

PENGUATAN KEBERLANGSUNGAN ORGANISASI SOSIAL: PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUP KERJA

Embang Supangkat ¹⁾

Irdawati ²⁾

Andi Gazly Satrya Amal ³⁾

^{1,2,3)}Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mulia Pratama

³⁾ irda2666@gmail.com



e-ISSN 2686-0058

p-ISSN 2715-7695

Informasi Artikel

Tanggal masuk

19 September 2025

Tanggal revisi

11 November 2025

Tanggal diterima

30 Januari 2026

Kata Kunci:

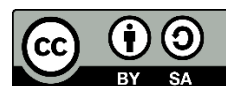
Budaya Organisasi,
Lingkup Kerja,
Kepemimpinan
Transformasional,
Kebertahanan
Organisasi Sosial,
Organisasi Sosial

ABSTRAK

Kebertahanan organisasi sosial menghadapi tantangan kompleks berupa dinamika regulasi, rendahnya partisipasi anggota, dan keterbatasan tata kelola. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan lingkup kerja terhadap keberlanjutan organisasi sosial dengan gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel intervening pada Perkumpulan Paricara Usada Indonesia (PPUIN). Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 59 pengurus PPUIN tingkat pusat dan daerah. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkup kerja berpengaruh signifikan terhadap kepemimpinan transformasional serta secara langsung berpengaruh terhadap keberlanjutan organisasi sosial. Selain itu, kepemimpinan transformasional terbukti memediasi pengaruh budaya organisasi dan lingkup kerja terhadap keberlanjutan organisasi. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan budaya organisasi kolaboratif, kejelasan lingkup kerja, dan kepemimpinan transformasional dalam menjaga keberlanjutan organisasi sosial.

ABSTRACT

The sustainability of social organizations faces complex challenges, including regulatory dynamics, low member participation, and governance limitations. This study aims to analyze the influence of organizational culture and scope of work on social organizational sustainability, with transformational leadership style as an intervening variable, at the Indonesian Paricara Usada Association (PPUIN). A quantitative approach was employed using a survey method involving 59 PPUIN administrators at both central and regional levels. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). The findings indicate that organizational culture and scope of work have a significant effect on transformational leadership and directly influence the sustainability of social organizations. Furthermore, transformational leadership is proven to mediate the relationship between organizational culture, scope of work, and organizational sustainability. These results highlight the importance of strengthening collaborative organizational culture, clarifying work scope, and fostering transformational leadership to ensure the sustainability of social organizations.



PENDAHULUAN

Organisasi sosial memainkan peran strategis dalam menjembatani kepentingan masyarakat, pelestarian nilai, serta penyediaan layanan sosial yang tidak sepenuhnya dapat dipenuhi oleh negara maupun sektor swasta. Namun demikian, keberlangsungan (sustainability) organisasi sosial menghadapi tantangan yang semakin kompleks, antara lain keterbatasan sumber daya, dinamika lingkungan kerja, serta tuntutan adaptasi terhadap perubahan sosial dan organisasi. Dalam konteks tersebut, faktor internal organisasi menjadi determinan penting bagi keberlangsungan organisasi sosial dalam jangka panjang.

Literatur manajemen dan perilaku organisasi menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan bersama yang memengaruhi perilaku anggota organisasi serta arah pengambilan keputusan strategis (Schein, 2017). Budaya organisasi yang kuat dan adaptif diyakini mampu meningkatkan komitmen anggota, efektivitas kerja, serta ketahanan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan. Sejalan dengan itu, lingkup kerja (scope of work) yang jelas, terstruktur, dan adil berperan dalam menciptakan kejelasan peran, akuntabilitas, serta koordinasi kerja yang efektif, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap keberlangsungan organisasi (Parker et al., 2021).

Di sisi lain, kepemimpinan menjadi faktor kunci yang menghubungkan nilai-nilai organisasi dengan praktik kerja sehari-hari. Gaya kepemimpinan transformasional, yang ditandai dengan kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, terbukti mampu memperkuat internalisasi budaya organisasi serta meningkatkan kualitas lingkungan kerja (Heri Prabowo et al., 2023; Hussein et al., 2024). Dalam organisasi sosial, kepemimpinan transformasional menjadi semakin relevan karena karakteristik organisasi yang berbasis nilai, relawan, dan komitmen sosial yang tinggi.

Fenomena tersebut juga tercermin pada organisasi sosial di Indonesia, termasuk Perkumpulan Paricara Usada Indonesia, yang bergerak dalam bidang pelayanan dan pengabdian sosial berbasis nilai-nilai tradisional dan profesional. Organisasi ini dihadapkan pada tantangan keberlangsungan organisasi yang ditandai oleh dinamika budaya organisasi, pembagian dan kejelasan lingkup kerja, serta efektivitas kepemimpinan dalam mengelola sumber daya manusia yang heterogen. Kondisi ini menuntut adanya kajian empiris yang komprehensif untuk memahami bagaimana budaya organisasi dan lingkup kerja memengaruhi keberlangsungan organisasi sosial, baik secara langsung maupun melalui peran kepemimpinan transformasional sebagai variabel intervening.

Tabel 1.
Fenomena Permasalahan Internal dan Implikasinya terhadap Keberlangsungan Organisasi Sosial

Fenomena Utama	Indikasi Permasalahan	Implikasi terhadap Organisasi Sosial
Budaya organisasi	Nilai dan norma belum terinternalisasi secara konsisten	Menurunnya komitmen dan kohesi anggota
Lingkup kerja	Ketidakjelasan peran dan pembagian tugas	Inefisiensi kerja dan konflik peran
Kepemimpinan	Variasi efektivitas gaya kepemimpinan	Lemahnya motivasi dan arah organisasi
Keberlangsungan organisasi	Ketergantungan pada individu tertentu	Risiko penurunan kinerja dan eksistensi organisasi

Sumber: Diolah penulis berdasarkan telaah literatur dan temuan empiris (2025)

Kajian empiris yang mengintegrasikan budaya organisasi, lingkup kerja, dan kepemimpinan transformasional dalam satu model penelitian masih relatif terbatas, khususnya pada konteks organisasi sosial di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen organisasi sosial serta kontribusi praktis bagi pengelola organisasi dalam merumuskan strategi penguatan budaya, penataan lingkup kerja, dan pengembangan kepemimpinan yang berorientasi pada keberlangsungan organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap gaya kepemimpinan transformasional pada Perkumpulan Paricara Usada Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh lingkup kerja terhadap keberlangsungan organisasi sosial pada Perkumpulan Paricara Usada Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap keberlangsungan organisasi sosial?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap keberlangsungan organisasi sosial?
5. Bagaimana pengaruh lingkup kerja terhadap keberlangsungan organisasi sosial?
6. Apakah gaya kepemimpinan transformasional memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap keberlangsungan organisasi sosial?
7. Apakah gaya kepemimpinan transformasional memediasi pengaruh lingkup kerja terhadap keberlangsungan organisasi sosial?

