

Peran Gaya Kepemimpinan Ketua RW dalam Membentuk Budaya Organisasi dan Kerukunan Antar Warga: Sebuah Studi Kasus pada Organisasi Rukun Warga di Kabupaten Karawang

Seia Piantara¹, DJ Suyaman², Kholida A. Maula³

¹ Program Studi Administrasi Bisnis, Politeknik Tri Mitra Karya Mandiri

² Program Studi Manajemen, Universitas Singaperbangsa Karawang

³ Program Studi Akuntansi, Universitas Singaperbangsa Karawang

e-mail: seia.piantara23@gmail.com , jajang@fe.unsika.ac.id ,
kholida.maula@fe.unsika.ac.id

Abstrak

Keberagaman latar belakang agama, suku, dan pekerjaan masyarakat pada kawasan permukiman menuntut adanya kepemimpinan komunitas yang mampu membangun budaya organisasi serta menjaga kerukunan antarwarga. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran gaya kepemimpinan Ketua Rukun Warga dalam membentuk budaya organisasi dan memperkuat kerukunan antarwarga melalui studi kasus pada RW 24 Kelurahan Palumbonsari, Kecamatan Karawang Timur, Kabupaten Karawang. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi terhadap sembilan informan yang terdiri atas pengurus Rukun Warga, tokoh masyarakat, dan perwakilan warga. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dengan menerapkan teknik triangulasi sumber untuk meningkatkan keabsahan temuan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ketua Rukun Warga menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dan partisipatif yang diwujudkan melalui musyawarah, keterbukaan informasi, serta pelibatan aktif masyarakat dalam berbagai kegiatan. Praktik kepemimpinan tersebut membentuk budaya organisasi yang ditandai oleh berkembangnya nilai gotong royong, keterbukaan, toleransi, dan solidaritas sosial. Budaya organisasi tersebut menjadi fondasi terciptanya kerukunan antarwarga yang tercermin dari meningkatnya partisipasi masyarakat, menguatnya kepercayaan sosial, bertambahnya kolaborasi lintas kelompok, serta menurunnya konflik di lingkungan permukiman. Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi berperan sebagai mekanisme yang menghubungkan praktik kepemimpinan Ketua Rukun Warga dengan terbentuknya kerukunan antarwarga pada komunitas permukiman yang multikultural.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan; Budaya Organisasi; Kerukunan Antar Warga; Kepemimpinan Komunitas; Studi Kasus

Abstract

The diversity of religious, ethnic, and occupational backgrounds within residential communities has required community leaders to foster organizational culture while maintaining social harmony among residents. This study aimed to analyze the role of the neighborhood association leader's leadership style in shaping organizational culture and strengthening social harmony through a case study of RW 24, Palumbonsari Village, East Karawang District, Karawang Regency, Indonesia. A qualitative approach with a case study design was employed. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis involving nine informants consisting of neighborhood association administrators, community leaders, and community representatives. The data were analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing, while source triangulation was applied to enhance the credibility of the findings. The findings show that the neighborhood association leader adopts a democratic and participatory leadership style through deliberative decision-making, transparent information sharing, and active community involvement in organizational activities. These leadership practices create an organizational culture characterized by mutual cooperation, transparency, tolerance, and social solidarity. This organizational culture serves as the foundation for social harmony, as reflected in higher community participation, stronger social trust, greater collaboration across community groups, and fewer social conflicts within the neighborhood. The study concludes that organizational culture functions as the mechanism linking community leadership practices with the development of social harmony in a multicultural residential community.

Keywords : Leadership Style; Organizational Culture; Social Harmony; Community Leadership; Case Study

LATAR BELAKANG

Kabupaten Karawang merupakan salah satu pusat pertumbuhan ekonomi di Provinsi Jawa Barat yang mengalami perkembangan pesat sebagai kawasan industri, pertanian, dan permukiman. Perkembangan tersebut diikuti oleh peningkatan jumlah penduduk, mobilitas masyarakat, serta semakin beragamnya karakteristik sosial warga yang tinggal dalam satu lingkungan permukiman. Publikasi *Kabupaten Karawang Dalam Angka 2025* menunjukkan bahwa dinamika kependudukan dan kondisi sosial menjadi salah satu indikator penting dalam evaluasi pembangunan daerah. Di sisi lain, RPJMD Kabupaten Karawang Tahun 2025–2029 menegaskan bahwa pembangunan daerah tidak hanya diarahkan pada pertumbuhan ekonomi, tetapi juga pada penguatan kualitas kehidupan masyarakat, kolaborasi sosial, serta tata kelola komunitas yang mampu menjaga stabilitas sosial di tengah masyarakat yang semakin heterogen.

Dalam konteks tersebut, keberadaan organisasi Rukun Warga (RW) memiliki posisi strategis sebagai organisasi kemasyarakatan tingkat lokal yang menjadi ruang interaksi sosial, koordinasi kegiatan masyarakat, penyelesaian berbagai persoalan lingkungan, serta penguatan partisipasi warga. Ketua RW tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi

juga berperan sebagai pemimpin komunitas (*community leader*) yang bertanggung jawab membangun komunikasi, kepercayaan, kerja sama, dan budaya organisasi yang mendukung terciptanya kerukunan antarwarga.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, baik pada organisasi formal maupun organisasi berbasis komunitas. Dalam perspektif perilaku organisasi (*organizational behavior*), gaya kepemimpinan tidak hanya memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan, tetapi juga membentuk pola interaksi, kepercayaan, partisipasi, dan komitmen anggota organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang partisipatif, kolaboratif, dan berorientasi pada manusia mampu meningkatkan keterlibatan anggota organisasi, memperkuat kerja sama, serta menciptakan lingkungan organisasi yang lebih adaptif terhadap perubahan (Wang et al., 2022; Khassawneh & Elrehail, 2022; Diniz et al., 2025). Oleh karena itu, kepemimpinan tidak lagi dipandang hanya sebagai kemampuan individu dalam memengaruhi orang lain, tetapi sebagai proses sosial yang membangun hubungan antar anggota organisasi melalui komunikasi, partisipasi, dan kepercayaan.

