

Representasi Gaya Kepemimpinan Budaya Kerja Sama Organisasi di Unit Kegiatan Mahasiswa Pencak Silat

Wahyu Akbar Setyawan, Muhammad Fikri, Rizky Amalia, Erindah Dimisyqiyani,
Amaliyah Departemen Bisnis, Fakultas Vokasi, Universitas Airlangga, Surabaya,
Indonesia

*Corresponding author: amaliyah@vokasi.unair.ac.id

E-mail: wahyu.akbar.setyawan-2023@vokasi.unair.ac.id, muhammad.fikri-2023@vokasi.unair.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan direpresentasikan serta memengaruhi pembentukan budaya kerja sama di Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Pencak Silat. Latar belakang penelitian berangkat dari pentingnya kepemimpinan dalam membentuk nilai kolaboratif, khususnya dalam organisasi mahasiswa yang berfungsi sebagai laboratorium kepemimpinan dan pembelajaran sosial. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan objek penelitian UKM Pencak Silat di sebuah perguruan tinggi. Subjek penelitian meliputi 12 informan yang terdiri atas ketua, pengurus, dan anggota aktif, dipilih melalui purposive sampling. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi, sedangkan analisis data mengikuti langkah reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan dengan triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dominan adalah demokratis dengan partisipasi aktif anggota dalam pengambilan keputusan, namun bergeser menjadi lebih direktif pada kondisi mendesak, mencerminkan praktik kepemimpinan situasional. Praktik kepemimpinan ini tampak melalui komunikasi dua arah, pemberian teladan, serta keterlibatan anggota dalam diskusi dan kegiatan organisasi. Budaya kerja sama terbentuk kuat melalui nilai kekeluargaan, solidaritas, mentoring senior-junior, serta gotong royong dalam persiapan kegiatan dan pembagian tugas sesuai kemampuan anggota. Temuan ini memperlihatkan keterkaitan erat antara kepemimpinan partisipatif dengan pembentukan budaya kolaboratif, sementara fleksibilitas gaya kepemimpinan menjaga efektivitas organisasi dalam situasi kritis. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian mengenai hubungan kepemimpinan dan budaya organisasi dalam konteks organisasi mahasiswa berbasis olahraga tradisional. Secara praktis, temuan ini memberikan rekomendasi bagi pengurus UKM untuk menerapkan kepemimpinan adaptif, memperjelas struktur peran, serta menguatkan kegiatan non-teknis yang mendukung kohesi tim. Selain itu, penelitian ini turut relevan dengan agenda Sustainable Development Goals (SDGs) poin 16 terkait pembangunan kelembagaan yang inklusif, partisipatif, dan berkeadilan.

Kata kunci : *Budaya, Kepemimpinan, Kerja Sama, Organisasi Mahasiswa, Pencak Silat*

ABSTRACT

This study aims to understand how leadership styles are represented and influence the formation of a cooperative work culture within the Pencak Silat Student Activity Unit (UKM). The background of the research stems from the importance of leadership in shaping collaborative values, particularly in student organizations that function as laboratories for leadership and social learning. The research employs a descriptive qualitative approach with the Pencak Silat UKM at a university as the object of study. The research subjects consist of 12 informants, including the chairperson, board members, and active members, selected through purposive sampling. Data collection techniques include in-depth interviews, participatory observation, and documentation, while data analysis follows the steps of reduction, presentation, and conclusion drawing, supported by source and method triangulation. The findings show that the dominant leadership style is democratic, with active member participation in decision-making, but it shifts toward a more directive approach in urgent situations, reflecting situational leadership practices. This leadership is manifested through two-way communication, role modeling, and member involvement in discussions and organizational activities. A strong culture of cooperation is built through values of kinship, solidarity, senior-junior mentoring, and mutual assistance in event preparation and task distribution according to members' abilities. These findings highlight a close relationship between participatory leadership and the development of a collaborative culture, while leadership flexibility ensures organizational effectiveness in critical situations. Theoretically, this research enriches studies on the relationship between leadership and organizational culture in the context of student organizations based on traditional sports. Practically, the findings provide recommendations for UKM administrators to implement adaptive leadership, clarify role structures, and strengthen non-technical activities that support team cohesion. In addition, this study is also relevant to the Sustainable Development Goals (SDGs), particularly Goal 16 concerning the development of inclusive, participatory, and just institutions

