
Al-Mustla: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman dan Kemasyarakatan

Volume 7 Nomor 2 Bulan Desember Tahun 2025

<https://jurnal.stainmajene.ac.id/index.php/almutsla/about>

E-ISSN: 2715-5420

Pelaksanaan Manajemen SDM Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Komisariat PMII Ibnu Khaldun Universitas Islam Nusantara Al-Azhaar Lubuklinggau

Jeri Suganda^{1*}, Artiyanto², Depi Putri³, Elce Purwandari⁴

^{1,2,3,4}Universitas Islam Nusantara Al-Azhaar, Lubuklinggau, Indonesia

*Email: phonedodi22@gmail.com

Keywords :

Human Resource Management; Organizational Performance; PMII

Abstract

Human resource management (HRM) is a crucial aspect in enhancing organizational effectiveness, including in student organizations such as the PMII Ibnu Khaldun Commissariat at Universitas Islam Nusantara Al-Azhaar Lubuklinggau. This study investigates the extent to which HRM implementation contributes to improving organizational performance. The aim of this research is to provide an in-depth description of HRM practices in terms of planning, implementation, and evaluation, as well as their impact on the performance of the commissariat organization. This study employs a descriptive qualitative approach, using data collection techniques such as in-depth interviews, observation, and documentation. The research informants consist of the head of the commissariat, secretary, human resource coordinator, advisor, former members, and active members. Data analysis uses the Miles and Huberman model, involving data reduction, data display, and conclusion drawing. The validity of the data is ensured through source and technique triangulation. The findings indicate that structured SDM practices including task delegation, internal communication, capacity development, and mentoring successfully enhance the motivation and performance of the organizational board members. The novelty of this study lies in its thorough exploration of SDM

	<p><i>practices within a student organization grounded in ideological cadre development, a topic that has rarely been comprehensively examined in national academic literature.</i></p>
Kata Kunci : <i>Manajemen SDM;</i> <i>Kinerja Organisasi;</i> <i>PMII</i>	<p>Abstrak</p> <p><i>Manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi aspek krusial dalam meningkatkan efektivitas organisasi, termasuk organisasi kemahasiswaan seperti Komisariat PMII Ibnu Khaldun Universitas Islam Nusantara Al-Azhaar Lubuklinggau. Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah sejauh mana pelaksanaan manajemen SDM berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan secara mendalam pelaksanaan manajemen SDM dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi serta dampaknya terhadap kinerja organisasi komisariat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari ketua komisariat, sekretaris, koordinator bidang SDM, Pembina, mantan anggota, dan anggota aktif. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta uji keabsahan data melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen SDM yang terstruktur, seperti pembagian tugas, komunikasi internal, pengembangan kapasitas, dan pembinaan, mampu mendorong peningkatan motivasi dan kinerja pengurus. Kebaruan dari penelitian ini terletak pada eksplorasi mendalam praktik manajemen SDM dalam konteks organisasi mahasiswa berbasis kaderisasi ideologis, yang sebelumnya masih jarang dikaji secara komprehensif dalam literatur nasional.</i></p>
Article History :	Received : 01 Oktober 2025 Accepted : 27 Desember 2025

PENDAHULUAN

Penurunan signifikan dalam minat mahasiswa terhadap organisasi kampus kendati mahasiswa lebih memilih kegiatan berbasis karir dibanding organisasi kemahasiswaan karena dianggap kurang relevan (*low interest of students in supporting organizations at their university*) (Silalahi, Asbari, and Faliza 2024).

Fenomena ini sangat memprihatinkan, terlebih mengingat peran strategis ormawa dalam membentuk kader siap berkontribusi pada masyarakat dan bangsa. Fluktuasi keaktifan anggota, pergantian struktur kepengurusan yang cepat, dan terbatasnya sumber daya menjadi masalah mendasar. Ketika manajemen SDM diabaikan, organisasi kehilangan arah, produktivitas rendah, konflik internal mendominasi, dan regenerasi kader terhambat. Tanpa struktur SDM yang solid, kaderisasi hanya sebatas formalitas semata tanpa keberlanjutan dan kesadaran ideologis. Di dalam konteks PMII, yang berlandaskan Ahlussunnah wal Jama'ah, manajemen SDM tidak sekadar administratif; ia menjadi instrumen pembentukan karakter, militansi, dan kesetiaan ideologis. Artinya, kegagalan dalam mengelola SDM tidak hanya berdampak pada organisasi, tetapi juga pada kualitas kader yang dihasilkan. Inilah salah satu alasan mendesak untuk meneliti kembali strategi manajemen SDM dalam konteks organisasi mahasiswa, khususnya di Komisariat PMII Ibnu Khaldun.

Pelaksanaan manajemen SDM di lingkungan organisasi mahasiswa menjadi faktor penentu keberhasilan atau kegagalan sebuah ormawa. Sistem yang mencakup perencanaan kaderisasi, seleksi anggota baru, pelatihan, serta evaluasi kinerja sebenarnya mampu memperkuat struktur internal dan menjaga kontinuitas program. Menurut (Sedarmayanti 2001), manajemen SDM adalah sistem terpadu untuk meningkatkan efektivitas anggota melalui pelatihan berkala, penilaian internal, dan kaderisasi yang berjenjang. Hal ini sejalan dengan Dessler (2017), yang menyatakan bahwa manajemen SDM meliputi proses mendapatkan, melatih, menilai, hingga memberikan kompensasi dengan tetap memperhatikan keadilan, keselamatan, dan kesejahteraan. Namun, dalam praktik di komisariat seperti PMII Ibnu Khaldun, sistem tersebut belum berjalan optimal. Banyak struktur yang masih informal, evaluasi jarang dilakukan, kadang tidak ada sistem penghargaan atau sanksi yang jelas. Oleh karena itu, penelitian ini sangat penting dilakukan: untuk menguji sejauh mana teori manajemen SDM bisa diimplementasikan pada