Dalam proses tersebut, budaya organisasi memegang peranan penting sebagai seperangkat nilai, norma, dan kebiasaan yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat mampu membangun identitas kolektif, meningkatkan koordinasi, memperkuat komitmen, serta mendorong terciptanya lingkungan organisasi yang kondusif. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu determinan utama terbentuknya budaya organisasi. Pemimpin yang mampu memberikan teladan, mendorong partisipasi, dan membangun komunikasi yang terbuka akan menciptakan budaya organisasi yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada kepentingan bersama (Bhardwaj, 2022; Engida et al., 2022; Mutonyi et al., 2022; Cumar et al., 2026). Dengan demikian, budaya organisasi dapat dipandang sebagai mekanisme yang menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap berbagai perilaku kolektif dalam organisasi.

Pada konteks kehidupan masyarakat, perilaku kolektif tersebut tercermin dalam tingkat kerukunan antar warga. Kerukunan antar warga merupakan kondisi ketika masyarakat mampu membangun hubungan sosial yang harmonis melalui sikap saling percaya, saling menghormati, kerja sama, partisipasi, serta penyelesaian konflik secara musyawarah. Dalam literatur internasional, konsep tersebut sejalan dengan *social cohesion*, yaitu kemampuan suatu komunitas untuk menjaga solidaritas sosial, memperkuat rasa memiliki, serta membangun hubungan yang inklusif di tengah keberagaman masyarakat (Bazzi, 2025). Tingkat kohesi sosial yang tinggi tidak hanya berkontribusi terhadap stabilitas sosial, tetapi juga meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan, memperkuat ketahanan komunitas, dan menciptakan kualitas kehidupan sosial yang lebih baik.

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan dan budaya organisasi telah berkembang cukup pesat dalam beberapa tahun terakhir. Sebagian besar penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap budaya organisasi maupun berbagai luaran organisasi, seperti kinerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, keterlibatan anggota, inovasi, dan kesiapan menghadapi perubahan (Khassawneh & Elrehail, 2022; Nassani et al., 2024; Li et al., 2026; Sijbom & Grutterink, 2026). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan pengaruh

kepemimpinan terhadap berbagai outcome organisasi (Engida et al., 2022; Gorfie, 2026; Özkul, 2026). Sementara itu, kajian mengenai *community leadership* menegaskan bahwa kepemimpinan komunitas berkontribusi terhadap pembangunan masyarakat, peningkatan partisipasi warga, dan tata kelola komunitas yang lebih baik (Chen et al., 2025; Lee et al., 2026; Nurlinah & Haryanto, 2024).

Meskipun demikian, hasil telaah literatur menunjukkan masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian (*research gap*). Pertama, sebagian besar penelitian mengenai gaya kepemimpinan dan budaya organisasi masih dilakukan pada organisasi formal seperti perusahaan, institusi pendidikan, rumah sakit, maupun organisasi publik. Kedua, outcome penelitian umumnya berorientasi pada aspek internal organisasi, seperti kinerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan perilaku inovatif, sedangkan kajian mengenai dampak kepemimpinan terhadap kerukunan antar warga atau *social cohesion* masih relatif terbatas. Ketiga, penelitian yang mengintegrasikan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kerukunan antar warga dalam konteks organisasi kemasyarakatan tingkat lokal, khususnya Rukun Warga (RW), masih sangat jarang ditemukan, terutama pada konteks Indonesia.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan (*research novelty*) dengan mengintegrasikan perspektif perilaku organisasi dan kepemimpinan komunitas dalam menjelaskan hubungan antara gaya kepemimpinan Ketua RW, budaya organisasi, dan kerukunan antar warga. Penelitian ini tidak hanya memperluas penerapan teori kepemimpinan dan budaya organisasi pada organisasi kemasyarakatan, tetapi juga memperkenalkan kerukunan antar warga sebagai luaran sosial (*social outcome*) yang dipengaruhi oleh proses kepemimpinan melalui budaya organisasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi pada organisasi berbasis komunitas, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi penguatan kapasitas kepemimpinan lokal dalam membangun kehidupan masyarakat yang harmonis.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan Ketua RW terhadap budaya organisasi serta dampaknya terhadap peningkatan kerukunan antar warga. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan menjelaskan peran budaya organisasi sebagai mekanisme yang menghubungkan gaya kepemimpinan Ketua RW dengan terbentuknya kerukunan antar warga pada organisasi kemasyarakatan tingkat lokal.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai peran gaya kepemimpinan Ketua RW dalam membentuk budaya organisasi dan kerukunan antarwarga pada organisasi Rukun Warga. Pendekatan studi kasus dipilih karena penelitian berfokus pada fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata (*real-life context*), sehingga memungkinkan peneliti memahami proses, interaksi sosial, serta dinamika kepemimpinan yang terjadi dalam organisasi masyarakat secara komprehensif (Yin, 2018).

