



Scripta Humanika: Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan

Vol. 1 No. 4 May 2026, Hal 78-86

ISSN: 3110-892X (Print) ISSN: 3110-8911 (Electronic)

Open Access: <https://scriptaintelektual.com/scripta-humanika/index>

Analisis Pengaruh Pengalaman Berorganisasi di PMII Terhadap Kinerja Usaha Alumni: Studi Kasus Komisariat Bela Negara UPN "Veteran" Jawa Timur

Hutama Muhammad Anhar^{1*}

¹ UPN Veteran Jawa Timur, Indonesia

email: 25061020010@student.upnjatim.ac.id

Article Info :

Received:
22-03-2026
Revised:
09-04-2026
Accepted:
22-04-2026

Abstract

This study examines the influence of organizational experience within PMII on the business performance of its alumni through an empirical qualitative case study approach. The research focuses on alumni of the Bela Negara Commissariat at UPN "Veteran" East Java who have actively managed businesses for at least one year. Data were collected through in-depth interviews, limited participatory observation, and documentation, and analyzed using an interactive model involving data reduction, display, and verification. The findings reveal that organizational experience contributes significantly to the development of leadership, communication, problem-solving, and networking competencies, which are subsequently transformed into strategic business practices. The study also identifies relational patterns indicating that experiential learning processes shape adaptive capacity, innovation orientation, and business sustainability. The results reinforce the human capital perspective, emphasizing that intangible competencies derived from organizational engagement play a crucial role in entrepreneurial success. This research contributes to the discourse on experiential learning and entrepreneurship by providing contextual evidence of how student organizational involvement fosters practical capabilities that enhance business performance in real-world settings.

Keywords: Organizational Experience, Business Performance, Entrepreneurship, PMII Alumni, Human Capital.

Abstrak

Penelitian ini mengkaji pengaruh pengalaman organisasi di lingkungan PMII terhadap kinerja bisnis para alumninya melalui pendekatan studi kasus kualitatif empiris. Penelitian ini berfokus pada alumni Komisariat Bela Negara di UPN "Veteran" Jawa Timur yang telah secara aktif mengelola usaha selama minimal satu tahun. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif terbatas, dan dokumentasi, serta dianalisis menggunakan model interaktif yang melibatkan reduksi data, penyajian, dan verifikasi. Temuan menunjukkan bahwa pengalaman organisasi berkontribusi signifikan terhadap pengembangan kompetensi kepemimpinan, komunikasi, pemecahan masalah, dan jaringan, yang kemudian diimplementasikan menjadi praktik bisnis strategis. Penelitian ini juga mengidentifikasi pola relasional yang menunjukkan bahwa proses pembelajaran berbasis pengalaman membentuk kapasitas adaptif, orientasi inovasi, dan keberlanjutan bisnis. Hasil ini memperkuat perspektif modal manusia, dengan menekankan bahwa kompetensi tak berwujud yang berasal dari keterlibatan organisasi memainkan peran krusial dalam kesuksesan kewirausahaan. Penelitian ini berkontribusi pada diskursus tentang pembelajaran berbasis pengalaman dan kewirausahaan dengan menyediakan bukti kontekstual mengenai bagaimana keterlibatan organisasi mahasiswa menumbuhkan kemampuan praktis yang meningkatkan kinerja bisnis dalam konteks dunia nyata.

Keywords: Pengalaman Organisasi, Kinerja Bisnis, Kewirausahaan, Alumni PMII, Modal Manusia.



©2022 Authors.. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

PENDAHULUAN

Transformasi lanskap kewirausahaan global dalam dua dekade terakhir menunjukkan pergeseran signifikan dari dominasi faktor modal finansial menuju pengakuan yang lebih luas terhadap peran modal manusia dan sosial dalam menentukan kinerja usaha, terutama dalam konteks ekonomi berbasis pengetahuan dan digital. Dinamika ini tercermin dalam meningkatnya perhatian terhadap pembelajaran berbasis pengalaman sebagai sumber utama pembentukan kompetensi adaptif yang relevan dengan ketidakpastian pasar (Kolb, 1984), serta pentingnya investasi pada human capital yang tidak hanya