KAJIAN LITERATUR

Landasan Teori (*Grand Theory*): *Organizational Sustainability Theory*

Keberlangsungan organisasi berakar pada *organizational sustainability theory*, yang memandang organisasi sebagai sistem terbuka yang harus menjaga keseimbangan antara adaptasi internal dan tuntutan eksternal agar tetap eksis dalam jangka panjang (Alshaabani et al., 2022). Dalam konteks organisasi sosial, keberlangsungan tidak semata diukur dari kinerja finansial, melainkan dari kemampuan mempertahankan misi sosial, legitimasi, partisipasi anggota, dan dampak berkelanjutan.

Teori ini diperkuat oleh pendekatan *Triple Bottom Line* (Felisia & Limijaya, 2014), yang menegaskan bahwa keberlanjutan organisasi mencakup dimensi sosial, institusional, dan tata kelola. Penelitian-penelitian mutakhir menunjukkan bahwa organisasi sosial yang berkelanjutan sangat ditentukan oleh kapabilitas internal seperti budaya, kepemimpinan, dan desain kerja (Thuy & Tam, 2025).

Resource-Based View (RBV)

RBV menegaskan bahwa keunggulan dan keberlanjutan organisasi ditentukan oleh sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan (VRIN) (Barney, 1991). Dalam organisasi sosial, sumber daya tersebut tidak selalu material, melainkan berupa:

1. Budaya organisasi yang kuat
2. Kepemimpinan yang efektif
3. Struktur dan lingkup kerja yang jelas

Penelitian terbaru menegaskan bahwa *intangible resources* seperti budaya dan kepemimpinan lebih menentukan keberlangsungan organisasi non-profit dibanding aset finansial semata (Arshad et al., 2021). Dengan demikian, budaya organisasi dan lingkup kerja teoretis sah diposisikan sebagai determinan utama keberlangsungan organisasi sosial.

Transformational Leadership Theory

Teori kepemimpinan transformasional (Madi Odeh et al., 2023) menjelaskan

bagaimana pemimpin mampu mentransformasi nilai, motivasi, dan komitmen pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi demi tujuan kolektif. Empat dimensi utama (Cera & Abbas, 2023):

1. Idealized Influence
2. Inspirational Motivation
3. Intellectual Stimulation
4. Individualized Consideration

Meta-analisis terkini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional secara konsisten berdampak positif pada organizational commitment, adaptability, dan sustainability, terutama pada sektor publik dan sosial (Cera & Abbas, 2023; Madi Odeh et al., 2023).

Keberlangsungan Organisasi Sosial

Keberlangsungan organisasi sosial merupakan konsep multidimensional yang merujuk pada kemampuan organisasi untuk mempertahankan eksistensi, menjalankan misi sosial secara konsisten, serta beradaptasi terhadap perubahan lingkungan internal dan eksternal dalam jangka panjang. Berbeda dengan organisasi bisnis, keberlangsungan organisasi sosial tidak semata-mata ditentukan oleh kinerja finansial, tetapi oleh keberlanjutan nilai, partisipasi pemangku kepentingan, legitimasi sosial, dan dampak program yang berkesinambungan.

Literatur kontemporer menegaskan bahwa keberlangsungan organisasi sosial sangat bergantung pada kapasitas internal organisasi. Yun et al. (2020) menunjukkan bahwa organisasi sosial yang berkelanjutan adalah organisasi yang mampu mengelola sumber daya internal secara efektif, terutama budaya, kepemimpinan, dan struktur kerja, untuk menjaga adaptabilitas dan stabilitas operasional. Temuan tersebut diperkuat oleh Huang (2024) yang menyatakan bahwa keberlangsungan organisasi non-profit dipengaruhi secara signifikan oleh kualitas tata kelola internal dan kepemimpinan, bukan semata oleh dukungan eksternal atau pendanaan jangka pendek.

Dalam kerangka *organizational sustainability theory*, keberlangsungan dipahami sebagai hasil dari keselarasan antara tujuan organisasi, nilai internal, serta kemampuan merespons dinamika lingkungan (Thuy & Tam, 2025). Oleh karena itu, variabel keberlangsungan organisasi sosial dalam penelitian ini diposisikan sebagai outcome utama yang merefleksikan efektivitas internal organisasi secara menyeluruh.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan asumsi dasar yang dibagikan oleh anggota organisasi dan membentuk pola perilaku kolektif. Schein (2017) menjelaskan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pengendali perilaku yang tidak tertulis namun sangat berpengaruh terhadap cara anggota berpikir, bertindak, dan mengambil keputusan.

Penelitian-penelitian mutakhir menegaskan bahwa budaya organisasi memiliki peran strategis dalam organisasi sosial. Bouwman et al. (2019) menemukan bahwa budaya yang berbasis nilai kolektivitas, kepercayaan, dan orientasi pelayanan mampu meningkatkan komitmen anggota serta memperkuat legitimasi organisasi di mata pemangku kepentingan. Budaya organisasi yang kuat juga berfungsi sebagai sumber daya tidak berwujud yang sulit ditiru, sehingga mendukung keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang.

Dalam konteks *Resource-Based View (RBV)*, budaya organisasi dipandang sebagai sumber daya strategis yang memenuhi karakteristik VRIN (valuable, rare, inimitable, non-substitutable). Huang (2024) menegaskan bahwa pada organisasi non-profit, budaya organisasi sering kali lebih menentukan keberlangsungan dibandingkan sumber daya

finansial. Budaya yang adaptif dan kolaboratif memungkinkan organisasi bertahan meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya eksternal.

Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya memengaruhi kinerja langsung organisasi, tetapi juga membentuk konteks psikologis dan struktural bagi praktik kepemimpinan yang berkembang di dalamnya.

Lingkup Kerja

Lingkup kerja merujuk pada kejelasan batas tugas, tanggung jawab, kewenangan, serta mekanisme koordinasi yang mengatur bagaimana pekerjaan dijalankan dalam organisasi. Konsep ini berakar pada *Job Characteristics Theory* yang dikemukakan oleh Hackman dan Oldham, yang menyatakan bahwa desain kerja yang jelas dan bermakna akan meningkatkan motivasi, kinerja, dan keterlibatan individu.