Keyword : Culture, Leadership, Cooperation, Student Organization, Pencak Silat

1. PENDAHULUAN

Latar belakang

Dalam studi organisasi modern, kepemimpinan dan budaya organisasi dipandang sebagai dua elemen yang saling menguatkan dalam membentuk perilaku kolektif dan kinerja. Kepemimpinan bukan hanya mengarahkan strategi, tetapi juga mengkristalkan nilai bersama yang menjadi cara kita bekerja di sini termasuk nilai kolaborasi. Beragam penelitian mutakhir menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif mampu membentuk, menyelaraskan, dan mempertahankan budaya organisasi yang mendukung koordinasi dan kepercayaan, sehingga mendorong keberlanjutan serta kinerja organisasi. Dengan demikian, memahami bagaimana kepemimpinan “merepresentasikan” dan direpresentasikan sebagai budaya kerja

sama menjadi krusial untuk memetakan mekanisme pembentukan perilaku kolaboratif di tingkat akar rumput. (Bhardwaj, 2022).

Kepemimpinan merupakan sikap dan perilaku untuk mempengaruhi para bawahan agar mereka mampu bekerja sama, sehingga membentuk jalinan kerja sama yang harmonis dengan pertimbangan aspek efisiensi dan efektivitas untuk mencapai angka produktivitas kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan. Teori kepemimpinan jalan tujuan menerangkan bagaimana perilaku seorang pemimpin mempengaruhi motivasi dan prestasi kerja bawahannya, dalam situasi kerja yang berbeda-beda.

Kepemimpinan memiliki peran dalam mempengaruhi, mengarahkan, serta menginspirasi anggota organisasi untuk

bekerja sama mencapai tujuan bersama (Yukl & Gardner, 2020). Pemimpin yang efektif mampu membangun komunikasi yang baik, memberi teladan, dan menumbuhkan kepercayaan, sehingga tercipta lingkungan kerja sama yang kondusif.

Secara lebih spesifik, iklim kerja sama yang kuat berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan yang memberi teladan, memfasilitasi partisipasi, dan menginspirasi anggota untuk melampaui kepentingan individual. Bukti empiris terbaru di ranah tim menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kekompakan tim (*team cohesion*) dan berdampak positif pada kinerja melalui penguatan tujuan bersama dan koordinasi tugas. Selain itu, kepemimpinan yang mendorong berbagi peran (*shared leadership*) memperkuat persepsi anggota terhadap tanggung jawab kolektif, yang pada gilirannya memperkaya budaya kolaboratif. Hal ini mengindikasikan bahwa representasi gaya kepemimpinan dalam interaksi sehari-hari cara pemimpin berkomunikasi, memberi umpan balik, dan membuka ruang partisipasi menjadi kanal utama pembentukan budaya kerja sama (Mach et al., 2021).

Konteks organisasi mahasiswa menawarkan lanskap yang unik. Tidak hanya berfungsi sebagai wahana pengembangan minat dan bakat, organisasi mahasiswa juga merupakan laboratorium kepemimpinan yang menumbuhkan keterampilan kolaborasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan. Kajian terbaru di Indonesia menegaskan bahwa keterlibatan dalam organisasi mahasiswa berkontribusi pada penguatan kapasitas kepemimpinan, kepercayaan diri, kemampuan memecahkan masalah, serta kerja tim; pengalaman ini berdampak jangka panjang pada kesiapan karier lulusan. Secara khusus, pengalaman memimpin program, mengelola struktur

kerja, dan berinteraksi lintas-divisi memupuk praktik kerja sama yang dibutuhkan dalam dunia profesional. Oleh karena itu, menelaah bagaimana gaya kepemimpinan direpresentasikan sebagai budaya kerja sama di tingkat organisasi mahasiswa menjadi penting untuk memotret proses pembelajaran sosial yang terjadi. (Pratama et al., 2023)

