



# STRATEGI MANAJEMEN DALAM PENGUATAN BUDAYA BELAJAR BERKELANJUTAN PADA ORGANISASI MAHASISWA: STUDI PADA HMI KOMISARIAT TARBIYAH UIN RADEN INTAN LAMPUNG

Nasyiruddin Firdaus<sup>1</sup>, Oki Dermawan<sup>2</sup>, Iqbal<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia

Email: [nasyiruddinfirdaus@gmail.com](mailto:nasyiruddinfirdaus@gmail.com)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v10i4.1330>

## Sections Info

### Article history:

Submitted: 23 October 2025

Final Revised: 24 November 2025

Accepted: 27 November 2025

Published: 29 December 2025

### Keywords:

POAC

Management Strategy

Learning Culture

Student Organization

HMI



## ABSTRACT

*Objective: This study aims to analyze the POAC-based management strategy (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) in strengthening the continuous learning culture within the Islamic Students Association (HMI) Komisariat Tarbiyah at UIN Raden Intan Lampung. Employing a descriptive qualitative approach, data were collected through in-depth interviews, participant observation, and documentation. The findings reveal that although each POAC function has been implemented, its execution remains suboptimal. In the planning aspect, the organization has established intellectual-oriented training programs; however, they are not fully supported by needs analysis and risk-based planning. The organizing aspect shows a structurally well-defined system, yet coordination among divisions is still weak. In the actuating aspect, participatory leadership has been applied, but member participation remains inconsistent and heavily influenced by individual motivation. Regarding the controlling aspect, evaluation mechanisms are not well documented, resulting in repetitive issues and the absence of structured recommendations. This study concludes that the POAC management strategy has substantial potential to strengthen a sustainable learning culture, but requires improvement in coordination, program implementation discipline, member motivation, and systematic evaluation mechanisms.*

## ABSTRAK

*Objektif: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen berbasis POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) dalam memperkuat budaya belajar berkelanjutan pada HMI Komisariat Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap fungsi POAC telah diimplementasikan, namun belum berjalan secara optimal. Pada aspek perencanaan, organisasi telah menyusun program kaderisasi yang berorientasi pada peningkatan intelektual, tetapi belum sepenuhnya didukung oleh analisis kebutuhan dan perencanaan berbasis risiko. Pengorganisasian menunjukkan struktur yang jelas, namun koordinasi antarbidang masih lemah. Pada aspek penggerakan, kepemimpinan partisipatif telah diterapkan, tetapi partisipasi kader masih fluktuatif dan bergantung pada motivasi individual. Dalam aspek pengawasan, evaluasi kegiatan belum terdokumentasi sehingga rekomendasi perbaikan tidak berkesinambungan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi manajemen POAC memiliki potensi signifikan dalam memperkuat budaya belajar berkelanjutan, tetapi memerlukan penguatan pada aspek koordinasi, kedisiplinan implementasi program, motivasi kader, serta mekanisme evaluasi sistematis.*

**Kata kunci:** POAC, strategi manajemen, budaya belajar, organisasi mahasiswa, HMI

## PENDAHULUAN

Penguatan budaya belajar berkelanjutan pada organisasi mahasiswa merupakan kebutuhan strategis dalam menghadapi dinamika perkembangan pendidikan modern yang menuntut kemampuan adaptasi, pemikiran kritis, dan komitmen terhadap proses pembelajaran sepanjang hayat. Konsep *lifelong learning* menegaskan bahwa proses belajar tidak hanya berlangsung di ruang kelas formal, tetapi harus menjadi bagian dari aktivitas dan kesadaran sehari-hari individu maupun organisasi (UNESCO, 2015). Dalam konteks ini, organisasi mahasiswa seperti Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) memiliki peran penting sebagai ruang pembinaan intelektual yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lingkungan kampus dan masyarakat luas.