Penelitian kontemporer menunjukkan bahwa kejelasan lingkup kerja memiliki implikasi strategis bagi organisasi sosial. Rumopa et al. (2025) serta Yusuf et al. (2019) menemukan bahwa struktur kerja yang jelas meningkatkan persepsi keadilan organisasi, efektivitas koordinasi, dan keterlibatan anggota dalam organisasi non-profit. Lingkup kerja yang tidak terdefinisi dengan baik justru cenderung memicu konflik peran, kelelahan organisasi, serta penurunan efektivitas program sosial.

Dalam organisasi sosial yang mengandalkan partisipasi dan kerja kolektif, lingkup kerja berfungsi sebagai fondasi struktural yang memungkinkan kolaborasi berjalan efektif. Dengan demikian, lingkup kerja bukan hanya aspek administratif, tetapi juga faktor kunci yang memengaruhi bagaimana kepemimpinan dijalankan dan bagaimana tujuan organisasi dicapai secara berkelanjutan.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mentransformasi nilai serta perilaku pengikut agar selaras dengan visi dan tujuan jangka panjang organisasi. Bass dan Avolio mengidentifikasi empat dimensi utama kepemimpinan transformasional, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

Meta-analisis yang dilakukan oleh Lempang et al. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara konsisten berhubungan positif dengan komitmen organisasi, kinerja kolektif, dan adaptabilitas organisasi. Dalam konteks organisasi sosial, kepemimpinan transformasional memiliki relevansi yang lebih kuat karena mampu menyelaraskan nilai personal anggota dengan misi sosial organisasi.

Penelitian Wattilete et al. (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak muncul dalam ruang hampa, melainkan dibentuk oleh konteks budaya dan struktur organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan lingkup kerja yang jelas menyediakan lingkungan yang memungkinkan pemimpin menjalankan fungsi transformasional secara efektif.

Hubungan Budaya Organisasi, Lingkup Kerja, dan Kepemimpinan Transformasional

Literatur menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan yang berkembang dalam organisasi. Budaya yang menekankan nilai kolektivitas, kepercayaan, dan pembelajaran mendorong munculnya kepemimpinan transformasional yang lebih autentik dan berorientasi pengembangan. Lambe (2024) menemukan bahwa keselarasan antara nilai budaya dan gaya kepemimpinan meningkatkan efektivitas kepemimpinan secara signifikan.

Selain budaya, lingkup kerja juga berperan penting dalam membentuk praktik

kepemimpinan. Kejelasan peran dan struktur kerja memberikan ruang bagi pemimpin untuk melakukan pemberdayaan, stimulasi intelektual, dan pembinaan individu. Tanpa lingkup kerja yang jelas, kepemimpinan transformasional berisiko tereduksi menjadi sekadar retorika visioner tanpa dampak struktural.

Kepemimpinan Transformasional dan Keberlangsungan Organisasi Sosial

Kepemimpinan transformasional berperan sebagai mekanisme penghubung antara faktor internal organisasi dan keberlangsungan jangka panjang. Mubarak & Sunarto (2025) menunjukkan bahwa organisasi sosial dengan kepemimpinan transformasional yang kuat memiliki tingkat keberlanjutan program dan partisipasi anggota yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional mampu meningkatkan komitmen, membangun kepercayaan, dan mendorong adaptasi terhadap perubahan lingkungan.

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya berpengaruh langsung terhadap keberlangsungan organisasi sosial, tetapi juga berperan sebagai variabel mediasi yang menerjemahkan pengaruh budaya organisasi dan lingkup kerja ke dalam capaian keberlanjutan organisasi.

Kerangka Konseptual Penelitian

Penelitian ini dibangun atas asumsi dasar bahwa keberlangsungan organisasi sosial tidak terjadi secara otomatis, melainkan merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor internal organisasi. Dalam konteks organisasi sosial, faktor internal seperti budaya organisasi, lingkup kerja, dan gaya kepemimpinan memainkan peran strategis dalam menjaga stabilitas, efektivitas, dan adaptabilitas organisasi dalam jangka panjang.

Budaya organisasi dipahami sebagai sistem nilai, norma, dan keyakinan bersama yang membentuk pola perilaku anggota organisasi. Budaya yang kuat dan adaptif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pembentukan kepemimpinan yang efektif serta memperkuat komitmen anggota terhadap misi sosial organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi diposisikan sebagai variabel independen yang secara langsung memengaruhi gaya kepemimpinan transformasional. Selain itu, budaya organisasi juga diasumsikan memiliki pengaruh langsung terhadap keberlangsungan organisasi sosial, karena nilai dan norma yang tertanam dalam budaya organisasi berfungsi sebagai perekat sosial yang menjaga konsistensi tujuan dan keberlanjutan aktivitas organisasi.

Lingkup kerja mencerminkan kejelasan peran, tanggung jawab, kewenangan, serta mekanisme koordinasi dalam organisasi. Lingkup kerja yang jelas memberikan struktur yang memungkinkan anggota dan pemimpin menjalankan fungsi masing-masing secara efektif. Dalam kerangka konseptual ini, lingkup kerja diposisikan sebagai variabel independen yang memengaruhi gaya kepemimpinan transformasional, karena kejelasan struktur dan peran memberikan ruang bagi pemimpin untuk melakukan pemberdayaan, inspirasi, dan stimulasi intelektual. Di sisi lain, lingkup kerja juga diasumsikan berpengaruh langsung terhadap keberlangsungan organisasi sosial, mengingat struktur kerja yang baik meningkatkan efektivitas organisasi dan meminimalkan konflik peran yang dapat menghambat keberlanjutan.

