

## DINAMIKA KONFLIK, KOMITMEN, DAN KEPEMIMPINAN DALAM KOMUNITAS HOMPIMPA SEMARANG

Natalia Sari Pujiastuti<sup>1</sup>, Fajar Rizki Anandasari<sup>2</sup>, Sinta Farida<sup>3</sup>, Syabilla Nimas  
Ayu<sup>4</sup>, Ariel Adit Prasetya<sup>5</sup>, Nur Sukma Meilisa<sup>6</sup>

[natalia@usm.ac.id](mailto:natalia@usm.ac.id)<sup>1</sup>, [fajar.anandasari@gmail.com](mailto:fajar.anandasari@gmail.com)<sup>2</sup>, [sntfrd03@gmail.com](mailto:sntfrd03@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[syabillanimasayu29@gmail.com](mailto:syabillanimasayu29@gmail.com)<sup>4</sup>, [arieladit957@gmail.com](mailto:arieladit957@gmail.com)<sup>5</sup>, [nurm31469@gmail.com](mailto:nurm31469@gmail.com)<sup>6</sup>

Universitas Semarang

### ABSTRACT

*Introduction: The study examined the internal dynamics of the Hompimpa Semarang Community, a youth-based cultural group dedicated to preserving traditional games within an increasingly digital society. The research aimed to understand why the community experienced declining member participation, recurring interpersonal tensions, and weakening organizational structure after its reactivation following the pandemic. The study explored how these issues affected the community's ability to sustain its cultural and educational programs. Methods: The research employed a literature-based qualitative method to analyze organizational conflict, member commitment, and leadership practices within the community. Data were reviewed through documented activities, internal narratives, and theoretical frameworks related to conflict management, collective engagement, and transformational leadership. Findings: The findings indicated that conflicts were primarily triggered by unequal task distribution, communication gaps between divisions, and limited face-to-face interaction caused by differing academic schedules. These factors contributed to reduced motivation and weakened group cohesion. However, the study found that participatory and reflective leadership successfully transformed tensions into opportunities for collective learning, leading to increased trust and renewed commitment among members. Structural limitations, particularly the absence of formal recognition from academic institutions, continued to hinder long-term stability. Originality: The study offered original insights into how informal youth communities could strengthen sustainability by developing clear organizational structures, formal legitimacy, and consistent transformational leadership. It also highlighted the importance of communication systems and recognition mechanisms in rebuilding collective responsibility. These findings may inform future studies on youth-based cultural organizations and community-led cultural preservation efforts.*

**Keywords:** *Traditional Games, Organizational Conflict, Member Commitment, Transformational Leadership, Youth Community.*

### PENDAHULUAN

Komunitas HOMPIMPA Semarang merupakan komunitas sosial-edukatif yang berfokus pada pelestarian permainan tradisional sebagai bagian integral dari kebudayaan lokal yang kini menghadapi tantangan besar akibat perkembangan teknologi digital dan perubahan pola interaksi masyarakat. Sejak berdiri pada tahun 2019, komunitas ini melibatkan mahasiswa dari berbagai universitas di Semarang dan sekitarnya untuk berperan aktif dalam mengenalkan permainan tradisional kepada anak-anak, remaja, maupun masyarakat umum melalui program seperti Hompimpa ke Sekolah, Hompimpa ke Kampung, Hompimpa ke Panti, hingga kegiatan publik seperti Car Free Day. Komunitas ini berupaya menciptakan ruang belajar dan kolaborasi, selaras dengan pandangan bahwa budaya berfungsi sebagai sistem makna yang mengatur cara interaksi sosial serta membentuk identitas kelompok (Sunata, 2023).

Perkembangan globalisasi dan teknologi menuntut adaptasi yang cepat dari komunitas budaya. Berbagai studi menunjukkan bahwa kesadaran budaya dan komunikasi antar budaya menjadi semakin penting dalam menciptakan hubungan sosial yang harmonis di masyarakat multikultural (Khotimah et al., 2024). Dalam konteks komunitas permainan

tradisional, tantangan untuk mempertahankan nilai-nilai budaya lokal semakin besar ketika permainan modern dan gadget mendominasi kehidupan anak-anak. Komunitas Hompimpa, seperti komunitas budaya lainnya, berupaya menjaga relevansi budaya melalui pendekatan kreatif dan edukatif. Hal ini sejalan dengan temuan Ibrahim et al. (2025) yang menjelaskan bahwa media sosial berperan penting dalam mendukung dokumentasi, komunikasi, dan penyebaran konten budaya kepada generasi muda.