Perubahan global, kemajuan teknologi informasi, serta arus informasi yang cepat membuat organisasi mahasiswa perlu mengembangkan sistem pembelajaran internal yang produktif, berkesinambungan, dan terarah. Lingkungan dunia yang terus berubah menuntut mahasiswa memiliki fleksibilitas dan kesiapan dalam menghadapi berbagai tantangan, sehingga keberadaan budaya belajar yang kuat dalam organisasi menjadi sangat penting (Razali & Jamil, 2023). Budaya belajar tidak terbentuk secara otomatis, tetapi memerlukan strategi manajemen yang sistematis melalui perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, dan pengawasan yang tepat.

HMI sebagai organisasi kaderisasi memiliki orientasi pembinaan yang mencakup aspek keislaman, keilmuan, dan keindonesiaan. Sejak awal berdirinya, HMI berkomitmen membentuk kader ulul albab, yaitu generasi yang memiliki kedalaman spiritual, keluasan intelektual, dan kepemimpinan yang berdampak bagi masyarakat (Natsir, 2020). Namun, sejumlah penelitian menunjukkan bahwa berbagai organisasi mahasiswa masih menghadapi kendala dalam menjaga konsistensi budaya belajar, seperti rendahnya partisipasi kader, lemahnya pelaksanaan diskusi ilmiah, serta kurang optimalnya mekanisme pembinaan dan evaluasi internal (Fransiska, 2023). Kondisi ini menunjukkan pentingnya strategi manajemen yang efektif untuk menggerakkan organisasi secara optimal.

Dalam kajian manajemen, fungsi POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) menjadi kerangka yang relevan untuk melihat bagaimana organisasi merancang, mengelola, melaksanakan, dan mengevaluasi aktivitasnya. POAC memberikan gambaran sistematis mengenai proses perencanaan program, pembagian tugas, penggerakan anggota, hingga pengawasan sebagai instrumen penguatan perilaku dan budaya organisasi (Hasibuan, 2017). Dengan menggunakan pendekatan POAC, strategi manajemen dalam organisasi mahasiswa dapat dianalisis secara lebih mendalam untuk menilai efektivitasnya dalam memperkuat budaya belajar berkelanjutan.

Selain memiliki relevansi teoretis, penguatan budaya belajar berkelanjutan juga memiliki dasar spiritual dalam ajaran Islam. Perintah untuk membaca dan belajar menjadi wahyu pertama yang diturunkan dalam QS. Al-'Alaq ayat 1-5, yang menegaskan bahwa proses menuntut ilmu merupakan aktivitas fundamental dalam pembentukan karakter dan peradaban (Kemenag RI, 2019). Hadis Nabi SAW yang menyatakan bahwa menuntut ilmu wajib bagi setiap Muslim semakin menguatkan bahwa aktivitas belajar memiliki nilai ibadah yang tinggi dan harus menjadi bagian integral dari kehidupan seorang kader muslim (Ibn Majah, 2009). Oleh karena itu, budaya belajar yang berkelanjutan di organisasi mahasiswa bukan hanya kebutuhan akademik, tetapi juga bagian dari implementasi nilai-nilai keislaman.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan, dan strategi manajemen memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas pembelajaran dalam

organisasi. Fransiska (2023) menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan inovasi dan daya adaptasi anggota. Sementara itu, Dewi, Rini, dan Maryani (2025) menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan efektivitas organisasi mahasiswa melalui penguatan budaya belajar kolektif. Meskipun demikian, kajian yang secara khusus membahas strategi manajemen berbasis POAC dalam memperkuat budaya belajar berkelanjutan pada organisasi mahasiswa keislaman masih terbatas, terutama pada tingkat komisariat.

