. Bass terlihat melalui pembangunan visi bersama, pemberian motivasi, keterbukaan komunikasi, serta perhatian terhadap kebutuhan individu anggota. Hal ini berkontribusi dalam menciptakan lingkungan organisasi yang inklusif, meminimalisasi konflik, serta memperkuat solidaritas dan kerja sama. Dari perspektif dakwah Islam, praktik komunikasi tersebut sejalan dengan nilai ukhuwah, keadilan, dan musyawarah dalam kehidupan sosial. Dengan demikian, pola komunikasi pemimpin memiliki peran strategis dalam membentuk organisasi yang adaptif, harmonis, dan mampu mengelola keberagaman secara konstruktif di lingkungan UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya.

Kata kunci: Pola Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional, Organisasi Inklusif, UKM Bela Diri, Komunikasi Organisasi.

ABSTRACT

Leader communication patterns are a crucial factor in creating an inclusive organization, particularly in environments with diverse member backgrounds. This study aims to analyze leader communication patterns in realizing an inclusive organization within the Self-Defense Student Activity Unit (UKM) of UIN Sunan Ampel Surabaya, which houses four different pencak silat schools. This study employed a qualitative approach with descriptive methods, with data collection techniques through in-depth interviews, observation, and documentation during joint training activities. The results indicate that the Y communication pattern according to Joseph A. DeVito is implemented by leaders as the primary liaison between members and between schools. This pattern allows for a focused flow of information while also opening up space for member participation. In addition, the application of Bernard M. Bass's Transformational Leadership Theory is evident through the development of a shared vision, providing motivation, open communication, and attention to the individual needs of members. This contributes to creating an inclusive organizational environment, minimizing conflict, and strengthening solidarity

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

and cooperation. From an Islamic da'wah perspective, these communication practices align with the values of brotherhood, justice, and deliberation in social life. Thus, the leader's communication patterns play a strategic role in shaping an adaptive, harmonious organization capable of constructively managing diversity within the Self-Defense Student Activity Unit (UKM) at UIN Sunan Ampel Surabaya.

Keywords: Communication Patterns, Transformational Leadership, Inclusive Organization, Self-Defense Student Activity Unit, Organizational Communication.

A. PENDAHULUAN

Dalam organisasi kemahasiswaan, komunikasi dan kepemimpinan memiliki peran penting dalam menjaga keharmonisan, mengarahkan tujuan bersama, serta membentuk karakter anggota. Namun, tidak semua organisasi mampu menjalankan komunikasi secara efektif, terutama dalam kondisi keberagaman latar belakang anggotanya. Fenomena ini terlihat pada UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya yang menaungi empat perguruan pencak silat berbeda. Dalam konteks ini, komunikasi dan gaya kepemimpinan menjadi faktor utama dalam menciptakan inklusivitas dan solidaritas. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengkaji hubungan antara komunikasi organisasi dan kepemimpinan transformasional dalam konteks keberagaman budaya organisasi mahasiswa.

Komunikasi merupakan proses penyampaian, penyaluran, dan pemanfaatan informasi yang dilakukan individu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan serta membangun hubungan dengan orang lain. .[2] Komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana bertukar pesan, tetapi juga menjadi dasar dalam membangun hubungan sosial, menjaga keteraturan, serta menciptakan keseimbangan interaksi dalam organisasi. Keharmonisan organisasi dapat terwujud apabila komunikasi antaranggota berjalan dengan baik. Meskipun perbedaan pendapat kerap menimbulkan konflik, hal tersebut merupakan hal yang wajar dan dapat diminimalkan melalui komunikasi organisasi yang efektif.

Dalam praktiknya, komunikasi hadir di setiap aspek kehidupan organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa komunikasi berjalan secara optimal agar tidak menimbulkan kesalahpahaman yang dapat menghambat jalannya organisasi. Komunikasi yang efektif menjadi kunci utama dalam mencapai koordinasi, kolaborasi, serta tujuan organisasi. Hal ini karena manusia sebagai makhluk sosial memiliki kebutuhan dasar untuk berkomunikasi, baik melalui pertukaran gagasan, percakapan, maupun berbagi pengalaman. Komunikasi juga

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

mencerminkan kebutuhan manusia akan hubungan sosial, kasih sayang, perhatian, dan kebersamaan, sehingga tidak hanya sebatas pertukaran informasi, tetapi juga sebagai sarana membangun hubungan yang harmonis.

Agar komunikasi berjalan efektif, terdapat beberapa elemen yang perlu diperhatikan, yaitu kejelasan pesan, ketepatan informasi, kesesuaian konteks, alur penyampaian yang sistematis, serta penyesuaian terhadap budaya lawan bicara. Kelima elemen ini menjadi faktor penting dalam menghindari kesalahpahaman dan memastikan pesan dapat diterima dengan baik oleh penerima.

Efektivitas komunikasi juga menjadi aspek penting dalam organisasi kemahasiswaan, termasuk Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM). UKM merupakan wadah bagi mahasiswa untuk mengembangkan minat, bakat, dan kreativitas melalui kegiatan ekstrakurikuler di lingkungan kampus. Selain sebagai sarana pengembangan diri, UKM juga menjadi ruang bagi mahasiswa untuk menyampaikan ide, meningkatkan keterampilan, serta berkontribusi sesuai bidang yang diminati. Dengan demikian, UKM berfungsi sebagai media pembelajaran nonformal yang mendukung proses akademik di perguruan tinggi.

Lebih lanjut, UKM memiliki peran strategis dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan tinggi. Melalui kegiatan yang dijalankan, mahasiswa dapat mengembangkan kemampuan sosial, beradaptasi, bekerja sama, serta melatih kepemimpinan. Keterampilan tersebut tidak sepenuhnya diperoleh dalam pembelajaran formal di kelas, sehingga keberadaan UKM menjadi penting dalam membentuk karakter mahasiswa yang siap menghadapi tantangan di masyarakat.

Salah satu UKM yang berperan dalam pembentukan karakter mahasiswa di UIN Sunan Ampel Surabaya adalah UKM Bela Diri. UKM ini tidak hanya berfokus pada pengembangan kemampuan fisik dan teknik bela diri, tetapi juga menanamkan nilai-nilai seperti sportivitas, disiplin, solidaritas, dan kebersamaan. Melalui berbagai kegiatan, mahasiswa dilatih untuk beradaptasi dengan perbedaan, menjalin kerja sama, serta mengembangkan sikap kepemimpinan yang inklusif.

UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya merupakan organisasi baru yang dibentuk pada tahun 2024–2025 dan menaungi empat perguruan pencak silat, yaitu Pagar Nusa, Persaudaraan Setia Hati Terate (PSHT), Kera Sakti, dan Tapak Suci. Sebelumnya, masing-masing perguruan berdiri secara terpisah, yang berpotensi

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

menimbulkan kesulitan dalam koordinasi, pengelolaan administrasi, serta memperkuat pengelompokan antarperguruan. Untuk mengatasi hal tersebut, keempat perguruan disatukan dalam satu wadah guna mempermudah koordinasi, meningkatkan efisiensi administrasi, serta membangun solidaritas yang lebih inklusif.

Sebagai organisasi baru, UKM Bela Diri menghadapi tantangan dalam menciptakan kebersamaan di tengah perbedaan budaya organisasi masing-masing perguruan. Ketua sebagai pemimpin memiliki peran penting dalam mengelola potensi konflik, menjaga netralitas, serta memastikan komunikasi berjalan secara efektif. Selain itu, pemimpin juga dituntut untuk membangun visi bersama, menanamkan nilai inklusivitas, serta menciptakan kepercayaan antaranggota agar organisasi dapat berjalan secara harmonis dan berkelanjutan.

Dalam organisasi, komunikasi dapat berlangsung melalui berbagai pola, seperti pola lingkaran, roda, bintang, rantai, dan Y. Setiap pola memiliki karakteristik yang memengaruhi alur komunikasi serta tingkat partisipasi anggota. Pemilihan pola komunikasi yang tepat akan berpengaruh terhadap efektivitas interaksi dalam organisasi. Penelitian ini juga memiliki relevansi dengan agenda global, khususnya dalam mendukung Sustainable Development Goals (SDGs). Nilai inklusivitas yang diangkat dalam penelitian ini sejalan dengan tujuan menciptakan pendidikan yang adil, setara, dan berkualitas. Dari 17 tujuan SDGs, penelitian ini berkaitan erat dengan SDG 4 (Quality Education), karena menyoroti peran UKM sebagai sarana pembelajaran nonformal yang mampu meningkatkan keterampilan sosial, kepemimpinan, serta nilai inklusif mahasiswa.

Relevansi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi memiliki peran penting sebagai fondasi dalam proses pembelajaran dan pembentukan karakter di lingkungan organisasi mahasiswa. Dalam konteks UKM Bela Diri, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai alat penyampaian informasi, tetapi juga sebagai sarana membangun hubungan, memperkuat solidaritas, serta menciptakan lingkungan yang harmonis di tengah keberagaman.

Dalam perspektif kepemimpinan, pendekatan transformasional dinilai efektif dalam menghadapi perubahan organisasi. Kepemimpinan transformasional menekankan pada kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi, inspirasi, serta mengembangkan potensi anggota. Pemimpin tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan, tetapi juga berperan

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

sebagai agen perubahan yang mampu meningkatkan kesadaran anggota terhadap kepentingan bersama.

Kepemimpinan transformasional memiliki empat elemen utama, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Keempat elemen tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya berfokus pada hasil, tetapi juga pada proses pembentukan karakter, peningkatan motivasi, serta pengembangan kemampuan anggota. [10]

Penelitian ini menjadi menarik karena UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya memiliki tingkat keberagaman yang tinggi, yang berpotensi menimbulkan perbedaan dan konflik komunikasi. Selain itu, struktur organisasi yang melibatkan berbagai pihak menciptakan alur komunikasi yang kompleks. Namun demikian, komunikasi dalam organisasi ini tetap dapat berjalan secara terarah dan partisipatif. Komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai penyampaian informasi, tetapi juga sebagai ruang diskusi dan pengambilan keputusan bersama. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis dalam kajian komunikasi organisasi, khususnya dalam menciptakan organisasi yang inklusif dan harmonis.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Pola Komunikasi Pemimpin

Secara sederhana, komunikasi dapat dipahami sebagai proses penyampaian pesan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Dengan demikian, komunikasi selalu menempatkan manusia sebagai aktor utama di dalamnya. Aktivitas ini memiliki peran yang sangat penting karena menjadi dasar untuk membangun hubungan, bertukar informasi, hingga memfasilitasi proses diskusi yang maknanya dapat bervariasi sesuai konteks.

Pola komunikasi pemimpin sebagai proses komunikasi adalah cara atau bentuk interaksi yang dilakukan oleh pemimpin dalam menyampaikan, mengatur, dan mengarahkan informasi kepada anggota organisasi melalui alur tertentu, baik secara langsung maupun melalui perantara, yang berlangsung secara berkelanjutan serta melibatkan pertukaran pesan (dua arah) guna mencapai tujuan organisasi.

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

Secara etimologis, istilah komunikasi berasal dari bahasa Inggris communication, yang diserap dari bahasa Latin communicatus. Kata ini berakar dari istilah communis, yang berarti "berbagi" atau "menjadi milik bersama". Artinya, komunikasi merupakan suatu usaha untuk menciptakan kebersamaan atau kesamaan makna antara individu yang terlibat dalam proses pertukaran pesan.

Joseph A Davito,yang dikutip oleh Brahmana dan Sitepu (2020) mengindentifikasi 5 pola komunikasi yang bisa digunakan dalam konteks komunikasi organisasi,yaitu :

a. Pola Lingkaran

Di dalam pola lingkaran semua anggota dalam organisasi dapat berkomunikasi tanpa adanya seorang pemimpin dan setiap anggota memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan dua anggota di sebelahnya. Dapat di artikan bahwa dalam pola lingkaran saat komunikasi berlangsung tidak adanya kepemimpinan.

b. Pola Roda

Pola roda memiliki seorang pemimpin yang jelas,sehingga pemimpin terletak pada posisi sentral dan berpengaruh dalam proses penyamakan pesan,di mana semua data yang ada harus terlebih dahulu disampaikan kepada pemimpin.

c. Pola Bintang

Pada pola ini Joseph A. DeVito mengungkapkan bahwa pola ini memberi peluang yang setara bagi setiap individu untuk saling memengaruhi, sehingga tidak ada seorang pun yang lebih berkuasa dibanding yang lainnya. Pola ini memungkinkan semua individu berkontribusi secara aktif dalam proses komunikasi, karena setiap orang memiliki kesempatan untuk mengungkapkan pandangan, gagasan, maupun kritik. Dengan adanya peluang yang seimbang, partisipasi menjadi lebih adil dan suasana kolaborasi dapat terbangun dengan baik. Ini juga mendukung terbentuknya hubungan yang transparan dan inklusif, di mana setiap anggota merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam kelompok.