Lokasi penelitian berada pada lingkungan RW 24 di Kelurahan Palumbonsari, Kecamatan Karawang Timur yang dipilih secara purposive dengan mempertimbangkan

karakteristik lingkungan yang heterogen serta memiliki aktivitas organisasi dan partisipasi masyarakat yang aktif. Penelitian tidak bertujuan melakukan generalisasi statistik, melainkan menghasilkan pemahaman kontekstual mengenai praktik kepemimpinan komunitas dalam membangun budaya organisasi dan kerukunan antarwarga.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu berdasarkan kemampuan mereka memberikan informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Informan terdiri atas Ketua RW sebagai informan utama, pengurus RW, tokoh masyarakat, serta warga yang terlibat aktif dalam berbagai kegiatan kemasyarakatan. Pemilihan informan dilakukan hingga informasi yang diperoleh mencapai kejenuhan data (data saturation), sehingga data yang dikumpulkan telah mampu menggambarkan fenomena penelitian secara mendalam.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik, yaitu wawancara mendalam (in-depth interviews), observasi, dan dokumentasi. Wawancara mendalam dengan jumlah keseluruhan 9 orang yang terdiri dari 3 orang pengurus RW, 3 orang tokoh masyarakat dan 3 orang perwakilan warga. digunakan untuk menggali pengalaman, pandangan, dan praktik kepemimpinan Ketua RW serta persepsi masyarakat mengenai budaya organisasi dan kerukunan antar warga. Observasi dilakukan terhadap aktivitas organisasi, interaksi sosial, serta pelaksanaan kegiatan kemasyarakatan untuk memperoleh pemahaman langsung mengenai perilaku dan dinamika organisasi. Penelitian ini dilakukan pada bulan juni 2026.

Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang meliputi tiga tahapan, yaitu kondensasi data (data condensation), penyajian data (data display), dan penarikan serta verifikasi kesimpulan (drawing and verifying conclusions). Proses analisis dilakukan secara berulang sejak awal pengumpulan data hingga penelitian selesai, sehingga memungkinkan peneliti mengidentifikasi tema-tema utama mengenai peran gaya kepemimpinan Ketua RW dalam membentuk budaya organisasi dan kerukunan antarwarga.

Untuk menjamin kredibilitas hasil penelitian, dilakukan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member checking. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari Ketua RW, pengurus, tokoh masyarakat, dan warga. Triangulasi teknik dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya, *member checking* dilakukan dengan mengonfirmasi hasil interpretasi kepada beberapa informan utama guna memastikan bahwa temuan penelitian sesuai dengan pengalaman dan kondisi yang sebenarnya.

Penelitian ini juga memperhatikan aspek etika penelitian dengan memperoleh persetujuan dari para informan sebelum proses pengumpulan data dilakukan. Seluruh identitas informan dijaga kerahasiaannya, dan data yang diperoleh digunakan semata-mata untuk kepentingan akademik sesuai dengan prinsip etika penelitian kualitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada organisasi Rukun Warga (RW) 24 Kelurahan Palumbonsari, Kecamatan Karawang Timur, Kabupaten Karawang. RW 24 merupakan kawasan permukiman dengan luas wilayah sekitar 1,3 hektar, termasuk area fasilitas umum dan fasilitas sosial, serta membawahi tujuh Rukun Tetangga (RT). Kawasan perumahan ini

mulai dikembangkan pada tahun 2014 dan mengalami perkembangan hunian secara bertahap hingga seluruh unit rumah telah terisi pada tahun 2024. Pertumbuhan tersebut menjadikan RW 24 sebagai komunitas permukiman yang relatif baru dengan dinamika sosial yang terus berkembang.

Hingga penelitian ini dilakukan, RW 24 dihuni oleh 713 kepala keluarga (KK) dengan karakteristik masyarakat yang sangat heterogen. Keberagaman tersebut tercermin dari latar belakang agama, etnis, maupun pekerjaan warga. Masyarakat terdiri atas pemeluk agama Islam, Kristen, Katolik, dan Hindu dengan latar belakang etnis yang beragam, seperti Jawa, Sunda, Batak, Bugis, Minangkabau, serta etnis dari wilayah Maluku. Selain itu, sebagian besar warga merupakan pendatang yang berasal dari berbagai daerah di Indonesia, antara lain Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, Sumatera Barat, Sumatera Utara, hingga Maluku. Dari sisi mata pencaharian, mayoritas warga bekerja sebagai karyawan swasta pada kawasan industri di Kabupaten Karawang, sementara sebagian lainnya berprofesi sebagai aparatur sipil negara (ASN), pedagang, wiraswasta, dan pelaku usaha mandiri. Keberagaman tersebut menciptakan karakter masyarakat yang multikultural dengan latar belakang sosial, budaya, dan pengalaman yang berbeda-beda.

Sebagai kawasan permukiman yang dihuni oleh masyarakat dengan karakteristik yang beragam, RW 24 menghadapi tantangan dalam membangun interaksi sosial yang harmonis serta memperkuat rasa kebersamaan antarwarga. Meskipun demikian, tingkat partisipasi masyarakat dalam berbagai kegiatan kemasyarakatan tergolong tinggi. Warga secara aktif mengikuti berbagai kegiatan rutin, seperti kerja bakti bulanan, arisan tingkat RT maupun blok, pengajian, kegiatan Posyandu, ronda malam, peringatan hari besar nasional, serta perayaan hari besar keagamaan. Tingginya partisipasi tersebut menunjukkan bahwa interaksi sosial dan semangat kebersamaan telah berkembang sebagai bagian dari kehidupan masyarakat di lingkungan RW 24.