Analisis terhadap strategi manajemen dalam konteks HMI Komisariat Tarbiyah menjadi penting karena organisasi ini memiliki karakteristik pembinaan yang menggabungkan nilai keislaman, akademik, dan kepemimpinan. Keberhasilan dalam membangun budaya belajar sangat bergantung pada bagaimana organisasi merancang struktur, program kerja, pola koordinasi, serta proses kaderisasi yang mampu menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, reflektif, dan berkelanjutan. Gap antara kondisi ideal dan realitas lapangan—seperti tidak konsistennya kegiatan diskusi, minimnya evaluasi struktural, serta kurangnya motivasi kader—menjadikan penelitian ini relevan dilakukan (Winarto, 2017).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana strategi manajemen melalui fungsi POAC diterapkan oleh HMI Komisariat Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung dalam memperkuat budaya belajar berkelanjutan. Penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan manajemen pendidikan dan organisasi mahasiswa, tetapi juga memberikan manfaat praktis berupa rekomendasi strategis bagi organisasi mahasiswa agar mampu membangun ekosistem belajar yang lebih efektif, adaptif, dan selaras dengan visi kaderisasi HMI. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan dalam pengembangan budaya belajar yang berkesinambungan pada organisasi mahasiswa Islam.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif karena tujuan utama penelitian adalah menggambarkan secara mendalam bagaimana strategi manajemen melalui fungsi POAC diterapkan dalam memperkuat budaya belajar berkelanjutan pada HMI Komisariat Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung, di mana pendekatan ini dipilih karena memberikan ruang untuk memahami fenomena secara holistik melalui pengamatan langsung dan interpretasi terhadap makna yang muncul dari interaksi sosial dalam organisasi (Miles & Huberman, 2014). Pendekatan kualitatif relevan digunakan karena strategi manajemen, budaya belajar, dan dinamika organisasi merupakan fenomena yang tidak dapat diukur secara numerik, melainkan membutuhkan pemahaman mendalam mengenai proses, pengalaman, dan perspektif para informan yang terlibat secara aktif dalam kegiatan organisasi.

Penelitian ini melibatkan para pengurus dan kader aktif HMI Komisariat Tarbiyah sebagai informan utama, yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling karena mereka dianggap paling mengetahui kondisi organisasi, proses kaderisasi, serta dinamika budaya belajar yang berlangsung. Teknik purposive sampling memungkinkan peneliti menentukan informan berdasarkan kompetensi, pengalaman, dan perannya dalam organisasi, sebagaimana direkomendasikan dalam penelitian kualitatif untuk memperoleh data yang kaya dan relevan (Sugiyono, 2019). Informan penelitian meliputi Ketua Umum, Sekretaris Umum, Ketua Bidang Pembinaan Anggota, serta beberapa kader yang aktif mengikuti kegiatan kajian dan diskusi organisasi.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali informasi secara fleksibel terkait perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan kaderisasi sesuai kerangka POAC (Hasibuan, 2017). Observasi partisipatif dilakukan dengan cara peneliti mengikuti berbagai aktivitas seperti rapat, diskusi ilmiah, dan forum kaderisasi untuk memahami dinamika interaksi kader secara langsung (Spradley, 2007). Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data berupa program kerja, notulen rapat, laporan kegiatan, serta arsip lainnya yang terkait dengan pelaksanaan strategi manajemen di organisasi.

Instrumen utama penelitian ini adalah peneliti sendiri, karena dalam penelitian kualitatif peneliti bertindak sebagai perencana, pengumpul data, penganalisis, dan pelapor hasil penelitian sehingga kepekaan peneliti terhadap konteks sosial organisasi sangat menentukan kualitas data yang dihasilkan (Moleong, 2019). Instrumen pendukung dalam penelitian ini meliputi pedoman wawancara, catatan observasi, dan lembar analisis dokumentasi yang digunakan untuk menjaga konsistensi proses pengumpulan data agar tetap terarah sesuai kebutuhan penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, di mana ketiga proses ini berlangsung secara simultan selama penelitian dilakukan (Miles & Huberman, 2014). Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan mengelompokkan informasi sesuai kategori POAC untuk mempermudah peneliti menentukan tema inti kajian. Penyajian data dilakukan melalui uraian naratif yang menggambarkan hubungan antar-temuan secara sistematis. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap melalui proses verifikasi berkelanjutan sehingga temuan yang diperoleh tetap konsisten dengan fakta lapangan.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari para pengurus dan kader agar informasi yang diterima tidak bersifat subjektif, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang diperoleh dari kegiatan organisasi (Creswell, 2016). Selain itu, peneliti juga melakukan member check, yaitu mengonfirmasi kembali temuan penelitian kepada informan agar tidak terjadi kesalahan penafsiran, serta melakukan diskusi sejawat untuk menguji kekuatan analisis.