Organisasi mahasiswa di perguruan tinggi berperan penting sebagai sarana pembelajaran sosial, tempat mahasiswa mengembangkan kepemimpinan, komunikasi, dan kerja sama. Keberadaan organisasi ini juga menjadi ruang pembentukan karakter serta miniatur masyarakat di mana mahasiswa belajar mengelola konflik dan mempraktikkan nilai demokrasi (Robbins & Judge, 2015). Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) merupakan salah satu bentuk organisasi mahasiswa yang bersifat otonom. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam UKM mampu meningkatkan partisipasi dan komitmen anggota (A'yuknina, 2024). Namun, pengelolaan UKM tidak terlepas dari tantangan, seperti variabilitas keaktifan anggota dan dinamika internal yang menuntut gaya kepemimpinan adaptif (Lestari & Putra, 2022).

Dalam ranah organisasi mahasiswa seni bela diri, khususnya Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Pencak Silat, perhatian terhadap kepemimpinan dan budaya kerja sama menjadi semakin relevan. Pencak silat, sebagai warisan budaya Indonesia, tidak hanya menekankan kinerja fisik, tetapi juga pembentukan karakter, disiplin, dan solidaritas nilai-nilai yang secara inheren terkait dengan budaya kerja sama. Penelitian-penelitian terkini menyoroti bahwa latihan dan pembinaan dalam pencak silat mencakup dimensi mental, sosial, dan spiritual yang menuntut kepemimpinan berkarakter teladan. Temuan pada organisasi pencak silat di

tingkat daerah juga mengindikasikan bahwa keteladanan pemimpin berkorelasi dengan disiplin anggota indikator penting dari budaya kerja sama yang fungsional. Dengan demikian, UKM Pencak Silat merupakan konteks yang kaya untuk mengkaji bagaimana gaya kepemimpinan direpresentasikan dan dipersepsi sebagai pemantik budaya kolaborasi di kalangan mahasiswa (Nugroho et al., 2024).

UKM Pencak Silat memiliki keunikan tersendiri karena memadukan nilai olahraga tradisional dengan dinamika organisasi modern. Pencak silat mengajarkan disiplin, hormat, dan solidaritas, yang kemudian direpresentasikan dalam pola kepemimpinan dan budaya kerja sama. Akan tetapi, kajian ilmiah yang membahas secara spesifik bagaimana representasi gaya kepemimpinan membentuk budaya kerja sama di UKM berbasis olahraga tradisional masih terbatas (Riza et al., 2025).

Bertolak dari uraian di atas, penelitian ini memfokuskan diri pada. Pendekatan ini penting secara teoretis untuk memperkaya literatur kepemimpinan budaya dalam konteks organisasi mahasiswa Indonesia, serta signifikan secara praktis bagi pengembangan tata kelola UKM: mulai dari desain program kaderisasi, pola komunikasi, hingga mekanisme evaluasi kerja tim. Dengan menelaah interpretasi anggota terhadap perilaku kepemimpinan dan memetakan dampaknya pada pola kolaborasi harian misalnya pembagian peran, koordinasi latihan, penyelesaian konflik, dan pengambilan keputusan kolektif studi ini diharapkan memberi rekomendasi yang operasional bagi pengurus UKM Pencak Silat di lingkungan kampus.

Selain penting dalam ranah akademik dan praktis, penelitian ini juga memiliki relevansi dengan agenda pembangunan berkelanjutan *Sustainable Development Goals* (SDGs), khususnya poin 16 yang

menekankan pada terwujudnya *peace, justice, and strong institutions* atau “perdamaian, keadilan, dan kelembagaan yang tangguh.” Dalam skala makro, SDGs point 16 mendorong pembangunan kelembagaan yang transparan, partisipatif, dan berlandaskan nilai kerja sama. Hal ini tidak hanya berlaku bagi institusi negara atau organisasi internasional, melainkan juga bagi lembaga sosial dan komunitas kecil termasuk organisasi mahasiswa.