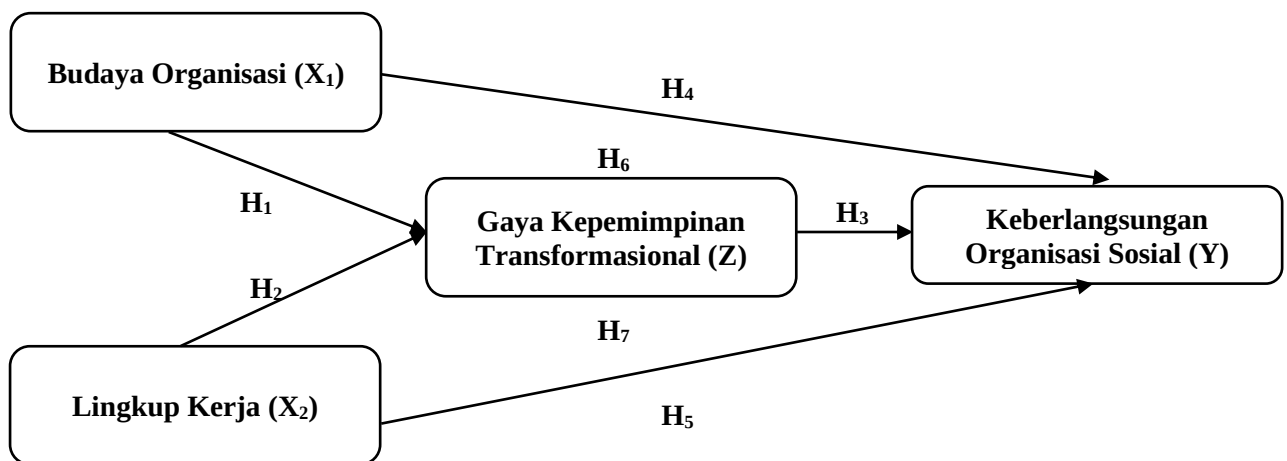
Gaya kepemimpinan transformasional ditempatkan sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini. Kepemimpinan transformasional dipahami sebagai mekanisme internal yang menerjemahkan nilai-nilai budaya organisasi dan kejelasan lingkup kerja ke dalam perilaku kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang. Pemimpin transformasional tidak hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga memperkuat kohesi sosial, meningkatkan adaptabilitas organisasi, dan menjaga keberlanjutan misi sosial.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional diasumsikan memiliki

pengaruh langsung terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Selain pengaruh langsung tersebut, kepemimpinan transformasional juga berperan sebagai mediator dalam hubungan antara budaya organisasi dan keberlangsungan organisasi sosial, serta antara lingkup kerja dan keberlangsungan organisasi sosial. Artinya, pengaruh budaya organisasi dan lingkup kerja terhadap keberlangsungan organisasi sosial tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga diperkuat melalui praktik kepemimpinan transformasional yang efektif.

Secara keseluruhan, kerangka konseptual penelitian ini menempatkan budaya organisasi dan lingkup kerja sebagai faktor fundamental yang membentuk konteks internal organisasi, gaya kepemimpinan transformasional sebagai mekanisme penggerak utama, dan keberlangsungan organisasi sosial sebagai hasil akhir dari interaksi ketiga variabel tersebut. Kerangka ini memberikan dasar teoretis yang kuat untuk merumuskan hipotesis penelitian serta menggambarkan hubungan kausal antarvariabel dalam kerangka pikir penelitian.

Dengan demikian, penulis menggambarkan kerangka konseptual dari penelitian ini seperti pada gambar 1 berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian
Sumber: Konsepsi pribadi penulis (2025)

Berdasarkan kerangka konseptual dan landasan teori yang telah dikemukakan, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1:** Budaya organisasi berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan transformasional.
- H2:** Lingkup kerja berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan transformasional.
- H3:** Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi sosial.
- H4:** Budaya organisasi berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi sosial.
- H5:** Lingkup kerja berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi sosial.
- H6:** Gaya kepemimpinan transformasional memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap keberlangsungan organisasi sosial.
- H7:** Gaya kepemimpinan transformasional memediasi pengaruh lingkup kerja terhadap keberlangsungan organisasi sosial.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research*, yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel berdasarkan kerangka konseptual dan hipotesis yang telah dirumuskan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena

penelitian ini berfokus pada pengukuran objektif terhadap konstruk budaya organisasi, lingkup kerja, gaya kepemimpinan transformasional, dan keberlangsungan organisasi sosial, serta pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung di antara variabel-variabel tersebut. Desain eksplanatori memungkinkan peneliti menjelaskan mekanisme hubungan antarvariabel melalui pengujian hipotesis secara empiris, sebagaimana direkomendasikan dalam penelitian manajemen dan organisasi (Creswell, 2014).

Penelitian dilaksanakan pada Perkumpulan Paricara Usada Indonesia (PPUIN), sebuah organisasi sosial berbasis komunitas yang bergerak di bidang kesehatan tradisional dan pengabdian masyarakat. Lokasi penelitian berpusat di kantor pusat PPUIN di Bekasi, dengan cakupan responden yang tersebar pada struktur organisasi tingkat pusat (DPP), daerah (DPD), dan cabang (DPC). Pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu Februari hingga Mei 2025, periode yang dianggap representatif karena aktivitas organisasi berjalan normal dan tidak berada dalam fase transisi kepengurusan, sehingga persepsi responden terhadap variabel yang diteliti relatif stabil.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengurus aktif PPUIN, baik di tingkat pusat, daerah, maupun cabang, dengan jumlah populasi sebanyak 59 orang (tidak termasuk Ketua Umum). Mengingat ukuran populasi yang relatif kecil dan dapat dijangkau secara keseluruhan, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (*full sampling* atau *sensus*), di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Penggunaan *full sampling* bertujuan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif dan menghindari bias pemilihan sampel, sebagaimana dianjurkan dalam penelitian kuantitatif dengan populasi terbatas (Creswell, 2014).

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden, baik secara daring maupun luring. Instrumen penelitian disusun dalam bentuk pernyataan tertutup dengan menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Kuesioner terdiri dari 20 butir pernyataan yang merepresentasikan empat konstruk utama, yaitu budaya organisasi, lingkup kerja, gaya kepemimpinan transformasional, dan keberlangsungan organisasi sosial. Penggunaan skala Likert lima poin memungkinkan peneliti menangkap variasi persepsi responden secara lebih sensitif dan umum digunakan dalam penelitian perilaku organisasi. Data sekunder diperoleh dari dokumen internal organisasi, laporan kegiatan, serta literatur ilmiah yang relevan untuk memperkuat konteks empiris penelitian.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Pemilihan SEM-PLS didasarkan pada karakteristik penelitian yang bersifat prediktif, jumlah sampel yang relatif kecil, serta tidak menuntut asumsi normalitas data yang ketat. Pendekatan PLS-SEM dinilai tepat untuk menguji hubungan kausal yang kompleks, termasuk model mediasi, dalam penelitian manajemen dan organisasi (Santosa, 2018).

Analisis data dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi *outer model* bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk melalui pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas internal dengan menggunakan nilai *outer loading*, *Average Variance Extracted* (AVE), *composite reliability*, dan *Cronbach's alpha*. Selanjutnya, evaluasi *inner model* dilakukan untuk menguji hubungan antarvariabel laten melalui nilai koefisien jalur (*path coefficient*), nilai *R-square*, serta signifikansi pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengujian efek mediasi dilakukan dengan melihat nilai *indirect effect* dan tingkat signifikansinya melalui prosedur *bootstrapping*, sesuai dengan rekomendasi analisis SEM-PLS kontemporer (Hair et al., 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 59 responden, yang merupakan seluruh pengurus aktif Perkumpulan Paricara Usada Indonesia (PPUIN) pada tingkat pusat (DPP), daerah (DPD), dan cabang (DPC). Penggunaan teknik sampling jenuh (full sampling) memastikan bahwa karakteristik responden merepresentasikan populasi penelitian secara utuh, sehingga meningkatkan validitas eksternal temuan penelitian.

