



Similarity Report

Metadata

Name of the organization

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Title

ARTIKEL ILMIAH_ Devi Kurniawan_ 246110100068

Author(s)

Coordinator

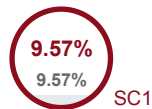
perpustakaan umsidapet

Organizational unit

Perpustakaan

Record of similarities

SCs indicate the percentage of the number of words found in other texts compared to the total number of words in the analysed document. Please note that high coefficient values do not automatically mean plagiarism. The report must be analyzed by an authorized person.

**5215**

Length in words

40797

Length in characters

Alerts

In this section, you can find information regarding text modifications that may aim at temper with the analysis results. Invisible to the person evaluating the content of the document on a printout or in a file, they influence the phrases compared during text analysis (by causing intended misspellings) to conceal borrowings as well as to falsify values in the Similarity Report. It should be assessed whether the modifications are intentional or not.

Characters from another alphabet	ß	0
Spreads	A→	0
Micro spaces	␣	4
Hidden characters	␣	0
Paraphrases (SmartMarks)	a	22

Active lists of similarities



This list of sources below contains sources from various databases. The color of the text indicates in which source it was found. These sources and Similarity Coefficient values do not reflect direct plagiarism. It is necessary to open each source, analyze the content and correctness of the source crediting.

The 10 longest fragments

Color of the text

NO	TITLE OR SOURCE URL (DATABASE)	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	https://greenpub.org/GMBR/article/view/667	46 0.88 %
2	INCLUSIVE LEADERSHIP TO BUILD AN INCLUSIVE CAMPUS Umi Zulfa;	37 0.71 %
3	Ethical Leadership in HRM: A Critical Analysis of the Role of HRM Practices in Promoting Ethical Behavior and Corporate Social Responsibility La. Saudin;	36 0.69 %

4	The influence of sustainability accounting, organizational culture, and transformational leadership on organizational performance in the digital era Mappadang Agoestina,Posawa Astrid Julivanti;	34 0.65 %
5	https://journal.unpak.ac.id/index.php/jimfe/article/download/6166/pdf	30 0.58 %
6	https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/1730/2803	28 0.54 %
7	https://www.mendeley.com/catalogue/115039f4-98c7-3b43-bd15-895732691e5f/	27 0.52 %
8	http://repository.iainkudus.ac.id/12042/6/6.%20BAB%20III.pdf	25 0.48 %
9	Hubungan Komunikasi Asertif dengan Kesenian pada Mahasiswa Rantau di Kota Medan Geby Grace Anastasya br Silalahi, Edward Edison Halawa,Nurvica Sary, Triyani Enjelita Hia;	23 0.44 %
10	psychhologgia_essee_Ariva.docx 2/15/2024 Estonian Academic Database (Estonian University)	22 0.42 %
from RefBooks database (4.68 %)		
NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
Source: Paperity		
1	Ethical Leadership in HRM: A Critical Analysis of the Role of HRM Practices in Promoting Ethical Behavior and Corporate Social Responsibility La. Saudin;	44 (2) 0.84 %
2	INCLUSIVE LEADERSHIP TO BUILD AN INCLUSIVE CAMPUS Umi Zulfa;	37 (1) 0.71 %
3	The influence of sustainability accounting, organizational culture, and transformational leadership on organizational performance in the digital era Mappadang Agoestina,Posawa Astrid Julivanti;	34 (1) 0.65 %
4	'mewujudkan nilai Pancasila melalui peran mahasiswa: tinjauan hak dan kewajiban bagi Pendidikan' Emilia Susanti, Bila Zahara Salsabila, Purningsyih Purningsyih, Pitri Pardomuan;	32 (3) 0.61 %
5	Hubungan Komunikasi Asertif dengan Kesenian pada Mahasiswa Rantau di Kota Medan Geby Grace Anastasya br Silalahi, Edward Edison Halawa,Nurvica Sary, Triyani Enjelita Hia;	23 (1) 0.44 %
6	Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Organisasi Liany Hanny;	18 (2) 0.35 %
7	Modal Sosial Pemimpin Organisasi Mahasiswa Dalam Memenangkan Pemilihan Raya Mahasiswa di FKIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Tahun 2022 Hardiansyah Muhammad Agus, Subhan Widiannyah,Putra Teguh Pratama;	16 (1) 0.31 %
8	Pembekalan Dasar Kepemimpinan terhadap Pimpinan Organisasi Kemahasiswaan Adelia Hartika, Tias Pramono, Suwandy Safna Deviputry, Desi Susanti, Mutiara Fitridiani, Rahman Yuniar, Asbari Masduki, Agus Purwanto, Dewiana Novitasari;	15 (2) 0.29 %
9	Peran Sistem Informasi Manajemen dalam Menciptakan Fokus Pelanggan pada Perusahaan Fatika Lusiana;	10 (1) 0.19 %
10	PREDIKSI JUMLAH PENGANGGURAN DI JAWA BARAT DENGAN MENGGUNAKAN ALGORITMA REGRESI LINIEAR Irawan Bambang,Agus Permana, Agus Bahtiar;	9 (1) 0.17 %
11	Inovasi dalam Manajemen Kesiswaan: Membentuk Karakter dan Potensi Siswa Hesti Kusumaningrum,Muhammad Abyansyah, Jannah Nazmi Laila Zulfatul Jannah, Safitri Alfia Yusnita;	6 (1) 0.12 %
from the home database (0.00 %)		

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
from the Database Exchange Program (0.42 %)		
NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	psyhholoogia_essee_Ariva.docx 2/15/2024 Estonian Academic Database (Estonian University)	22 (1) 0.42 %
from the Internet (4.47 %)		
NO	SOURCE URL	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	https://greenpub.org/GMBR/article/view/667	46 (1) 0.88 %
2	https://journal.unpak.ac.id/index.php/jimfe/article/download/6166/pdf	30 (1) 0.58 %
3	https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/1730/2803	28 (1) 0.54 %
4	https://www.mendeley.com/catalogue/115039f4-98c7-3b43-bd15-895732691e5f/	27 (1) 0.52 %
5	http://repository.iainkudus.ac.id/12042/6/6.%20BAB%20III.pdf	25 (1) 0.48 %
6	https://jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/ei/article/download/5023/1974	20 (1) 0.38 %
7	https://jamba.org.za/index.php/jamba/issue/view/29	19 (2) 0.36 %
8	https://jurnal.uns.ac.id/jas/article/view/86668	13 (1) 0.25 %
9	https://journal.eng.unila.ac.id/index.php/jitet/article/download/6357/2511	13 (1) 0.25 %
10	http://internationalpolicybrief.org/images/2017/DECEMBER/IJASBSM/ARTICLE10.pdf	12 (1) 0.23 %

List of accepted fragments (no accepted fragments)

NO	CONTENTS	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
----	----------	---------------------------------------

EKSPLORASI NILAI TRILOGI IKATAN MAHASISWA MUHAMMADIYAH DALAM PRAKTIK KEPEMIMPINAN

Devi Kurniawan¹⁾, Rifda Abadiyah^{*,2)}

1)Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: rifdahabadiyah@umsida.ac.id

Page | 1

14 | Page

Page | 13

Abstract.