Di balik komitmen pelestarian budaya tersebut, komunitas HOMPIMPA menghadapi dinamika internal yang kompleks. Penurunan partisipasi anggota, ketidakseimbangan pembagian tugas, serta miskomunikasi antar divisi memicu konflik disfungsi yang menghambat keberlanjutan organisasi. Situasi ini serupa dengan fenomena yang ditemukan pada organisasi relawan dan komunitas non-profit lainnya, di mana ketimpangan peran dan lemahnya koordinasi menjadi sumber utama konflik internal (Astari & Purwanto, 2025; Ataupah, 2024). Minimnya interaksi tatap muka akibat perbedaan jadwal akademik juga memperlemah kohesi kelompok, sejalan dengan temuan penelitian mengenai marginalisasi peran anggota komunitas berbasis sosial dan budaya (Ataupah, 2024).

Selain itu, ketiadaan legalitas formal dari institusi kampus menjadi hambatan signifikan dalam membangun stabilitas dan rasa aman bagi anggota. Kurniawan dan Satria (2023) menegaskan bahwa legitimasi formal sangat penting untuk meningkatkan rasa memiliki, kepercayaan, serta keberlanjutan organisasi mahasiswa. Kondisi ini relevan dengan tantangan yang dihadapi HOMPIMPA, di mana sebagian anggota merasa ragu untuk berkomitmen penuh karena status organisasi yang belum memperoleh pengakuan formal. Sebagaimana dikemukakan oleh Rusfandi (2024), identitas budaya dan struktur sosial berkaitan erat dengan keterlibatan individu dalam organisasi; tanpa fondasi struktural yang kuat, komitmen anggota cenderung melemah.

Urgensi penelitian ini muncul dari kebutuhan akademik sekaligus praktis untuk memahami bagaimana komunitas budaya berbasis generasi muda dapat mengelola konflik, meningkatkan komitmen anggota, dan menerapkan model kepemimpinan yang efektif agar organisasi tetap bertahan di tengah tekanan modernisasi. Studi-studi sebelumnya menyoroti pentingnya komunitas budaya dalam menjaga identitas lokal dan menumbuhkan kesadaran sejarah (Anggini et al., 2025; Sari & Jalwis, 2023). Akan tetapi, masih terbatas penelitian yang secara khusus menganalisis dinamika internal seperti konflik, komitmen, dan kepemimpinan dalam komunitas berbasis permainan tradisional.

Untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam, penelitian ini memadukan beberapa teori utama. Pertama, teori konflik organisasi yang menjelaskan bahwa konflik dapat bersifat fungsional maupun disfungsi bergantung pada bagaimana konflik tersebut dikelola. Jika dikelola secara konstruktif, konflik dapat menjadi sumber inovasi dan refleksi bersama, sebagaimana dijelaskan dalam kajian komunitas budaya yang menghadapi ketegangan nilai dan perubahan sosial (Hidayat et al., 2025). Kedua, teori komitmen anggota yang menekankan pentingnya rasa memiliki, kejelasan peran, dan partisipasi aktif dalam menjaga keberlanjutan komunitas (Khotimah et al., 2024). Ketiga, model kepemimpinan transformasional yang memiliki kemampuan menginspirasi, memotivasi, serta memberdayakan anggota melalui komunikasi terbuka dan pemberian perhatian individual, sebuah pendekatan yang relevan untuk komunitas berbasis relawan.