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner, karakteristik responden dapat dirangkum dalam dua kategori utama yang relevan dengan konteks organisasi dan kepemimpinan, yaitu posisi kepengurusan dan masa keterlibatan dalam organisasi.

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Posisi Kepengurusan	Pengurus Pusat (DPP)	18	30,5
	Pengurus Daerah (DPD)	21	35,6
	Pengurus Cabang (DPC)	20	33,9
	Total	59	100
Masa Keterlibatan	≤ 3 tahun	17	28,8
	4–6 tahun	23	39,0
	≥ 7 tahun	19	32,2
Total		59	100

Sumber: Data primer diolah (2025)

Distribusi responden berdasarkan posisi kepengurusan menunjukkan sebaran yang relatif proporsional antara pengurus pusat, daerah, dan cabang. Kondisi ini mengindikasikan bahwa data yang dikumpulkan mencerminkan perspektif organisasi secara menyeluruh, tidak terpusat pada satu level struktural tertentu. Dengan demikian, persepsi terhadap budaya organisasi, lingkup kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional merepresentasikan dinamika organisasi sosial PPUIN secara vertikal dan horizontal.

Ditinjau dari masa keterlibatan, mayoritas responden memiliki pengalaman organisasi menengah hingga panjang (≥ 4 tahun), yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah berinteraksi cukup intens dengan sistem nilai, struktur kerja, dan praktik kepemimpinan organisasi. Hal ini penting secara metodologis karena responden dengan pengalaman organisasi yang memadai cenderung mampu memberikan penilaian yang lebih stabil, reflektif, dan berbasis pengalaman nyata dibandingkan anggota baru.

Komposisi karakteristik responden tersebut memperkuat validitas internal penelitian, karena responden yang terlibat tidak hanya memahami formalitas organisasi, tetapi juga dinamika kepemimpinan dan keberlangsungan organisasi sosial dalam praktik sehari-hari. Dengan demikian, hasil pengujian hipotesis yang diperoleh dapat dianggap merefleksikan kondisi empiris organisasi secara akurat dan relevan.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk laten yang digunakan dalam penelitian ini. Pengujian mencakup nilai *outer loading* untuk validitas indikator, serta *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability* (CR), dan *Average Variance Extracted* (AVE) untuk menilai reliabilitas dan validitas konstruk secara

keseluruhan. Hasil pengujian outer model disajikan secara ringkas dalam Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Hasil Uji Outer Model

Konstruk	Indikator	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Budaya Organisasi	BO1	0,782	0,846	0,891	0,621
	BO2	0,804			
	BO3	0,793			
	BO4	0,771			
	BO5	0,812			
Lingkup Kerja	LK1	0,755	0,812	0,871	0,575
	LK2	0,781			
	LK3	0,769			
	LK4	0,742			
Kepemimpinan Transformasional	KT1	0,801	0,865	0,905	0,657
	KT2	0,823			
	KT3	0,812			
	KT4	0,784			
	KT5	0,831			
Keberlangsungan Organisasi Sosial	KOS1	0,773	0,834	0,889	0,616
	KOS2	0,798			
	KOS3	0,806			
	KOS4	0,762			

Sumber: Data primer diolah dengan Smart-PLS (2025)

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 3, seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa masing-masing indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam merefleksikan konstruk laten yang diukur. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid secara konvergen dan tidak ada indikator yang perlu dieliminasi dari model.

Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk seluruh konstruk berada di atas ambang batas 0,70, yang mengindikasikan tingkat konsistensi internal yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam setiap konstruk mampu mengukur konsep yang sama secara stabil dan reliabel.

Selanjutnya, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada seluruh konstruk melebihi nilai minimum 0,50, yang menandakan bahwa lebih dari separuh varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk laten masing-masing. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang disyaratkan dalam analisis SEM-PLS, sehingga layak untuk dilanjutkan ke tahap pengujian model struktural (inner model).

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model struktural dilakukan untuk menilai kekuatan hubungan kausal antarvariabel laten serta kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen. Pada tahap ini, analisis difokuskan pada nilai *R-square* (R^2) sebagai indikator daya jelaskan model, serta nilai koefisien jalur (*path coefficient*) dan signifikansi statistik hasil bootstrapping untuk menguji hipotesis penelitian. Analisis dilakukan menggunakan pendekatan SEM-PLS, yang sesuai untuk model prediktif dengan jumlah sampel relatif terbatas dan struktur hubungan yang kompleks.

Kekuatan Model (R-square)

Nilai *R-square* digunakan untuk mengukur seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variasi variabel dependen dalam model structural (Hair et al., 2019). Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan keberlangsungan organisasi sosial memiliki nilai *R-square* yang berada pada kategori moderat hingga kuat, sebagaimana disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Nilai *R-square* Model Struktural

Variabel Endogen		R-square	Interpretasi
Gaya Transformasional	Kepemimpinan	0,622	Kategori kuat
Keberlangsungan Organisasi Sosial		0,741	Kategori sangat kuat

Sumber: Data primer diolah dengan Smart-PLS (2025)

Nilai *R-square* sebesar 0,622 menunjukkan bahwa variasi gaya kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan lingkup kerja sebesar 62,2 persen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Sementara itu, nilai *R-square* sebesar 0,741 menunjukkan bahwa keberlangsungan organisasi sosial dapat dijelaskan secara kuat oleh budaya organisasi, lingkup kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional. Berdasarkan kriteria Hair et al., nilai tersebut menunjukkan bahwa model memiliki daya prediktif yang baik dan layak untuk pengujian hipotesis lebih lanjut.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur (β) dan *p-value* hasil *bootstrapping*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 (Hair et al., 2021).

Tabel 5. Hasil Uji Model Struktural (Pengaruh Langsung)

Hubungan Antarvariabel	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Values	Keputusan
Budaya Organisasi → Gaya Kepemimpinan Transformasional	-0.156	2.516	0.012	Signifikan
Budaya Organisasi → Keberlangsungan Organisasi Sosial	0.059	0.895	0.371	Tidak signifikan
Gaya Kepemimpinan Transformasional → Keberlangsungan Organisasi Sosial	0.436	2.312	0.021	Signifikan
Lingkup Kerja → Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.963	26.860	0.000	Signifikan
Lingkup Kerja → Keberlangsungan Organisasi Sosial	0.447	2.472	0.013	Signifikan

Sumber: Data primer diolah dengan Smart-PLS (2025)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan transformasional, namun dengan arah pengaruh negatif. Temuan ini kontra-intuitif terhadap asumsi awal bahwa budaya organisasi yang kuat selalu mendorong kepemimpinan transformasional. Dalam konteks organisasi sosial berbasis komunitas seperti PPUIN, hasil ini dapat diinterpretasikan bahwa budaya yang terlalu mengakar, hierarkis, atau normatif justru membatasi ruang pemimpin untuk bertindak transformasional, karena pemimpin cenderung terikat pada tradisi dan konsensus kolektif.