UKM, khususnya di bidang olahraga bela diri seperti pencak silat, dapat dipandang sebagai miniatur kelembagaan yang menginternalisasi nilai kedisiplinan, kerja sama, dan kepemimpinan berbasis keadilan. Kepemimpinan yang berorientasi pada nilai kolaboratif berkontribusi pada terciptanya lingkungan organisasi yang damai *peaceful*, adil *just*, dan inklusif, sehingga anggota merasa dilibatkan secara setara dalam pengambilan keputusan maupun pelaksanaan kegiatan. Dengan kata lain, representasi gaya kepemimpinan yang membangun budaya kerja sama dapat menjadi praktik nyata penerapan SDGs point 16 dalam lingkup pendidikan tinggi.

Selain itu, pencak silat sebagai warisan budaya bangsa memiliki dimensi pembinaan karakter yang selaras dengan prinsip *peaceful institutions*. Nilai-nilai luhur seperti sportivitas, gotong royong, dan solidaritas merupakan pondasi untuk menciptakan komunitas mahasiswa yang berdaya, tangguh, dan mampu menyelesaikan konflik secara konstruktif. Dengan mengkaji bagaimana gaya kepemimpinan memengaruhi pembentukan budaya kerja sama di UKM Pencak Silat, penelitian ini secara tidak langsung turut mendukung upaya pencapaian SDGs 16, yakni memperkuat kelembagaan sosial yang berbasis partisipasi, akuntabilitas, dan inklusivitas.

Penelitian ini memiliki dua tujuan utama. Pertama, untuk mengetahui

bagaimana interpretasi kepemimpinan budaya kerja sama di Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Pencak Silat. Tujuan ini diarahkan untuk menggali secara mendalam bagaimana anggota UKM memahami, menafsirkan, dan merepresentasikan gaya kepemimpinan yang dijalankan dalam aktivitas organisasi sehari-hari. Melalui interpretasi tersebut dapat dilihat bagaimana kepemimpinan tidak hanya dipahami sebagai posisi struktural, tetapi juga sebagai praktik simbolik yang memengaruhi pola pikir dan perilaku kolektif anggota.

Kedua, untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap pembentukan budaya kerja sama di UKM Pencak Silat. Tujuan ini berfokus pada upaya menjelaskan sejauh mana gaya kepemimpinan yang ada mampu mendorong terbentuknya nilai-nilai kebersamaan, solidaritas, disiplin, serta koordinasi yang harmonis di antara anggota. Dengan menelaah hubungan ini, penelitian diharapkan dapat memperlihatkan peran nyata kepemimpinan dalam membangun budaya organisasi yang sehat, inklusif, dan berorientasi pada kerja sama tim.

Secara keseluruhan, pencapaian kedua tujuan tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai representasi gaya kepemimpinan dalam UKM Pencak Silat, sekaligus memberikan kontribusi bagi pengembangan teori kepemimpinan dan praktik organisasi mahasiswa di perguruan tinggi.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana interpretasi kepemimpinan budaya kerja sama di unit kegiatan mahasiswa (UKM) pencak silat
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap pembentukan budaya kerjasama di unit kegiatan mahasiswa

(UKM) pencak silat.

Tujuan

1. Untuk mengetahui interpretasi kepemimpinan budaya kerjasama di unit kegiatan mahasiswa (UKM) pencak silat
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap pembentukan budaya kerjasama di unit kegiatan mahasiswa (UKM) pencak silat

2. LANDASAN TEORI

Manajemen

Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien (Robbins & Coulter, 2021). Dalam konteks organisasi mahasiswa, manajemen tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan formal, tetapi juga pada pembentukan budaya kerja yang sehat dan produktif.

Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai bagian penting dari manajemen memiliki peran dalam memengaruhi, mengarahkan, serta menginspirasi anggota organisasi untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama (Yukl & Gardner, 2020). Pemimpin yang efektif mampu membangun komunikasi yang baik, memberi teladan, dan menumbuhkan kepercayaan, sehingga tercipta lingkungan kerja sama yang kondusif.

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama sesuai definisi dari (Robbins & Judge, 2015). Dalam literatur, gaya kepemimpinan meliputi:

- Demokratis → partisipatif,

melibatkan anggota dalam keputusan (Lestari & Putra, 2022).