Ketua RW yang menjabat sejak tahun 2024 dikenal aktif mengembangkan berbagai program pemberdayaan masyarakat yang bertujuan meningkatkan partisipasi dan kepedulian sosial warga. Program-program tersebut meliputi pembentukan bank sampah, pengembangan taman baca warga, serta penyelenggaraan program bantuan darurat bagi keluarga yang mengalami musibah atau bencana. Selain memberikan manfaat secara langsung kepada masyarakat, berbagai program tersebut juga menjadi media untuk memperkuat komunikasi, kolaborasi, dan rasa memiliki terhadap lingkungan tempat tinggal.

Penelitian ini melibatkan sembilan informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, terdiri atas tiga orang pengurus RW, tiga tokoh masyarakat, dan tiga orang perwakilan warga. Pemilihan informan dilakukan berdasarkan keterlibatan mereka dalam kegiatan organisasi maupun aktivitas sosial kemasyarakatan sehingga mampu memberikan informasi yang mendalam mengenai praktik kepemimpinan Ketua RW, pembentukan budaya organisasi, dan dinamika kerukunan antarwarga.

Karakteristik RW 24 sebagai komunitas permukiman yang relatif baru, multikultural, serta didominasi oleh masyarakat pendatang dengan latar belakang sosial dan budaya yang beragam menjadikan lokasi ini relevan sebagai studi kasus. Kondisi tersebut memberikan konteks yang kaya untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan Ketua RW berperan dalam membentuk budaya organisasi sekaligus membangun kerukunan antar warga melalui

berbagai praktik kepemimpinan dan aktivitas kemasyarakatan yang berkembang di tingkat komunitas.

Peran Gaya Kepemimpinan Ketua RW dalam Organisasi Rukun Warga

Hasil wawancara dengan tiga orang perwakilan warga menunjukkan bahwa Ketua RW menerapkan gaya kepemimpinan yang bercirikan demokratis dan partisipatif. Kepemimpinan tersebut tercermin dalam proses pengambilan keputusan yang mengutamakan musyawarah, keterbukaan informasi, serta pelibatan aktif masyarakat dalam setiap kegiatan organisasi. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, warga menilai bahwa Ketua RW tidak menjalankan kepemimpinan secara sepihak, melainkan memberikan ruang bagi seluruh elemen masyarakat untuk menyampaikan pendapat, memberikan masukan, dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.

Salah satu karakteristik utama kepemimpinan Ketua RW adalah penerapan mekanisme musyawarah dalam menentukan berbagai kebijakan organisasi. Keputusan mengenai penggunaan dana warga, penyusunan program kerja, maupun penyelesaian berbagai persoalan lingkungan selalu dibahas melalui forum rapat warga ataupun rapat koordinasi bersama para Ketua RT. Pendekatan tersebut dinilai mampu meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap organisasi RW. Sebagaimana disampaikan oleh salah seorang informan:

"Pak RW tidak pernah memutuskan sendiri. Kalau ada masalah, semua dibicarakan di rapat. Itu yang bikin warga percaya." (Informan 1)

Selain mengedepankan musyawarah, Ketua RW juga menerapkan prinsip **keterbukaan informasi** dalam pengelolaan organisasi. Seluruh informasi mengenai program kerja, kegiatan masyarakat, maupun laporan keuangan disampaikan secara terbuka melalui papan informasi dan grup WhatsApp warga. Transparansi tersebut memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk memperoleh informasi sekaligus meningkatkan akuntabilitas pengelolaan organisasi. Salah satu informan menyampaikan:

"Warga jadi percaya kalau ada program-program dari RW, apa-apa selalu dilaporkan lewat WA grup warga, termasuk laporan keuangan warga." (Informan 3)

Temuan lainnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Ketua RW juga ditandai oleh tingginya pelibatan warga dalam berbagai kegiatan sosial kemasyarakatan. Ketua RW tidak hanya mengajak warga menghadiri kegiatan, tetapi juga memberikan kesempatan untuk mengusulkan program serta terlibat secara langsung dalam proses pelaksanaannya. Bentuk partisipasi tersebut terlihat dalam penyelenggaraan kegiatan sosial, seperti bantuan bagi warga yang mengalami musibah, pengajian rutin, kegiatan santunan anak yatim, hingga kerja bakti membersihkan saluran air di lingkungan antar RT. Sebagaimana diungkapkan oleh salah seorang informan:

"Ketua RW rutin melibatkan warga mengadakan program kegiatan sosial, seperti membantu warga yang terkena musibah, pengajian rutin, kegiatan peduli anak yatim, dan juga gotong royong saluran air di lingkungan antar RT." (Informan 2)

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Ketua RW tidak hanya berorientasi pada pelaksanaan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai kepemimpinan komunitas (*community leadership*) yang mampu membangun partisipasi, komunikasi, dan kepercayaan masyarakat. Dalam konteks organisasi kemasyarakatan,

praktik kepemimpinan yang mengedepankan musyawarah, transparansi, dan partisipasi menjadi fondasi penting bagi terbentuknya hubungan yang harmonis antara pemimpin dan warga.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan demokratis yang dikemukakan oleh Lewin, Lippitt, dan White (1939), yang menekankan pentingnya keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan untuk meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi. Temuan ini juga memperkuat penelitian-penelitian kontemporer yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan kepercayaan, komitmen, dan keterlibatan anggota organisasi melalui komunikasi yang terbuka serta kolaborasi dalam penyelesaian berbagai persoalan organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan Ketua RW tidak hanya menjalankan fungsi koordinatif, tetapi juga menjadi mekanisme sosial yang mendorong terbentuknya budaya organisasi yang inklusif sebagai dasar terciptanya kerukunan antar warga.