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

d. Pola Rantai

Menurut Joseph A. DeVito, pola rantai pada dasarnya memiliki kesamaan dengan pola lingkaran karena selalu ada satu titik yang dianggap sebagai pemimpin. Namun, tanggung jawab kepemimpinan dalam pola ini umumnya lebih dominan pada individu yang berada di lokasi tengah, karena mereka memiliki akses komunikasi yang lebih luas dibandingkan dengan anggota lainnya. Sementara itu, anggota yang berada di ujung rantai hanya dapat berkomunikasi langsung dengan satu orang, sehingga ruang gerak mereka terbatas dan pengaruh mereka dalam kelompok juga lebih kecil. Pola ini menunjukkan bahwa posisi seseorang dalam jaringan komunikasi sangat memengaruhi sejauh mana ia dapat berinteraksi dan berpartisipasi dalam kelompok.

e. Pola Y

Pola Y ditandai dengan keberadaan seorang pemimpin yang memiliki posisi jelas dalam struktur organisasi. Setiap anggota dalam pola ini hanya dapat mengirim dan menerima pesan dari dua orang yang terhubung langsung dengannya. Oleh karena itu, aliran informasi berlangsung melalui jalur yang terbatas, namun tetap teratur karena adanya titik pusat atau pimpinan sebagai penghubung utama.

2. Organisasi Inklusif

Organisasi yang inklusif dapat dipahami sebagai wadah yang menekankan pentingnya hubungan antarindividu yang harmonis, ditandai dengan adanya kolaborasi, rasa saling percaya, serta suasana kerja yang seimbang dan efisien. Dalam organisasi semacam ini, pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengarah, tetapi juga sebagai fasilitator yang peka terhadap kebutuhan emosional dan psikologis setiap anggota. Dengan demikian, setiap individu merasa dihargai, diakui, serta memiliki kesempatan untuk berkontribusi sesuai kapasitasnya. Kehadiran organisasi inklusif mencerminkan lingkungan kerja yang terbuka, partisipatif, dan berorientasi pada kebersamaan, sehingga tujuan kolektif dapat dicapai secara optimal.

Organisasi inklusif merupakan organisasi yang dibangun atas dasar keterbukaan, partisipasi, serta penghargaan terhadap keragaman individu. Dalam kerangka tersebut,

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

kepemimpinan transformasional berperan signifikan dalam menciptakan budaya inklusif, yakni dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan sehingga tercipta suasana kerja yang kolaboratif dan partisipatif. Pemimpin dituntut untuk terus mengembangkan kapasitas diri, memahami praktik terbaru, serta melakukan evaluasi berkala guna memastikan strategi inklusif berjalan efektif. Dengan demikian, organisasi inklusif menciptakan lingkungan yang adil, terbuka, dan memberi kesempatan setara bagi setiap anggota untuk berkembang dan berkontribusi optimal.

3. UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya

Mahasiswa merupakan individu yang cerdas dan juga generasi penerus negara yang harus meningkatkan kemampuan dirinya, tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga melalui aktivitas di organisasi mahasiswa. Organisasi mahasiswa memiliki peranan dalam membentuk kepribadian, inovasi, dan kemampuan berpikir kritis melalui berbagai program dan kegiatan yang dilaksanakan.

UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya, dibentuk pada 2024 dengan ketua pertama dari Pagar Nusa, menaungi empat perguruan pencak silat: Pagar Nusa, PSHT, Kera Sakti, dan Tapak Suci. Sebelumnya, keempatnya berdiri sendiri dan sering menghadapi kendala administrasi, koordinasi, serta risiko pengelompokan. UKM ini tidak hanya melatih kemampuan fisik, tetapi juga menanamkan nilai sportivitas, solidaritas, disiplin, dan kepemimpinan inklusif melalui kegiatan bersama.

C. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis pola komunikasi pemimpin dalam membangun organisasi inklusif di UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya. Subjek penelitian ditentukan secara purposive, meliputi Ketua UKM, pengurus BPH, dan Ketua perguruan periode 2024–2025. Data terdiri dari data primer melalui wawancara mendalam dan data sekunder dari dokumentasi serta literatur. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi, penyajian, dan penarikan

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

kesimpulan. Validitas data diuji dengan triangulasi sumber untuk memastikan keabsahan dan konsistensi temuan.

D. TEMUAN

Untuk memperoleh pemahaman mengenai proses komunikasi pemimpin dalam organisasi UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya**,** peneliti melakukan wawancara mendalam dengan Ketua UKM Bela Diri, pengurus harian (wakil ketua, sekretaris, bendahara), serta ketua dari masing-masing perguruan yang tergabung dalam UKM Bela Diri pada periode 2024–2025. Data yang diperoleh dari wawancara tersebut menjadi landasan dalam penyusunan penyajian hasil penelitian.

Berdasarkan temuan lapangan, peneliti memaparkan hasil penelitian secara sistematis dengan mengelompokkan pada dua bagian utama, yaitu proses komunikasi pemimpin dengan pengurus harian UKM Bela Diri dan proses komunikasi pemimpin dengan anggota UKM Bela Diri**,** sebagaimana diuraikan pada subbab berikut.

Proses komunikasi pemimpin dengan pengurus harian UKM Bela Diri Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Ketua UKM Bela Diri, proses komunikasi antara ketua dan pengurus harian berlangsung secara intens dan terkoordinasi, terutama dalam hal pengambilan keputusan dan koordinasi program kerja.Wakil Ketua menjelaskan bahwa dalam setiap penyampaian informasi, ketua cenderung berkomunikasi terlebih dahulu dengan pengurus inti sebelum informasi tersebut diteruskan kepada anggota. Hal ini sejalan dengan pernyataan ketua yang menekankan pentingnya diskusi bersama dalam setiap pengambilan keputusan.