- Transformasional → menginspirasi dengan visi, memberi motivasi, dan mengembangkan potensi anggota (Bass & Riggio, 2006).
- Transaksional → berfokus pada reward dan punishment (Deichmann & Stam, 2015).

Budaya Kerja Sama

Budaya kerja sama merupakan seperangkat nilai, norma dan praktik yang membentuk pola interaksi dalam organisasi (Robbins & Coulter, 2018). Dalam UKM, budaya kerja sama mencakup solidaritas, disiplin dan kohesi tim. budaya kerja sama dalam organisasi mahasiswa mampu meningkatkan loyalitas dan partisipasi aktif anggota (Faricha et al., 2024).

Orgaisasi Mahasiswa (UKM)

UKM merupakan wadah pengembangan minat, bakat, dan kepemimpinan mahasiswa yang memberikan ruang bagi mahasiswa untuk menyalurkan potensi diri di luar kegiatan akademik (Jones & George, 2015). Keberadaan UKM tidak hanya menjadi sarana aktualisasi diri, tetapi juga membentuk keterampilan sosial seperti komunikasi, kerja sama, dan manajemen organisasi yang bermanfaat bagi kesiapan mahasiswa menghadapi dunia kerja maupun kehidupan bermasyarakat. Dalam konteks olahraga tradisional, UKM memiliki peran ganda, yaitu sebagai media pembinaan prestasi sekaligus sebagai wahana pelestarian budaya bangsa.

Nilai-nilai yang terkandung dalam olahraga tradisional, seperti disiplin, sportivitas, dan solidaritas, menjadikan UKM berfungsi lebih dari sekadar organisasi kampus, melainkan juga penjaga identitas budaya. Penelitian

menegaskan bahwa kepemimpinan inklusif dalam UKM dapat meningkatkan partisipasi dan motivasi anggota, karena anggota merasa dilibatkan, dihargai, serta memiliki rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas UKM tidak hanya ditentukan oleh program kerja, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan yang mampu mengakomodasi keberagaman anggota dan menumbuhkan budaya kerja sama yang sehat. (Riza et al., 2025)

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam representasi gaya kepemimpinan dan budaya kerja sama dalam organisasi mahasiswa. Pendekatan ini dipilih agar peneliti dapat memahami makna, persepsi, dan praktik yang dialami langsung oleh pengurus maupun anggota UKM Pencak Silat.

Objek penelitian adalah Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Pencak Silat, dengan subjek penelitian sebanyak 10–15 orang yang terdiri atas ketua, pengurus, dan anggota aktif. Pemilihan subjek dilakukan dengan purposive sampling, yaitu memilih informan yang dianggap paling memahami dinamika kepemimpinan dan budaya kerja sama di dalam organisasi. Lokasi penelitian adalah sekretariat UKM Pencak Silat dan area latihan di lingkungan Universitas.

Teknik pengumpulan data dalam meliputi: (1) wawancara mendalam, dilakukan kepada pengurus dan anggota untuk memperoleh pemahaman mengenai gaya kepemimpinan dan praktik kerja sama (Astawa et al., 2024). (2) observasi partisipatif, dilakukan dengan mengamati kegiatan latihan rutin, rapat organisasi, dan kegiatan lomba; serta (3)

dokumentasi, berupa Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga, struktur organisasi, catatan rapat, serta arsip kegiatan (Alhadi, 2021)

Analisis data dilakukan dengan model yang mencakup tiga langkah utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber (membandingkan informasi dari pengurus dan anggota) serta triangulasi metode (membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi (Astawa et al., 2024).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Data Lapangan

Penelitian ini melibatkan 12 informan yang terdiri dari 1 ketua, 4 pengurus, dan 7 anggota aktif UKM Pencak Silat yang dipilih dengan purposive sampling berdasarkan pengalaman organisasi dan keterlibatan tiap individu dalam kegiatan rutin organisasi. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif pada kegiatan latihan dan rapat, serta studi dokumentasi seperti AD/ART dan notulen rapat organisasi. Analisis data menggunakan langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk memperoleh tema-tema representatif mengenai gaya kepemimpinan dan budaya kerja sama.