bersumber dari pendidikan formal, tetapi juga dari pengalaman non-formal seperti keterlibatan organisasi (Becker, 1993). Dalam konteks negara berkembang, termasuk Indonesia, pertumbuhan sektor UMKM yang signifikan sebagaimana dilaporkan oleh Badan Pusat Statistik (2024) dan Kementerian Koperasi dan UKM RI (2024) menuntut adanya eksplorasi lebih lanjut mengenai faktor-faktor non-konvensional yang mendorong keberhasilan usaha, khususnya yang berkaitan dengan pembentukan soft skills, jaringan sosial, dan pola pikir kewirausahaan yang fleksibel di era digital (Andiyana & Haryoko, 2026).

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengonfirmasi bahwa pengalaman berorganisasi berkontribusi terhadap pengembangan kapasitas individu yang relevan dengan dunia kerja dan kewirausahaan, meskipun dengan pendekatan dan temuan yang beragam. Studi empiris menunjukkan bahwa keterlibatan dalam organisasi mahasiswa berpengaruh terhadap kesiapan kerja dan kemampuan adaptasi lulusan (Sari et al., 2025), serta meningkatkan daya saing melalui penguatan soft skills seperti komunikasi dan kepemimpinan (Dalimunthe et al., 2023). Penelitian lain menyoroti bahwa pengalaman organisasi dan budaya organisasi secara simultan memengaruhi kinerja individu dalam konteks organisasi formal (Salsabila & Arnu, 2024), sementara pendekatan pendidikan berbasis praktik seperti *teaching factory* juga terbukti efektif dalam membangun kompetensi kewirausahaan berbasis pengalaman (Sueb & Churiyah, 2023). Namun demikian, sintesis kritis terhadap temuan-temuan tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar studi masih memandang pengalaman organisasi sebagai variabel instrumental yang berdampak linier terhadap output tertentu, tanpa menggali secara mendalam proses transformasional yang menghubungkan pengalaman tersebut dengan performa usaha secara kontekstual.

Keterbatasan konseptual dan empiris dalam literatur semakin terlihat ketika mempertimbangkan kompleksitas pengalaman organisasi sebagai ruang pembelajaran sosial yang sarat dinamika konflik, negosiasi, dan pembentukan identitas. Literatur tentang manajemen konflik dalam organisasi menunjukkan bahwa pengalaman menghadapi konflik justru menjadi sarana penting dalam membangun kemampuan *problem solving* dan pengambilan keputusan strategis (Fachrurazi et al., 2023), sementara kajian tentang transformasi organisasi menekankan pentingnya pembelajaran reflektif dalam membentuk kultur adaptif individu (Pudjiarti, 2023). Di sisi lain, studi tentang kewirausahaan berbasis komunitas dan institusi pendidikan, seperti pada pesantren, menunjukkan bahwa keberhasilan usaha tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis, tetapi juga oleh proses internalisasi nilai dan perencanaan strategis yang matang (Najriyah et al., 2025). Ketidakhadiran integrasi antara dimensi-dimensi ini dalam penelitian sebelumnya menciptakan celah signifikan dalam memahami bagaimana pengalaman organisasi secara holistik diterjemahkan menjadi kinerja usaha yang berkelanjutan.

Urgensi untuk mengisi celah tersebut semakin menguat ketika mempertimbangkan peran organisasi kemahasiswaan berbasis ideologi dan nilai, seperti Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII), yang tidak hanya berfungsi sebagai wadah aktivitas sosial, tetapi juga sebagai arena pembentukan karakter, jaringan, dan orientasi hidup anggotanya (Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia, n.d.). Dalam konteks ini, pengalaman berorganisasi tidak dapat direduksi menjadi sekadar akumulasi aktivitas, melainkan harus dipahami sebagai proses pembelajaran sosial yang kompleks, di mana individu menginternalisasi nilai, membangun relasi, dan mengembangkan kapasitas reflektif yang berpotensi memengaruhi praktik kewirausahaan mereka di masa depan. Ketiadaan kajian yang secara spesifik mengaitkan pengalaman organisasi berbasis nilai keagamaan dengan kinerja usaha alumni menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk pendekatan yang lebih kontekstual dan mendalam.