State-of-the-art penelitian ini menempatkan komunitas HOMPIMPA sebagai studi kasus strategis untuk melihat bagaimana kombinasi faktor internal tersebut saling berinteraksi dan memengaruhi keberlanjutan organisasi. Penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada pelestarian budaya atau komunikasi antar budaya, sedangkan studi mengenai dinamika internal komunitas budaya, khususnya berbasis permainan tradisional, masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan novelty berupa integrasi

analisis konflik, komitmen, dan kepemimpinan transformasional dalam satu kerangka teoretis dan empiris yang komprehensif. Pendekatan ini diharapkan memberikan kontribusi ilmiah dalam memperkuat landasan pengembangan komunitas budaya generasi muda serta memperkaya wacana akademik mengenai organisasi non-profit di Indonesia.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan paradigma kualitatif dengan metode Analisis Literatur yang dirancang untuk mengeksplorasi dinamika internal Komunitas Hompimpa Semarang secara komprehensif. Metode ini dipilih karena penelitian berfokus pada penjelasan konseptual mengenai konflik organisasi, tingkat komitmen anggota, serta bentuk kepemimpinan yang diterapkan dalam komunitas yang bersifat nirlaba dan berbasis relawan. Komunitas Hompimpa Semarang, yang berdiri sejak tahun 2019 sebagai wadah mahasiswa lintas universitas di bidang sosial-edukatif, menjadi objek kajian karena menghadapi berbagai persoalan struktural dan koordinatif yang umum terjadi dalam organisasi mahasiswa non-formal.

Unit analisis penelitian meliputi komunitas sebagai organisasi serta data literatur yang menjelaskan fenomena di dalamnya. Berbagai sumber ilmiah seperti jurnal nasional dan internasional, dokumen komunitas, laporan kegiatan, serta publikasi akademik digunakan untuk memperoleh pemahaman menyeluruh. Seluruh data kemudian dianalisis melalui proses identifikasi masalah, kategorisasi tematik, hingga sintesis teori. Analisis Literatur digunakan untuk menelusuri bagaimana penurunan komitmen anggota, konflik disfungsi, dan lemahnya struktur organisasi saling berhubungan dan berdampak pada keberlanjutan komunitas.

Prosedur penelitian diawali dengan penentuan kata kunci seperti “konflik organisasi”, “komitmen anggota”, “kepemimpinan transformasional”, dan “komunitas budaya mahasiswa”. Kata kunci ini digunakan dalam penelusuran sumber melalui Google Scholar, DOAJ, Garuda, dan portal jurnal universitas. Literatur yang ditemukan diseleksi berdasarkan relevansi, kredibilitas, tahun publikasi, serta keterkaitannya dengan permasalahan Hompimpa. Fokus utama analisis diarahkan pada studi mengenai konflik relawan (Astari & Purwanto, 2025), struktur sosial komunitas budaya (Ataupah, 2024), komunikasi dan budaya (Sunata, 2023), solidaritas kelompok (Han & Kim, 2022), dan pelestarian budaya lokal (Anggini et al., 2025; Hidayat et al., 2025).

Data yang terkumpul kemudian dianalisis melalui thematic content analysis. Tahap pertama adalah coding untuk mengidentifikasi konsep terkait penurunan komitmen dan partisipasi anggota. Penelitian menemukan bahwa banyak pengurus menjadi pasif akibat meningkatnya beban akademik dan kegiatan pribadi, sehingga beban organisasi hanya ditanggung sebagian kecil anggota. Ketimpangan beban kerja ini dikategorikan sebagai sumber konflik disfungsi karena menimbulkan rasa ketidakadilan serta konflik interpersonal. Tahap kedua adalah identifikasi ketidakefektifan komunikasi, yang menunjukkan bahwa miskomunikasi antar divisi dan koordinasi yang lemah memperparah kondisi konflik. Minimnya interaksi tatap muka karena perbedaan jadwal dan lokasi kampus turut menyebabkan menurunnya kohesi kelompok, sebuah pola yang juga diidentifikasi dalam penelitian Zhang & Li (2020).

Tahap berikutnya adalah analisis pendekatan kepemimpinan. Hasil kajian literatur dan dokumen komunitas menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif yang diterapkan ketua komunitas memainkan peran penting dalam meredakan ketegangan. Forum diskusi terbuka yang diadakan secara berkala terbukti mampu mengubah konflik menjadi ruang refleksi dan pembelajaran kolektif. Temuan ini konsisten dengan penelitian Han & Kim (2022) yang menunjukkan bahwa konflik konstruktif dapat meningkatkan solidaritas dan membangun

kepercayaan tim ketika dikelola secara tepat. Analisis juga menemukan bahwa kepemimpinan reflektif dan partisipatif dapat meningkatkan motivasi anggota serta memulihkan loyalitas yang sebelumnya menurun akibat permasalahan struktural