Lokasi penelitian dilakukan di lingkungan HMI Komisariat Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung karena organisasi ini memiliki karakteristik pembinaan yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu perpaduan antara nilai keislaman, keilmuan, dan kepemimpinan. Waktu penelitian berlangsung selama beberapa bulan agar peneliti dapat mengamati aktivitas organisasi secara komprehensif, termasuk pelaksanaan program kaderisasi, kegiatan diskusi, pola pengorganisasian struktur, serta mekanisme evaluasi kegiatan.

Dengan menggunakan desain penelitian seperti ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan gambaran yang mendalam mengenai implementasi strategi manajemen berbasis POAC dalam memperkuat budaya belajar berkelanjutan di HMI Komisariat Tarbiyah, sehingga hasil penelitian tidak hanya memberikan kontribusi akademik, tetapi juga rekomendasi praktis bagi organisasi mahasiswa Islam dalam meningkatkan kualitas kaderisasi, efektivitas manajemen internal, dan pembangunan budaya belajar yang konsisten serta berkelanjutan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses perencanaan yang dilakukan oleh HMI Komisariat Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung telah berjalan melalui mekanisme rapat kerja yang melibatkan seluruh bidang untuk menyusun program-program kaderisasi yang bertujuan memperkuat budaya belajar anggota. Perencanaan mencakup penyusunan program tahunan seperti diskusi rutin, kajian tematik, latihan kader, dan kegiatan intelektual lainnya, yang dirancang berdasarkan kebutuhan kader serta visi pembinaan organisasi. Pendekatan perencanaan kolektif ini sejalan dengan prinsip manajemen yang menekankan bahwa perencanaan harus melibatkan partisipasi anggota untuk meningkatkan rasa memiliki terhadap program (Hasibuan, 2017). Meskipun demikian, temuan lapangan memperlihatkan bahwa beberapa rencana kegiatan tidak dapat terlaksana sesuai jadwal karena keterbatasan waktu, kesiapan panitia, serta rendahnya konsistensi kader dalam menghadiri kegiatan. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas perencanaan belum sepenuhnya efektif dalam memprediksi hambatan maupun menetapkan strategi mitigasi untuk menjaga keberlangsungan budaya belajar.

#### 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pada aspek pengorganisasian, penelitian menemukan bahwa struktur organisasi HMI Komisariat Tarbiyah telah dibentuk secara sistematis dengan pembagian tugas yang jelas pada setiap bidang seperti bidang pembinaan anggota, organisasi, perguruan tinggi, serta partisipasi kader. Struktur ini menjadi kerangka dasar dalam menjalankan program-program kaderisasi, karena pembagian tugas yang baik mampu meningkatkan koordinasi dan efektivitas pelaksanaan kegiatan (Faiz, Hidayat, & Nurhayati, 2023). Meski struktur organisasi telah jelas, hasil observasi menunjukkan bahwa koordinasi antarbidang masih sering terhambat oleh kesibukan akademik para pengurus serta kurang optimalnya penggunaan media komunikasi internal. Dampaknya, beberapa program tidak berjalan sesuai rencana karena kurangnya tindak lanjut, minimnya rapat koordinasi, dan lemahnya alur komunikasi. Hal ini menunjukkan bahwa struktur organisasi yang baik belum otomatis menjamin keberhasilan tanpa adanya kontrol koordinasi yang disiplin dan konsisten.

#### 3. Penggerakan/Pelaksanaan (*Actuating*)

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa penggerakan kader dilakukan melalui pendekatan kepemimpinan partisipatif yang memfasilitasi keterlibatan kader dalam setiap proses, baik sebagai peserta kegiatan maupun sebagai panitia. Keterlibatan ini menjadi strategi penting untuk menumbuhkan motivasi belajar dan rasa tanggung jawab dalam dirinya, sejalan dengan pendapat Dewi, Rini, dan Maryani (2025) bahwa kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan partisipasi anggota dan memicu terbentuknya budaya belajar yang lebih kuat. Namun, tidak semua kader menunjukkan tingkat partisipasi yang sama karena adanya perbedaan komitmen dan motivasi, serta adanya benturan dengan jadwal akademik. Temuan lapangan juga menunjukkan bahwa beberapa kegiatan intelektual sering mengalami penurunan jumlah peserta, yang mengindikasikan bahwa pendekatan penggerakan belum sepenuhnya efektif dalam membangun kesadaran belajar berkelanjutan pada seluruh anggota.