The Muhammadiyah Student Association (IMM) is an Islamic student organization that plays a crucial role in producing individuals of integrity through a cadre development process based on the IMM Trilogy, consisting of religious, intellectual, and student values. This trilogy serves as the ideological foundation intended to shape the mindset, attitudes, and leadership practices of IMM members. However, social dynamics and changing times present challenges in maintaining the consistent application of these values. This study aims to describe members' understanding of the IMM Trilogy, analyze the prevailing leadership practices, and explain their interrelation within the cadre development process. **This research employs a qualitative method with an phenomenology approach.** Data were collected through in-depth interviews with four key informants representing various organizational levels, participant observation during cadre training activities such as Darul Arqam, and document analysis of the IMM Cadre Development System (SPI). The data were analyzed descriptively through reduction, presentation, and conclusion drawing, validated using source and technique triangulation. The findings reveal that the IMM Trilogy is understood as a primary guideline shaping members' moral integrity, critical reasoning, and social commitment. Leadership practices within IMM are generally democratic, collective, and participatory, reflecting the internalization of the Trilogy within organizational life. The strong link between the IMM Trilogy and leadership practices confirms that the success of cadre development depends on the

consistent application of values and the organization's adaptability to emerging challenges. The study concludes that IMM holds significant potential to continue producing leaders of integrity, knowledge, and social commitment if cadre development is implemented earnestly and sustainably based on trilogy and kaderitation associations systems.

Keywords : IMM, Trilogy, Leadership, Cedreritation, Muhammadiyah

Abstrak.

Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) merupakan organisasi kemahasiswaan Islam yang memiliki peran penting dalam mencetak kader berintegritas melalui proses kaderisasi yang berlandaskan Trilogi IMM, yaitu nilai keagamaan, keilmuan, dan kemahasiswaan. Trilogi ini menjadi pondasi ideologis yang diharapkan membentuk pola pikir, sikap, dan praktik kepemimpinan kader IMM. Namun, dinamika sosial dan perkembangan zaman menimbulkan tantangan dalam menjaga konsistensi penerapan nilai-nilai tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pemahaman kader terhadap Trilogi IMM, menganalisis praktik kepemimpinan yang berkembang, serta menjelaskan hubungan keduanya dalam proses kaderisasi. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan empat narasumber yang mewakili berbagai tingkatan organisasi, observasi partisipan pada kegiatan perkaderan seperti Darul Arqam, serta analisis dokumen Sistem Perkaderan Ikatan (SPI). Data dianalisis secara deskriptif melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan dengan validasi melalui triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Trilogi IMM dipahami sebagai pedoman utama yang membentuk integritas moral, nalar kritis, dan komitmen sosial kader. Praktik kepemimpinan yang berkembang di IMM umumnya bersifat demokratis, kolektif, dan partisipatif, mencerminkan internalisasi nilai Trilogi dalam kehidupan organisasi. Hubungan erat antara Trilogi IMM dan praktik kepemimpinan menegaskan bahwa keberhasilan kaderisasi ditentukan oleh penerapan nilai secara konsisten dan kemampuan adaptasi terhadap tantangan baru. Penelitian ini menyimpulkan bahwa IMM memiliki potensi besar untuk terus melahirkan pemimpin yang berintegritas, berilmu, dan berpihak pada masyarakat jika perkaderan dilaksanakan secara sungguh-sungguh dan berkelanjutan sesuai dengan trilogi dan Sistem Perkaderan Ikatan.

Kata Kunci : IMM, Trilogi, Kepemimpinan, Kaderisasi, Muhammadiyah

1. I. Pendahuluan

Kepemimpinan merupakan bagian yang sangat fundamental dalam setiap organisasi. Dalam konteks organisasi kemahasiswaan, kepemimpinan memiliki peran sentral dalam menentukan arah gerak, efektivitas kegiatan, serta kualitas kaderisasi (Hartika et al., 2023). Mahasiswa merupakan kelompok intelektual bangsa dituntut tidak hanya menguasai kompetensi akademik, tetapi juga memiliki kemampuan kepemimpinan yang mampu membawa perubahan di tengah masyarakat (Susanti et al., 2025). Oleh karena itu, organisasi kemahasiswaan tidak hanya menjadi tempat berhimpun, melainkan juga menjadi kawah candradimuka pembentukan karakter dan kepemimpinan generasi muda. Salah satu organisasi kemahasiswaan yang berperan penting dalam hal ini adalah Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM).

IMM merupakan organisasi otonom Muhammadiyah yang bergerak di ranah mahasiswa dengan tujuan utama membentuk kader umat dan kader persyarikatan (Sari & Arif, 2020). Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah tidak hanya berperan sebagai sarana aktivitas organisasi ekstra tetapi sebagai institusi kaderisasi yang berakar pada nilai-nilai Islam berkemajuan. IMM membangun fondasi gerakannya melalui Trilogi IMM, yaitu Keagamaan, Keilmuan, dan Kemahasiswaan. Ketiga nilai ini menjadi pijakan ideologis sekaligus arah orientasi gerakan IMM dalam membentuk pribadi kader yang utuh, seimbang secara spiritual, intelektual, dan sosial (Khotimun Susanti, dkk. 2011).

Nilai keagamaan memiliki penekanan pada penguatan spiritualitas kader agar memiliki komitmen moral dan etika Islam yang kokoh dalam setiap aktivitas, termasuk dalam kepemimpinan. Nilai keilmuan berisi pentingnya nalar kritis, kemampuan berpikir ilmiah, dan tradisi akademik dalam menyikapi setiap persoalan kebangsaan dan keagamaan. Sementara itu, nilai kemahasiswaan menegaskan bahwa IMM memiliki tanggung jawab sebagai civitas akademika seperti pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi dan harus berpihak pada kepentingan rakyat, memperjuangkan keadilan sosial, dan berperan aktif dalam dinamika kebangsaan sebagai wujud dari peran mahasiswa sebagai agen perubahan (agent of change) (Selamet & Muhammad, 2023). Ketiganya menyatu dalam proses pembentukan karakter kader IMM yang pada akhirnya berpengaruh pada cara kader IMM memimpin, berinteraksi, dan mengelola organisasi.