“Biasanya ketua menyampaikan dulu ke saya atau ke pengurus inti, kemudian kita bahas bersama. Setelah itu baru disampaikan ke anggota atau ke ketua perguruan masing-masing”.

Proses tersebut menunjukkan bahwa komunikasi tidak dilakukan secara langsung kepada seluruh anggota, melainkan melalui tahapan yang melibatkan pengurus harian sebagai perantara. Wakil Ketua juga menambahkan bahwa dalam kondisi tertentu, ketua dapat menyampaikan informasi secara langsung, terutama jika bersifat mendesak, namun tetap melalui koordinasi terlebih dahulu.

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

"Kalau ada hal mendesak, kadang ketua langsung menyampaikan, tapi tetap dikonfirmasi dulu ke pengurus supaya informasinya sama."

Selain itu, Wakil Ketua menegaskan bahwa komunikasi dalam organisasi bersifat terbuka, di mana setiap pengurus diberikan ruang untuk menyampaikan pendapat. Hal ini sejalan dengan temuan dari wawancara bendahara yang menyatakan bahwa setiap keputusan penting diawali dengan diskusi bersama pengurus inti. Dalam pelaksanaan rapat, Wakil Ketua juga berperan membantu ketua dalam mengoordinasikan jalannya diskusi, sehingga komunikasi yang terjadi tetap terarah dan menghasilkan keputusan yang dapat diterima oleh seluruh pihak.

Dengan demikian, proses komunikasi antara ketua dan wakil ketua menunjukkan adanya koordinasi yang kuat, komunikasi dua arah, serta tahapan penyampaian informasi yang melibatkan pengurus harian sebelum diteruskan kepada anggota.

Sejalan dengan pernyataan Wakil Ketua, Sekretaris UKM Bela Diri juga memberikan penjelasan terkait proses komunikasi yang berlangsung dalam organisasi, khususnya dalam hal pengelolaan dan penyampaian informasi kepada anggota.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris UKM Bela Diri, proses komunikasi antara ketua dan pengurus harian berlangsung secara terstruktur dan sistematis, terutama dalam hal penyampaian informasi organisasi. Sekretaris memiliki peran penting dalam mengelola, merangkum, serta mendistribusikan informasi yang berasal dari ketua kepada pihak lain.

Sekretaris menjelaskan bahwa setiap informasi yang disampaikan oleh ketua, baik berupa hasil rapat maupun arahan kegiatan, terlebih dahulu dikomunikasikan kepada pengurus harian sebelum diteruskan kepada anggota. Hal ini sejalan dengan pernyataan ketua dalam wawancara sebelumnya yang menegaskan pentingnya diskusi bersama sebelum mengambil keputusan.

"Biasanya dari ketua itu ada arahan atau hasil rapat, kemudian saya merangkum dan menyusunnya supaya bisa disampaikan ke anggota dengan lebih jelas dan terstruktur".

Dalam praktiknya, komunikasi dilakukan melalui berbagai media, seperti rapat langsung, grup komunikasi pengurus harian, serta koordinasi informal jika diperlukan.

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

Sekretaris menegaskan bahwa penyampaian informasi kepada anggota tidak dilakukan secara langsung oleh ketua dalam semua situasi, melainkan melalui tahapan komunikasi tertentu.

"Informasi itu biasanya dari ketua ke pengurus dulu, baru dari pengurus ke anggota, jadi tidak langsung semuanya ke anggota."

Hal tersebut menunjukkan adanya alur komunikasi yang terorganisir, di mana sekretaris berperan sebagai pengolah informasi sebelum disampaikan kepada anggota. Proses ini juga memperkuat temuan dari wawancara wakil ketua yang menyatakan bahwa keputusan organisasi selalu melalui tahap diskusi pengurus inti sebelum disampaikan kepada anggota.

Selain itu, sekretaris juga mengungkapkan bahwa komunikasi dalam organisasi bersifat dua arah. Pengurus harian diberikan kesempatan untuk menyampaikan masukan, yang kemudian menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, proses komunikasi antara ketua dan sekretaris tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga partisipatif, di mana terjadi pertukaran informasi dan

gagasan sebelum menghasilkan keputusan organisasi.

Sejalan dengan penjelasan Sekretaris terkait pengelolaan dan penyampaian informasi, Bendahara UKM Bela Diri juga memberikan pandangan mengenai proses komunikasi, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bendahara UKM Bela Diri, proses komunikasi antara ketua dan pengurus harian berlangsung secara langsung dan terarah, khususnya dalam hal yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan organisasi. Ketua berperan aktif dalam menyampaikan informasi maupun instruksi kepada bendahara, baik melalui komunikasi personal maupun dalam forum resmi seperti rapat pengurus.

Bendahara menjelaskan bahwa instruksi yang diberikan oleh ketua umumnya berkaitan dengan tugas-tugas keuangan, seperti pembuatan ATM bersama serta pencatatan pemasukan dan pengeluaran organisasi. Hal tersebut disampaikan sebagai berikut:

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

"Ketua biasanya menyampaikan informasi atau instruksi secara langsung dan jelas kepada saya sebagai bendahara, baik melalui komunikasi personal maupun saat rapat pengurus. Instruksi yang diberikan berupa pembuatan ATM bersama dan membuat pencatatan pemasukan dan pengeluaran keuangan".

Dalam pelaksanaannya, komunikasi antara ketua dan bendahara dilakukan melalui berbagai media, baik secara langsung maupun tidak langsung. Media komunikasi yang digunakan meliputi rapat rutin pengurus, grup komunikasi pengurus harian (BPH), serta komunikasi tatap muka dalam kondisi tertentu yang memerlukan pembahasan lebih mendalam.

"Komunikasi dilakukan melalui beberapa media, seperti rapat rutin pengurus, grup BPH, serta komunikasi tatap muka jika diperlukan pembahasan yang lebih detail dan darurat."

Lebih lanjut, bendahara menyampaikan bahwa komunikasi dalam organisasi cenderung lebih sering dilakukan secara langsung, baik melalui forum rapat maupun melalui komunikasi digital seperti pesan pribadi atau grup. Hal ini menunjukkan adanya intensitas komunikasi yang cukup tinggi antara ketua dan pengurus harian.

"Komunikasinya lebih sering dilakukan secara langsung, baik melalui rapat maupun chat pribadi atau grup."