organisasi mahasiswa berbasis nilai keagamaan dan kebangsaan, serta apakah penerapan fungsi-fungsi tersebut efektif meningkatkan kinerja organisasi kampus seperti PMII.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah menguatkan pentingnya pelaksanaan manajemen SDM dalam organisasi mahasiswa. Sebagai contoh, Aprilianti et al. (2025) menyoroti bahwa kompetensi SDM dan budaya organisasi secara signifikan memengaruhi kinerja anggota Unit Kegiatan Mahasiswa di Universitas Bangka Belitung, dengan peningkatan keterlibatan anggota mencapai performa lebih tinggi. Penelitian lain oleh Pratiwi and Verawati (2021) menjelaskan bahwa strategi kepemimpinan efektif termasuk koordinasi, motivasi, dan peluang partisipasi dapat mewujudkan pencapaian program kerja ormawa secara lebih produktif. Selain itu, studi pada organisasi BEM Fakultas Ekonomi Universitas Tidar menunjukkan bahwa ketidakdisiplinan anggota menyulitkan pelaksanaan program, menggarisbawahi pentingnya *reward and punishment* yang konsisten. Dalam konteks *reward and punishment*, penelitian di lingkungan lembaga pendidikan dan bisnis seperti studi di Universitas Mawar Sebelas Serang membuktikan bahwa sistem penghargaan dan sanksi yang diterapkan secara adil berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja SDM organisasi hingga 35% (Suryaman 2020). Secara lebih luas, penelitian pada Universitas Al-Irsyad Cilacap menunjukkan bahwa *reward and punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja, meskipun motivasi memegang peran dominan dalam meningkatkan performa anggota organisasi (Mispan, Jayanti, and Werdiasih 2025). Kesimpulannya, kombinasi antara sistem kaderisasi yang berstruktur, strategi motivasi melalui *reward/punishment*, kepemimpinan yang aktif, dan komunikasi yang baik secara konsisten membentuk kader yang loyal, disiplin, dan produktif. Model ini mendukung temuan dari penelitian terdahulu bahwa manajemen SDM yang dirancang dan dilaksanakan secara sistematis mampu memperkuat keberlanjutan organisasi mahasiswa dan meningkatkan kinerja kolektif. Empat studi ini

menunjukkan pola konsisten: manajemen SDM yang sistematis mendorong keaktifan, loyalitas, regenerasi, dan profesionalisme dalam organisasi mahasiswa. Namun, sebagian besar penelitian ini bersifat generik atau berbasis organisasi besar. Belum ada yang secara spesifik meneliti komisariat PMII atau organisasi berbasis ideologi Islam yang memiliki dinamika unik.

Menurut Sedarmayanti (2001), manajemen SDM adalah sistem terpadu meliputi perencanaan, pelatihan, dan evaluasi internal yang meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Dessler (2017) menegaskan bahwa proses *Human Resources* (HR) seperti rekrutmen, pelatihan, penilaian, kompensasi, serta hubungan kerja juga harus memperhatikan keadilan dan keselamatan. Robbins and Judge (2008) menambahkan bahwa organisasi sukses adalah yang mampu mengelola SDM secara strategis melalui seleksi dan pembinaan berkelanjutan. Dari perspektif teori motivasi, Herzberg membagi *motivator* (pengakuan, pencapaian) dan *hygiene* (kondisi kerja, kebijakan) untuk menjelaskan kepuasan dan komitmen anggota organisasi (Nickerson 2025). Maslow turut mendukung bahwa pemenuhan kebutuhan dasar sangat penting sebelum mencapai aktualisasi diri anggota (Lim 2024). Berkaitan dengan SDM dalam organisasi nirlaba, Ainiyah et al. (2025) menunjukkan bahwa fungsi rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir terbukti meningkatkan produktivitas organisasi secara signifikan. Adiwinata, Hidayat, and Sinaga (2024) menegaskan bahwa pengembangan karyawan dengan dukungan kepemimpinan efektif dapat meningkatkan daya saing organisasi. Manajemen kinerja menjadi kunci untuk memonitor dan memperbaiki efektivitas SDM dalam organisasi pendidikan dan sosial.

Namun, mayoritas studi tersebut meneliti organisasi formal atau berbasis institusi belum banyak yang meneliti organisasi mahasiswa ideologis seperti PMII. Penelitian ini menawarkan kebaruan: analisis mendalam fungsi SDM dalam organisasi kemahasiswaan dengan rotasi tahunan, nilai ideologis, dan kaderisasi ideologis. Fokus pada mekanisme penghargaan dan

sanksi, pelatihan kader berjenjang, dan hubungan ideologis keorganisasian memberi nilai tambahan bagi literatur SDM non-profit berbasis nilai agama dan kebangsaan. Walaupun banyak studi telah menekankan pentingnya SDM dalam meningkatkan kinerja organisasi mahasiswa, masih terdapat kekurangan dalam cakupan kajian yaitu Sebagian besar penelitian fokus pada organisasi berbasis kampus dan perpindahan profesional, bukan organisasi ideologis kemahasiswaan seperti PMII (Ainiyah et al. 2025; Adiwinata, Hidayat, and Sinaga 2024). Belum banyak penelitian yang secara sparsifik menganalisis mekanisme *reward-punishment* dalam konteks organisasi mahasiswa sukarela dengan pergantian pengurus tahunan. Minimnya fokus terhadap interaksi antara nilai-nilai Ahlussunnah wal Jama'ah dan praktik manajemen SDM dalam organisasi kader religius. Sebagian besar penelitian bersifat kuantitatif, sedangkan pemahaman kualitatif tentang "bagaimana" dan "mengapa" pelaksanaan fungsi SDM ini memengaruhi kinerja masih terbatas. Kesenjangan tersebut menunjukkan pentingnya penelitian ini untuk mendalami praktik SDM pada PMII Ibnu Khaldun, guna menghasilkan model SDM praktis yang sesuai nilai organisasi kemahasiswaan ideologis dengan pengaturan pelatihan, evaluasi, penghargaan/sanksi, dan kaderisasi nilai.