Peran Kepemimpinan dalam Membentuk Budaya Organisasi

Hasil observasi partisipatif yang dilakukan selama tiga bulan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Ketua RW telah berkontribusi dalam membentuk budaya organisasi yang kuat di lingkungan RW 24. Budaya organisasi tersebut tercermin melalui berkembangnya nilai-nilai gotong royong, keterbukaan, toleransi, dan solidaritas sosial yang secara konsisten dipraktikkan dalam kehidupan bermasyarakat. Keempat nilai tersebut tidak hanya menjadi norma yang disepakati bersama, tetapi juga diwujudkan dalam berbagai aktivitas sosial yang melibatkan partisipasi aktif warga.

Nilai gotong royong menjadi budaya yang paling menonjol dalam kehidupan masyarakat RW 24. Kegiatan kerja bakti rutin, bantuan sukarela kepada warga yang mengalami kesulitan, serta keterlibatan masyarakat dalam berbagai kegiatan sosial menunjukkan bahwa semangat saling membantu telah menjadi bagian dari budaya organisasi yang berkembang di lingkungan tersebut. Salah seorang pengurus RW mengungkapkan:

"Kalau ada yang kesulitan, warga langsung turun tangan. Bahkan tanpa diminta, sudah ada yang datang membantu." (Informan 4)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepedulian sosial telah berkembang menjadi kebiasaan kolektif yang muncul secara sukarela tanpa harus selalu diarahkan oleh pengurus RW. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan Ketua RW berhasil membangun nilai kebersamaan yang kemudian diinternalisasi oleh masyarakat sebagai bagian dari budaya organisasi.

Selain gotong royong, keterbukaan juga menjadi nilai yang memperkuat budaya organisasi di RW 24. Pengelolaan organisasi dilakukan secara transparan melalui penyampaian laporan keuangan dan informasi kegiatan kepada seluruh warga, baik melalui papan pengumuman maupun grup WhatsApp. Transparansi tersebut dipandang sebagai upaya membangun kepercayaan masyarakat terhadap organisasi. Sebagaimana dijelaskan oleh salah seorang pengurus RW:

"Kami menyadari bahwa kepercayaan warga adalah modal utama. Oleh karena itu, setiap iuran warga dan laporan keuangan selalu kami publikasikan secara terbuka di papan pengumuman RW maupun melalui grup WhatsApp. Dengan adanya transparansi ini, tidak ada lagi kecurigaan atau gosip yang dapat memicu perpecahan." (Informan 5)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa keterbukaan informasi tidak hanya meningkatkan akuntabilitas organisasi, tetapi juga berperan dalam membangun hubungan yang lebih harmonis antara pengurus dan masyarakat. Transparansi menjadi salah satu mekanisme yang memperkuat rasa saling percaya sekaligus mengurangi potensi konflik di lingkungan RW.

Budaya organisasi yang terbentuk juga tercermin melalui berkembangnya toleransi di tengah masyarakat yang memiliki latar belakang agama, suku, dan budaya yang beragam. Perbedaan tersebut tidak menjadi penghalang dalam membangun hubungan sosial, tetapi justru menjadi dasar untuk saling menghormati dan bekerja sama dalam berbagai kegiatan kemasyarakatan. Salah seorang pengurus RW menyampaikan:

"Lingkungan kami sangat beragam, dari berbagai suku, agama, dan latar belakang. Kami secara aktif mendorong sikap saling menghargai. Misalnya, dalam perayaan hari besar keagamaan, kami selalu memastikan semua warga merasa nyaman dan dilibatkan. Toleransi adalah fondasi utama agar kerukunan tetap terjaga di tengah perbedaan." (Informan 6)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa nilai toleransi dibangun melalui berbagai praktik sosial yang difasilitasi oleh kepemimpinan Ketua RW, sehingga menciptakan ruang interaksi yang inklusif bagi seluruh warga tanpa membedakan latar belakang sosial maupun budaya.

Selain ketiga nilai tersebut, hasil observasi juga menunjukkan berkembangnya solidaritas sosial sebagai bagian dari budaya organisasi. Solidaritas terlihat melalui inisiatif warga dalam melakukan penggalangan dana secara spontan ketika terdapat warga yang mengalami musibah maupun dalam berbagai kegiatan sosial lainnya. Kepedulian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antarwarga tidak hanya bersifat administratif sebagai sesama penghuni lingkungan, tetapi telah berkembang menjadi hubungan sosial yang dilandasi rasa empati, tanggung jawab, dan kepedulian bersama.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Ketua RW tidak hanya menghasilkan koordinasi organisasi yang efektif, tetapi juga mampu membentuk budaya organisasi yang berlandaskan nilai gotong royong, keterbukaan, toleransi, dan solidaritas sosial. Nilai-nilai tersebut berkembang melalui proses interaksi yang berkelanjutan antara pemimpin dan masyarakat, sehingga menjadi pedoman bersama dalam kehidupan bermasyarakat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Schein (2017), yang menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai, norma, dan asumsi bersama yang berkembang melalui proses pembelajaran dan pengalaman kolektif anggota organisasi. Temuan ini juga memperkuat berbagai penelitian kontemporer yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang partisipatif dan transparan memiliki peran penting dalam membangun budaya organisasi yang positif, meningkatkan kepercayaan anggota, serta memperkuat kolaborasi dalam organisasi. Dalam konteks organisasi Rukun Warga, budaya organisasi yang terbentuk menjadi fondasi penting dalam membangun kehidupan sosial yang harmonis dan menjadi prasyarat bagi terciptanya kerukunan antar warga.