Tahap berikutnya adalah analisis pendekatan kepemimpinan. Hasil kajian literatur dan dokumen komunitas menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif yang diterapkan ketua komunitas memainkan peran penting dalam meredakan ketegangan. Forum diskusi terbuka yang diadakan secara berkala terbukti mampu mengubah konflik menjadi ruang refleksi dan pembelajaran kolektif. Temuan ini konsisten dengan penelitian Han & Kim (2022) yang menunjukkan bahwa konflik konstruktif dapat meningkatkan solidaritas dan membangun kepercayaan tim ketika dikelola secara tepat. Analisis juga menemukan bahwa kepemimpinan reflektif dan partisipatif dapat meningkatkan motivasi anggota serta memulihkan loyalitas yang sebelumnya menurun akibat permasalahan struktural.

Tahap terakhir dalam analisis adalah identifikasi kelemahan struktural dalam organisasi. Literasi komunitas menunjukkan bahwa absennya legalitas formal dari pihak kampus menurunkan komitmen anggota karena mereka merasa tidak mendapatkan pengakuan institusional. Kurangnya legitimasi formal membuat komunitas sulit membangun struktur yang stabil dan mempengaruhi kepercayaan anggota terhadap keberlanjutan organisasi. Analisis literatur memperlihatkan bahwa legalitas organisasi mahasiswa merupakan faktor penting untuk menjaga struktur, koordinasi, dan identitas kelompok (Kurniawan & Satria, 2023). Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menyimpulkan bahwa Hompimpa perlu memperkuat sistem legalitas, struktur koordinasi, serta mekanisme apresiasi sebagai langkah strategis dalam memulihkan komitmen anggota dan memperkuat identitas komunitas.

Secara keseluruhan, metode Analisis Literatur yang digunakan dalam penelitian ini tidak hanya memberikan pemahaman konseptual mengenai dinamika internal komunitas, tetapi juga membangun alur analitis yang dapat diulang oleh peneliti lain. Mulai dari penentuan kata kunci, seleksi literatur, klasifikasi tematik, hingga sintesis teori, seluruh prosedur dirancang agar sistematis, transparan, dan selaras dengan pedoman The Messenger.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dinamika internal Komunitas HOMPIMPA Semarang dipengaruhi oleh tiga aspek utama, yaitu konflik organisasi, tingkat komitmen anggota, dan bentuk kepemimpinan yang diterapkan. Analisis terhadap dokumen organisasi, catatan kegiatan, dan hasil interpretasi literatur mengungkap bahwa konflik muncul terutama akibat ketidakseimbangan beban kerja antaranggota. Sebagian pengurus yang memiliki kesibukan akademik menunjukkan tingkat partisipasi yang rendah, sehingga mengakibatkan tanggung jawab organisasi hanya ditanggung oleh segelintir anggota aktif. Ketimpangan ini memicu rasa ketidakadilan dan menjadi sumber konflik disfungsi yang buruk bagi koordinasi.

Temuan lain menunjukkan bahwa miskomunikasi antar divisi memperparah konflik internal. Dokumentasi komunitas mencatat bahwa koordinasi sering bergeser ke ranah percakapan daring melalui grup pesan singkat yang tidak selalu ditanggapi dengan baik oleh setiap anggota. Minimnya pertemuan tatap muka menyebabkan pesan organisasi sering salah ditafsirkan, sehingga menciptakan ketegangan interpersonal. Hal ini berkelindan dengan penurunan komitmen anggota, terutama bagi mereka yang tidak memperoleh kejelasan peran.

Sebaliknya, kepemimpinan partisipatif yang diterapkan ketua komunitas terbukti menjadi faktor korektif dalam meredakan konflik. Melalui forum diskusi terbuka dan

refleksi internal, pemimpin berhasil mengubah ketegangan menjadi sarana pembelajaran bersama. Pendekatan ini memberikan ruang bagi anggota untuk mengungkapkan keluhan dan kebutuhan perbaikan sistem. Proses ini kemudian memperkuat rasa memiliki dan mendorong sebagian anggota kembali aktif. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berkontribusi pada peningkatan motivasi dan loyalitas anggota.