Namun, nilai-nilai dalam trilogi IMM tidak bekerja secara parsial. Implementasinya dalam kehidupan organisasi sangat dipengaruhi oleh adanya budaya organisasi yang berkembang di dalam IMM itu sendiri. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan praktik kolektif yang terbangun melalui proses interaksi, sosialisasi, dan kaderisasi secara terus-menerus. Budaya organisasi dalam IMM tercermin dari praktik musyawarah, sikap egaliter, budaya diskusi, serta pengambilan keputusan yang kolektif-kolegial. Proses ini pada akhirnya menciptakan lingkungan yang membentuk gaya kepemimpinan kader IMM.

Trilogi IMM yang terdiri dari nilai keagamaan, keilmuan, dan kemahasiswaan dapat dipahami sebagai nilai-nilai dasar organisasi atau organizational core values yang berperan penting dalam membentuk identitas dan perilaku setiap kader IMM. Secara teoritis, Trilogi IMM dapat diposisikan dalam kerangka Theory of Basic Human Values oleh Schwartz (2012), yang menjelaskan bahwa nilai-nilai seperti budaya, self-direction, dan universalism merupakan orientasi nilai yang mendorong adanya tindakan individu. Selain itu, berdasarkan Organizational Culture Theory yang dikemukakan oleh Schein pada (2010), dapat diketahui inti organisasi menjadi dasar dalam membentuk budaya dan perilaku kepemimpinan (Akpa et al., 2021). Selain itu, gaya kepemimpinan seseorang sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dianut oleh pemimpin dalam kerangka value-based leadership (Tobroni, 2024). Oleh karena itu, Trilogi IMM bukan sekadar simbolik atau formalitas, tetapi merupakan bentuk nilai ideologis yang dapat memengaruhi gaya kepemimpinan kader di lingkungan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah.

Gaya kepemimpinan yang muncul dalam IMM pada dasarnya tidak bersifat tunggal. Setiap kader yang memegang posisi kepemimpinan membawa karakteristik berbeda-beda berdasarkan bagaimana kader menginternalisasi nilai-nilai trilogi IMM dan bagaimana kader berinteraksi dalam budaya organisasinya (Sagita et al., 2021). Dalam realitasnya, terdapat keragaman gaya kepemimpinan, mulai dari gaya demokratis, partisipatif, hingga gaya yang cenderung otoriter atau transaksional. Variasi ini tidak hanya dipengaruhi oleh latar belakang pribadi pemimpin, tetapi juga terdapat faktor lain seperti sejauh mana nilai dan budaya organisasi IMM tertanam dalam pribadi (Tiara & Wininda Qusnul Khotimah, 2023). Terdapat beberapa fenomena gap yakni ketidaksesuaian antara gaya kepemimpinan dengan ideologi IMM salah satunya adalah Trilogi IMM. Sebagai contoh adalah dalam upaya IMM untuk menjalankan peran social control terdapat beberapa program yang dilaksanakan diantaranya adalah aksi atau unjuk rasa. Namun, dalam proses penyampaian pendapat di tempat publik terjadi keributan yang menyebabkan kerusakan fasilitas umum oleh oknum kader IMM. Hal tersebut jelas bertentangan dengan nilai yang ada pada trilogi IMM.

Selain itu, terdapat salah satu fenomena yang seharusnya tidak terjadi di IMM adalah adanya dualisme yang sempat muncul pada awal-awal periode setelah pelaksanaan Muktamar Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Ke-XX di Palembang. Pasca terpilihnya Ketua Umum dan Formatur DPP IMM periode 2024-2026, terdapat beberapa kelompok musyawirin yang meninggalkan arena Muktamar yang kemudian melakukan deklarasi DPP IMM tandingan. Hal ini tentu bertentangan dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga IMM serta nilai-nilai ideologi di dalamnya. Ketika suatu musyawarah telah

diputuskan, secara ideal setiap calon Ketua Umum dan Formatur IMM harus bisa bersikap lapang dada apabila tidak terpilih.

Jika melihat dari beberapa studi kasus yang ada, adanya dualisme dalam organisasi berawal dari gaya kepemimpinan yang kurang ideal dan tidak sesuai dengan nilai-nilai yang ada pada organisasi. Hal tersebut pada akhirnya mendorong lemahnya manajerial dan tata kelola organisasi. Apabila hal tersebut dibiarkan dalam jangka waktu lama maka akan muncul ketidakpuasan bagi sebagian anggota yang dalam jangka waktu lama akan menyebabkan adanya dualisme. Sebagaimana yang pernah terjadi pada DPD KNPI Bulukumba yang mengalami dualisme, mengakibatkan proses pengorganisasian program terganggu hingga berpengaruh pada aspek legalitas dan kemitraan organisasi (Alamsyah et al., 2024).

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah konteks organisasi, yang mencakup budaya organisasi dan nilai-nilai yang dipegang. Penelitian menunjukkan bahwa keselarasan antara praktik sumber daya manusia dan budaya organisasi berperan penting dalam membentuk perilaku karyawan serta komitmen organisasi (Saudin, 2024). Dalam konteks pemerintahan, budaya yang mendukung inovasi dan partisipasi karyawan juga berkontribusi pada keberhasilan kepemimpinan (Masale et al., 2021). Dengan memungkinkan gaya kepemimpinan demokratis, organisasi dapat meningkatkan kinerja pengurus, memberikan mereka rasa memiliki dan ikatan emosional dengan institusi (Ndulue, 2024). Penelitian yang menunjukkan peran kolaborasi antara pemimpin, pemerintah, dan masyarakat dalam menciptakan ketahanan dan kesiapsiagaan dalam mengatasi tantangan menyokong temuan ini (Ruslanjari et al., 2024).

Selain itu, gaya kepemimpinan juga dapat dipengaruhi oleh konteks sosial budaya di mana organisasi berada. Dalam organisasi yang memiliki basis ideologi sosial yang kuat, maka adanya gaya kepemimpinan otoriter mungkin kurang diterima dan kurang efektif. Gaya kepemimpinan yang lebih inklusif dan berbasis konsensus atau partisipasi aktif seluruh anggota lebih mungkin untuk dianut dalam organisasi yang menganut nilai-nilai demokratis (Liany, 2021). Faktor lain yang berkaitan dengan ideologi adalah bagaimana pemimpin mengkomunikasikan visi dan tujuan organisasi kepada seluruh anggota. Pemimpin di organisasi non-profit pada umumnya menggunakan narasi yang selaras dengan nilai-nilai organisasi untuk memotivasi dan menginspirasi anggota. Pemimpin yang mampu mengkomunikasikan nilai-nilai ideologis dengan jelas dan konsisten dapat meningkatkan tingkat komitmen dan kepuasan anggota organisasi (Sitompul, 2019).