#### 4. Pengawasan (*Controlling*)

Pada aspek pengawasan, penelitian menemukan bahwa mekanisme monitoring sudah dilakukan namun masih bersifat informal dan tidak terdokumentasi dengan baik.

Pengawasan dilakukan oleh ketua umum, sekretaris umum, dan bidang terkait untuk memastikan program berjalan sesuai rencana. Namun, evaluasi biasanya hanya dilakukan secara lisan di akhir kegiatan dan tidak menghasilkan dokumen resmi sebagai bahan perbaikan program selanjutnya. Padahal, menurut Miles dan Huberman (2014), pengawasan yang baik harus melibatkan evaluasi terstruktur, dokumentasi, dan tindak lanjut untuk memastikan perbaikan berkelanjutan pada program organisasi. Kelemahan dalam dokumentasi evaluasi berakibat pada berulangnya masalah yang sama pada periode berikutnya, seperti rendahnya kehadiran kader atau kurang matang koordinasi panitia. Hal ini menunjukkan bahwa proses pengawasan belum optimal dalam menjaga keberlanjutan budaya belajar di lingkungan komisariat.

## Pembahasan

### 1. Perencanaan (Planning)

Pembahasan mengenai aspek perencanaan menunjukkan bahwa HMI Komisariat Tarbiyah telah melakukan penyusunan program kerja yang mencerminkan upaya membentuk budaya belajar berkelanjutan melalui serangkaian kegiatan akademik, ideologis, dan pengembangan diri. Secara teoritis, perencanaan merupakan fondasi utama dalam manajemen karena menentukan arah organisasi, menetapkan prioritas, dan mengatur strategi pencapaian tujuan (Hasibuan, 2017). Temuan penelitian memperlihatkan bahwa rapat kerja yang melibatkan seluruh bidang telah mendorong terciptanya perencanaan partisipatif, yang menurut teori manajemen partisipatif akan meningkatkan rasa memiliki dan komitmen anggota terhadap program (Faiz, Hidayat, & Nurhayati, 2023). Hal ini selaras dengan nilai-nilai HMI yang mengedepankan kolektivitas dan musyawarah sebagai prinsip pengambilan keputusan.

Namun, pembahasan juga menunjukkan adanya kesenjangan antara perencanaan ideal dengan implementasi program. Kegiatan seperti diskusi ilmiah, bedah buku, maupun kajian tematik tidak selalu berjalan sesuai jadwal karena minimnya persiapan panitia dan kurangnya antisipasi terhadap hambatan teknis maupun hambatan partisipatif. Dalam teori manajemen strategis, kesenjangan ini menunjukkan lemahnya perencanaan berbasis prediksi risiko atau *contingency planning* (Miles & Huberman, 2014). Organisasi tampak belum memiliki mekanisme sistematis untuk mengidentifikasi kendala internal seperti minimnya sumber daya manusia aktif, kesibukan akademik kader, dan kurangnya budaya membaca. Dengan demikian, perencanaan program belajar belum sepenuhnya menggunakan pendekatan analitis yang mampu meminimalisasi risiko kegagalan.

Dari perspektif pembelajaran organisasi, perencanaan yang lemah dapat berdampak pada menurunnya kesinambungan kegiatan intelektual, yang pada akhirnya menghambat proses pembentukan budaya belajar berkelanjutan (Razali & Jamil, 2023). Oleh karena itu, perencanaan di HMI Komisariat Tarbiyah perlu diarahkan pada model perencanaan progresif, yaitu perencanaan yang tidak hanya menetapkan program, tetapi juga memetakan kebutuhan kader, peluang pengembangan, serta potensi hambatan secara sistematis. Implikasinya, perencanaan ke depan perlu memperkuat analisis situasi, pemetaan kapasitas kader, serta penyusunan prioritas kegiatan yang lebih realistis dan terukur.