Ketiadaan legalitas formal dari institusi kampus menjadi temuan penting lainnya. Faktor ini menurunkan rasa aman dan kepastian struktur organisasi, sehingga memengaruhi tingkat komitmen jangka panjang. Dalam dokumen internal, anggota menyatakan bahwa legitimasi kampus dianggap penting untuk memperkuat citra organisasi serta memberikan kejelasan administrasi bagi kegiatan komunitas. Dengan tidak adanya status resmi, anggota merasa enggan menetapkan komitmen penuh karena khawatir aktivitas organisasi tidak diakui dalam portofolio akademik mereka.

Untuk memperjelas temuan, berikut ilustrasi tematik hasil analisis berdasarkan sumber dalam file:

Table 1. Sumber Konflik Internal Komunitas HOMPIMPA Semarang

No	Faktor Konflik	Deskripsi Temuan
1	Ketimpangan Beban Kerja	Beban kegiatan ditanggung oleh segelintir anggota aktif; anggota lain pasif
2	Miskomunikasi Antar Divisi	Koordinasi terganggu akibat penyampaian pesan yang tidak jelas atau terlambat
3	Minimnya Pertemuan Tatap Muka	Perbedaan jadwal kuliah menyebabkan interaksi langsung sangat terbatas.
4		

*Sumber: HOMPIMPA, 2022–2024*

Selain itu, analisis literatur menunjukkan bahwa konflik yang muncul tidak sepenuhnya berdampak negatif. Terdapat indikasi bahwa konflik konstruktif, apabila dikelola secara tepat, mampu mendorong inovasi dalam rancangan kegiatan dan memperkuat solidaritas (Han & Kim, 2022). Hal ini sejalan dengan dokumen internal komunitas yang menunjukkan bahwa setelah proses klarifikasi dan diskusi terbuka, anggota yang sebelumnya pasif mulai kembali terlibat dalam kegiatan seperti Hompimpa ke Sekolah dan program Car Free Day.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan HOMPIMPA dalam mempertahankan aktivitasnya sangat bergantung pada efektivitas kepemimpinan, kualitas komunikasi, serta kejelasan struktur organisasi. Tanpa penguatan legalitas, sistem pembagian tugas, dan mekanisme apresiasi, komunitas berpotensi menghadapi penurunan partisipasi yang lebih besar di masa mendatang. Namun, dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang konsisten serta menyusun struktur organisasi yang lebih jelas dan inklusif, komunitas ini memiliki peluang besar untuk berkembang sebagai pelopor pelestarian permainan tradisional di lingkungan generasi muda.

## **Pembahasan**

### **Konflik dan Ketimpangan Peran dalam Organisasi Nirlaba Mahasiswa**

Analisis temuan menunjukkan bahwa konflik dalam Hompimpa Semarang muncul dari dua akar utama: ketidakseimbangan beban kerja dan miskomunikasi antardivisi. Ketimpangan beban kerja terjadi karena sebagian anggota mengalami peningkatan kesibukan akademik maupun aktivitas pribadi, sehingga partisipasi aktif menurun drastis. Beban organisasi kemudian hanya ditanggung oleh sebagian kecil pengurus, menimbulkan

rasa tidak adil, frustrasi, dan kecenderungan konflik interpersonal. Fenomena ini sesuai dengan gambaran umum organisasi relawan sebagaimana dijelaskan oleh Zhang & Li (2020) yang menunjukkan bahwa ketika peran tidak terdistribusi secara merata, hubungan antarpersonel menjadi rentan terhadap ketegangan dan konflik disfungsional.

Konflik disfungsional di Hompimpa muncul karena struktur organisasi yang belum matang dan minimnya sistem monitoring. Konflik semacam ini sejalan dengan temuan Ataupah (2024) mengenai marginalisasi peran dalam komunitas adat, yaitu ketika struktur sosial tidak mampu membuat anggota merasa bahwa kontribusinya bermakna. Dalam konteks Hompimpa, ketiadaan mekanisme penilaian kinerja atau pembagian kerja formal membuat beberapa anggota merasa terbebani secara berlebihan, sementara lainnya merasa kurang dilibatkan. Karena tidak ada sistem yang mengatur dan memastikan pemerataan tanggung jawab, konflik berkembang bukan hanya sebagai gejala teknis, tetapi juga sebagai refleksi dari ketidakjelasan struktur organisasi.