Penelitian ini menempatkan dirinya dalam lanskap keilmuan yang berupaya menjembatani perspektif *human capital* dan *experiential learning* dengan pendekatan sosiokultural dalam kewirausahaan, dengan fokus pada bagaimana pengalaman berorganisasi di PMII membentuk kompetensi, pola pikir, dan jaringan yang berdampak pada kinerja usaha alumni. Berbeda dengan studi sebelumnya yang cenderung menggunakan pendekatan kuantitatif dan mengukur hubungan antar variabel secara parsial, penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif berbasis studi kasus untuk mengeksplorasi proses, makna, dan dinamika internal yang dialami individu dalam mentransformasikan pengalaman organisasi menjadi praktik bisnis. Pendekatan ini memungkinkan pengungkapan dimensi-dimensi laten yang selama ini terabaikan, seperti proses refleksi, internalisasi nilai, dan adaptasi kontekstual yang tidak dapat ditangkap melalui instrumen kuantitatif.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana pengalaman berorganisasi di PMII Komisariat Bela Negara UPN "Veteran" Jawa Timur memengaruhi kinerja usaha

alumni melalui pembentukan soft skills, pola pikir kewirausahaan, dan jaringan sosial, serta untuk mengidentifikasi mekanisme transformasi pengalaman tersebut ke dalam praktik bisnis. Kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka konseptual yang mengintegrasikan experiential learning dengan perspektif sosiokultural dalam kewirausahaan, sementara kontribusi metodologisnya terwujud dalam penggunaan pendekatan kualitatif yang memungkinkan eksplorasi prosedural dan kontekstual secara komprehensif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan empiris dengan desain kualitatif berbasis studi kasus yang berorientasi pada eksplorasi mendalam terhadap proses, makna, dan dinamika pengalaman berorganisasi dalam membentuk kinerja usaha alumni. Pilihan desain ini didasarkan pada kebutuhan untuk memahami fenomena secara kontekstual dan holistik dalam setting alami, sejalan dengan karakteristik penelitian kualitatif yang menekankan interpretasi pengalaman subjektif dan konstruksi sosial realitas (Patton, 2015). Kasus yang dikaji difokuskan pada alumni PMII Komisarit Bela Negara UPN "Veteran" Jawa Timur yang telah menjalankan usaha secara aktif, sehingga memungkinkan analisis keterkaitan antara pengalaman organisasi dan praktik kewirausahaan dalam konteks nyata. Partisipan penelitian ditentukan melalui teknik purposive sampling dengan kriteria inklusi yang ketat, yaitu (1) pernah aktif sebagai anggota PMII, (2) memiliki usaha yang telah berjalan minimal satu tahun, dan (3) bersedia berpartisipasi secara intensif dalam proses penelitian. Jumlah informan ditetapkan secara fleksibel mengikuti prinsip saturasi data, di mana pengumpulan data dihentikan ketika tidak ditemukan informasi baru yang signifikan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam (in-depth interview), observasi partisipatif terbatas, dan analisis dokumentasi, guna memperoleh triangulasi sumber yang memperkuat kedalaman dan keutuhan informasi.

Instrumen utama penelitian ini adalah peneliti sendiri (human instrument) yang didukung oleh pedoman wawancara semi-terstruktur yang dirancang untuk mengeksplorasi pengalaman organisasi, proses pembelajaran, serta implikasinya terhadap aktivitas usaha. Validitas dan keandalan data dijaga melalui strategi triangulasi teknik dan sumber, member checking, serta audit trail untuk memastikan konsistensi dan transparansi proses analisis (Miles et al., 2014). Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif yang meliputi proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi secara siklikal, sehingga memungkinkan peneliti mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan kausal yang muncul dari data secara iteratif. Proses pengkodean dilakukan secara terbuka, aksial, dan selektif untuk mengonstruksi kategori konseptual yang merepresentasikan fenomena yang diteliti. Pertimbangan etika penelitian dijaga melalui pemberian informed consent kepada seluruh partisipan, jaminan kerahasiaan identitas, serta penggunaan data semata-mata untuk kepentingan akademik, sehingga integritas penelitian dan perlindungan terhadap subjek tetap terjaga.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Pengalaman Berorganisasi terhadap Pembentukan Soft Skills dan Modal Manusia