Argumen dasar penelitian ini adalah: implementasi fungsi manajemen SDM yang baik meliputi perencanaan kaderisasi, seleksi anggota, pelatihan berkala, evaluasi kinerja, dan mekanisme penghargaan serta sanksi akan berdampak positif pada kinerja organisasi Komisariat PMII Ibnu Khaldun. Pendekatan studi kasus kualitatif digunakan untuk menjawab: *Bagaimana praktik tersebut dilakukan? Mengapa berhasil/kurang berhasil?* Jawaban sementara memperkirakan bahwa struktur kaderisasi yang sistematis meningkatkan partisipasi dan loyalitas anggota, sejalan dengan temuan Wulandari, Pratiwi, and Sunarti (2024). Sementara itu, sistem penghargaan dan sanksi mendorong disiplin dan evaluasi rutin menjaga kualitas pengurus. Selain itu, teori Herzberg dan Maslow memberikan kerangka motivasi:

penghargaan serta pemenuhan kebutuhan dasar kader menjadi motivator intrinsik. Dengan memetakan struktur fungsi SDM dan kaitannya dengan kinerja serta karakter kader, penelitian ini berpotensi menawarkan kerangka kerja praktis, guidebook manajerial, dan rekomendasi kebijakan internal organisasi mahasiswa (Lim 2024). Temuan ini juga dapat berkontribusi pada pengembangan teori SDM non-profit berbasis nilai religius dan kebangsaan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus, untuk memperoleh pemahaman mendalam terkait pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi Komisariat PMII Ibnu Khaldun Universitas Islam Nusantara Al-Azhaar Lubuklinggau. Lokasi penelitian adalah di lingkungan kampus dan sekretariat komisariat PMII tersebut. Informan penelitian terdiri dari informan kunci (sekretaris dan pembina), informan utama (ketua komisariat dan koordinator SDM), serta informan tambahan (anggota aktif dan mantan anggota). Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik, yaitu: wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi terhadap program kerja, struktur organisasi, serta arsip kegiatan. Analisis data menggunakan model Miles, Huberman, and Saldana (2014) yang meliputi: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Untuk menjamin keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan data dari berbagai informan dan metode pengumpulan yang berbeda (Melong 2004). Metode ini dipilih untuk menjawab secara mendalam bagaimana praktik manajemen SDM dijalankan dalam konteks organisasi mahasiswa berbasis nilai, serta sejauh mana pengaruhnya terhadap keberlanjutan dan kinerja organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan Hasil Penelitian

Hasil wawancara bersama AS Selaku Ketua PMII Ibnu

Khaldun bahwa AS, selaku Ketua PMII, menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi dirancang secara sistematis setiap awal periode. Ia menyatakan, “*Kami merancang program kaderisasi setiap awal periode dengan mempertimbangkan jumlah anggota dan kebutuhan pengurus. Pelaksanaan dimulai dari rekrutmen melalui MAPABA, lalu pelatihan seperti LKD, dan evaluasi rutin tiap semester. Tujuannya agar kader tetap aktif dan berkembang.*” Terkait sistem rekrutmen, AS menegaskan bahwa prosesnya diawali sejak mahasiswa baru mulai mengenal organisasi. Dalam penjelasannya, ia menyampaikan, “*Sistem rekrutmen di mulai dari sosialisasi kepada mahasiswa baru. Di lanjutkan dengan penyenalan organisasi kemudian. Proses mengikuti dasar MAPABA sebagai syarat resmi menjadi anggota.*” Pelatihan kaderisasi juga menjadi perhatian penting dalam pengelolaan SDM di PMII. Ia menjelaskan, “*Ya benarujarnya pelatihan kaderisasi dilakukan melalui beberapa jenjang yaitu (MAPABA, PKD, dan dilanjutkan PKL). Bentuknya melakukan pelatihan intensif selama berapa hari yang mencakup materi ideologi, kepemimpinan, keorganisasian.*” Adapun indikator keberhasilan dari proses kaderisasi anggota, menurut AS, meliputi keterlibatan aktif dan pencapaian peserta dalam setiap tahapan pelatihan. Ia menyampaikan, “*Indikator keberhasilan meliputi jumlah peserta yang lulus dalam setiap tahap pelatihan, dan keterlibatan aktif dari anggota dalam kegiatan organisasi.*” Untuk mengukur kinerja pengurus, organisasi menerapkan sistem evaluasi yang dilakukan secara berkala. Dalam hal ini, AS menuturkan, “*Evaluasi dilakukan secara periodic, baik tengah priode maupun akhir priode. Metode merupakan laporan kinerja masing-masing bidang, rapat evaluasi serta umpan balik dari anggota dan senior. Kinerja diukur berdasarkan pelaksanaan program kerja, kedisiplinan dan kontribusi terhadap organisasi.*” Namun demikian, pelaksanaan fungsi SDM tidak lepas dari kendala. Ia menyampaikan beberapa hambatan, “*Sering terjadi kendala utama meliputi kurangnya partisipasi aktif anggota, keterbatasan sumber daya [tenaga kader dan dana], serta tantangan menjaga konsistensi kaderisasi di tengah kesibukan akademik.*” Untuk mengatasi hal tersebut, PMII menerapkan berbagai

strategi. AS mengungkapkan, “*Strategi meliputi pendekatan personal ke anggota, penjadwalan kegiatan yang fleksibel, kolaborasi lintas komisariat, penggunaan media digital untuk kampanye suatu organisasi atau kaderisasi, serta inovasi dalam metode pelatihan agar lebih menarik dan relevan.*” Akhirnya, AS menyimpulkan bahwa manajemen SDM yang efektif sangat mempengaruhi kinerja organisasi. Ia menyatakan, “*Pelaksanaan manajemen SDM yang baik berdampak langsung terhadap efektivitas organisasi menjadi. Program kerja berjalan optimal, kader lebih royal dan aktif serta regenerasi pengurusan berjalan dengan lancar.*”