Selain itu, ideologi juga dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan dalam organisasi sosial. Dalam kondisi tertentu, pemimpin berusaha menyesuaikan pendekatan mereka berdasarkan konteks dan kebutuhan anggota, bisa lebih efektif dalam organisasi dengan struktur yang lebih fleksibel dan lebih terbuka (Dalimunthe & Putriekapuja, 2024). Dengan adanya keragaman ideologis dalam organisasi, pemimpin perlu memperhatikan berbagai perspektif dan cara berpikir dalam pengambilan keputusan untuk menjaga keberlangsungan dan komitmen anggota (Zuhri et al., 2022). Pada organisasi IMM, terdapat tata aturan dalam menjalankan roda kepemimpinan yang diatur melalui adanya AD/ART. Namun, sebagai organisasi yang berbasis Islam tentu sangat dipengaruhi oleh landasan agama dalam menentukan kebijakan. Pemimpin yang mengadopsi pendekatan keagamaan atau ideologis tertentu cenderung menjalankan gaya kepemimpinan paternalistik atau melayani, yang berfokus pada kesejahteraan setiap anggotanya (Indartinah et al., 2023).

Selain itu, terdapat hubungan antara kepemimpinan inklusif, keragaman, dan inovasi, menciptakan organisasi yang harmonis serta mendorong inovasi melalui keragaman perspektif (Dolphina et al., 2023). Namun, gaya kepemimpinan tiap organisasi tentu berbeda-beda tergantung karakteristik yang dapat disesuaikan dengan jenis organisasi yang diikuti (Mushaddiq Suaidy & Rony, 2023). Gaya kepemimpinan yang efektif berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia dengan mempertimbangkan budaya organisasi dan perubahan (Kurniadewi et al., 2022).

Penelitian ini menjadi penting karena hingga saat ini kajian tentang hubungan antara Trilogi IMM, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan masih terbatas. Banyak penelitian terdahulu lebih fokus pada efektivitas pelaksanaan kaderisasi, peran IMM dalam gerakan sosial-politik, atau pengaruh IMM dalam dinamika kampus. Sedangkan, kajian mendalam tentang bagaimana trilogi IMM sebagai nilai-nilai fundamental IMM secara langsung membentuk gaya kepemimpinan kader masih jarang dilakukan. **Oleh karena itu, penelitian ini mencoba** mengisi kekosongan tersebut dengan memberikan analisis menyeluruh terhadap pengaruh Trilogi IMM dan budaya organisasi terhadap gaya kepemimpinan kader IMM.

Selain itu, penting juga untuk memahami bahwa gaya kepemimpinan yang lahir dari nilai dan budaya organisasi memiliki daya tahan dan kesinambungan yang lebih tinggi dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang lahir dari ambisi pribadi semata. Dalam konteks IMM, proses kaderisasi yang dilakukan secara bertahap, terstruktur dan sistematis harus mampu melahirkan pemimpin yang mencerminkan nilai-nilai trilogi secara utuh. Jika tidak, maka dikhawatirkan terjadi degradasi nilai dan pergeseran orientasi kepemimpinan kader yang berpotensi melemahkan kekuatan ideologis IMM di masa depan.

Penelitian ini tidak hanya akan memberikan gambaran tentang kondisi faktual gaya kepemimpinan dalam organisasi IMM, tetapi juga akan menawarkan pemahaman teoritis tentang model kepemimpinan berbasis nilai dalam organisasi mahasiswa berbasis keagamaan. Harapannya, hasil dari penelitian ini dapat menjadi masukan strategis bagi IMM dalam memperbaiki sistem kaderisasi, meningkatkan kualitas budaya organisasi, serta memperkuat internalisasi trilogi IMM dalam setiap jenjang kepemimpinan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana nilai-nilai dalam Trilogi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah yakni keagamaan, keilmuan, dan kemahasiswaan terinternalisasi dalam diri para kader yang memegang peran kepemimpinan, serta bagaimana nilai-nilai tersebut memengaruhi gaya kepemimpinan yang mereka tampilkan dalam organisasi. Selain itu, penelitian ini bermaksud mengkaji nilai trilogi ikatan mahasiswa muhammadiyah dalam praktik kepemimpinan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi IMM dalam memperkuat sistem kaderisasi, menumbuhkan kepemimpinan berbasis nilai, serta menjaga konsistensi ideologi organisasi dalam menghadapi tantangan zaman yang semakin berkembang pesat.

2. II. Metode

Penelitian ini menggunakan studi kualitatif dengan pendekatan fenomenologi dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk menggali secara mendalam pengalaman, pandangan, dan interpretasi kader Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) mengenai internalisasi nilai Trilogi IMM (keagamaan, keilmuan, kemahasiswaan) dalam praktik kepemimpinan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dan analisis dokumen (Sistem Perkaderan Ikatan). Adapun teknik wawancara menggunakan panduan wawancara semi-terstruktur.

Wawancara semi-terstruktur dipilih karena memberikan keleluasaan bagi peneliti untuk mengeksplorasi informasi sesuai dengan konteks jawaban informan. Pemilihan informan dilakukan dengan memiliki narasumber yang memiliki kriteria pengalaman langsung dalam proses kaderisasi maupun kepemimpinan IMM, serta memahami nilai-nilai Trilogi IMM. Narasumber dalam penelitian ini berjumlah 4 orang meliputi instruktur perkaderan IMM, Forum Komunikasi Alumni IMM, Ketua DPD IMM, Ketua PC IMM.

1. Instruktur perkaderan merupakan seseorang yang bertanggung jawab dalam menjalankan proses perkaderan baik perkaderan formal (Darul Arqam) maupun perkaderan khusus (Pelatihan Mubaligh, Sekolah Pengabdian Masyarakat, dll). Forum Komunikasi Alumni dipilih menjadi salah satu narasumber untuk memperoleh data pembandingan terkait proses perkaderan dan praktik kepemimpinan lintas generasi di IMM. Ketua Dewan Pimpinan Daerah dan Pimpinan Cabang dipilih untuk merepresentasikan kepemimpinan di tingkat Provinsi dan Kabupaten atau Kota. Data dianalisis secara deskriptif melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan dengan validasi melalui triangulasi sumber dan teknik.