Temuan empiris menunjukkan bahwa pengalaman berorganisasi dalam PMII berkontribusi signifikan terhadap pembentukan soft skills yang relevan dengan kebutuhan kewirausahaan kontemporer. Informan secara konsisten menekankan bahwa keterlibatan aktif dalam kegiatan organisasi memperkuat kemampuan komunikasi, kepemimpinan, dan pemecahan masalah. Pola ini mencerminkan mekanisme pembelajaran berbasis pengalaman yang dijelaskan dalam teori experiential learning, di mana interaksi langsung menjadi sumber utama pembentukan kompetensi (Kolb, 1984). Perspektif human capital juga menegaskan bahwa akumulasi pengalaman non-formal meningkatkan produktivitas individu dalam aktivitas ekonomi (Becker, 1993).

Analisis terhadap data wawancara memperlihatkan bahwa kemampuan komunikasi menjadi soft skill paling dominan yang terbentuk melalui aktivitas diskusi, forum kaderisasi, dan interaksi sosial intensif. Informan R1 hingga R10 menunjukkan konsistensi dalam menyatakan peningkatan kemampuan public speaking dan persuasi interpersonal. Fenomena ini selaras dengan penelitian yang menunjukkan bahwa keterlibatan organisasi meningkatkan employability skills mahasiswa secara signifikan (Novitaningrum & Wulandari, 2025). Kemampuan komunikasi tersebut kemudian diterjemahkan menjadi keunggulan kompetitif dalam membangun relasi bisnis.

Kemampuan kepemimpinan juga muncul sebagai dimensi penting yang terbentuk melalui pengalaman memimpin kegiatan organisasi. Informan yang pernah menjabat sebagai ketua kegiatan

menunjukkan tingkat kepercayaan diri dan kemampuan pengambilan keputusan yang lebih tinggi. Temuan ini memperkuat argumen bahwa organisasi mahasiswa berfungsi sebagai laboratorium kepemimpinan yang efektif (Robbins & Judge, 2017). Keterampilan ini menjadi aset penting dalam mengelola usaha yang memerlukan koordinasi tim dan strategi operasional.

Dimensi problem solving berkembang melalui pengalaman menghadapi konflik organisasi yang kompleks dan dinamis. Informan menggambarkan bahwa konflik internal organisasi melatih kemampuan analisis situasi dan pengambilan keputusan dalam kondisi tekanan. Literatur manajemen konflik menegaskan bahwa pengalaman tersebut meningkatkan kapasitas adaptif individu dalam lingkungan bisnis yang tidak pasti (Fachrurazi et al., 2023). Kapasitas ini berperan penting dalam menjaga keberlanjutan usaha di tengah persaingan.

Selain itu, pembentukan soft skills tidak terlepas dari konteks sosial organisasi PMII yang berbasis nilai dan kaderisasi ideologis. Proses ini menciptakan lingkungan pembelajaran yang intensif dan berkelanjutan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa organisasi berbasis nilai memiliki peran kuat dalam membentuk karakter dan etika kerja anggotanya (Nikmah & Syafnan, 2024). Hal ini memperkuat kualitas soft skills yang tidak hanya teknis, tetapi juga normatif.

Tabel 1. Coding Variabel X – Pengalaman Berorganisasi

Kode	Kategori	Indikator	Kutipan Kunci (Ringkasan)	Informan	Interpretasi
PO-1	Motivasi	Alasan bergabung	Ingin meningkatkan soft skill & relasi	R1, R5, R7	Motivasi pengembangan diri
PO-2	Motivasi	Pengaruh lingkungan	Ajakan teman, guru, keluarga	R3, R6, R8	Faktor eksternal dominan
PO-3	Pengalaman	Kepemimpinan	Pernah menjadi ketua kegiatan	R1, R10	Pengalaman leadership
PO-4	Pengalaman	Kegiatan organisasi	Diskusi, kaderisasi, kegiatan sosial Public	R2, R4, R5	Pembelajaran aktif
PO-5	Soft skill	Komunikasi	speaking meningkat	R1–R10	Skill dominan
PO-6	Soft skill	Kepemimpinan	Mengatur tim	R1, R2, R4, R10	Leadership kuat
PO-7	Soft skill	Problem solving	Menyelesaikan konflik	R1, R3, R5	Adaptif
PO-8	Karakter	Mindset	Lebih percaya diri	R1, R2, R7	Transformasi
PO-9	Networking	Relasi	Relasi luas	R1–R10	Modal sosial

Sumber: Data primer diolah peneliti (2026).