Sedangkan wawancara bersama DK, selaku Ketua Koordinator SDM, menjelaskan bahwa tujuan utama dari program kerja SDM selama satu periode ini adalah untuk membentuk kader yang berkualitas dan aktif dalam organisasi. Ia menegaskan, “*SDM adalah menciptakan kader yang kompoten, royal, dan aktif dalam organisasi. Program kerja meliputi kaderisasi formal (MAPABA, PKL, dan PKL).*” Pernyataan ini menunjukkan bahwa program kaderisasi formal menjadi tulang punggung utama dalam menjalankan fungsi pengembangan sumber daya manusia di tubuh organisasi. Selain fokus pada pembinaan kader melalui jenjang kaderisasi, DK juga menyinggung adanya sistem penghargaan dan sanksi sebagai bagian dari manajemen SDM. Ia menyampaikan, “*Ya benarnya ada. Penghargaan diberikan dalam bentuk sertifikat, rekomendasi kader yang sudah mengikuti organisasi, atau pembinaan ulang hingga pencabutan mandat jika terjadi pelanggaran berat terhadap AD/ART organisasi.*” Penjelasan ini menunjukkan bahwa selain membina kader yang aktif dan loyal, pengurus SDM juga berkomitmen terhadap penegakan disiplin dan penilaian kinerja berdasarkan nilai organisasi. Sistem penghargaan dan sanksi menjadi instrumen penting dalam menjaga integritas kader dan keberlangsungan organisasi yang sehat dan produktif.

Hasil Wawancara Bersama Sekretaris Komisariat PMII Ibnu Khaldun. NB, selaku Sekretaris Komisariat, menilai bahwa sistem pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di komisariat sudah menunjukkan perkembangan yang cukup baik, meskipun masih ada ruang untuk peningkatan, khususnya dalam aspek

perencanaan dan evaluasi berkala. Ia menyatakan, “*Sistem pengelolaan SDM sudah berjalan cukup baik, tetapi masih perlu peningkatan dalam perencanaan dan evaluasi berkala.*” Hal ini mengindikasikan bahwa meski sistem manajemen SDM telah dijalankan, kebutuhan untuk memperkuat siklus manajerial tetap menjadi perhatian. Mengenai hubungan kerja antar bidang, NB menjelaskan bahwa koordinasi cukup berjalan efektif, namun masih terdapat kendala dalam komunikasi yang perlu dibenahi. Ia menuturkan, “*Koordinasi antar bidang cukup efektif, namun ada beberapa kendala komunikasi yang masih perlu diperbaiki.*” Ini menunjukkan pentingnya penguatan komunikasi lintas sektor dalam mendukung keberhasilan kerja kolektif.

Dalam hal proses komunikasi internal manajemen SDM, NB mengungkapkan bahwa komunikasi berjalan melalui media informal dan formal, namun belum disertai sistem dokumentasi dan tindak lanjut yang memadai. “*Komunikasi internal berlangsung melalui grup chat dan rapat rutin, namun kurang dokumentasi tertulis dan tindak lanjut yang jelas.*” Hal ini menjadi tantangan tersendiri dalam menjaga akuntabilitas dan kesinambungan informasi organisasi. Lebih lanjut, ia melihat bahwa manajemen SDM memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan semangat kerja pengurus. Menurutnya, “*Manajemen SDM yang baik mampu meningkatkan motivasi, terutama ketika ada apresiasi dan pengembangan diri.*” Artinya, sistem pengelolaan kader yang mendorong penghargaan dan pengembangan potensi individu memiliki dampak positif terhadap kinerja. Saat ditanya tentang perbandingan pola manajemen SDM dengan periode sebelumnya, NB menyebut adanya kemajuan yang cukup signifikan, “*Ada perubahan positif seperti penjadwalan lebih teratur dan adanya evaluasi kinerja.*” Dengan demikian, ia menilai bahwa pembenahan telah dilakukan, meskipun perlu terus dikembangkan. Sebagai saran, NB memberikan pandangan strategis untuk masa mendatang, “*Perlu diadakan pelatihan manajemen SDM, evaluasi rutin, dan peningkatan komunikasi antar pengurus.*” Ini menunjukkan harapan akan peningkatan kapasitas organisasi melalui penguatan manajerial

dan kerja tim yang lebih solid di periode selanjutnya.

Hasil Wawancara bersama Pembina PMII Komisariat Ibnu Khaldun. AP, selaku pembina organisasi PMII menjelaskan bahwa secara umum tugas pengurus telah dijalankan berdasarkan pembagian kerja yang telah ditetapkan. Ia mengungkapkan, *“Sebagian besar pengurus menjalankan tugas sesuai pembagian, meskipun beberapa masih tumpang tindih karena kurangnya evaluasi rutin.”* Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas kepengurusan sudah terstruktur, namun diperlukan penguatan dalam mekanisme evaluasi berkala agar tidak terjadi tumpang tindih kewenangan atau tugas. Dalam mendukung pengembangan sumber daya manusia, AP menilai bahwa peran ketua cukup signifikan, khususnya dalam aspek motivasi dan pengarahan. Ia menyampaikan, *“Ketua sangat berperan dalam memberi motivasi dan mengarahkan, tetapi perlu lebih aktif dalam memberikan pelatihan atau program peningkatan kapasitas.”* Dengan demikian, kepemimpinan yang bersifat inspiratif perlu dilengkapi dengan langkah-langkah praktis seperti fasilitasi pelatihan untuk menghasilkan dampak yang lebih besar dalam pengembangan kader. Sebagai pembina organisasi PMII, AP menilai bahwa pelaksanaan manajemen SDM telah memberikan kontribusi terhadap kelancaran program kerja, terutama dalam aspek distribusi tanggung jawab. Ia menyatakan, *“Ya, pelaksanaan SDM cukup membantu, terutama dalam hal pembagian kerja yang adil, tetapi butuh peningkatan dalam kedisiplinan.”* Pernyataan ini mempertegas bahwa pengelolaan SDM yang adil sangat berpengaruh terhadap kelangsungan program, meski masih terdapat tantangan dalam hal komitmen disiplin kader. Mengenai keterlibatan pembina dan alumni dalam pembinaan SDM, AP memberikan tanggapan kritis. Ia mengatakan, *“Pembinaan dari alumni masih jarang, tetapi sangat dibutuhkan untuk memberikan arahan dan pengalaman.”* Dengan demikian, partisipasi alumni dan pembina yang lebih aktif diharapkan dapat memperkaya proses kaderisasi dengan transfer nilai dan pengalaman, sekaligus memperkuat sistem pembinaan jangka panjang dalam organisasi.