2.

3. Diawali dengan pertanyaan tentang latar belakang narasumber, pengalaman dan peran mereka di IMM, serta pandangan mengenai arti penting

organisasi ini. Pertanyaan kemudian diarahkan pada pemahaman narasumber tentang Trilogi IMM, meliputi bagaimana nilai keagamaan, keilmuan, dan kemahasiswaan dipahami, diinternalisasi, dan diterapkan dalam kepemimpinan, serta tantangan yang dihadapi. Selanjutnya, narasumber diminta menjelaskan pandangan mereka mengenai budaya organisasi IMM, termasuk pengaruh budaya musyawarah, egaliter, dan tradisi diskusi terhadap gaya kepemimpinan. Wawancara juga menggali pengalaman narasumber terkait gaya kepemimpinan yang berkembang di IMM, gaya kepemimpinan yang mereka jalankan, respons anggota, serta pandangan tentang kepemimpinan yang ideal. Sebagai penutup, narasumber diminta merefleksikan hubungan antara Trilogi IMM, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan, serta memberikan rekomendasi untuk penguatan kepemimpinan kader IMM di masa depan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. A. HASIL

- 2.
3. 1. Profil Narasumber
- 4.
5. Hasil wawancara menunjukkan bahwa seluruh narasumber memiliki latar belakang dan pengalaman yang panjang di IMM. Seorang narasumber menyampaikan, "Saya pertama kali mengenal IMM melalui Darul Arqam Dasar di tingkat komisariat, kemudian melanjutkan ke Darul Arqam Madya. Dari situ saya semakin tertarik dengan bidang perkaderan, hingga akhirnya mengikuti Pelatihan Instruktur Dasar dan Madya. Saat ini saya dipercaya menjadi Ketua Bidang Perkaderan DPD IMM Jawa Timur." Narasumber lainnya mengungkapkan, "Saya memulai karier organisasi di IMM dari Surabaya, pernah menjadi ketua PC IMM Surabaya, lalu dipercaya menjadi ketua DPD IMM Jawa Timur, dan juga masuk di jajaran pengurus DPP IMM. Setelah itu saya aktif di Fokal IMM, pernah jadi ketua Fokal IMM Jawa Timur, dan sekarang diamanahi sebagai pengurus PP Fokal IMM."
- 6.
7. Narasumber ketiga menyatakan, "Saya aktif di IMM sejak kuliah, mengikuti Darul Arqam Dasar, kemudian Madya, hingga Paripurna. Dari situ saya dipercaya menjadi Ketua PC IMM Surabaya, lalu menjadi Ketua DPD IMM Jawa Timur periode 2022-2024, dan saat ini saya mengemban amanah sebagai Bendahara Umum DPP IMM." Sementara narasumber keempat menjelaskan, "Saya mengenal IMM pertama kali ketika ikut Darul Arqam Dasar. Waktu itu saya hanya ingin menambah wawasan, tapi ternyata IMM memberikan pengalaman lebih dari sekadar organisasi mahasiswa. Setelah aktif sebagai anggota, saya ikut kegiatan komisariat, banyak belajar dari senior, dan akhirnya dipercaya untuk masuk kepengurusan cabang hingga akhirnya menjadi Ketua PC IMM."
- 8.
- 9.
10. 2. Pemahaman dan Implementasi Trilogi IMM
- 11.
12. Seluruh narasumber memahami pentingnya Trilogi IMM (keagamaan, keilmuan, kemahasiswaan) sebagai dasar perkaderan. Seorang narasumber menyatakan, "Trilogi IMM itu menjadi fondasi perkaderan. Nilai keagamaan memberi dasar moral, nilai keilmuan membentuk cara berpikir kritis, dan nilai kemahasiswaan mengajarkan keberpihakan kepada rakyat. Semua ini kita tanamkan sejak kader mengikuti Darul Arqam." Narasumber lain menegaskan, "Trilogi IMM itu bukan hanya slogan. Waktu saya memimpin di komisariat maupun di wilayah, Trilogi itu saya jadikan acuan. Keagamaan membentuk integritas, keilmuan membentuk nalar kritis, dan kemahasiswaan membentuk keberpihakan sosial."
- 13.
14. Narasumber ketiga menyampaikan, "Trilogi IMM bukan sekadar teori. Keagamaan adalah pondasi spiritual, keilmuan adalah cara berpikir yang kritis dan ilmiah, sedangkan kemahasiswaan adalah komitmen perjuangan sosial. Ketiganya harus berjalan bersama." Sementara narasumber keempat menyebutkan, "Dulu waktu masih kader biasa, saya memahami Trilogi hanya sebatas teori yang dijelaskan instruktur. Tapi setelah aktif di kepengurusan, saya baru merasakan bahwa Trilogi itu benar-benar pedoman."
- 15.
16. 3. Dinamika Budaya Organisasi IMM
- 17.
18. Narasumber menilai budaya musyawarah, diskusi, dan egalitarianisme sebagai ciri khas IMM. Seorang narasumber mengatakan, "Budaya yang paling kuat di IMM itu musyawarah. Sejak Darul Arqam kita sudah dilatih untuk berdiskusi, berdebat sehat, lalu mengambil keputusan secara kolektif." Narasumber kedua menyatakan, "Budaya IMM itu egaliter, semua orang bisa bicara, semua orang punya hak untuk didengar. Itu yang membentuk gaya kepemimpinan kita menjadi partisipatif."
- 19.
20. Narasumber ketiga menuturkan, "IMM itu hidup dari budaya diskusi dan musyawarah. Dari komisariat sampai wilayah, kita terbiasa untuk debat sehat, lalu mencari titik temu. Itu yang membuat kader IMM berbeda." Narasumber keempat menambahkan, "IMM itu punya budaya yang khas, yaitu musyawarah dan diskusi. Waktu jadi kader, saya terbiasa ikut diskusi panjang dengan senior. Dari situ saya belajar bagaimana cara berargumen dan menghargai perbedaan."
- 21.
22. 4. Gaya Kepemimpinan di IMM
- 23.
24. Gaya kepemimpinan di IMM dinilai cenderung demokratis dan kolektif-kolegial, meskipun variasi gaya tetap ada. Seorang narasumber menyatakan, "Ada yang demokratis, ada yang visioner, tapi ada juga yang masih terjebak gaya otoriter. Kalau saya pribadi lebih memilih demokratis-partisipatif, karena sesuai dengan prinsip kolektif-kolegial di IMM." Narasumber kedua menyebutkan, "Gaya kepemimpinan di IMM itu beragam, tergantung kadernya. Tapi kalau saya, sejak dulu berusaha menerapkan gaya kepemimpinan yang kolektif-kolegial. Karena IMM tidak bisa dipimpin dengan satu orang yang dominan."
- 25.
26. Narasumber ketiga mengungkapkan, "Gaya kepemimpinan di IMM itu beragam, tapi saya selalu berusaha menerapkan gaya kepemimpinan kolektif-kolegial. Karena dalam IMM, keputusan itu bukan milik satu orang, tapi hasil musyawarah bersama." Narasumber keempat menambahkan, "Saya mencoba menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Artinya, setiap keputusan penting selalu melalui forum musyawarah. Sebagai ketua, saya hanya mengarahkan, tapi keputusan tetap kolektif."
- 27.
28. 5. Refleksi dan Rekomendasi untuk IMM

29.