Interpretasi terhadap Tabel 1 menunjukkan bahwa pengalaman organisasi tidak hanya menghasilkan soft skills, tetapi juga membentuk modal sosial yang kuat. Networking yang terbentuk selama berorganisasi menjadi sumber daya strategis dalam dunia usaha. Studi sebelumnya mengonfirmasi bahwa relasi sosial merupakan faktor penting dalam pengembangan bisnis berbasis komunitas (Pradana, 2022). Hal ini memperkuat posisi organisasi sebagai inkubator sosial kewirausahaan.

Motivasi awal bergabung dalam organisasi juga berkontribusi terhadap kualitas pengalaman yang diperoleh individu. Informan dengan motivasi pengembangan diri cenderung menunjukkan hasil soft skills yang lebih optimal. Temuan ini sejalan dengan konsep self-regulation yang memengaruhi

komitmen dan hasil pembelajaran individu (Murdiyani & Marini, 2022). Keterlibatan aktif menjadi faktor pembeda utama dalam proses pembentukan kompetensi.

Pengalaman organisasi juga berkaitan dengan penguatan kemampuan manajemen waktu dan koordinasi. Informan menyatakan bahwa keterlibatan dalam berbagai kegiatan memaksa mereka untuk mengelola waktu secara efektif. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa manajemen waktu berkontribusi signifikan terhadap peningkatan employability skills (Novitaningrum & Wulandari, 2025). Hal ini menunjukkan integrasi antara keterampilan teknis dan non-teknis.

Dinamika organisasi PMII yang kompleks turut memperkuat pembelajaran berbasis pengalaman. Kegiatan kaderisasi, diskusi, dan aksi sosial menciptakan lingkungan pembelajaran yang beragam. Penelitian komunikasi organisasi PMII menunjukkan bahwa sistem kaderisasi berperan penting dalam membentuk kompetensi anggota (Anshori & Pamita, 2025). Lingkungan ini menjadi faktor kunci dalam pembentukan soft skills.

Peran organisasi juga tidak terlepas dari konteks sosial-politik yang lebih luas. PMII sebagai organisasi mahasiswa memiliki keterkaitan dengan dinamika sosial dan politik nasional. Hal ini memberikan pengalaman tambahan yang memperkaya perspektif anggota (Atmojo, 2025). Pengalaman tersebut berkontribusi terhadap kemampuan analitis dalam pengambilan keputusan bisnis.

Temuan ini menunjukkan bahwa pengalaman berorganisasi berfungsi sebagai mekanisme pembentukan human capital yang komprehensif. Soft skills yang terbentuk tidak hanya bersifat individual, tetapi juga sosial dan kontekstual. Hal ini memperkuat argumentasi bahwa pembelajaran non-formal memiliki kontribusi signifikan dalam pengembangan kewirausahaan (Hisrich et al., 2017). Integrasi antara pengalaman organisasi dan praktik bisnis menjadi faktor kunci keberhasilan alumni.

Dinamika Kinerja Usaha Alumni Berbasis Pengalaman Organisasi

Temuan empiris menunjukkan bahwa proses awal pendirian usaha alumni tidak muncul secara acak, melainkan dipengaruhi oleh pengalaman sosial yang bersumber dari interaksi organisasi. Informan mengungkapkan bahwa inspirasi untuk memulai usaha banyak dipicu oleh figur senior dalam jaringan organisasi yang telah lebih dahulu berwirausaha. Pola ini mengindikasikan adanya mekanisme role modeling yang mempercepat pembentukan orientasi kewirausahaan. Fenomena tersebut selaras dengan perspektif human capital yang menekankan bahwa pengalaman sosial berkontribusi pada keputusan ekonomi individu (Becker, 1993).