Hasil Wawancara Bersama Anggota Aktif PMII Komisariat Ibnu Khaldun. MF, sebagai salah satu anggota aktif di PMII Komisariat Ibnu Khaldun, memberikan pandangan mengenai pelaksanaan manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi. Ia menilai bahwa secara umum sistem pengelolaan SDM sudah berjalan dengan baik, namun tetap membutuhkan perbaikan dalam aspek tertentu. Ia menyatakan, "*Sistem pengelolaan SDM sudah berjalan cukup baik, tetapi masih perlu peningkatan dalam perencanaan dan evaluasi berkala.*" Pandangan ini menunjukkan bahwa meskipun ada kesadaran terhadap pentingnya sistem manajerial, konsistensi evaluasi dan perencanaan strategis masih menjadi hal yang perlu diperkuat.

Terkait koordinasi antar bidang dalam struktur organisasi, MF menilai bahwa upaya koordinatif sudah cukup berjalan dengan efektif, meskipun belum sepenuhnya optimal. Ia menyampaikan, "*Koordinasi antar bidang cukup efektif, namun ada beberapa kendala komunikasi yang masih perlu diperbaiki.*" Hal ini mencerminkan perlunya peningkatan kualitas komunikasi antar divisi agar proses kerja organisasi dapat berjalan lebih harmonis dan terpadu. MF juga memberikan pandangan terkait peran ketua dalam mendorong pengembangan SDM. Ia menuturkan, "*Ketua sangat berperan dalam memberi motivasi dan mengarahkan, tetapi perlu lebih aktif dalam memberikan pelatihan atau program peningkatan kapasitas.*" Pernyataan ini menekankan pentingnya kepemimpinan yang tidak hanya bersifat inspirasional, tetapi juga aplikatif dalam meningkatkan kompetensi kader. Meninjau perbandingan dengan periode kepengurusan sebelumnya, MF melihat adanya kemajuan yang signifikan. Ia menjelaskan, "*Ada perubahan positif seperti penjadwalan lebih teratur dan adanya evaluasi kinerja.*" Dengan demikian, langkah-langkah perbaikan dalam sistem manajemen telah mulai diterapkan dan memberikan dampak yang dirasakan oleh anggota. Sebagai bentuk kontribusi pemikiran, MF mengajukan beberapa saran konstruktif untuk peningkatan manajemen SDM di masa mendatang. Ia menyampaikan, '*Perlu diadakan pelatihan manajemen SDM, evaluasi rutin, dan peningkatan*

komunikasi antar pengurus." Saran ini mencerminkan aspirasi anggota agar organisasi semakin profesional dan terstruktur dalam membina serta memberdayakan kadernya secara berkelanjutan.

Selanjutnya Temuan Hasil Wawancara bersama Mantan Anggota PMII Komisariat Ibnu Khaldun MN, selaku mantan anggota PMII, memberikan pandangan kritis namun membangun terhadap pelaksanaan manajemen sumber daya manusia (SDM) di komisariat selama masa kepengurusannya. Ia menilai bahwa secara umum tugas pengurus telah dijalankan berdasarkan pembagian kerja yang telah disepakati. Namun demikian, masih terdapat kendala yang berkaitan dengan pelaksanaan evaluasi. MN menyampaikan, "*Sebagian besar pengurus menjalankan tugas sesuai pembagian, meskipun beberapa masih tumpang tindih karena kurangnya evaluasi rutin.*" Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas sistem kerja organisasi bergantung pada konsistensi evaluasi internal yang terjadwal dan menyeluruh.

Dalam hal komunikasi internal, MN menyoroti bahwa organisasi sudah memiliki saluran komunikasi rutin melalui teknologi digital dan pertemuan langsung. Namun, ia juga menggarisbawahi pentingnya aspek dokumentasi dan tindak lanjut dari proses komunikasi tersebut. Ia menjelaskan, "*Komunikasi internal berlangsung melalui grup chat dan rapat rutin, namun kurang dokumentasi tertulis dan tindak lanjut yang jelas.*" Ini menunjukkan bahwa kejelasan prosedural dan pencatatan keputusan organisasi menjadi unsur yang masih perlu diperkuat. Terkait peran manajemen SDM dalam menunjang keberlangsungan program kerja, MN menilai pelaksanaannya sudah membantu, terutama dalam mendistribusikan tugas secara merata. Ia menuturkan, "*Ya, pelaksanaan SDM cukup membantu, terutama dalam hal pembagian kerja yang adil, tetapi butuh peningkatan dalam kedisiplinan.*" Dengan kata lain, sistem SDM telah berkontribusi terhadap stabilitas kerja organisasi, tetapi aspek kedisiplinan kader menjadi tantangan yang harus terus dibenahi. Selanjutnya, MN juga menilai bahwa manajemen SDM memiliki dampak langsung terhadap peningkatan motivasi pengurus. Ia menjelaskan, "*Manajemen SDM*

yang baik mampu meningkatkan motivasi, terutama ketika ada apresiasi dan pengembangan diri." Hal ini menegaskan bahwa pemberian penghargaan dan ruang pengembangan merupakan elemen penting dalam menjaga semangat kader dan keberlanjutan partisipasi. Terakhir, MN menyoroti pentingnya pembinaan dari alumni dan pembina komisariat, yang menurutnya masih belum optimal. Ia mengatakan, "*Pembinaan dari alumni masih jarang, tetapi sangat dibutuhkan untuk memberikan arahan dan pengalaman.*" Pandangan ini menegaskan bahwa keterlibatan aktif alumni sangat penting sebagai sumber inspirasi, nasihat, dan penguatan nilai-nilai organisasi yang berkesinambungan.

Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia (SDM) di lingkungan organisasi kemahasiswaan, khususnya PMII Komisariat Ibnu Khaldun, menunjukkan adanya struktur pengelolaan yang mulai terorganisir dengan baik, meskipun masih menghadapi berbagai tantangan dalam pelaksanaannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan enam informan kunci yang terdiri dari ketua, koordinator SDM, sekretaris, pembina, anggota aktif, dan mantan anggota, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen SDM telah mencakup beberapa aspek penting: perencanaan kaderisasi, proses rekrutmen, pelatihan, evaluasi, hingga motivasi dan pembinaan kader. Ketua PMII menyatakan bahwa pelaksanaan manajemen SDM dimulai dari rekrutmen melalui MAPABA, dilanjutkan pelatihan kader melalui jenjang PKD dan PKL, serta evaluasi rutin tiap semester. Proses ini menunjukkan adanya sistem kaderisasi yang berjenjang, sebagaimana ditegaskan dalam penelitian Wulandari, Pratiwi, and Sunarti (2024) bahwa struktur kaderisasi yang sistematis menjadi penopang utama keberlangsungan organisasi mahasiswa. Namun, aspek lain seperti kedisiplinan anggota dan konsistensi dalam dokumentasi internal menjadi kelemahan yang diungkapkan oleh informan lainnya. Ketua Koordinator SDM menekankan bahwa tujuan program SDM adalah membentuk kader yang kompeten, loyal, dan aktif melalui kaderisasi formal. Namun, ia juga mengakui masih lemahnya sistem penghargaan dan pembinaan

kader yang lebih bersifat motivasional. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Mispan, Jayanti, and Werdiasih (2025) yang menemukan bahwa pemberian *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja, meskipun motivasi memegang peran dominan dalam meningkatkan performa anggota organisasi.

Dari sisi komunikasi dan koordinasi, temuan menunjuk pada kebutuhan mendesak untuk memperkuat komunikasi internal serta pelatihan manajemen SDM yang lebih baik. Informan, seperti sekretaris dan anggota aktif, menyoroti kelemahan berupa kurangnya dokumentasi tertulis dan minimnya tindak lanjut atas hasil rapat yang mengakibatkan inkonsistensi pelaksanaan keputusan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Ayumsari (2022) yang menyatakan bahwa dokumentasi informasi yang dipelihara secara rutin merupakan fondasi penting untuk keberlangsungan kegiatan organisasi mahasiswa, serta memudahkan pengambilan keputusan yang akurat dan akuntabel. Dalam konteks komunikasi internal dan koordinasi, studi oleh Mukti (2025) menemukan bahwa sistem komunikasi yang efektif meliputi saluran dua arah yang jelas dan mekanisme koordinasi horizontal dan vertical memperkuat efektivitas tim hingga 46,1 % dalam organisasi pemerintahan local. Temuan ini sejalan dengan kebutuhan internal PMII yang memerlukan saluran komunikasi yang transparan dan koordinasi lintas bidang yang lebih sistematis. Lebih lanjut, informan seperti pembina dan mantan anggota menyoroti pentingnya evaluasi berkala untuk menghindari duplikasi tugas dan memperjelas tanggung jawab. Mereka juga menegaskan kesiapan alumni untuk berperan lebih aktif dalam pembinaan jangka panjang. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ayumsari (2022) yang menegaskan peran strategis alumni dalam menciptakan kesinambungan nilai dan identitas organisasi kemahasiswaan. Rachmayuniawati (2018) menyatakan bahwa fungsi manajemen SDM seperti perencanaan, pelatihan, dan evaluasi merupakan pondasi utama dalam membentuk organisasi yang adaptif dan profesional. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kombinasi praktik tersebut dalam konteks

komisariat PMII telah diterapkan, tetapi memerlukan konsistensi lebih jauh, penguatan reward-punishment, serta penggunaan teknologi digital untuk mempermudah komunikasi dan pelaporan internal. Dengan demikian, meskipun pelaksanaan manajemen SDM di Komisariat PMII telah menunjukkan hasil positif dalam membangun kinerja organisasi, aspek seperti dokumentasi yang konsisten, koordinasi lintas bidang yang efisien, evaluasi berkala, serta pembinaan dari senior atau alumni masih perlu ditingkatkan. Implementasi komunikasi internal yang lebih transparan dan profesional tidak hanya akan memperbaiki efektivitas program kerja, tetapi juga mendukung kaderisasi yang berkelanjutan dan loyalitas anggota.

Penelitian ini didasarkan pada teori manajemen sumber daya manusia (SDM) menurut Dessler (2017), yang menyebutkan bahwa manajemen SDM mencakup proses rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, serta pembinaan hubungan kerja dalam organisasi. Dalam konteks organisasi kemahasiswaan, teori ini relevan untuk memahami bagaimana pengelolaan kader dilakukan secara strategis demi mendukung keberlanjutan organisasi. Penelitian Wulandari, Pratiwi, and Sunarti (2024) menemukan bahwa manajemen SDM yang baik dalam organisasi mahasiswa menciptakan struktur kaderisasi yang jelas dan berdampak langsung pada produktivitas. Mispan, Jayanti, and Werdiyah (2025) juga menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki evaluasi dan sistem penghargaan mampu meningkatkan loyalitas kader.