30. Keempat narasumber memandang adanya hubungan erat antara Trilogi IMM, budaya organisasi, dan kepemimpinan. Seorang narasumber menyatakan, "Trilogi itu landasan, budaya organisasi jadi wadahnya, dan gaya kepemimpinan adalah hasilnya. Semua saling terkait, tidak bisa dipisahkan." Narasumber kedua menyebutkan, "Trilogi IMM adalah nilai, budaya organisasi adalah proses, dan kepemimpinan adalah hasil. Kalau nilai dan prosesnya lemah, hasilnya juga tidak maksimal." Narasumber ketiga menyampaikan, "Kalau kita ingin IMM terus melahirkan pemimpin berkualitas, maka perkaderan harus benar-benar dijalankan dengan serius, bukan hanya formalitas." Narasumber keempat menambahkan, "Jangan pernah merasa cukup hanya dengan ikut Darul Arqam atau duduk di kepengurusan. Nilai-nilai yang didapat harus dipraktikkan dalam sikap sehari-hari."

31.

32. 6. Relevansi Sistem Perkaderan Ikatan Terhadap Praktik Kepemimpinan Kader

33.

34. Hasil analisis dokumen terhadap Sistem Perkaderan Ikatan (SPI) menunjukkan bahwa dokumen ini menjadi landasan formal pelaksanaan kaderisasi di IMM, dengan menekankan pembentukan kader yang berintegritas, berilmu, dan berkomitmen sosial sesuai Trilogi IMM. SPI menegaskan bahwa kaderisasi IMM bersifat berjenjang dan berkesinambungan melalui Darul Arqam Dasar, Madya, dan Paripurna. Dokumen menyebutkan tujuan setiap jenjang secara rinci, di mana Darul Arqam Dasar diarahkan untuk membangun dasar ideologis dan pemahaman keagamaan, Darul Arqam Madya untuk memperkuat kapasitas intelektual dan kepemimpinan, serta Darul Arqam Paripurna untuk melahirkan kader strategis yang siap memimpin di level nasional.

35.

36. Sistem Perkaderan Ikatan menekankan integrasi nilai-nilai Trilogi IMM dalam seluruh proses kaderisasi. Nilai keagamaan ditegaskan sebagai fondasi moral, keilmuan sebagai dasar berpikir kritis, dan kemahasiswaan sebagai orientasi perjuangan. Nilai-nilai ini tidak hanya menjadi materi dalam kurikulum perkaderan, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan setiap jenjang. Selain itu, SPI memuat prinsip-prinsip kaderisasi yang menekankan partisipasi aktif, kolektivitas, dan orientasi pengabdian. Dalam dokumen disebutkan pentingnya metode pembelajaran partisipatoris, dialogis, dan aplikatif agar kader mampu menginternalisasi nilai bukan hanya secara kognitif, tetapi juga dalam perilaku.

37.

38. Hasil analisis menunjukkan bahwa SPI memposisikan instruktur sebagai fasilitator utama dalam proses kaderisasi. Instruktur memiliki peran strategis dalam menjaga kualitas proses, memberikan teladan, serta memastikan nilai-nilai IMM tersampaikan dengan tepat. Terakhir, dokumen SPI menegaskan hubungan erat antara kaderisasi dan kepemimpinan di IMM. Kaderisasi tidak hanya diarahkan untuk mencetak pengurus struktural, tetapi juga pemimpin di berbagai bidang kehidupan. Hal ini sejalan dengan temuan lapangan, di mana narasumber menilai Trilogi IMM, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan merupakan hasil dari proses kaderisasi yang dijalankan sesuai pedoman SPI.

39.

40. B. PEMBAHASAN

41.

42. Eksplorasi nilai Trilogi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) dalam praktik kepemimpinan memberikan gambaran mendalam mengenai bagaimana nilai-nilai dasar organisasi ini membentuk karakter dan gaya kepemimpinan kadernya. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa kader dan alumni IMM, serta analisis dokumen resmi sistem perkaderan IMM, terlihat bahwa Trilogi IMM yang meliputi religiusitas, intelektualitas, dan humanitas menjadi fondasi utama dalam membentuk pola pikir, sikap, dan tindakan kader dalam mengemban amanah kepemimpinan. Dari hasil wawancara, hampir seluruh narasumber menegaskan bahwa religiusitas menjadi pondasi utama dalam praktik kepemimpinan di IMM. Seorang narasumber menyatakan, "Nilai religiusitas IMM membuat kami selalu menempatkan kepemimpinan sebagai ibadah, bukan sekadar posisi atau jabatan. Setiap keputusan harus dipertanggungjawabkan bukan hanya di hadapan organisasi, tetapi juga di hadapan Allah." Pernyataan ini selaras dengan dokumen Sistem Perkaderan IMM yang menempatkan aspek keislaman sebagai landasan moral dan etika dalam setiap aktivitas perkaderan.

43.

44. Integrasi nilai religiusitas dalam kepemimpinan IMM dapat dipahami melalui perspektif teori kepemimpinan transformasional, di mana seorang pemimpin tidak hanya mengarahkan organisasi menuju tujuan tertentu, tetapi juga menginspirasi anggota dengan visi moral dan etis yang tinggi. Kepemimpinan yang didasarkan pada nilai religiusitas mampu membangun kepercayaan, loyalitas, dan komitmen yang kuat dari anggota organisasi. Selain religiusitas, intelektualitas menjadi unsur penting yang ditekankan dalam Trilogi IMM. Dari hasil analisis dokumen perkaderan, terlihat bahwa IMM menempatkan pengembangan intelektual sebagai salah satu prioritas melalui forum diskusi, kajian ilmiah, dan pelatihan kepemimpinan berbasis pemikiran kritis. Salah satu narasumber menyatakan, "Kader IMM dituntut untuk tidak hanya paham agama, tetapi juga mampu berpikir kritis terhadap persoalan bangsa. Itulah mengapa setiap kader wajib mengikuti diskusi dan kajian." Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan berbasis kompetensi (competency-based leadership), yang menekankan bahwa seorang pemimpin efektif harus memiliki kapasitas intelektual yang memadai untuk memahami kompleksitas permasalahan dan mengambil keputusan strategis.