Dengan demikian, **H1 diterima** secara statistik, tetapi dengan arah pengaruh negatif, yang perlu ditegaskan secara eksplisit dalam pembahasan.

Sebaliknya, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Nilai p-value sebesar 0,371 menunjukkan bahwa keberlangsungan organisasi tidak dapat dijelaskan secara langsung oleh budaya organisasi semata. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam organisasi sosial, budaya berfungsi sebagai konteks latar (background condition), bukan sebagai determinan langsung keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, **H4 ditolak**.

Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Temuan ini menegaskan bahwa keberlangsungan organisasi sosial sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi anggota, membangun komitmen kolektif, dan mendorong adaptasi organisasi terhadap tantangan lingkungan. Dengan demikian, **H3 diterima**.

Pengaruh paling kuat dalam model ditunjukkan oleh hubungan lingkup kerja terhadap gaya kepemimpinan transformasional, dengan koefisien jalur sebesar 0.963 dan nilai T-statistics yang sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan struktur kerja, pembagian peran, dan mekanisme koordinasi merupakan prasyarat utama bagi munculnya kepemimpinan transformasional. Dalam konteks ini, kepemimpinan bukan semata-mata persoalan karakter pemimpin, tetapi sangat ditentukan oleh desain kerja organisasi. Dengan demikian, **H2 diterima** dengan dukungan empiris yang sangat kuat.

Selain itu, lingkup kerja juga berpengaruh signifikan terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberlangsungan organisasi tidak hanya ditentukan oleh faktor kepemimpinan, tetapi juga oleh sistem kerja yang memungkinkan organisasi berjalan efektif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, **H5 diterima**.

Uji Pengaruh Mediasi (*Indirect Effect*)

Uji pengaruh mediasi dilakukan untuk menilai peran gaya kepemimpinan transformasional dalam memediasi hubungan antara budaya organisasi dan lingkup kerja terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Pengujian dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* pada SEM-PLS dengan kriteria signifikansi nilai T-statistik > 1,96 dan p-value < 0,05 (Santosa, 2018). Hasil pengujian pengaruh tidak langsung disajikan pada **Tabel 6** berikut.

Tabel 6. Hasil Uji Pengaruh Mediasi

Jalur Mediasi	Efek Tidak Langsung	T-Statistik	P-Value	Keputusan
Budaya Organisasi → Kepemimpinan Transformasional → Keberlangsungan Organisasi Sosial	0.257	2.886	0.004	Signifikan
Lingkup Kerja → Kepemimpinan Transformasional → Keberlangsungan Organisasi Sosial	0.190	2.748	0.006	Signifikan

Sumber: Data primer diolah dengan Smart-PLS (2025)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memediasi secara signifikan pengaruh budaya organisasi terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Signifikansi pengaruh tidak langsung, dikombinasikan dengan tidak signifikannya pengaruh langsung budaya organisasi terhadap keberlangsungan organisasi sosial, mengindikasikan bahwa mediasi yang terjadi bersifat mediasi penuh (full mediation). Artinya, budaya organisasi tidak berdampak langsung terhadap keberlangsungan organisasi

sosial, tetapi harus terlebih dahulu diterjemahkan melalui kepemimpinan transformasional agar memberikan kontribusi nyata terhadap keberlanjutan organisasi.

Sebaliknya, hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional juga memediasi secara signifikan pengaruh lingkup kerja terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Namun, karena pengaruh langsung lingkup kerja terhadap keberlangsungan organisasi sosial tetap signifikan, maka peran kepemimpinan transformasional dalam jalur ini dikategorikan sebagai mediasi parsial. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkup kerja memiliki pengaruh ganda, baik secara langsung maupun melalui mekanisme kepemimpinan, dalam menentukan keberlangsungan organisasi sosial.

Berdasarkan hasil uji pengaruh tidak langsung tersebut, maka keputusan hipotesis mediasi dalam penelitian ini adalah **H6 diterima**, dengan tipe **mediasi penuh**, di mana gaya kepemimpinan transformasional sepenuhnya menjembatani pengaruh budaya organisasi terhadap keberlangsungan organisasi sosial. **H7 diterima**, dengan tipe **mediasi parsial**, di mana gaya kepemimpinan transformasional memperkuat, tetapi tidak menggantikan, pengaruh langsung lingkup kerja terhadap keberlangsungan organisasi sosial.

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan mekanisme hubungan antara budaya organisasi, lingkup kerja, gaya kepemimpinan transformasional, dan keberlangsungan organisasi sosial. Hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel tidak sepenuhnya linier sebagaimana diasumsikan dalam banyak studi organisasi konvensional, sehingga memberikan kontribusi empiris yang relevan dalam konteks organisasi sosial berbasis komunitas.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional (H1)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan transformasional, namun dengan arah negatif. Temuan ini menarik karena bertentangan dengan asumsi dominan bahwa budaya organisasi yang kuat selalu memperkuat kepemimpinan transformasional. Dalam konteks PPUIN sebagai organisasi sosial, budaya organisasi yang telah mengakar kuat cenderung bersifat normatif, kolektif, dan berbasis konsensus. Kondisi ini dapat membatasi ruang pemimpin untuk melakukan perubahan visioner dan inovatif, yang merupakan karakter utama kepemimpinan transformasional.

Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa budaya organisasi yang terlalu stabil dapat menciptakan *organizational inertia*, sehingga membatasi kapasitas pemimpin untuk bertindak transformatif (Hartnell, Ou, & Kinicki, 2019). Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkaya literatur dengan menunjukkan bahwa dalam organisasi sosial, budaya tidak selalu menjadi enabler kepemimpinan transformasional, melainkan dapat berfungsi sebagai pembatas struktural. Oleh karena itu, **H1 diterima** dengan arah pengaruh negatif, yang menjadi salah satu novelty utama penelitian ini.