Budaya Organisasi sebagai Fondasi Kerukunan Antar Warga

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berkembang di lingkungan RW 24 telah menjadi fondasi penting dalam membangun kerukunan antarwarga. Nilai-nilai gotong royong, keterbukaan, toleransi, dan solidaritas sosial yang sebelumnya dibangun melalui praktik kepemimpinan Ketua RW tidak berhenti sebagai norma organisasi, tetapi terinternalisasi dalam kehidupan sehari-hari masyarakat. Kondisi tersebut tercermin dari meningkatnya kualitas hubungan sosial, tingginya partisipasi masyarakat, serta menurunnya potensi konflik di lingkungan permukiman.

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi organisasi, selama masa kepemimpinan Ketua RW saat ini terjadi perubahan yang cukup nyata dalam kehidupan sosial masyarakat. Jumlah perselisihan antarwarga mengalami penurunan, dari delapan kasus pada tahun sebelumnya menjadi dua kasus dalam satu tahun terakhir. Pada saat yang sama, tingkat partisipasi masyarakat dalam kegiatan kerja bakti meningkat dari sekitar 60% menjadi 85%, sebagaimana tercatat dalam daftar kehadiran kegiatan. Selain itu, interaksi sosial lintas kelompok juga semakin berkembang, ditandai dengan meningkatnya kolaborasi warga dari berbagai RT dalam penyelenggaraan kegiatan bersama, seperti peringatan Hari Kemerdekaan Republik Indonesia, kegiatan sosial, dan aktivitas kemasyarakatan lainnya.

Perubahan tersebut juga dirasakan oleh para tokoh masyarakat yang terlibat aktif dalam kehidupan sosial di lingkungan RW 24. Salah seorang tokoh masyarakat menyampaikan:

"Saya merasa sangat bangga. Kebersamaan ini bukan datang tiba-tiba, melainkan hasil dari kerja keras semua pihak, dari pengurus RW, RT, hingga inisiatif dari setiap individu. Saya melihat ada budaya baru yang tumbuh, yaitu budaya saling menghormati dan peduli. Ini menunjukkan bahwa lingkungan kita ini punya pondasi yang kuat. Saya yakin, dengan semangat ini, lingkungan kita akan terus menjadi tempat yang nyaman dan harmonis untuk ditinggali oleh generasi mendatang." (Informan 7)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kerukunan antarwarga bukanlah kondisi yang terbentuk secara spontan, melainkan hasil dari proses sosial yang dibangun secara berkelanjutan melalui kepemimpinan yang partisipatif dan budaya organisasi yang terus dipelihara oleh seluruh warga.

Pandangan serupa juga disampaikan oleh tokoh masyarakat lainnya yang menilai bahwa hubungan sosial antarwarga menjadi semakin erat meskipun masyarakat memiliki latar belakang yang berbeda-beda.

"Sekarang suasanaanya lebih guyub. Warga dari berbagai latar belakang bisa duduk bareng dan kerja sama tanpa ada sekat." (Informan 8)

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa keberagaman agama, suku, maupun pekerjaan tidak menjadi sumber perpecahan, tetapi justru menjadi modal sosial yang memperkuat kerja sama dan rasa saling menghargai dalam kehidupan bermasyarakat.

Selain meningkatnya kebersamaan, budaya organisasi juga mendorong tumbuhnya partisipasi aktif masyarakat dalam menyelesaikan berbagai persoalan lingkungan secara kolektif. Salah seorang tokoh masyarakat menjelaskan:

"Dulu, banyak warga yang sibuk dengan urusan masing-masing. Tapi sekarang, mereka lebih proaktif. Mereka berani bicara jika ada masalah dan mencari solusi bersama."

Kerukunan yang lebih baik ini membuat lingkungan kita tidak hanya aman, tapi juga terasa seperti keluarga besar." (Informan 9)

Pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa budaya organisasi telah mendorong terbentuknya rasa memiliki terhadap lingkungan serta meningkatkan keberanian masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses pemecahan masalah secara musyawarah. Dengan demikian, kerukunan antarwarga tidak hanya ditunjukkan melalui minimnya konflik, tetapi juga melalui meningkatnya komunikasi, kepedulian sosial, serta keterlibatan masyarakat dalam berbagai aktivitas bersama.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme sosial yang menghubungkan praktik kepemimpinan Ketua RW dengan terciptanya kerukunan antarwarga. Nilai-nilai gotong royong, keterbukaan, toleransi, dan solidaritas sosial berkembang menjadi norma bersama yang mengarahkan perilaku masyarakat dalam kehidupan sehari-hari. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori budaya organisasi Schein yang menempatkan nilai bersama sebagai dasar terbentuknya perilaku kolektif dalam organisasi. Selain itu, temuan ini juga memperkuat berbagai penelitian kontemporer yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif mampu meningkatkan kepercayaan, memperkuat kolaborasi, serta membangun kohesi sosial dalam komunitas yang memiliki keberagaman karakteristik anggotanya.