45.

46. Intelektualitas dalam IMM tidak berhenti pada penguasaan pengetahuan semata, tetapi juga kemampuan untuk mengartikulasikan ide-ide yang dapat mempengaruhi kebijakan organisasi dan memberikan solusi atas tantangan sosial. Humanitas sebagai pilar ketiga Trilogi IMM juga tercermin kuat dalam praktik kepemimpinan organisasi ini. Berdasarkan wawancara, banyak narasumber yang menekankan pentingnya kepedulian terhadap sesama sebagai ciri khas kepemimpinan IMM. "Bagi kami, memimpin bukan berarti menguasai, tetapi melayani," ujar salah satu ketua komisariat IMM. Nilai humanitas mendorong kader IMM untuk mengedepankan empati, kolaborasi, dan orientasi pada kesejahteraan masyarakat. Hal ini relevan dengan teori servant leadership yang dikemukakan oleh Robert K. Greenleaf, di mana kepemimpinan yang efektif berawal dari keinginan tulus untuk melayani. Praktik ini tampak nyata dalam berbagai program IMM, seperti kegiatan sosial, advokasi mahasiswa, dan pengabdian masyarakat yang berorientasi pada kebutuhan publik, bukan sekadar kepentingan internal organisasi.

47.

48. Integrasi ketiga nilai Trilogi IMM tersebut membentuk suatu pola kepemimpinan yang unik dan adaptif. Dalam dokumen Sistem Perkaderan IMM, proses pembinaan kader dilakukan secara berjenjang melalui Darul Arqam Dasar (DAD), Darul Arqam Madya (DAM), hingga Darul Arqam Paripurna (DAP). Setiap jenjang tidak hanya memberikan pengetahuan teknis tentang organisasi, tetapi juga menanamkan nilai-nilai Trilogi sebagai bekal utama dalam mengarahkan sikap kepemimpinan kader. Hasil wawancara mendukung temuan ini, di mana beberapa narasumber menyebutkan bahwa pengalaman mengikuti jenjang perkaderan telah membentuk pola kepemimpinan mereka yang lebih berorientasi nilai (value-driven leadership). Hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan berbasis nilai (values-based leadership), yang menegaskan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang menjadikan nilai-nilai fundamental sebagai panduan dalam setiap tindakan dan keputusan.

49.

50. Meskipun demikian, implementasi Trilogi IMM dalam praktik kepemimpinan juga menghadapi tantangan. Beberapa narasumber mengungkapkan bahwa tidak semua kader mampu secara konsisten menerapkan nilai-nilai tersebut, terutama dalam situasi yang sarat konflik kepentingan atau tekanan eksternal. Hal ini menegaskan pentingnya upaya berkelanjutan dalam memperkuat internalisasi nilai melalui sistem perkaderan yang adaptif, pendampingan kader senior, serta evaluasi berkesinambungan. Selain itu, dalam konteks dinamika kepemimpinan mahasiswa di era digital, IMM juga dituntut untuk mengembangkan pola kepemimpinan yang lebih inklusif dan responsif terhadap perubahan sosial, tanpa mengorbankan nilai-nilai Trilogi yang menjadi identitas organisasi. Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa Trilogi IMM tidak hanya menjadi slogan, tetapi telah membentuk praktik kepemimpinan yang religius, cerdas, dan humanis. Dengan penguatan berkelanjutan melalui perkaderan dan adaptasi terhadap tuntutan zaman, nilai-nilai ini berpotensi terus relevan dan memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan kepemimpinan mahasiswa di Indonesia.

51.

52.

53.

54.

55.

56.

57.

58. IV. KESIMPULAN DAN SARAN

59.

1. KESIMPULAN

1. Pemahaman kader IMM terhadap Trilogi IMM cukup mendalam, dengan nilai keagamaan sebagai landasan moral, keilmuan sebagai dasar berpikir kritis, dan kemahasiswaan sebagai komitmen sosial. Namun, konsistensi penerapan nilai-nilai tersebut masih menjadi tantangan utama.

2. Praktik kepemimpinan di IMM menunjukkan kecenderungan demokratis, kolektif, dan partisipatif. Kepemimpinan yang melibatkan kader dalam pengambilan keputusan mendapat respon positif dan dianggap sesuai dengan identitas organisasi.

3. Trilogi IMM dan praktik kepemimpinan saling berkaitan erat sebagai hasil dari proses kaderisasi sesuai Sistem Perkaderan Ikatan (SPI), yang menjadikan IMM mampu melahirkan pemimpin berintegritas, berilmu, dan berpihak pada masyarakat.

4. Keberlanjutan peran IMM dalam mencetak pemimpin berkualitas bergantung pada pelaksanaan perkaderan yang serius, penguatan nilai ideologis, dan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan zaman. Menjaga ruh nilai dasar organisasi sekaligus menjawab tantangan baru menjadi kunci agar IMM tetap relevan dan berkontribusi nyata bagi umat dan bangsa.

2. SARAN

1. Perlu penguatan internalisasi nilai trilogi IMM melalui kurikulum perkaderan yang lebih kontekstual dengan tantangan kepemimpinan masa kini.

2. Perlu peningkatan kapasitas kader melalui pelatihan kepemimpinan berbasis praktik, didukung oleh mentoring dari alumni dan tokoh Muhammadiyah.

3. Perlu optimalisasi evaluasi dan pembaruan sistem perkaderan IMM agar selaras dengan perkembangan sosial-politik dan kebutuhan mahasiswa.

4. Perlu memperkuat sinergi antara IMM dengan organisasi kemahasiswaan lain untuk memperluas pengalaman dan jejaring kepemimpinan kader.

3. Referensi

Akpa, V. O., Asikhia, O. U., & Nneji, N. E. (2021). *Organizational Culture and Organizational Performance: A Review of Literature*.

International Journal of Advances in Engineering and Management, 3(1), 361-372. <https://doi.org/10.35629/5252-0301361372>

Alamsyah, A., Muqsith, A., & Nugraha, A. M. R. (2024). Implikasi Politik Dualisme Dewan Pengurus Daerah Komite Nasional Pemuda Indonesia di Bulukumba. 7(2020), 57-71.