Pengaruh Lingkup Kerja terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional (H2)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkup kerja berpengaruh positif dan sangat kuat terhadap gaya kepemimpinan transformasional. Temuan ini menegaskan bahwa kejelasan peran, struktur kerja, dan mekanisme koordinasi merupakan prasyarat penting bagi munculnya kepemimpinan transformasional yang efektif. Dalam organisasi sosial yang melibatkan relawan dan struktur non-hirarkis, kepemimpinan transformasional tidak dapat berjalan optimal tanpa dukungan sistem kerja yang jelas.

Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menekankan bahwa desain kerja dan kejelasan peran memperkuat efektivitas kepemimpinan transformasional (Castillo

& Trinh, 2018). Dengan demikian, **H2 diterima**, dan penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional bukan hanya persoalan karakter pemimpin, tetapi sangat ditentukan oleh konteks kerja organisasi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Keberlangsungan Organisasi Sosial (H3)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan pemimpin dalam membangun visi bersama, memberikan inspirasi, serta memperkuat komitmen anggota menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan organisasi sosial.

Hasil ini sejalan dengan berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap keberlanjutan organisasi melalui peningkatan komitmen, kepercayaan, dan adaptabilitas organisasi (Ashford & Sitkin, 2019). Oleh karena itu, **H3 diterima**, dan penelitian ini menegaskan kembali peran sentral kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi sosial.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keberlangsungan Organisasi Sosial (H4)

Berbeda dengan asumsi awal, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Temuan ini menunjukkan bahwa keberlangsungan organisasi sosial tidak cukup dijelaskan oleh keberadaan nilai dan norma organisasi semata. Budaya organisasi cenderung berperan sebagai konteks laten yang memerlukan mekanisme penggerak agar dapat berdampak pada keberlanjutan organisasi.

Temuan ini memperkuat argumen bahwa budaya organisasi memerlukan peran kepemimpinan untuk diterjemahkan ke dalam praktik berkelanjutan ((Lambe, 2024; Rumopa et al., 2025). Dengan demikian, **H4 ditolak**, dan penelitian ini memberikan kontribusi penting dengan menunjukkan keterbatasan pengaruh langsung budaya organisasi dalam organisasi sosial.

Pengaruh Lingkup Kerja terhadap Keberlangsungan Organisasi Sosial (H5)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkup kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Kejelasan tugas, pembagian peran, dan alur kerja yang terstruktur memungkinkan organisasi sosial untuk berjalan lebih efektif dan adaptif dalam jangka panjang.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menekankan bahwa sistem kerja yang jelas meningkatkan stabilitas dan keberlanjutan organisasi, terutama dalam organisasi berbasis relawan (Agwot et al., 2025; Wang et al., 2019). Oleh karena itu, **H5 diterima**.

Peran Mediasi Gaya Kepemimpinan Transformasional (H6 dan H7)

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memediasi secara penuh pengaruh budaya organisasi terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Artinya, budaya organisasi hanya dapat berdampak pada keberlangsungan organisasi ketika diterjemahkan melalui kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin berperan sebagai *translator* nilai budaya ke dalam tindakan strategis dan operasional organisasi. Dengan demikian, **H6 diterima dengan tipe mediasi penuh**, yang menjadi kontribusi teoretis penting penelitian ini.

Sebaliknya, gaya kepemimpinan transformasional memediasi secara parsial pengaruh lingkup kerja terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Hal ini menunjukkan bahwa lingkup kerja memiliki pengaruh langsung terhadap keberlanjutan organisasi, sekaligus

diperkuat oleh kepemimpinan transformasional. Oleh karena itu, **H7 diterima dengan mediasi parsial.**

Novelty Penelitian

Secara keseluruhan, novelty penelitian ini terletak pada tiga aspek utama. **Pertama**, penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat berdampak negatif terhadap kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi sosial, yang jarang diungkap dalam literatur sebelumnya. **Kedua**, penelitian ini membedakan secara jelas mediasi penuh dan parsial, sehingga memberikan pemahaman mekanistik yang lebih mendalam. **Ketiga**, penelitian ini menegaskan bahwa keberlangsungan organisasi sosial lebih ditentukan oleh kombinasi struktur kerja dan kepemimpinan, bukan oleh budaya organisasi semata.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan peran budaya organisasi dan lingkup kerja dalam membentuk gaya kepemimpinan transformasional serta implikasinya terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberlangsungan organisasi sosial tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh interaksi antara konteks organisasi dan mekanisme kepemimpinan yang bekerja secara simultan.

Temuan utama penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan transformasional dengan arah negatif. Hasil ini mengindikasikan bahwa dalam organisasi sosial berbasis komunitas, budaya yang telah mengakar kuat dapat membatasi ruang gerak pemimpin untuk bertindak transformasional. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis dengan menantang asumsi umum bahwa budaya organisasi selalu berfungsi sebagai pendorong kepemimpinan transformasional.

Penelitian ini juga menemukan bahwa lingkup kerja memiliki peran yang sangat kuat dalam membentuk gaya kepemimpinan transformasional, sekaligus berpengaruh langsung terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Kejelasan struktur kerja, pembagian peran, dan mekanisme koordinasi terbukti menjadi fondasi penting bagi efektivitas kepemimpinan dan stabilitas organisasi sosial dalam jangka panjang.

Selanjutnya, gaya kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif terhadap keberlangsungan organisasi sosial dan berperan sebagai mediator kunci dalam hubungan antarvariabel. Kepemimpinan transformasional memediasi secara penuh pengaruh budaya organisasi terhadap keberlangsungan organisasi sosial, serta memediasi secara parsial pengaruh lingkup kerja terhadap keberlangsungan organisasi sosial. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan berfungsi sebagai mekanisme penerjemah nilai dan struktur organisasi ke dalam praktik keberlanjutan yang nyata.

Secara praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa organisasi sosial perlu lebih menekankan penguatan sistem kerja dan pengembangan kepemimpinan transformasional dibandingkan sekadar memperkuat budaya organisasi. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur kepemimpinan dan organisasi dengan menunjukkan bahwa hubungan antara budaya, kepemimpinan, dan keberlangsungan bersifat kontekstual dan tidak selalu linier, khususnya dalam organisasi sosial berbasis komunitas.

Keterbatasan dan Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain penggunaan desain potong lintang (*cross-sectional*) yang belum memungkinkan penelusuran dinamika hubungan variabel dalam jangka panjang, serta keterbatasan konteks penelitian yang hanya berfokus pada satu organisasi sosial. Selain itu, data diperoleh melalui persepsi responden sehingga berpotensi mengandung bias subjektif. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain longitudinal, memperluas objek penelitian ke berbagai jenis

organisasi sosial atau nonprofit, serta memasukkan variabel tambahan seperti komitmen organisasi, kepercayaan anggota, atau faktor lingkungan eksternal guna memperkaya pemahaman mengenai keberlangsungan organisasi sosial.