Dalam konteks organisasi Rukun Warga, penelitian ini menunjukkan bahwa kerukunan antarwarga tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengkoordinasikan kegiatan masyarakat, tetapi juga oleh keberhasilannya membangun budaya organisasi yang inklusif dan partisipatif. Budaya organisasi tersebut kemudian menjadi fondasi utama dalam menciptakan lingkungan sosial yang harmonis, memperkuat hubungan antarwarga, serta menjaga keberlanjutan kehidupan bermasyarakat di tengah komunitas yang multikultural.

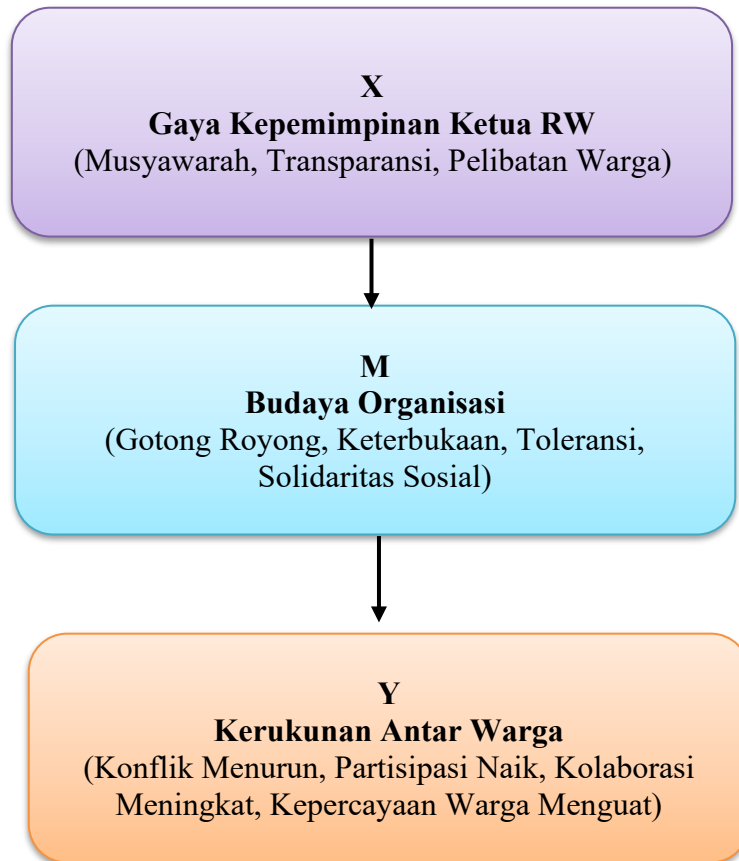
Model Konseptual Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, penelitian ini menghasilkan sebuah model konseptual yang menjelaskan proses terbentuknya kerukunan antarwarga melalui praktik kepemimpinan Ketua RW. Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis-partisipatif yang diterapkan Ketua RW tidak secara langsung menghasilkan kerukunan antarwarga, tetapi terlebih dahulu membentuk budaya organisasi yang kemudian berkembang menjadi fondasi kehidupan sosial masyarakat.

Kepemimpinan Ketua RW diwujudkan melalui praktik musyawarah dalam pengambilan keputusan, keterbukaan informasi, serta pelibatan aktif masyarakat dalam berbagai kegiatan organisasi. Praktik-praktik tersebut mendorong terbentuknya budaya organisasi yang ditandai oleh berkembangnya nilai gotong royong, keterbukaan, toleransi, dan solidaritas sosial. Seiring waktu, nilai-nilai tersebut terinternalisasi dalam kehidupan masyarakat sehingga membentuk perilaku kolektif yang mendukung terciptanya lingkungan yang harmonis.

Budaya organisasi yang telah berkembang kemudian berkontribusi terhadap meningkatnya kualitas hubungan sosial antarwarga. Hal tersebut tercermin dari menurunnya jumlah konflik, meningkatnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan sosial, semakin intensifnya interaksi lintas kelompok, serta tumbuhnya rasa saling percaya dan kepedulian antarwarga. Dengan demikian, budaya organisasi berperan sebagai mekanisme sosial yang

menghubungkan praktik kepemimpinan Ketua RW dengan terbentuknya kerukunan antar warga. Model konseptual hasil penelitian dapat digambarkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Model konseptual tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan Ketua RW tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme administratif dalam mengelola organisasi kemasyarakatan, tetapi juga sebagai penggerak perubahan sosial yang mampu membangun budaya organisasi secara bertahap. Budaya organisasi yang terbentuk selanjutnya menjadi modal sosial dalam menciptakan kerukunan antarwarga pada lingkungan permukiman yang memiliki karakteristik masyarakat multikultural. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual bahwa hubungan antara kepemimpinan komunitas dan kerukunan sosial berlangsung melalui proses pembentukan budaya organisasi yang berkelanjutan.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Ketua RW yang demokratis dan partisipatif berperan dalam membentuk budaya organisasi melalui musyawarah,

keterbukaan, gotong royong, toleransi, dan solidaritas sosial. Budaya organisasi tersebut menjadi fondasi terciptanya kerukunan antarwarga yang ditandai dengan meningkatnya partisipasi masyarakat, menguatnya kepercayaan, serta menurunnya konflik sosial. Oleh karena itu, Ketua RW dan pemerintah kelurahan disarankan untuk terus mengembangkan praktik kepemimpinan yang transparan dan partisipatif sebagai strategi memperkuat budaya organisasi dan menjaga kerukunan masyarakat pada lingkungan permukiman yang multikultural.