### 2. Pengorganisasian (Organizing)

Pembahasan pada aspek pengorganisasian menunjukkan bahwa struktur organisasi HMI Komisariat Tarbiyah telah dibentuk secara sistematis, namun belum

diimbangi dengan mekanisme koordinasi yang kuat. Secara teoritis, pengorganisasian merupakan proses yang bertujuan memastikan bahwa setiap anggota memahami perannya, posisi dalam struktur, dan tanggung jawabnya (Hasibuan, 2017). Dalam konteks ini, adanya pembagian tugas yang jelas pada masing-masing bidang seharusnya dapat menjadi modal awal yang kuat bagi tumbuhnya budaya belajar organisasi. Namun, karena koordinasi antarbidang tidak berjalan optimal, struktur formal yang baik tidak otomatis menghasilkan efektivitas manajerial.

Kurangnya koordinasi menunjukkan lemahnya implementasi prinsip *span of control* dan *flow of communication* dalam organisasi (Faiz, Hidayat, & Nurhayati, 2023). Idealnya, semakin jelas pembagian tugas, semakin mudah proses koordinasi dilakukan. Namun pada realitas lapangan, hambatan seperti kesibukan akademik pengurus, kurangnya komunikasi proaktif, serta minimnya rapat teknis menyebabkan beberapa kegiatan kaderisasi terhambat atau tidak terlaksana. Kondisi ini menunjukkan bahwa struktur organisasi yang hierarkis masih perlu didukung oleh mekanisme koordinasi yang bersifat adaptif dan kolaboratif.

Dari perspektif budaya belajar, lemahnya koordinasi menjadi indikator bahwa nilai *organizational learning* belum sepenuhnya melekat dalam struktur organisasi (Razali & Jamil, 2023). Organisasi yang belajar ditandai oleh kesediaan anggotanya untuk berbagi informasi, melakukan kolaborasi lintas bidang, serta membuka ruang refleksi bersama. Di HMI Komisariat Tarbiyah, pengorganisasian berjalan lebih bersifat administratif daripada bersifat integratif. Oleh karena itu, perlu dibangun budaya koordinasi berbasis kolaborasi melalui forum internal rutin, penggunaan media koordinasi yang lebih efektif, dan komunikasi yang lebih terbuka antarbidang agar pembagian kerja dapat berfungsi sebagai pilar penguatan budaya belajar.

### 3. Pelaksanaan/Penggerakan (Actuating)

Dalam aspek penggerakan, pembahasan mengungkapkan bahwa pendekatan kepemimpinan partisipatif yang digunakan pengurus sudah cukup relevan untuk mendorong keterlibatan kader dalam aktivitas pembelajaran. Kepemimpinan partisipatif meningkatkan keterlibatan anggota, memperkuat motivasi, serta menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif (Dewi, Rini, & Maryani, 2025). Namun, di lapangan, pelaksanaan kegiatan seperti kajian intelektual, diskusi rutin, dan kegiatan peningkatan kompetensi tidak selalu mendapatkan antusiasme yang sama dari kader. Hal ini menunjukkan bahwa penggerakan partisipatif masih belum mampu menyentuh aspek motivasional individu secara mendalam.

Ketidak konsistenan partisipasi kader dapat dijelaskan melalui teori motivasi dan teori perilaku organisasi. Salah satu persoalan utama adalah adanya perbedaan orientasi belajar antar kader; sebagian kader hanya mengikuti kegiatan yang berkaitan dengan kebutuhan akademik, sedangkan sebagian lainnya kurang memiliki kebiasaan belajar mandiri. Dalam literatur pembelajaran organisasi, motivasi belajar dipengaruhi oleh dukungan lingkungan, dorongan internal, dan rekognisi yang diberikan organisasi (Natsir, 2020). Dari sini terlihat bahwa kegiatan penggerakan HMI belum membangun pola motivasi kolektif yang kuat.