Temuan dari wawancara dan literatur mendukung pentingnya komunikasi internal dan keterlibatan alumni dalam memperkuat manajemen SDM organisasi mahasiswa. Dalam hal komunikasi organisasi, ditemukan bahwa komunikasi efektif dan dokumentasi yang tertata merupakan fondasi penting bagi tata kelola yang sehat dan keberlanjutan organisasi mahasiswa (Singarimbun 2024). Penelitian ini menegaskan bahwa alur informasi yang terbuka mempengaruhi motivasi dan koordinasi antar pengurus. Sementara itu keterlibatan alumni bukan sekadar

tradisi, melainkan sumber ilmu, arahan strategis, dan transfer nilai-nilai identitas organisasi yang penting untuk kesinambungan kaderisasi. Fungsi dasar manajemen SDM terutama rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi menjadi landasan utama dalam menciptakan organisasi mahasiswa yang adaptif dan profesional. Implementasi sistem yang konsisten meningkatkan kapabilitas SDM secara holistik. Berdasarkan wawancara, tampak bahwa komunikasi internal masih lemah: dokumentasi rapat kurang lengkap, tindak lanjut tidak sistematis, dan pelatihan manajemen SDM bagi pengurus belum optimal. Hal ini diperkuat oleh temuan Saputri dkk. yang menegaskan bahwa komunikasi yang tidak terdokumentasi dengan baik berisiko menurunkan efektivitas dan partisipasi anggota. Kritikan dari pembina dan mantan anggota menyoroti kurangnya evaluasi berkala dan pembinaan alumni. Hal ini menyatakan bahwa alumni yang tidak dilibatkan secara aktif dalam proses kaderisasi gagal menjadi agen penguatan nilai jangka panjang, sementara evaluasi internal yang tidak rutin menyebabkan *overlap* tugas dan kebingungan fungsional. Konsistensi penerapan fungsi SDM terutama evaluasi dan pelatihan penting untuk membangun organisasi yang profesional dan mampu bereaksi terhadap perubahan. Dalam konteks PMII Ibnu Khaldun, praktik ini sudah diimplementasikan, tetapi memerlukan peningkatan kesinambungan dan penggunaan teknologi digital untuk komunikasi dan pelaporan internal yang lebih transparan.

Dengan demikian, penelitian ini memperkuat argumen bahwa komunikasi internal yang terstruktur, evaluasi berkala, dan keterlibatan alumni adalah faktor esensial yang harus diperkuat dalam manajemen SDM organisasi mahasiswa khususnya bagi komisariat berbasis ideologi seperti PMII untuk mendukung kinerja organisasi dan regenerasi kader yang berkelanjutan. Penelitian ini memiliki implikasi praktis dan teoritis. Implikasi praktisnya adalah bahwa pengurus organisasi mahasiswa, khususnya PMII, perlu merancang sistem manajemen SDM yang sistematis, mulai dari tahap rekrutmen, pelatihan, hingga evaluasi

berbasis kinerja. Dengan implementasi SDM yang baik, organisasi tidak hanya berjalan lebih efektif, tetapi juga lebih adaptif terhadap tantangan eksternal, seperti rendahnya partisipasi dan pergantian kepengurusan tahunan. Implikasi teoritisnya, penelitian ini memperkaya khazanah kajian manajemen SDM pada organisasi non-profit, terutama yang berbasis ideologi. Hasil penelitian ini mendukung pandangan bahwa peran SDM tidak hanya teknis-administratif, tetapi juga strategis dalam memperkuat loyalitas kader dan keberlanjutan organisasi (Mispan, Jayanti, and Werdiasih 2025; Suryaman 2020; Pratiwi and Verawati 2021)

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini perlu dicatat. Pertama, ruang lingkup penelitian masih terbatas pada satu komisariat PMII, sehingga belum dapat digeneralisasi untuk seluruh komisariat atau organisasi mahasiswa lainnya. Kedua, metode pengumpulan data hanya mengandalkan wawancara mendalam, sehingga belum mencakup triangulasi data kuantitatif seperti survei atau data dokumentasi yang lengkap. Ketiga, penelitian ini lebih menekankan pada persepsi subjektif dari pengurus dan anggota, tanpa pembandingan terhadap kinerja organisasi secara kuantitatif.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk Melakukan studi komparatif antara beberapa komisariat PMII atau organisasi mahasiswa lainnya guna memperoleh gambaran lebih luas mengenai efektivitas manajemen SDM. Mengembangkan metode penelitian campuran (*mixed methods*) agar hasil penelitian dapat lebih kaya, mencakup dimensi kualitatif dan kuantitatif. Meneliti hubungan antara pelaksanaan manajemen SDM dengan variabel lain seperti kepuasan anggota, loyalitas organisasi, atau efektivitas program kerja. Melibatkan alumni dan pembina secara lebih aktif dalam proses penelitian untuk mendapatkan sudut pandang historis dan strategis jangka panjang.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen sumber daya