DAFTAR PUSTAKA

- Agwot, R., Ogoro, T., & Wambua, R. (2025). Resource-based view theory and its applications in supply chain management : A systematic literature review. *Management Science Letter*, 15(January), 261–272. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2024.6.004>
- Alshaabani, A., Hamza, K. A., & Rudnák, I. (2022). Impact of Diversity Management on Employees' Engagement: The Role of Organizational Trust and Job Insecurity. *Sustainability*, 14(1). <https://doi.org/10.3390/su14010420>
- Ashford, S. J., & Sitkin, S. B. (2019). From problems to progress: A dialogue on prevailing issues in leadership research. *The Leadership Quarterly*, 30(4), 454–460. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.01.003>
- Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2018). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: A test for redundancy. *The Leadership Quarterly*, 29(6), 633–652. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.001>
- Barney, Jay. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bouwman, H., Nikou, S., & de Reuver, M. (2019). Digitalization, business models, and SMEs: How do business model innovation practices improve performance of digitalizing SMEs? *Telecommunications Policy*, 43(9), 101828. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101828>
- Castillo, E. A., & Trinh, M. P. (2018). In search of missing time: A review of the study of time in leadership research. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 165–178. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.001>
- Cera, E., & Abbas, Z. (2023). Transformational Leadership Fostering Open Innovation: A Dynamic Capabilities Perspective. *Proceedings of the European Conference on Management, Leadership and Governance*, 2023-Novem, 63–71. <https://doi.org/10.34190/ecmlg.19.1.1583>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.01.003>
- Felisia, & Limijaya, A. (2014). Triple Bottom Line Dan Sustainability. *Bina Ekonomi Majalah Ilmiah Fakultas Ekonomi Unpar*, 18(1), 14–27. <https://journal.unpar.ac.id/index.php/BinaEkonomi/article/view/827>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2021). Review of Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. In *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* (Vol. 30, Issue 1). <https://doi.org/10.1080/10705511.2022.2108813>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hartnell, C. A., Ou, A. Y., & Kinicki, A. (2019). Organizational culture and organizational

- effectiveness: A meta-analytic investigation of the competing values framework's theoretical suppositions. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 198–219. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.007>
- Heri Prabowo, Almansyah Rundu Wonua, & Andry Stepahnje Tititng. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bombana. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 2(4), 27–36. <https://doi.org/10.56444/transformasi.v2i4.1112>
- Huang, H. (2024). Technology-Driven Financial Risk Management: Exploring the Benefits of Machine Learning for Non-Profit Organizations. *Systems*, 12(10). <https://doi.org/10.3390/systems12100416>
- Hussein, H., Albadry, O. M., Mathew, V., Al-romeedy, B. S., Alsetoohy, O., Kamar, M. A., & Khairy, H. A. (2024). Digital Leadership and Sustainable Competitive Advantage : Leveraging Green Absorptive Capability and Eco-Innovation in Tourism and Hospitality Businesses. *Sustainability*, 16(June), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su16135371>
- Lambe, K. H. P. (2024). Unlocking Gen-Z employee potential : the role of strategic leadership and organizational culture Desbloqueando o potencial dos funcionários da geração Z : o papel da liderança estratégica e da cultura organizacional Cómo liberar el potencial de los emplea. *Brazilian Journal of Development*, 10(11), 1–21. <https://doi.org/10.34117/bjdv10n11-033>
- Lempong, V., Lambe, K. H. P., & Pasae, Y. (2025). A Phenomenological Exploration of Employee Performance Enhancement Policies at the Department of Manpower and Transmigration of North Toraja. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 3(2), 97–104. <https://doi.org/10.63416/mrb.v3i2.381>
- Madi Odeh, R. B. S., Obeidat, B. Y., Jaradat, M. O., Masa'deh, R., & Alshurideh, M. T. (2023). The transformational leadership role in achieving organizational resilience through adaptive cultures: the case of Dubai service sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(2), 440–468. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2021-0093>
- Mubarok, Z., & Sunarto. (2025). Model Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Serta Aplikasinya dalam Pendidikan Islam. *Hikmah: Jurnal Studi Pendidikan Agama Islam*, 2(1), 291–303. <https://doi.org/10.61132/hikmah.v2i1.610>
- Parker, S. L., Dawson, N., Van den Broeck, A., Sonnentag, S., & Neal, A. (2021). Employee motivation profiles, energy levels, and approaches to sustaining energy: A two-wave latent-profile analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 131, 103659. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103659>
- Rumopa, M., Baharuddin, Halik, J. B., & Lambe, K. H. P. (2025). Improving Ship Crew Job Satisfaction : The Role of Work Environment and Career Development. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(2), 1304–1315. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.665>
- Santosa, P. I. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif: Pengembangan Hipotesis dan Pengujiannya Menggunakan SmartPLS* (Giovanny (ed.); 1st ed.). Penerbit ANDI.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119212042>
- Thuy, L. T., & Tam, P. T. (2025). Impact of Organizational Culture on Business Performance and Sustainable Development: Evidence from Small and Medium Enterprises in Vietnam. *Journal of Cultural Analysis and Social Change*, 10(4 SE-Articles), 2457–2471. <https://doi.org/10.64753/jcasc.v10i4.3277>
- van Knippenberg, D., & Sitkin, S. B. (2019). A critical assessment of charismatic—

- Transformational leadership research: Back to the drawing board? *Academy of Management Review*, 44(2), 346–366. <https://doi.org/10.5465/amr.2017.0375>
- Wang, X., Reger, R. K., & Pfarrer, M. D. (2019). Faster, Hotter, and More Linked In: Managing Social Disapproval in the Social Media Era. *Academy of Management Review*, 46(2), 275–298. <https://doi.org/10.5465/amr.2017.0375>
- Wattilete, L. C., Panggabean, B., & Halik, M. Y. (2025). Digital Transformation in HR and Employee Capability as Determinants of Financial Innovation : Evidence from Bank Central Asia. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(2), 5396–5407. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.1437>
- Yun, J. H. J., Zhao, X., Jung, K. H., & Yigitcanlar, T. (2020). The culture for open innovation dynamics. *Sustainability (Switzerland)*, 12(12), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su12125076>
- Yusuf, T., Baptista Halik, J., & Nurlia, N. (2019). Analisis Kualitas Kehidupan Kerja (Quality Of Work Life) Terhadap Kinerja (Performance) pegawai RSUD Dr. Kanujoso Djatiwibowo Balikpapan. *Jurnal GeoEkonomi*, 10(2), 199–218. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v10i2.96>