Pembahasan juga menunjukkan bahwa penggerakan kader masih dominan bersifat instruksional, yaitu berupa ajakan untuk hadir, pembagian tugas panitia, dan instruksi pelaksanaan kegiatan. Sementara itu, teori kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa generasi muda lebih mudah digerakkan melalui inspirasi, keteladanan, dan pemberian makna terhadap setiap kegiatan (Razali & Jamil, 2023).

Dengan demikian, pergerakan kader perlu ditingkatkan melalui pendekatan kepemimpinan transformasional dan coaching agar kegiatan kaderisasi tidak hanya menjadi kewajiban, tetapi menjadi kebutuhan yang disadari secara mandiri oleh setiap kader.

#### 4. Pengawasan (Controlling)

Pembahasan terkait pengawasan menunjukkan bahwa proses monitoring kegiatan di HMI Komisariat Tarbiyah belum dijalankan dengan sistematis. Evaluasi kegiatan yang dilakukan secara lisan tanpa dokumentasi menimbulkan masalah berulang dari periode ke periode. Dalam teori manajemen, pengawasan merupakan fungsi penting untuk memastikan bahwa program berjalan sesuai tujuan, serta untuk menyediakan umpan balik bagi perbaikan (Miles & Huberman, 2014). Pengawasan yang tidak terdokumentasi dengan baik membuat organisasi kehilangan rekam jejak pembelajaran (organizational memory), sehingga hambatan lama terus terulang tanpa adanya solusi terstruktur.

Ketidakteraturan evaluasi menunjukkan bahwa organisasi belum menerapkan prinsip *continuous improvement* yang menjadi dasar penting budaya belajar (Razali & Jamil, 2023). Evaluasi seharusnya menghasilkan rekomendasi tertulis yang dapat dilanjutkan oleh pengurus berikutnya sehingga terjadi kesinambungan pengetahuan. Dalam konteks organisasi mahasiswa, pengawasan yang baik bukan hanya memastikan disiplin pelaksanaan program, tetapi juga memastikan bahwa setiap kegiatan memberikan pembelajaran bagi seluruh kader dan pengurus.

Dengan demikian, pembahasan menunjukkan bahwa sistem pengawasan di HMI Komisariat Tarbiyah perlu diubah dari model informal menjadi sistematis melalui laporan evaluasi tertulis, forum refleksi pasca kegiatan, serta penggunaan instrumen monitoring program. Hal ini penting agar organisasi tidak hanya melaksanakan kegiatan, tetapi juga belajar dari setiap kegiatan yang dilakukan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai strategi manajemen berbasis POAC dalam memperkuat budaya belajar berkelanjutan pada HMI Komisariat Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung, dapat disimpulkan bahwa organisasi telah memiliki kerangka manajemen yang cukup baik, namun penerapannya belum sepenuhnya optimal dalam membangun budaya belajar yang kuat dan berkesinambungan. Setiap fungsi manajemen telah dijalankan, tetapi efektivitasnya masih dipengaruhi oleh dinamika internal organisasi, kesiapan kader, serta kualitas koordinasi dan evaluasi program.

Pada aspek perencanaan, HMI Komisariat Tarbiyah telah menyusun program kaderisasi dan pembelajaran melalui mekanisme rapat kerja yang melibatkan seluruh bidang, menunjukkan adanya perencanaan partisipatif. Namun, rencana kegiatan belum sepenuhnya terimplementasi secara konsisten karena kurangnya analisis kebutuhan, pemetaan risiko, dan strategi antisipatif yang memadai. Kondisi ini membuat beberapa kegiatan belajar tidak berjalan secara optimal, sehingga perencanaan perlu diperkuat melalui pendekatan yang lebih strategis dan berbasis pada realitas kapasitas organisasi.

Dalam aspek pengorganisasian, struktur organisasi telah terbentuk dengan pembagian tugas yang jelas, tetapi koordinasi antarbidang belum berjalan secara efektif. Kurangnya komunikasi internal yang intensif dan minimnya rapat koordinasi menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan program belajar. Oleh karena itu, pengorganisasian perlu diperkuat tidak hanya pada struktur formal, tetapi juga pada mekanisme koordinatif yang kolaboratif, adaptif, dan berorientasi pada proses pembelajaran organisasi.