Motivasi awal usaha yang berbasis pada inspirasi internal organisasi mencerminkan proses pembelajaran sosial yang berlangsung secara informal namun intensif. Interaksi antar anggota organisasi menciptakan ruang transfer nilai dan aspirasi yang berdampak pada orientasi karier alumni. Dalam konteks ini, organisasi berfungsi sebagai ekosistem pembentuk preferensi ekonomi yang tidak selalu diperoleh melalui pendidikan formal. Temuan ini memperkuat argumen bahwa lingkungan organisasi mahasiswa memiliki kontribusi signifikan terhadap kesiapan kerja dan pilihan karier (Karim et al., 2025).

Penerapan keterampilan dalam pengelolaan usaha menunjukkan bahwa alumni mampu mentransformasikan pengalaman sebelumnya ke dalam praktik bisnis yang konkret. Informan menyatakan bahwa kemampuan komunikasi dan pengambilan keputusan menjadi aspek dominan dalam operasional usaha sehari-hari. Hal ini mengindikasikan adanya transfer pembelajaran yang bersifat aplikatif, bukan sekadar konseptual. Studi sebelumnya juga menunjukkan bahwa keterampilan non-teknis berperan penting dalam meningkatkan daya saing individu di dunia kerja (Dalimunthe et al., 2023).

Kemampuan adaptasi dalam menghadapi dinamika usaha menjadi salah satu indikator kinerja yang menonjol dalam temuan penelitian ini. Informan menggambarkan bahwa pengalaman menghadapi konflik dan tekanan sebelumnya berkontribusi pada ketenangan dalam menyelesaikan masalah bisnis. Adaptasi ini tercermin dalam kemampuan mengambil keputusan secara rasional di tengah ketidakpastian. Literatur kewirausahaan menegaskan bahwa kemampuan adaptif merupakan faktor penting dalam mempertahankan keberlanjutan usaha (Hisrich et al., 2017).

Inovasi usaha yang muncul dalam praktik alumni menunjukkan kecenderungan pada pemanfaatan teknologi dan strategi pemasaran digital. Beberapa informan mengembangkan ide bisnis berbasis digital sebagai respons terhadap perubahan pasar. Strategi ini tidak hanya meningkatkan jangkauan pasar, tetapi juga efisiensi operasional usaha. Pendekatan tersebut sejalan dengan konsep

pemasaran biaya rendah yang menekankan efektivitas strategi digital dalam meningkatkan penjualan (Andiyana & Haryoko, 2026).

Tabel 2. Coding Variabel Y – Kinerja Usaha

Kode	Kategori	Indikator	Kutipan Kunci (Ringkasan)	Informan	Interpretasi
KU-1	Awal usaha	Motivasi usaha	Terinspirasi senior PMII	R1, R2, R9	Pengaruh organisasi langsung
KU-2	Pengelolaan	Penerapan skill	Leadership & komunikasi diterapkan	R1–R10	Transfer skill tinggi
KU-3	Adaptasi	Mengatasi masalah	Lebih tenang & solutif	R3, R5, R7	Adaptasi kuat
KU-4	Inovasi	Pengembangan usaha	Digital marketing, ide bisnis	R1, R2	Inovatif
KU-5	Networking	Relasi bisnis	Networking bantu pemasaran	R1, R2, R9	Dampak signifikan
KU-6	Kinerja	Pertumbuhan usaha	Usaha berkembang/profit	R1, R2, R9, R10	Kinerja positif
KU-7	Kinerja	Stagnasi	Usaha stagnan karena kompetitor	R3	Faktor eksternal
KU-8	Faktor sukses	Soft skill	Komunikasi & mental dominan	R5, R6	Faktor utama
KU-9	Perbandingan	Organisasi vs modal	Pengalaman > modal	R4, R5, R8	Dominasi pengalaman

Sumber: Data hasil penelitian, diolah peneliti (2026).

Data pada tabel menunjukkan bahwa dimensi kinerja usaha tidak bersifat tunggal, melainkan terdiri dari berbagai indikator yang saling berkaitan secara dinamis. Pola ini mengindikasikan bahwa keberhasilan usaha dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal yang berinteraksi secara simultan. Keberagaman indikator juga mencerminkan kompleksitas dalam mengukur kinerja usaha pada skala mikro. Pendekatan ini konsisten dengan pandangan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil interaksi multidimensional (Robbins & Judge, 2017).