4.1.1 Hasil Utama : Gaya Kepemimpinan

4.1.1.1 Pola Gaya Kepemimpinan yang Terlihat

Mayoritas informan melaporkan bahwa gaya kepemimpinan yang dominan pada kepengurusan adalah gaya demokratis yang memberikan ruang

partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan sehari-hari. Beberapa informan menyatakan bahwa dalam situasi mendesak seperti persiapan lomba besar atau masalah kedisiplinan, pengurus cenderung mengadopsi pendekatan yang lebih direktif atau instruktif untuk mempercepat keputusan dan pelaksanaan. Hasil observasi memperlihatkan bahwa rapat rutin menggunakan metode musyawarah dan voting sederhana pada banyak isu, namun keputusan akhir sering kali dikonsolidasikan oleh ketua atau pengurus inti ketika waktu terbatas.

4.1.1.2 Komunikasi dan Pratik Kepeimpinan

Pengurus mempraktikkan komunikasi dua arah selama latihan dengan memberi ruang tanya jawab dan evaluasi teknik, sehingga anggota merasa terdengar dan diberi kesempatan memberi masukan. Ketua kerap menjadi role model dalam aspek teknis (demonstrasi teknik) dan nonteknis (ketepatan waktu, etika latihan), dan keteladanan ini disebut oleh anggota sebagai sumber motivasi. Beberapa informan mengungkapkan adanya ketidakjelasan peran pada beberapa posisi pengurus yang baru, sehingga dalam beberapa kasus keputusan terlihat ambigu sebelum diformalkan kembali dalam notulen.

4.1.2 Hasil Utama : Budaya Kerja Sama

4.1.2.1 Nilai-Nilai yang Mewarnai Budaya Kerja Sama

Anggota menilai bahwa UKM Pencak Silat memiliki budaya kekeluargaan yang kuat, yang terwujud melalui praktik mentoring senior-junior, tolong-menolong saat persiapan kegiatan, dan kebiasaan berbagi materi latihan. Solidaritas tercermin dalam perilaku praktis seperti pembagian tugas logistik acara, kerja bakti kebersihan lokasi, dan

bantuan finansial sukarela untuk anggota yang kesulitan menghadiri kegiatan.

4.1.2.2 Mekanisme Kolaborasi dan Pembagian Tugas

Tugas administratif dan teknis biasanya dialokasikan berdasarkan kemampuan anggota; misalnya, anggota yang pandai administrasi diberi tanggung jawab pembuatan proposal, sedangkan anggota berpengalaman teknik difokuskan pada pelatihan teknik. Keberlangsungan kolaborasi dipelihara melalui kegiatan non-teknis seperti rapat evaluasi, refleksi pasca-lomba, dan sesi sharing pengalaman sebagai bagian dari strategi memperkuat kohesi kelompok

4.1.3 Tema-Tema Representatif (Hasil Reduksi Data)

4.1.3.1 Fleksibilitas Gaya Kepemimpinan

Temuan lapangan menunjukkan bahwa kepemimpinan bersifat adaptif: mayoritas waktu menggunakan gaya partisipatif, namun bergeser menjadi lebih direktif dalam kondisi kritis, yang mencerminkan prinsip kepemimpinan situasional.

4.1.3.2 Budaya Kerja Sama Sebagai Modal Sosial Organisasi

Budaya kerja sama berfungsi sebagai modal sosial yang meningkatkan komitmen anggota dan mempermudah koordinasi operasional organisasi, sehingga kegiatan terlaksana dengan relatif lancar.

4.1.3.3 Konflik Minimal dan Mekanisme Resolusinya

Konflik yang muncul bersifat fungsional (misalnya bentrok jadwal) dan umumnya diselesaikan melalui mediasi pengurus atau musyawarah anggota, bukan konfrontasi terbuka.

4.2.1 Pembahasan: Mengaitkan Temuan dengan Literatur

4.2.1.1 Gaya Demokratis dan Dampaknya pada Motivasi dan Keterlibatan

Gaya kepemimpinan demokratis yang ditemukan di UKM Pencak Silat sejalan dengan literatur yang menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif meningkatkan keterlibatan anggota dan motivasi organisasi (Woods, 2021). Dalam konteks organisasi mahasiswa, studi-studi empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melibatkan anggota berhubungan positif dengan kinerja organisasi dan kepuasan anggota, sehingga temuan lapangan konsisten dengan bukti tersebut (Wjarr, 2022).