Pada aspek pergerakan, penerapan kepemimpinan partisipatif sudah cukup membantu meningkatkan keterlibatan kader dalam kegiatan. Namun, partisipasi kader masih berfluktuasi dan bergantung pada motivasi individu. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pergerakan kader perlu dilengkapi dengan pendekatan transformasional yang mampu menumbuhkan kesadaran belajar intrinsik, membangun keteladanan, serta menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif. Kegiatan intelektual harus mampu menjadi kebutuhan yang dirasakan, bukan sekadar kewajiban struktural dalam organisasi.

Pada aspek pengawasan, proses monitoring dan evaluasi kegiatan belum dilakukan secara sistematis dan terdokumentasi, sehingga organisasi sering kehilangan jejak pembelajaran dari periode sebelumnya. Untuk membangun budaya belajar yang berkesinambungan, organisasi membutuhkan mekanisme evaluasi formal berupa laporan kegiatan, catatan refleksi, dan rekomendasi perbaikan yang dapat diwariskan kepada kepengurusan berikutnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi manajemen POAC memiliki potensi besar dalam membangun budaya belajar berkelanjutan, tetapi memerlukan peningkatan pada aspek konsistensi, koordinasi, motivasi kader, dan sistem evaluasi agar dapat terimplementasi secara optimal dan berdampak nyata bagi perkembangan kader HMI.

## REFERENSI

- Basuki, F. (2023). Strategi pengelolaan sumber daya manusia berkelanjutan dalam organisasi pendidikan. *Jurnal Komitmen*, 7(2), 89–104.
- Dewi, A., Rini, A. S., & Maryani, E. (2025). Kepemimpinan partisipatif dan budaya organisasi terhadap efektivitas organisasi mahasiswa. *HOLISTIC*, 17(1), 23–35.
- Faiz, A., Hidayat, R., & Nurhayati, T. (2023). Implementasi POAC dalam manajemen pendidikan modern. *Reflection*, 4(1), 45–58.
- Fayol, H. (2016). *General and Industrial Management*. London: Pitman Publishing.
- Fransiska, W. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap inovasi berkelanjutan. *Jurnal Cendekia Akuntansi*, 5(2), 112–125.
- Garvin, D. A. (2000). *Learning in Action: A Guide to Putting the Learning Organization to Work*. Harvard Business Press.
- Griffin, R. W. (2019). *Management: Principles and Practices*. New York: Cengage Learning.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ibn Majah, M. (2009). *Sunan Ibn Majah*. Beirut: Dar al-Fikr.
- Kemenag RI. (2019). *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an.
- Martono, N. (2020). Dinamika organisasi mahasiswa dan penguatan kapasitas kader. *Jurnal Sosiologi Pendidikan*, 5(1), 33–48.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis*. California: SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Natsir, A. (2020). *Himpunan Mahasiswa Islam dan Kaderisasi Intelektual*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Pedler, M., Burgoyne, J., & Boydell, T. (2018). *The Learning Company: A Strategy for Sustainable Development*. McGraw-Hill.
- Razali, N. & Jamil, R. (2023). Organizational culture and continuous learning. *SAGE Open*, 13(1), 1–12.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Sagala, S. (2013). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Sutaryo, S. (2021). Pengembangan budaya akademik mahasiswa melalui pembelajaran kolaboratif. *Jurnal Pendidikan*, 12(3), 145–158.
- Terry, G. R. (2017). *Principles of Management*. New Delhi: Pearson.
- UNESCO. (2015). *Rethinking Education: Towards a Global Common Good?*. Paris: UNESCO Publishing.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (2019). *Learning Organization: Principles, Practice and Implementation*. Routledge.
- Winarto, A. (2017). Penguatan budaya belajar melalui fungsi manajemen pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 5(2), 234–246.

Copyright holder:  
© Author

First publication right:  
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:  
**CC-BY-SA**