Dalam proses pengambilan keputusan, terdapat tahapan komunikasi yang dilakukan secara sistematis. Bendahara menjelaskan bahwa setiap keputusan penting diawali dengan diskusi di tingkat pengurus inti, kemudian dilanjutkan dengan rapat bersama untuk mempertimbangkan berbagai pendapat. Setelah melalui proses tersebut, ketua menetapkan keputusan berdasarkan hasil musyawarah, yang selanjutnya disampaikan kepada seluruh anggota.

"Biasanya, ketika ada keputusan penting, diawali dengan diskusi antara pengurus inti dulu. Selanjutnya, diadakan rapat bersama untuk membahas serta mempertimbangkan berbagai pendapat. Setelah itu, ketua menetapkan keputusan berdasarkan hasil musyawarah, lalu keputusan tersebut disampaikan kepada seluruh anggota divisi lain."

Selain itu, bendahara juga menyampaikan bahwa dalam proses komunikasi tersebut, ia diberikan kesempatan untuk menyampaikan masukan, khususnya yang

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

berkaitan dengan aspek keuangan. Setiap pendapat yang disampaikan oleh pengurus harian, termasuk bendahara, umumnya menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan organisasi.

"Iya, saya diberikan kesempatan untuk menyampaikan masukan, khususnya yang berkaitan dengan perihal keuangan. Setiap pendapat dari pengurus, termasuk bendahara, umumnya dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan."

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa proses komunikasi antara ketua dan bendahara berlangsung secara langsung, melibatkan diskusi bersama, serta melalui tahapan tertentu sebelum menghasilkan keputusan yang kemudian disampaikan kepada anggota organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Ketua, Sekretaris, dan Bendahara UKM Bela Diri, dapat disimpulkan bahwa proses komunikasi antara ketua dan pengurus harian berlangsung secara terstruktur dan bertahap. Ketua tidak langsung menyampaikan informasi kepada seluruh anggota, melainkan melalui koordinasi dengan pengurus inti terlebih dahulu untuk didiskusikan sebelum diteruskan. Proses ini menunjukkan adanya alur komunikasi yang sistematis serta penggunaan berbagai media komunikasi, seperti rapat, grup digital, dan koordinasi langsung, yang mendukung kelancaran penyampaian informasi dalam organisasi.

Selain itu, komunikasi yang terjalin bersifat dua arah dan partisipatif, di mana setiap pengurus harian diberikan kesempatan untuk menyampaikan masukan sebelum keputusan ditetapkan. Hal ini mencerminkan keterbukaan dalam organisasi serta memperkuat koordinasi antar pengurus.

1. Proses komunikasi dengan anggota UKM Bela Diri

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua UKM Bela Diri serta Ketua masing-masing perguruan pencak silat yang tergabung dalam UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya, proses komunikasi dalam organisasi menunjukkan karakteristik yang terstruktur, terpusat, namun tetap partisipatif dan inklusif. Sejak awal kepemimpinan, Ketua UKM Bela Diri menekankan pentingnya keadilan dalam pembagian peran sebagai

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

dasar komunikasi organisasi. Hal ini diwujudkan melalui pemberian porsi jabatan dan keterlibatan yang merata bagi seluruh perguruan, sehingga tidak menimbulkan kesenjangan atau perasaan dikucilkan.

"Jadi setiap perguruan ini saya beri kursi yang sama… agar semua merasa ya di adili tidak ada yang merasa dikucilkan seperti itu".[18]

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Ketua perguruan IKSPI Kera Sakti dan Tapak Suci yang menyatakan bahwa seluruh perguruan telah mendapatkan kesempatan yang sama dalam setiap kegiatan organisasi:

"Semuanya mendapatkan kesempatan yang sama."

Dalam proses penyampaian informasi, komunikasi dilakukan secara bertahap melalui jalur koordinasi. Ketua UKM tidak selalu menyampaikan informasi secara langsung kepada seluruh anggota, melainkan melalui koordinator atau pengurus inti, tergantung pada jenis informasi yang disampaikan.

"Kalau itu tergantung ya… jika memang seluruh anggota berhak mengetahui, ya nanti saya kirim ke semuanya. Tapi kebanyakan saya sampaikan kepada koordinatornya masing-masing."

Meskipun demikian, komunikasi yang dibangun tidak bersifat satu arah. Ketua UKM tetap membuka ruang diskusi dan partisipasi bagi seluruh anggota dalam setiap proses organisasi, terutama dalam perumusan program kerja dan penyelesaian masalah.

"Saya selalu mengajak teman-teman semuanya untuk ikut rapat karena saya merasa tidak mampu memutuskan semua itu sendiri."

Dari perspektif Ketua masing-masing perguruan, proses komunikasi dalam UKM Bela Diri dinilai cukup terbuka dan demokratis. Ketua perguruan IKSPI Kera Sakti menyampaikan bahwa forum komunikasi, baik formal maupun informal, menjadi ruang untuk bertukar gagasan dan mendukung kemajuan organisasi:

"Tentu saja baik dalam forum formal maupun face-to-face banyak ide-ide yang kita tukar untuk kemajuan proker organisasi".[19]

Namun, dalam praktiknya, dinamika komunikasi juga diwarnai oleh perbedaan pendapat antarperguruan. Bahkan, dalam beberapa situasi, perbedaan tersebut sempat menimbulkan ketegangan dalam forum diskusi:

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

"Pernah terjadi perbedaan pendapat sampai sempat terjadi percekcokan dan keluar dari forum tapi akhirnya bisa diskusi lagi."

Meskipun demikian, perbedaan tersebut tidak berkembang menjadi konflik besar, melainkan dapat diselesaikan melalui diskusi lanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi dalam organisasi tetap mengedepankan musyawarah dan penyelesaian secara kolektif. Ketua perguruan IKSPI Kera Sakti dan Tapak Suci menegaskan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara bersama, sementara Ketua perguruan PSHT menambahkan bahwa mekanisme lobi atau voting juga digunakan sesuai ketentuan AD/ART apabila musyawarah tidak mencapai mufakat.

Selain itu, Ketua UKM Bela Diri juga melakukan upaya untuk memastikan kejelasan informasi melalui konfirmasi ulang kepada anggota, baik melalui forum maupun media komunikasi daring:

"Saya melakukan konfirmasi ulang kalau ada yang belum paham bisa ditanyakan sampai benar-benar paham."