4.2.1.2 Kepemimpinan Situasional: Penjelasan Fleksibilitas Gaya

Perpindahan gaya dari demokratis ke lebih direktif pada kondisi mendesak mencerminkan prinsip kepemimpinan situasional yang menekankan adaptasi gaya pemimpin terhadap konteks dan kesiapan pengikut (Aslam et al, 2022). Literatur meta dan studi kasus selama fase krisis (misalnya periode pandemi) menegaskan bahwa kemampuan beradaptasi meningkatkan efektivitas kepemimpinan, yang mendukung praktik adaptif yang diamati pada UKM ini (Aslam et al, 2022).

4.2.1.3 Budaya Kerja Sama dan Pengaruhnya pada Kinerja Organisasi

Temuan bahwa budaya kerja sama berkontribusi pada kelancaran pelaksanaan program organisasi sejalan dengan kajian yang menunjukkan bahwa dimensi budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja dan kepuasan anggota (Aggarwal, 2024). Penelitian lain juga melaporkan bahwa

kerja tim yang kohesif memediasi hubungan antara kepemimpinan dan hasil kinerja, sehingga budaya kerja sama di UKM ini kemungkinan menjadi jalur mediator antara gaya kepemimpinan dan outcome organisasi (Aggarwal, 2024).

4.2.1.4 Implikasi Praktis dari Hubungan Kepemimpinan-Budaya Kerja Sama

Kepemimpinan yang partisipatif mendukung pembentukan budaya kolaboratif, sedangkan fleksibilitas kepemimpinan memitigasi risiko gangguan operasional ketika dibutuhkan arahan tegas (Woods, 2021).

4.2.2 Implikasi Praktis dan Rekomendasi

4.2.2.1 Rekomendasi untuk Pengurus UKM

Pengurus disarankan menerapkan model kepemimpinan adaptif yang mengkombinasikan partisipasi anggota dengan kemampuan pengambilan keputusan cepat pada situasi kritis agar efisiensi dan kepuasan anggota tetap terjaga (Aslam et al, 2022). Pengurus juga dianjurkan memperjelas uraian tugas pada struktur organisasi dan menyusun SOP untuk tugas rutin dan darurat agar ambiguitas peran dapat diminimalkan (Aggarwal, 2024).

4.2.2.2 Rekomendasi Penguatan Budaya Kerja Sama

Kegiatan rutin non-teknis seperti mentoring formal, sharing pengalaman, dan kerja bakti terstruktur direkomendasikan untuk memperkuat ikatan sosial dan kapabilitas kolaboratif anggota (Hidayah et al, 2024).

4.2.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini menggunakan sampel 12 informan di satu UKM pada satu

perguruan tinggi sehingga temuan tidak sepenuhnya dapat digeneralisasi ke seluruh UKM Pencak Silat di konteks yang berbeda (Aggarwal, 2024). Data bersifat cross-sectional pada satu periode kepemimpinan sehingga belum mencerminkan dinamika jangka panjang perubahan gaya kepemimpinan dan budaya kerja sama antar periode kepemimpinan (Aslam et al, 2022).

4.2.4 Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian lanjutan disarankan menggunakan desain longitudinal untuk memantau perubahan gaya kepemimpinan dan budaya kerja sama sepanjang beberapa periode kepemimpinan (Aslam et al, 2022). Perlu juga perluasan sampel ke beberapa UKM Pencak Silat di universitas lain agar variasi konteks organisasi dan kultur lokal dapat dianalisis komparatif (Aggarwal, 2024). Selain itu, penggabungan instrumen kuantitatif (survei) untuk mengukur variabel seperti kepuasan anggota, komitmen organisasi, dan kinerja dapat melengkapi temuan kualitatif dan memperkuat generalisasi (Wjarr, 2022).