Pertumbuhan usaha yang dialami sebagian informan menunjukkan adanya peningkatan kapasitas bisnis yang signifikan. Indikator pertumbuhan tersebut ditunjukkan melalui peningkatan profit, ekspansi pasar, serta stabilitas operasional. Hal ini menandakan bahwa pengalaman sebelumnya memiliki implikasi nyata terhadap keberhasilan usaha. Data makro juga menunjukkan bahwa sektor usaha kecil di Indonesia mengalami pertumbuhan yang cukup pesat dalam beberapa tahun terakhir (Badan Pusat Statistik, 2024).

Namun demikian, tidak semua informan mengalami pertumbuhan usaha yang konsisten, sebagaimana ditunjukkan oleh adanya kasus stagnasi. Faktor eksternal seperti persaingan pasar menjadi penyebab utama stagnasi tersebut. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja usaha tidak hanya ditentukan oleh faktor internal individu. Temuan ini sejalan dengan kajian yang menekankan pentingnya faktor lingkungan dalam menentukan kinerja organisasi (Shahul Hameed et al., 2022).

Perbandingan antara pengalaman organisasi dan modal finansial menunjukkan kecenderungan dominasi pengalaman sebagai faktor utama keberhasilan usaha. Informan menilai bahwa kemampuan mengelola usaha lebih ditentukan oleh pengalaman daripada besarnya modal yang dimiliki. Perspektif ini memperkuat argumentasi bahwa modal manusia memiliki peran strategis dalam aktivitas ekonomi. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa pengalaman organisasi berkontribusi terhadap kesiapan kerja dan performa individu (Sari et al., 2025).

Dinamika kinerja usaha alumni menunjukkan bahwa keberhasilan tidak hanya ditentukan oleh satu faktor dominan, melainkan hasil dari interaksi kompleks berbagai variabel. Proses transformasi pengalaman menjadi praktik bisnis menghasilkan variasi kinerja yang berbeda antar individu. Hal ini

menegaskan pentingnya pendekatan kontekstual dalam memahami fenomena kewirausahaan. Pendekatan studi kasus memberikan kedalaman analisis yang memungkinkan interpretasi komprehensif terhadap fenomena tersebut (Patton, 2015).

Pola Konfigurasi Hubungan Pengalaman Organisasi dan Kinerja Usaha Alumni

Analisis tahap lanjutan mengidentifikasi konfigurasi hubungan antar variabel pengalaman organisasi dan kinerja usaha yang bersifat non-linear dan berbasis kombinasi antar kategori. Pendekatan ini menempatkan data sebagai unit relasional yang dianalisis melalui pola keterkaitan antar kode dalam setiap kasus informan. Fokus analisis tidak lagi pada deskripsi variabel, melainkan pada struktur hubungan yang terbentuk dalam konteks empiris. Perspektif ini selaras dengan pendekatan studi kasus kualitatif yang menekankan pemaknaan pola lintas kasus (Miles et al., 2014).

Temuan menunjukkan bahwa setiap informan merepresentasikan konfigurasi unik yang tidak dapat direduksi menjadi satu pola dominan tunggal. Variasi kombinasi kode pengalaman dan kinerja mengindikasikan adanya mekanisme diferensiasi berbasis konteks individu dan praktik usaha. Pola ini memperlihatkan bahwa pengalaman organisasi berfungsi sebagai sumber daya yang dimobilisasi secara berbeda oleh masing-masing aktor. Hal ini konsisten dengan pendekatan konstruktivis yang menempatkan pengalaman sebagai entitas yang ditafsirkan secara subjektif (Patton, 2015).

Konfigurasi hubungan juga menunjukkan bahwa keterhubungan antar variabel tidak bersifat deterministik, melainkan bersifat probabilistik. Artinya, pengalaman tertentu tidak selalu menghasilkan keluaran kinerja yang sama pada setiap informan. Variasi ini mengindikasikan adanya faktor mediasi yang beroperasi dalam proses transformasi pengalaman menjadi praktik usaha. Perspektif ini memperkaya teori human capital dengan menambahkan dimensi kontekstual dalam proses aktualisasinya (Becker, 1993).