Dari sisi hubungan antarperguruan, komunikasi juga diperkuat melalui kegiatan bersama seperti latihan gabungan, diskusi program kerja, serta interaksi informal antar pimpinan perguruan. Ketua perguruan Pagar Nusa menjelaskan bahwa komunikasi intensif antar pimpinan menjadi sarana penting dalam membangun kerja sama organisasi:

"Sering ngobrol-ngobrol, membahas proker, tukar pendapat itu selalu dibahas kalau ada perkumpulan".[20]

Hal serupa juga disampaikan oleh Ketua perguruan Tapak Suci yang menekankan bahwa komunikasi tidak hanya dilakukan secara verbal, tetapi juga melalui tindakan nyata seperti keterlibatan dalam kegiatan bersama:

"Melalui kegiatan latihan gabungan, makan bersama, menghadiri kegiatan perguruan lain".

Dalam menjaga keharmonisan komunikasi, Ketua UKM Bela Diri menyadari bahwa potensi miskomunikasi menjadi tantangan utama dalam organisasi yang memiliki latar belakang beragam.

"Saya sangat khawatir kalau ada miskomunikasi bisa menimbulkan pertengkaran."

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

Meskipun tidak terdapat konflik besar selama masa kepemimpinan, namun pernah terjadi konflik kecil yang disebabkan oleh kesalahan penyampaian informasi sehingga menimbulkan perbedaan persepsi di antara anggota:

"Ada yang tidak tersampaikan dengan baik sehingga menimbulkan persepsi yang beda dan kegaduhan."

Untuk mengatasi hal tersebut, evaluasi menjadi bagian penting dalam proses komunikasi organisasi. Setiap kegiatan selalu diakhiri dengan evaluasi untuk menampung kritik, saran, serta masukan dari anggota:

"Setiap acara saya selalu mengadakan evaluasi agar ke depannya bisa lebih baik."

Dalam proses evaluasi, seluruh pendapat anggota tetap dihargai dan ditampung sebagai bagian dari komunikasi dua arah yang inklusif:

"Tidak ada pendapat yang salah, hanya belum sesuai saja."

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara dari Ketua UKM Bela Diri dan Ketua masing-masing perguruan, dapat disimpulkan bahwa proses komunikasi dalam UKM Bela Diri berlangsung secara terpusat namun tetap terbuka, demokratis, dan inklusif. Ketua UKM berperan sebagai pusat koordinasi dan pengambil keputusan, sementara Ketua perguruan dan anggota berperan aktif dalam memberikan masukan, berdiskusi, serta terlibat dalam evaluasi. Proses komunikasi ini tidak hanya berlangsung secara formal, tetapi juga melalui interaksi interpersonal dan kegiatan bersama, sehingga mampu menjaga keharmonisan organisasi di tengah keberagaman latar belakang perguruan pencak silat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pola komunikasi pemimpin dalam UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya memiliki peran strategis dalam membentuk organisasi yang inklusif, yang tercermin melalui integrasi antara penerapan kepemimpinan transformasional dan pola komunikasi terstruktur yang tetap membuka ruang partisipasi anggota.

E. BAHASAN

A. Analisis Penerapan Teori Kepemimpinan Transformasional pada UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya

Berdasarkan penyajian data hasil wawancara, proses komunikasi yang terjadi dalam UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya menunjukkan keterkaitan yang kuat dengan konsep kepemimpinan transformasional, khususnya dalam bagaimana pemimpin membangun

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

hubungan, mengelola keberagaman, serta mengarahkan anggota menuju tujuan bersama. Komunikasi yang terstruktur melalui pengurus harian sebelum diteruskan kepada anggota mencerminkan adanya sistem koordinasi yang jelas, namun tetap memberi ruang partisipasi. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pusat informasi, tetapi juga sebagai fasilitator yang menghubungkan berbagai elemen organisasi agar komunikasi berjalan efektif dan tidak menimbulkan kesalahpahaman.

Jika dikaitkan dengan komponen *idealized influence*, sikap adil, tegas, dan konsisten yang ditunjukkan oleh ketua UKM Bela Diri menjadi dasar terbentuknya kepercayaan anggota. Data wawancara menunjukkan bahwa pembagian peran yang merata serta netralitas pemimpin dalam menghadapi perbedaan perguruan mampu menciptakan rasa dihargai di antara anggota. Kepercayaan ini kemudian memperkuat penerimaan anggota terhadap alur komunikasi yang terpusat, sehingga tidak dipandang sebagai dominasi, melainkan sebagai bentuk koordinasi yang menjaga keteraturan organisasi.

Selanjutnya, pada aspek *inspirational motivation*, kemampuan pemimpin dalam menyampaikan visi persatuan dan kebersamaan terlihat dari upayanya mengajak seluruh anggota terlibat dalam rapat dan pengambilan keputusan. Data menunjukkan bahwa komunikasi tidak bersifat satu arah, melainkan mengandung ajakan partisipatif yang mendorong anggota merasa memiliki organisasi. Hal ini diperkuat dengan adanya ruang diskusi, musyawarah, hingga mekanisme voting, yang menunjukkan bahwa motivasi tidak hanya diberikan melalui kata-kata, tetapi juga melalui keterlibatan langsung dalam proses organisasi.

Pada komponen *intellectual stimulation*, temuan wawancara memperlihatkan bahwa pemimpin membuka ruang bagi perbedaan pendapat dan menjadikannya sebagai bagian dari dinamika organisasi. Adanya forum diskusi, evaluasi rutin, serta prinsip bahwa setiap pendapat dihargai menunjukkan bahwa komunikasi digunakan sebagai sarana untuk mendorong pemikiran kritis dan kreatif anggota. Bahkan ketika terjadi perbedaan hingga konflik kecil, penyelesaiannya tetap dilakukan melalui dialog, yang menandakan adanya budaya komunikasi yang konstruktif dan reflektif.

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

Sementara itu, *individualized consideration* tercermin dari perhatian pemimpin terhadap kebutuhan anggota dan perguruan secara spesifik. Hal ini terlihat dari cara pemimpin memilah informasi berdasarkan kebutuhan, melakukan konfirmasi ulang untuk memastikan pemahaman anggota, serta mempertimbangkan aspek keadilan dalam pembagian anggaran dan peran. Pendekatan ini menunjukkan bahwa komunikasi tidak dilakukan secara seragam, tetapi disesuaikan dengan kondisi dan karakter masing-masing anggota, sehingga menciptakan rasa nyaman dan meningkatkan keterlibatan dalam organisasi.