Anggrawan, A., Hairani, H., & Azmi, N. (2022). *Prediksi Penjualan Produk Unilever Menggunakan Metode Regresi Linear*. *Jurnal Bumigora Information Technology (BITe)*, 4(2), 123-132. <https://doi.org/10.30812/bite.v4i2.2416>

Dalimunthe, A. A. B., & Putriekapuja, R. A. (2024). Adaptasi Gaya Kepemimpinan Situasional Di Organisasi Multikultural: Suatu Tinjauan Literatur. *Niagawan*, 13(2), 109. <https://doi.org/10.24114/niaga.v13i2.58447>

Dolphina, E., Ahmad Muktamar B, Kalsum, E. U., Malihah, L., & Iswanto. (2023). Analisis Bibliometrik Kepemimpinan Inklusif dan Diversitas: Menilai Dampaknya pada Efektivitas Organisasi dan Inovasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen West Science*, 2(03), 272-282. <https://doi.org/10.58812/jbmws.v2i03.577>

Hartika, A., Novitasari, D., Susanti, D., Fitriyani, M., & Suwandy, S. D. (2023). *Pembekalan Dasar Kepemimpinan terhadap Pimpinan Organisasi Kemahasiswaan*. *Journal of Community Service and Engagement (JOCOSAE)*, 3(3), 10-19.

<http://jocosae.org/index.php/jocosae/article/view/175>

Indartinah, S., Syah, T. Y. R., Rojuaniah, R., Hafidz, I. L. H., & Azizah, F. N. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Paternalistik Dan Kepemimpinan Melayani Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi: Peran Mediasi Persepsi Skala Politik Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(3), 258-286. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3339>

Khotimun Susanti, D. (2011). Sistem Perkaderan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah. DPP IMM.

Kurniadewi, Y. I., Hubeis, M., & Slamet, A. S. (2022). Peran Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Perubahan Organisasi, terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (Studi Kasus pada Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia). *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 16(1), 1-8. <https://doi.org/10.29244/mikm.16.1.1-8>

Liany, H. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Organisasi*. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(3), 261. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v5i3.11860>

Machali, I. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif: Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan, dan Analisis dalam Penelitian Kuantitatif*. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Masale, R., Barkhuizen, E. N., & Schutte, N. E. (2021). Exploring the determinants of an organisational talent culture for a botswanan local government institution. *Acta Commercii*, 21(1), 1-12. <https://doi.org/10.4102/ac.v21i1.892>

Mushaddiq Suaidy, H., & Rony, Z. T. (2023). Pentingnya Gaya Kepemimpinan Dalam Mengelola Organisasi: Sebuah Studi Literatur Sistematis.

Jurnal Bisnis Dan Ekonomi, 1(1), 29-49. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v1i1.2>

Ndulue, I. (2024). Effects of Leadership Styles on Employee's Performance in United Nations Development Office, Abuja, **Nigeria. International Journal of Advanced Studies in Business Strategies and Management**, 11(1), 95-114. <https://doi.org/10.48028/iiprds/ijasbsm.v11.i1.08>

Ruslanjari, D., Putri, R. A. P., Puspitasari, D., & Sulistiyo, S. (2024). **Embracing leadership of local actors and community in disaster risk reduction of Yogyakarta**. Jamba: **Journal of Disaster Risk Studies**, 16(1), 1-9. <https://doi.org/10.4102/jamba.v16i1.1679>

Sagita, D. D., Fauzi, D. M., & Tuasikal, J. M. S. (2021). Analisis Tingkat Religiusitas Pada Mahasiswa Yang Mengikuti Organisasi. Pedagogika, 12(2), 201-216. <https://doi.org/10.37411/pedagogika.v12i2.817>

Sari, N., & Arif, D. B. (2020). Membangun Kepemimpinan Profetik Kader Ikatan Mahasiswa **Muhammadiyah**. **Jurnal Ilmiah CIVIS**, IX(1), 31-39.

Saudin, L. (2024). **Ethical Leadership in HRM: A Critical Analysis of the Role of HRM Practices in Promoting Ethical Behavior and Corporate Social Responsibility** Kepemimpinan Etis dalam Sumber Daya Manusia: Analisis Kritis Peran Praktik Sumber Daya Manusia dalam Mempromosika. **Management Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY)**, 1(3), 304-324.

<https://journal.ppiibr.com/index.php/productivity/index>

Schwartz, S. H. (2012). **An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values**. **Online Readings in Psychology and Culture**, 2(1), 1-20. <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1116>

Selamet, S. R., & Muhammad, A. (2023). **Spirit "Al-Ma'Un" Dari Teologi Ke Gerakan: Membaca Perkembangan Pendidikan Dan Politik Di Muhammadiyah**. **Fastabiq: Jurnal Studi Islam**, 4(1), 1- 13. <https://doi.org/10.47281/fas.v4i1.124>

Sitompul, M. K. (2019). **Sekolah terhadap komitmen organisasi guru pada Mey Krisselni Sitompul Universitas Karimun Mey Krisselni Sitompul**. 7.

Susanti, E., Panam, A., Soebrantas, J. I. H. R., Baru, S., & Pekanbaru, K. (2025). " **mewujudkan nilai Pancasila melalui peran mahasiswa**: tinjauan hak dan kewajiban bagi Pendidikan " 1 . **Pancasila Sebagai Fondasi Etika dan Pendidikan ideologi politik tetapi juga sebagai sistem etis yang membentuk karakter bangsa . Nilai**. 2(3), 591-600.

Tiara, A., & Wininda Qusnul **Khotimah**. (2023). **Inklusi Pada Organisasi Dalam Membangun Kemampuan Komunikasi Asertif Individu**. **KAGANGA KOMUNIKA: Journal of Communication Science**, 5(2), 222-236. <https://doi.org/10.36761/kagangakomunika.v5i2.3024>

Tobroni, I. (2024). **Kepemimpinan kepala madrasah berbasis moderasi beragama di madrasah aliyah kabupaten cilacap**.

Tugiah, T., & Hendriani, S. (2022). **Kepemimpinan Dalam Sudut Pandang Islam**. **Jurnal Sosial Teknologi**, 2(6), 516-524.

<https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v2i6.349>

Zuhri, M. A. E., Hubeis, M., & Nurhasanah. (2022). **Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai**. **JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)**, 8(2), 233-242.

<https://doi.org/10.34203/jimfe.v8i2.6166>

4.

5.