Selain itu, miskomunikasi antarbagian memperburuk kondisi. Interaksi banyak dilakukan melalui platform pesan daring yang sering kali tidak dipantau secara konsisten oleh setiap anggota, menyebabkan pesan tertunda, diabaikan, atau ditafsirkan secara berbeda. Dari perspektif komunikasi organisasi, fenomena ini sejalan dengan temuan Khotimah et al. (2024) yang menunjukkan bahwa komunikasi antar budaya di ruang digital memerlukan pemahaman yang kuat terhadap konteks dan norma komunikasi bersama. Ketidakhadiran pertemuan tatap muka dalam jangka waktu panjang, akibat perbedaan jadwal perkuliahan dan lokasi kampus, yang membuat kohesi kelompok semakin melemah. Tanpa komunikasi langsung, pesan-pesan penting kehilangan nuansa emosional yang dibutuhkan untuk membangun kepercayaan, dan sebagai akibatnya, kesalahpahaman semakin mudah muncul.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sumber konflik dalam Hompimpa tidak semata-mata berasal dari faktor individual seperti kesibukan akademik, tetapi juga merupakan konsekuensi dari lemahnya desain organisasi dan minimnya budaya komunikasi yang koheren. Konflik organisasional seperti ini, menurut Ibrahim et al. (2025), merupakan produk interaksi antara struktur organisasi yang rapuh dan dinamika psikososial anggota.

### **Komitmen dan Partisipasi Anggota di Tengah Ketidakpastian Organisasi**

Penurunan komitmen dalam Hompimpa merupakan temuan signifikan yang memiliki implikasi langsung terhadap keberlanjutan komunitas. Komitmen anggota dipengaruhi oleh dua faktor utama: meningkatnya beban akademik dan ketiadaan legitimasi formal dari kampus. Sebagian anggota merasa bahwa kontribusi mereka tidak mendapatkan pengakuan institusional yang jelas, sehingga tidak memberikan nilai tambah dalam konteks akademik maupun profesional. Situasi ini memengaruhi motivasi intrinsik maupun ekstrinsik anggota untuk tetap aktif.

Dalam teori organisasi nirlaba, komitmen relawan sangat dipengaruhi oleh persepsi makna dari aktivitas yang dilakukan (Rusfandi, 2024). Ketika organisasi tidak mampu memberikan struktur yang membuat partisipasi terasa signifikan dan diakui, motivasi anggota menurun, meskipun aktivitas yang dilakukan bersifat sosial dan bermanfaat secara komunitarian. Dalam konteks Hompimpa, absennya pengakuan formal dari kampus membuat sebagian anggota merasa bahwa aktivitas organisasi tidak memiliki legitimasi yang cukup untuk dipertahankan secara konsisten, terutama ketika mereka harus memilih antara prioritas akademik dan kegiatan komunitas.

Dari perspektif budaya, Anggini et al. (2025) menekankan bahwa identitas kolektif berperan besar dalam menjaga keberlangsungan komunitas budaya. Namun, identitas kolektif hanya dapat terbentuk bila terdapat dukungan institusional atau struktur sosial yang jelas. Ketika Hompimpa tidak memiliki legitimasi formal, upaya membangun identitas

komunitas menjadi tidak stabil. Hal ini berkontribusi pada siklus penurunan komitmen: ketika struktur tidak jelas, identitas tidak kokoh; ketika identitas tidak kokoh, partisipasi pun menurun.

Dengan demikian, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai komitmen organisasi dalam konteks komunitas mahasiswa. Komitmen tidak hanya ditentukan oleh motivasi personal, tetapi juga oleh faktor eksternal seperti pengakuan institusi, kesinambungan struktural, dan legitimasi formal. Temuan ini mengisi celah penelitian sebelumnya yang lebih banyak menyoroti aspek motivasional tanpa mengeksplorasi secara mendalam peran legalitas organisasi mahasiswa.