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berkembang di UKM Pencak Silat Universitas lebih dominan bersifat demokratis dengan memberi ruang bagi anggota untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Namun, dalam kondisi tertentu seperti persiapan lomba atau situasi mendesak, pengurus juga menerapkan pendekatan yang lebih direktif sehingga mencerminkan praktik kepemimpinan situasional yang adaptif sesuai kebutuhan organisasi. Praktik kepemimpinan yang dijalankan terlihat melalui komunikasi dua arah, pemberian teladan, dan keterlibatan anggota dalam diskusi, yang pada akhirnya menumbuhkan kepercayaan serta motivasi dalam diri

anggota, meskipun masih terdapat beberapa ambiguitas peran yang memerlukan kejelasan struktural. Budaya kerja sama yang terbentuk di UKM ini terwujud dalam bentuk nilai kekeluargaan, solidaritas, serta kohesi tim yang kuat. Hal ini tampak dari praktik mentoring antara senior dan junior, gotong royong dalam persiapan kegiatan, hingga pembagian tugas berdasarkan kemampuan individu. Budaya ini berfungsi sebagai modal sosial yang mendukung keberlangsungan organisasi, memperkuat komitmen anggota, dan mempermudah koordinasi dalam setiap kegiatan. Hubungan antara kepemimpinan dan budaya kerja sama menunjukkan keterkaitan yang erat, di mana kepemimpinan partisipatif berperan penting dalam mendorong terbentuknya budaya kolaboratif, sementara fleksibilitas gaya kepemimpinan membantu menjaga efektivitas organisasi ketika menghadapi situasi kritis. Dengan demikian, kualitas kepemimpinan yang adaptif serta budaya kerja sama yang sehat dan produktif menjadi fondasi utama keberhasilan UKM Pencak Silat. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas organisasi mahasiswa tidak hanya ditentukan oleh program kerja semata, melainkan juga oleh bagaimana pemimpin mengelola interaksi, menginspirasi anggota, serta menumbuhkan budaya kerja sama yang solid. Meskipun penelitian ini terbatas pada satu UKM dengan jumlah informan yang relatif kecil dan bersifat cross-sectional, temuan yang diperoleh memberikan gambaran penting mengenai peran kepemimpinan dan budaya kerja sama sebagai pilar utama yang menopang keberlangsungan organisasi mahasiswa.

DAFTAR PUSTAKA

Faricha, E., A'yuknina, A. K., & Ismail, I. (2024). Kepemimpinan Inklusif dalam Organisasi Mahasiswa: Studi UKM

Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 12(1), 55–67.

Ayuningtyas, E. A., Fadilah, D. O., Maskuri, M. A., & Marlia, S. (2022). Gaya Kepemimpinan Otokratis dan Stres Kerja dalam Mempengaruhi Turnover Intention. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 24(2), 75–84.

Lestari, U. P., & Putra, A. R. (2022). Kepemimpinan Demokratis dalam Meningkatkan Komitmen Organisasi Mahasiswa. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 8(2), 101–113.

Suwarno, & Bramantyo, R. Y. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi Mahasiswa. *Jurnal Transparansi Hukum*, 31(1), 31–40.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Deichmann, D., & Stam, D. (2015). *Leveraging transformational and transactional leadership to cultivate the generation of organization-focused ideas*. *The Leadership Quarterly*, 26(2), 204–219.

Madrid, H. P., Totterdell, P., & Niven, K. (2016). *Leader affective presence and innovation in teams*. *Journal of Applied Psychology*, 101(5), 603–614.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). New Jersey: Pearson.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Harlow: Pearson Education.

Jones, G. R., & George, J. M. (2015). *Organizational Theory, Design, and Change* (7th ed.). New Jersey: Pearson.

Aggarwal, S. (2024). *Impact of dimensions of organisational culture on job performance.*

Aslam, S., Akbar, H., & Awan, H. (2022). *Emergence of situational leadership during COVID-19: A necessity, not an option.*

Hidayah, Y. (2022). *Promoting student participation skills through student organizations.*

Woods, P. A. (2021). *Democratic leadership in education.* In P. A. Woods (Ed.), *Democratic leadership: Current debates and future prospects*

World Journal of Advanced Research and Reviews (WJARR). (2022). *The influence of leadership style, teamwork and communication on work productivity.*