DAFTAR PUSTAKA

- Ababora, T. M., Mamo, T. R., & Teferi, M. T. (2026). Organizational Culture In Ethiopian Public Research Universities: Testing Denison's Framework In A Non-Western Context. *Discover Education*. <https://doi.org/10.1007/S44217-026-01610-X>
- Bazzi, S. (2025). How To Build A Diverse Nation: Lessons From The Indonesian Experience. *Bulletin Of Indonesian Economic Studies*, 61(3), 379–416. <https://doi.org/10.1080/00074918.2025.2582855>
- Bhardwaj, A. (2022). Organizational Culture And Effective Leadership In Academic Medical Institutions. *Journal Of Healthcare Leadership*, 14, 25–30. <https://doi.org/10.2147/JHL.S358414>
- Chen, Y., Croft, C., & Currie, G. (2025). Leveraging Normative Power In Co-Production To Redress Power Imbalances. *Public Administration*, 103(1), 296–312. <https://doi.org/10.1111/Padm.13015>
- Cumar, M. A., Kidanemb, B. Z., Golga, D. N., & Hundessa, F. D. (2026). The Mediating Role Of Organizational Culture In The Relationship Between Leadership Styles And Academic Staff Job Satisfaction In Somaliland Higher Education Institutions. *Discover Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/S43621-026-03549-3>
- Diniz, P., Marques, I. C. P., & Pereira, Â. M. (2025). Leadership, Human-Centered Management And Organizational Culture: Pathways To Well-Being And Innovative Work Based On A Systematic Review. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 17, Number 24). Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI). <https://doi.org/10.3390/Su172411181>
- Engida, Z. M., Alemu, A. E., & Mulugeta, M. A. (2022). The Effect Of Change Leadership On Employees' Readiness To Change: The Mediating Role Of Organizational Culture. *Future Business Journal*, 8(1). <https://doi.org/10.1186/S43093-022-00148-2>
- Gorfie, G. T. (2026). The Mediating Effect Of Organizational Culture In The Relationship Between Transformational Leadership And Organizational Commitment At Selected Ethiopian Public Universities. *Discover Global Society*, 4(1). <https://doi.org/10.1007/S44282-026-00389-4>
- Khassawneh, O., & Elrehail, H. (2022). The Effect Of Participative Leadership Style On Employees' Performance: The Contingent Role Of Institutional Theory. *Administrative Sciences*, 12(4). <https://doi.org/10.3390/Admsci12040195>
- Lee, J., Chung, J., & Kim, B. (2026). Leading Clan To Enterprise: Self-Transformational Leadership In Community-Driven Development Programs. *Journal Of Public Affairs*, 26(3). <https://doi.org/10.1002/Pa.70146>

- Li, M., Cao, J., & Sun, Q. (2026). Can Participative Leadership And LMX Congruence Promote Collective Organizational Engagement? *PLOS ONE*, 21(4 April). <https://doi.org/10.1371/Journal.Pone.0346702>
- Makatita, M., Idris Hendry, Y., Soselisa, C., Amin, M., Wattiheluw, S. Y., Amin, M., Dr, U., & Wattiheluw, D. (2024). The Influence Of Leadership Style, Organizational Culture, Policy Implementation, And Community Participation On Public Service Efficiency And Employee Satisfaction In Indonesian Local Government. In *West Science Social And Humanities Studies* (Vol. 02, Number 07).
- Molo, A. O., & Molo, R. O. (2022). *Organizational Culture And Leadership Praxis: Basis For A Proposed Leadership Framework*. 4(1), 16–27.
- Mutonyi, B. R., Slåtten, T., Lien, G., & González-Piñero, M. (2022). The Impact Of Organizational Culture And Leadership Climate On Organizational Attractiveness And Innovative Behavior: A Study Of Norwegian Hospital Employees. *BMC Health Services Research*, 22(1). <https://doi.org/10.1186/S12913-022-08042-X>
- Nassani, A. A., Badshah, W., Grigorescu, A., Cozorici, A. N., Yousaf, Z., & Zhan, X. (2024). Participatory Leadership And Supportive Organisational Culture Panacea For Job Satisfaction Regulatory Role Of Work-Life Balance. *Heliyon*, 10(16). <https://doi.org/10.1016/J.Heliyon.2024.E36043>
- Nurlinah, & Haryanto. (2024). Transmigration Village Development: The State And Community Organizations In Rural Indonesia. *Frontiers In Political Science*, 6. <https://doi.org/10.3389/Fpos.2024.1441393>
- Özkul, R. (2026). Context-Based Leadership And Organizational Culture In Schools: The Mediating Roles Of Organizational Commitment And Job Satisfaction. *BMC Psychology*, 14(1). <https://doi.org/10.1186/S40359-026-04163-8>
- Rahman, N., & Ulum, B. (2025). Sound Horeg From The Perspective Of Maşlahah Mursalah: An Analysis Ofthe East Java Indonesian Ulema Council (MUI) Fatwa No. 1 Of 2025. *MAQASIDI: Jurnal Syariah Dan Hukum*, 245–259. <https://doi.org/10.47498/Maqasidi.V5i2.5832>
- Sijbom, R. B. L., & Grutterink, H. (2026). Participative Leadership And Workgroup Commitment As Multilevel Resources For Employee Well-Being: A Cross-Level Examination. *Applied Psychology*, 75(2). <https://doi.org/10.1111/Apps.70081>
- Wang, Q., Hou, H., & Li, Z. (2022). Participative Leadership: A Literature Review And Prospects For Future Research. In *Frontiers In Psychology* (Vol. 13). Frontiers Media S.A. <https://doi.org/10.3389/Fpsyg.2022.924357>