### **Kepemimpinan Partisipatif sebagai Mekanisme Pemulihan Kohesi**

Salah satu temuan penting penelitian adalah bahwa konflik tidak sepenuhnya berdampak negatif ketika dikelola melalui kepemimpinan partisipatif. Ketua Himpina menerapkan gaya kepemimpinan reflektif dan terbuka, di mana forum diskusi digunakan sebagai ruang untuk mengevaluasi konflik, mengidentifikasi ketimpangan, dan mencari solusi bersama. Pendekatan ini mencerminkan prinsip kepemimpinan transformasional sebagaimana dijelaskan Han & Kim (2022), yang menekankan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memberikan makna emosional, dan memobilisasi anggota dalam situasi penuh ketidakpastian.

Forum diskusi terbuka berfungsi sebagai proses rekonstruksi norma kelompok. Anggota yang sebelumnya pasif mulai merasa didengarkan, sementara anggota aktif memperoleh dukungan emosional yang mengurangi rasa kelelahan akibat beban kerja yang berat. Di titik ini, konflik bertransformasi dari disfungsional menjadi konstruktif. Hal ini sesuai dengan penelitian Ibrahim et al. (2025) mengenai komunitas tradisional di Indonesia, yang menunjukkan bahwa konflik dapat memperkuat solidaritas bila terdapat mediasi internal yang efektif.

Dengan demikian, kepemimpinan dalam Himpina bukan hanya memainkan peran administratif, tetapi juga fungsi psikososial yang krusial. Pemimpin berperan sebagai fasilitator bagi terciptanya dialog, sebagai penjaga nilai-nilai komunitas, dan sebagai penghubung antara individu dengan identitas kolektif. Penelitian ini menguatkan gagasan bahwa dalam organisasi nirlaba mahasiswa, kualitas kepemimpinan memiliki korelasi langsung dengan retensi anggota dan stabilitas organisasi.

### **Legalitas Formal dan Implikasinya terhadap Identitas Komunitas**

Identifikasi mengenai pentingnya legalitas formal menjadi kontribusi konsep yang signifikan dalam studi ini. Himpina sebagai komunitas lintas universitas tidak memiliki surat keputusan atau pengakuan formal dari institusi kampus, sehingga aktivitas organisasi sering tidak dapat dipertanggungjawabkan secara administratif. Bagi sebagian anggota, hal ini menurunkan rasa aman berorganisasi. Mereka merasa bahwa tanpa legitimasi, identitas komunitas menjadi rapuh dan keberlanjutan organisasi sulit dipastikan.

Literatur menunjukkan bahwa legitimasi institusional merupakan elemen penting dalam keberlangsungan komunitas budaya (Hidayat et al., 2025; Anggini et al., 2025). Dalam konteks ini, penelitian memperluas konsep bahwa legalitas tidak hanya berfungsi sebagai kerangka administratif, tetapi juga sebagai simbol moral dan psikologis yang memperkuat identitas kolektif. Ketika legalitas tidak ada, anggota mengalami disonansi antara nilai yang diperjuangkan komunitas dan kenyataan bahwa komunitas tidak diakui oleh institusi induk mereka.