manusia (SDM) dalam organisasi Komisariat PMII Ibnu Khaldun Universitas Islam Nusantara Al-Azhaar Lubuklinggau berjalan cukup efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini terlihat dari adanya perencanaan kaderisasi yang terstruktur, pelaksanaan pelatihan berjenjang, evaluasi berkala terhadap kinerja pengurus, serta penerapan sistem penghargaan dan sanksi. Peran ketua, sekretaris, koordinator SDM, pembina, anggota aktif, hingga alumni turut memberikan kontribusi yang saling melengkapi dalam membentuk sistem SDM yang mendukung efektivitas dan kesinambungan organisasi. Penelitian ini dapat diterapkan sebagai acuan strategis dalam merancang sistem manajemen kaderisasi bagi organisasi mahasiswa lainnya, khususnya yang berbasis ideologi dan memiliki visi kaderisasi jangka panjang. Pengembangan lebih lanjut dapat dilakukan dengan membandingkan pola pengelolaan SDM di komisariat-komisariat PMII lainnya atau organisasi mahasiswa sejenis, untuk memperoleh formulasi strategi pengelolaan SDM yang lebih universal dan kontekstual. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi mahasiswa perlu mengadopsi prinsip-prinsip manajemen SDM secara lebih serius dan sistematis. Adapun saran untuk penelitian selanjutnya adalah perlunya pendekatan kuantitatif untuk mengukur efektivitas program SDM secara empiris, serta melibatkan perspektif anggota pasif dan alumni secara lebih luas guna mendapatkan gambaran menyeluruh tentang dinamika pengelolaan kader dalam organisasi mahasiswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwinata, Dian Wahyu, Rendy Hidayat, and Udu Marudut Sinaga. 2024. "Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi." In *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*, 3:1294–1301. 38+Amelia+Intan+Prasasti+Hal+723-726.
- Ainiyah, Nuhzatul, Rifky Kurniawan, Agus Setia Irfandi, Syunu Trihantoyo, and Muhamad Sholeh. 2025. "Peran

- Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi.” *Jurnal Bisnis Mahasiswa* 5 (3): 1296–1310.
- Aprilianti, Resvita, Wirena Nayala, Tasya Armenda, and Indah Noviyanti. 2025. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Anggota Organisasi Pada Unit Kegiatan Mahasiswa Universitas Bangka Belitung.” *Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan* 4 (2): 204–21.
- Ayumsari, Ratri. 2022. “Peran Dokumentasi Informasi Terhadap Keberlangsungan Kegiatan Organisasi Mahasiswa.” *Tibannndaru : Jurnal Ilmu Perpustakaan Dan Informasi* 6 (1): 63–78. <https://doi.org/10.30742/tb.v6i1.2044>.
- Dessler, Garry. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 9th ed. Jakarta: Indek Kelompok Gramedia.
- Lim, Marilyn Alvarado. 2024. “Herzberg’s Two-Factor Theory of Motivation and Employee Retention: Basis for Proposed Human Resource Management Guidelines.” *International Journal of Research Publication and Reviews* 5 (12): 1125–33. <https://doi.org/10.55248/gengpi.5.1224.3433>.
- Melong, Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif; Edisi Revisi*,. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Miles, M.B, A.M Huberman, and J Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Robidi, UI-Press. 3rd ed. USA: SAGE Publications.
- Mispan, Mispan, Esih Jayanti, and Rustina Dewi Werdiasih. 2025. “PENGARUH REWARD , PUNISHMENT DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA UNIVERSITAS AL-IRSYAD CILACAP.” *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia STIE Widya Wiraha* 5 (1): 115–30. <https://doi.org/10.32477/jrabi.v5i1>.
- Mukti, intan Juwita. 2025. “PENGARUH SISTEM KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KOORDINASI KERJA TIM DI LINGKUP

- PERKANTORAN.” *JKEMI: Jurnal Kajian Ekonomi Dan Manajemen Indonesia* 2 (3): 180–90.
- Nickerson, Charlotte. 2025. “Herzberg’s Two-Factor Theory Of Motivation-Hygiene.” Simplypsychology. 2025.
- Pratiwi, Ema Suci, and Dian Marlina Verawati. 2021. “Strategi Kepemimpinan Pada Organisasi Mahasiswa Sebagai Upaya Mewujudkan Ketercapaian Program Kerja (Studi Kasus Organisasi Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Tidar).” *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan* 2 (2): 252–63. <https://doi.org/10.31949/entrepreneur.v2i2.1130>.
- Rachmayuniawati, Yuyun. 2018. “Pengaruh Komunikasi Internal Dan Koordinasi Terhadap Efektivitas Kerja Pada Pegawai Rumah Sakit Prasetya Bunda Tasikmalaya.” *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)* 4 (1): 67–80. <http://content.ebscohost.com/ContentServer.asp?EbscoContent=dGJyMNLe80Sep7Q4y9f3OLCmr1Gep7JSsKy4Sa6WxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGptk%2B3rLJNuePfgeyx43zx1%2B6B&T=P&P=AN&S=R&D=buh&K=134748798%0Ahttp://amg.um.dk/~media/amg/Documents/Policies and Strategies/S>.
- Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. 12th ed. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Silalahi, Daniel, Masduki Asbari, and Tengku Aisha Faliza. 2024. “Organisasi Mahasiswa: Sudah Tidak Relevan Dan Tidak Penting Lagi?” *Journal of Information Systems and Management (JISMA)* 3 (2): 80–86. <https://jisma.org/index.php/jisma/article/view/966>.
- Singarimbun, Olivia Sri Natalie Br. 2024. “Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Minat Mahasiswa Universitas Trunojoyo Madura Pada Dunia Perkuliahannya.” *Jurnal Media Akademik (JMA)* 2 (1): 1172–85. <https://jurnal.mediaakademik.com/index.php/jma/article/>

- view/97%0Ahttps://jurnal.mediaakademik.com/index.php/jma/article/download/97/99.
- Suryaman, Suryaman. 2020. "Pengaruh Reward, Punishment Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Mawar Sebelas Serang." *Jurnal Manajemen* 10 (2): 100–105. <https://doi.org/10.30656/jm.v10i2.2699>.
- Wulandari, Devia, Gading Putri Pratiwi, and Sunarti Sunarti. 2024. "Pentingnya Memahami Konsep Dan Ruang Lingkup Perencanaan Sdm Di Dalam Organisasi." *Musytari: Neraca Manajemen, Ekonomi* 5 (2): 1–9. <https://ejournal.warunayama.org/index.php/musytarineraca/article/view/2970%0Ahttps://ejournal.warunayama.org/index.php/musytarineraca/article/download/2970/2804>.