Dengan demikian, keseluruhan temuan data menunjukkan bahwa proses komunikasi dalam UKM Bela Diri tidak hanya berfungsi sebagai penyampaian informasi, tetapi juga sebagai instrumen utama dalam menjalankan kepemimpinan transformasional. Komunikasi yang terstruktur, partisipatif, terbuka, dan adaptif terhadap keberagaman mampu menciptakan organisasi yang inklusif, di mana setiap anggota memiliki ruang untuk berkontribusi, dihargai perannya, serta terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

B. Analisis Pola Komunikasi dalam Mewujudkan Organisasi Inklusif pada UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua UKM Bela Diri, pengurus harian, serta ketua masing-masing perguruan, pola komunikasi yang terbentuk dalam organisasi UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya dapat diidentifikasi sebagai pola komunikasi Y**.** Dalam kajian komunikasi organisasi, pola Y merupakan bentuk komunikasi yang memiliki satu pusat kendali (central figure) yang mendistribusikan informasi melalui beberapa jalur struktural kepada pihak lain sebelum menjangkau seluruh anggota organisasi.

Dalam konteks UKM Bela Diri, ketua organisasi berperan sebagai pusat komunikasi utama yang menjadi sumber informasi, pengambilan keputusan, serta arah kebijakan organisasi. Hal ini terlihat dari kecenderungan ketua untuk tidak langsung menyampaikan informasi kepada seluruh anggota, melainkan terlebih dahulu berkoordinasi dengan pengurus harian seperti wakil ketua, sekretaris, dan bendahara. Sebagaimana disampaikan oleh Wakil Ketua, setiap informasi dari ketua didiskusikan terlebih dahulu bersama pengurus inti sebelum diteruskan kepada anggota. Mekanisme ini menunjukkan bahwa alur komunikasi tidak bersifat langsung, melainkan melalui tahapan yang terstruktur.

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

Peran pengurus harian dalam pola ini berfungsi sebagai jalur distribusi komunikasi**,** yang memperkuat karakteristik pola Y. Sekretaris, misalnya, berperan dalam mengelola dan merangkum informasi agar lebih sistematis sebelum disampaikan kepada anggota. Bendahara menerima instruksi langsung dari ketua dalam konteks tertentu, namun tetap berada dalam kerangka koordinasi organisasi. Dengan demikian, informasi mengalir dari satu pusat ke beberapa titik (pengurus inti), kemudian disalurkan kembali ke anggota, membentuk percabangan komunikasi sebagaimana karakteristik pola Y.

Pola komunikasi ini juga terlihat dalam hubungan antara ketua UKM dengan anggota yang diwakili oleh ketua masing-masing perguruan. Ketua UKM tidak selalu menyampaikan informasi secara langsung kepada seluruh anggota, melainkan melalui koordinator atau ketua perguruan sebagai perantara komunikasi. Hal ini mempertegas adanya struktur bercabang dalam alur komunikasi, di mana informasi dari pusat disalurkan melalui beberapa jalur sebelum mencapai seluruh anggota organisasi.

Jika dibandingkan dengan pola komunikasi lain, pola yang terjadi dalam UKM Bela Diri tidak sepenuhnya menyerupai pola roda (wheel) yang bersifat sangat terpusat tanpa ruang partisipasi, maupun pola rantai (chain) yang bersifat linear dan kaku. Hal ini dikarenakan dalam praktiknya, komunikasi dalam organisasi tetap membuka ruang diskusi dan partisipasi dari anggota. Ketua UKM secara aktif melibatkan pengurus dan anggota dalam proses rapat, diskusi program kerja, serta pengambilan keputusan. Dengan demikian, pola komunikasi Y dalam organisasi ini tidak bersifat otoriter, melainkan tetap memberikan ruang interaksi dua arah.

Lebih lanjut, pola komunikasi Y yang diterapkan berkontribusi dalam mewujudkan organisasi yang inklusif**.** Inklusivitas dalam organisasi terlihat dari adanya prinsip keadilan yang diterapkan oleh ketua UKM, di mana setiap perguruan diberikan kesempatan yang sama dalam struktur organisasi maupun kegiatan. Melalui mekanisme komunikasi yang melibatkan ketua perguruan sebagai perwakilan, seluruh kelompok dalam organisasi tetap memiliki akses terhadap informasi dan kesempatan untuk berpartisipasi. Hal ini diperkuat dengan adanya forum diskusi formal maupun informal yang memungkinkan pertukaran gagasan secara terbuka.

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

Selain itu, komunikasi yang bersifat dua arah dan partisipatif juga menjadi faktor pendukung inklusivitas. Anggota dan pengurus diberikan ruang untuk menyampaikan pendapat, baik dalam forum rapat maupun dalam evaluasi kegiatan. Bahkan ketika terjadi perbedaan pendapat atau konflik kecil, penyelesaiannya tetap dilakukan melalui diskusi dan musyawarah, serta dalam kondisi tertentu menggunakan mekanisme voting sesuai dengan ketentuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pola komunikasi yang terstruktur tidak menghambat keterlibatan anggota, melainkan justru mengakomodasi keberagaman pandangan dalam organisasi.

Namun demikian, pola komunikasi Y juga memiliki keterbatasan. Proses penyampaian informasi yang bertahap berpotensi menimbulkan distorsi pesan atau miskomunikasi, sebagaimana ditemukan dalam wawancara bahwa pernah terjadi perbedaan persepsi akibat informasi yang tidak tersampaikan secara utuh. Selain itu, ketergantungan pada pengurus inti sebagai perantara komunikasi juga berpotensi memperlambat arus informasi dalam kondisi tertentu. Untuk mengatasi hal tersebut, ketua UKM melakukan konfirmasi ulang terhadap informasi yang disampaikan serta mengadakan evaluasi rutin sebagai sarana klarifikasi dan perbaikan komunikasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi Y dalam UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya tercermin melalui alur komunikasi yang terpusat pada ketua namun didistribusikan melalui pengurus harian dan ketua perguruan sebagai perantara. Pola ini tidak hanya mendukung efektivitas koordinasi organisasi, tetapi juga berperan dalam menciptakan organisasi yang inklusif melalui keterbukaan, partisipasi, serta pemberian kesempatan yang setara bagi seluruh anggota dalam proses komunikasi dan pengambilan keputusan.

F. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pola komunikasi pemimpin dalam mewujudkan organisasi inklusif pada UKM Bela Diri UIN Sunan Ampel Surabaya, dapat disimpulkan bahwa ketua UKM Bela Diri mampu mengelola keberagaman anggota dari empat perguruan pencak silat melalui komunikasi yang terkoordinasi, adil, dan terbuka. Perbedaan latar belakang, nilai, dan kepentingan tidak berkembang menjadi konflik besar karena adanya pengelolaan

Volume 5 No. 2 Juli 2026
https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sintesa
E – ISSN 2986-3759

komunikasi yang terarah serta memberikan ruang bagi keterlibatan seluruh anggota dalam organisasi.

Temuan utama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pola komunikasi yang diterapkan adalah pola komunikasi Y**,** di mana ketua berperan sebagai pusat koordinasi komunikasi organisasi. Informasi dan pengambilan keputusan disalurkan melalui pengurus inti atau koordinator sebelum diteruskan kepada anggota, namun tetap disertai ruang dialog dan umpan balik. Pola ini memungkinkan komunikasi berjalan secara terstruktur, meminimalkan miskomunikasi, serta tetap menjaga partisipasi anggota dalam proses organisasi.

Ditinjau dari perspektif kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass, ketua UKM Bela Diri telah menunjukkan empat komponen utama, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Kombinasi antara kepemimpinan transformasional dan penerapan pola komunikasi Y mampu menciptakan organisasi yang inklusif, harmonis, dan stabil, di mana pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penghubung dan pemersatu keberagaman dalam organisasi.

REFERENSI

"Analysis Of Communication Patterns In Student Organization In," n.d., 1–16.

Sihabuddin, Sihabuddin, Estu Widiyowati, and Ariza Qurrata A'yun. "Komunikasi Organisasi Pengurus Masjid An-Nur Asmil Surakarta Yang Berbeda Ormas Islam Dalam Menciptakan Hubungan Harmonis." *Jurnal Ilmu Komunikasi* 13, no. 2 (2023): 103–18. https://doi.org/10.15642/jik.2023.13.2.103-118.

adnyana S.E., M.M, Dr. I Made. "Studi Kelayakan Bisnis." *Lembaga Penerbitan Universitas Nasional (LPU-UNAS)* 1, no. 1 (2020): 1–218.

Aprina, Kiki, and Erni Suryani. "Peranan Komunikasi Antar Pribadi Dalam Menciptakan Harmonisasi Mahasiswa Fakultas Sospol Tingkat I Universitas Dharmawangsa the Role of Personal Communication In Creating Harmonization Of Students Faculty Of Sospol Level I Dharmawangsa University." *Network Media* 3, no. 1 (2020): 22–29.

Nuzuli, Ahmad Khairul. "Faktor Penghambat Dan Pendukung Komunikasi Antara Guru Dan Siswa Tuna Rungu Di SLBN Kota Sungai Penuh." *Jurnal Komunikasi* 14, no. 1 (2023): 49–58. https://doi.org/10.31294/jkom.v14i1.14505

Puspita, Citra, Kamaruddin Hasan, M. Anggi D Harahap, Ade Chalida Sabiha Bancin, Eremi Jikwa, and Aldi Syahputra. "Analysis Of Organizational Communication In Student Organizations Of Malikussaleh University In 2023." *Proceedings of International Conference on Social Science, Political Science, and Humanities (ICoSPOLHUM)* 4, no. ICoSpolhum (2024): 00010. https://doi.org/10.29103/icospolhum.v4i.381.

Puspita, Citra, Kamaruddin Hasan, M. Anggi D Harahap, Ade Chalida Sabiha Bancin, Eremi Jikwa, and Aldi Syahputra. "Analysis Of Organizational Communication In Student Organizations Of Malikussaleh University In 2023." *Proceedings of International Conference on Social Science, Political Science, and Humanities (ICoSPOLHUM)* 4, no. ICoSpolhum (2024): 00010. https://doi.org/10.29103/icospolhum.v4i.381.

Brahmana, Deshinta Affriani Br, and Elisabeth Sitepu. "Pola Komunikasi Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Di Kantor Lurah Gung Leto Kecamatan Kabanjahe." *Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi* 5, no. 2 (2020): 96–104. https://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/socialopinion/article/view/771/678.

Pertiwi, Maurina Suryaning. "Sustainable Development Goals (Sdgs) Dan Perwujudan Perdamaian Di Dunia." *Focus : Jurnal Pekerjaan Sosial* 6, no. 1 (2023): 86. https://doi.org/10.24198/focus.v6i1.34104.

Lumban Gaol, Nasib Tua. "Teori Kepemimpinan: Kajian Dari Genetika Sampai Skill." *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 5, no. 2 (2020): 158–73. https://doi.org/10.23917/benefit.v5i2.11810.

Tihurua &, Artini. "Fakultas Ilmu Komunikasi Jakarta." *Perpus.Univpancasila.Ac.Id* IV, no. 2 (2024): 2024. https://perpus.univpancasila.ac.id/repository/2020_S1_SKRIPSI_7016210113_POCUT_NADIVA_TF.pdf.

Dhiyandra Prasetya Gusti, Fauzan Azima, Refky Genta Saputra, Rhizqi Dwiputra Ramadhan, and April Laksana. "Peran Human Relations Dalam Menciptakan Lingkungan Kerja Yang Inklusif." *Studi Administrasi Publik Dan Ilmu Komunikasi* 1, no. 4 (2024): 36–43. https://doi.org/10.62383/studi.v1i4.51.

Sahdat, Sahdat, Muhammad Rizhan, Celia Cinantya, and Aslmaiah Aslamiah. "Transformasional Leadership Untuk Mengembangkan Budaya Organisasi Yang Inklusif Dalam Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 10, no. 2 (2025): 455–61.

Abidin, Zainal, Anwar Sadat, and Muh Askal Basir. "Peran Unit Kegiatan Mahasiswa Dalam Mengembangkan Minat Dan Bakat Mahasiswa Di Universitas Muhamadiyah Buton." *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)* 4, no. 4 (2022): 256–60.