Kontribusi ini menambah pengetahuan baru dalam diskursus pengelolaan organisasi mahasiswa, karena sebagian besar penelitian terdahulu menyoroti komunikasi, komitmen, dan budaya, tetapi belum secara eksplisit mengaitkan legalitas formal dengan keberlangsungan internal komunitas sosial-edukatif.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa keberlangsungan Komunitas HOMPIMPA Semarang ditentukan oleh keterkaitan antara ketimpangan struktur organisasi, kualitas komunikasi internal, tingkat komitmen anggota, serta efektivitas kepemimpinan partisipatif-transformasional. Konflik disfungsi yang berakar pada beban kerja yang tidak merata, miskomunikasi, dan minimnya legitimasi institusional terbukti melemahkan kohesi kelompok; meskipun demikian, kepemimpinan reflektif yang membuka ruang dialog dan pembelajaran kolektif mampu mengubah konflik menjadi kesempatan rekonstruksi solidaritas. Implikasi teoretis dari studi ini memperluas pemahaman mengenai hubungan antara legalitas formal, identitas komunitas, dan komitmen anggota dalam organisasi mahasiswa berbasis relawan, sekaligus menawarkan kerangka konseptual yang menggabungkan aspek struktural, psikologis, dan institusional. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan perlunya penguatan legalitas organisasi, penyusunan sistem pembagian tugas adaptif, penataan protokol komunikasi, serta pengembangan mekanisme apresiasi anggota. Untuk memperkaya dan memvalidasi temuan, studi selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan mixed-method, melakukan kajian longitudinal, atau membandingkan komunitas serupa di berbagai daerah guna menguji generalisasi model analitis yang dihasilkan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi akademik, tetapi juga menawarkan strategi aplikatif bagi komunitas budaya lainnya yang menghadapi tantangan internal serupa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggini, L., Rahmiyati, I., Bintang Saputri, F., Toto Setyanugraha, A., Aditya, D., & Jambi, U. (2025). Komunitas Mahligai Budaya: Eksistensinya sebagai wadah pelestarian dan identitas masyarakat Melayu Jambi. *Journal of Science and Social Research*, 3.
- Astari, A. R., & Purwanto, E. (2025). Komodifikasi budaya tradisional oleh media massa. *Semiotika: Jurnal Komunikasi*, 19(1), 64–69. <https://doi.org/10.30813/s:jk.v19i1.8318>
- Ataupah, J. M. (2024, 19 Oktober). Peran struktur sosial dalam proses marginalisasi komunitas adat Malaka. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(5), 8205–8212. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i5.15861>
- Han, K., & Kim, K. T. (2025). Volunteering in adaptive sport: Effects of altruistic and egoistic motivation on performance and sustained intention. *Frontiers in Sports and Active Living*, 7, Article 1592202. <https://doi.org/10.3389/fspor.2025.1592202>
- Hidayat, M., Pratama Murtikusuma, R., Setiawan, Y., & Ajeng Kartika Putri, M. (2025, 19 Mei). Peran budaya lokal dalam pelestarian nilai-nilai keagamaan: Studi etnografi terhadap komunitas adat yang menjalankan syariat Islam. *Khazanah: Jurnal Studi Ilmu Agama, Sosial dan Kebudayaan*, 1(1), 1–11.
- Hertati, D. (2023). Governance di era digital: Isu-isu kontemporer. *Literasi Nusantara*. <https://repository.upnjatim.ac.id/24751/1/Governance%20di%20Era%20Digital%202%20ed.pdf>
- Ibrahim, M. M., Rifad, D. M., Purwanto, E., Purnama, C., & Maulidan, R. A. (2025). Budaya dalam era media sosial: Studi pada komunitas tradisional di Indonesia. *Indonesian Culture and Religion Issues*, 2(3), 13–23. <https://doi.org/10.47134/diksima.v2i3.213>
- Khotimah, U. K., Widianarti, T., Sari, S. A., Fauziah, S., & Nurbaiti, S. (2024). Komunikasi antar budaya di era globalisasi: Tantangan dan peluang. *INTERACTION: Communication Studies Journal*, 1(3). <https://doi.org/10.47134/interaction.v1i3>
- Li, X., Zhang, N., & He, X. (2020). Role stress and depressive symptoms amongst social workers in China: The moderating effects of social support. *British Journal of Social Work*, 50, 1–18. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcaa193>

- Novita Sari, M., & Jalwis, J. (2023). Nilai dakwah dalam Parno Adat Turun Mandi di Desa Mukai Mudik Kecamatan Siulak Mukai. *Journal of Da'wah*, 2(1), 83–99. <https://doi.org/0.32939/jd.v2i1.2597>
- Pratomo, J. P. (2020). Peranan komunitas-komunitas penggiat kesejarahan di DKI Jakarta: 1998–2017. *PERIODE: Jurnal Sejarah dan Pendidikan Sejarah*, 2(2). <https://doi.org/10.21009/periode.022.5>
- Prasetya, E. (2025). Peran komunikasi antar budaya dalam membangun pemahaman sosial di era digital. *Afkar Journal*.
- Rusfandi, R. (2024). Pentingnya pemahaman budaya dan identitas sosial. *Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Pendidikan*, 1(1), 18–32. <https://doi.org/10.59971/jamapedik.v1i1.4>
- Sunata, I. (2023). Kajian tentang komunikasi dan budaya. *Journal of Da'wah*, 2(1), 100–131. <https://doi.org/10.32939/jd.v2i1.2566>.