Analisis lintas kasus mengungkapkan bahwa pola hubungan terbentuk melalui integrasi beberapa elemen pengalaman yang bekerja secara simultan. Kombinasi tersebut menciptakan efek sinergis yang tidak dapat dijelaskan melalui analisis variabel tunggal. Hal ini menunjukkan pentingnya pendekatan konfiguratif dalam memahami dinamika kewirausahaan berbasis pengalaman organisasi. Pendekatan ini juga selaras dengan literatur kewirausahaan yang menekankan kompleksitas proses pembentukan kinerja usaha (Hisrich et al., 2017).

Tabel 3. Data Matriks Pola Temuan

Informan	Kode Pengalaman (X)	Kode Kinerja (Y)	Pola Hubungan
R1	PO-3, PO-5, PO-9	KU-2, KU-4, KU-6	Leadership & digital skill → usaha berkembang
R2	PO-4, PO-5, PO-10	KU-1, KU-5, KU-6	Networking → ide & pemasaran usaha
R3	PO-7, PO-8	KU-3, KU-7	Problem solving → adaptasi meski stagnan
R4	PO-6, PO-4	KU-2, KU-8	Leadership → pengelolaan usaha
R5	PO-5, PO-7, PO-9	KU-3, KU-6, KU-8	Soft skill → kinerja stabil
R6	PO-5, PO-9	KU-2, KU-8	Komunikasi → kelancaran usaha
R7	PO-8, PO-5	KU-3, KU-7	Mindset → stabilitas usaha
R8	PO-5, PO-7	KU-2, KU-6	Komunikasi → peningkatan usaha
R9	PO-10, PO-6	KU-1, KU-5, KU-6	Networking → ekspansi usaha
R10	PO-3, PO-6	KU-2, KU-6	Leadership → konsistensi usaha

Sumber: Hasil olah data penelitian (2026).

Berdasarkan matriks tersebut, terlihat bahwa pola hubungan antar variabel membentuk kluster konfigurasi yang berbeda antar informan. Kluster ini mencerminkan adanya heterogenitas dalam proses pembentukan kinerja usaha berbasis pengalaman organisasi. Variasi pola ini menunjukkan bahwa tidak terdapat satu jalur tunggal dalam mencapai kinerja usaha yang optimal. Temuan ini memperkuat argumen bahwa kewirausahaan merupakan proses yang bersifat multidimensional (Karim et al., 2025).

Konfigurasi yang muncul juga menunjukkan adanya kecenderungan pengelompokan berdasarkan karakteristik hubungan antar kode. Beberapa pola mengindikasikan hubungan yang bersifat progresif, sementara lainnya menunjukkan hubungan yang bersifat stabil atau adaptif. Diferensiasi ini memperlihatkan bahwa kinerja usaha tidak hanya ditentukan oleh hasil akhir, tetapi juga oleh proses yang dilalui. Hal ini relevan dengan konsep pembelajaran berbasis pengalaman yang menekankan siklus refleksi dan aksi (Kolb, 1984).

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa pola hubungan juga dipengaruhi oleh dinamika eksternal yang tidak sepenuhnya dapat dikontrol oleh individu. Faktor lingkungan usaha menjadi variabel yang berinteraksi dengan pengalaman organisasi dalam membentuk hasil kinerja. Interaksi ini menciptakan kondisi yang kompleks dan tidak selalu dapat diprediksi secara linier. Hal ini sejalan dengan temuan empiris terkait dinamika UMKM di Indonesia (BPS, 2024; Kementerian Koperasi dan UKM RI, 2024).

Dalam konteks organisasi, konfigurasi hubungan ini mencerminkan internalisasi nilai dan praktik yang diperoleh selama berproses di PMII. Nilai tersebut tidak muncul sebagai variabel terpisah, tetapi terintegrasi dalam pola tindakan individu dalam menjalankan usaha. Hal ini berkaitan dengan konsep perilaku organisasi yang menekankan pembentukan orientasi tindakan melalui pengalaman kolektif (Robbins & Judge, 2017). Integrasi ini menunjukkan bahwa pengalaman organisasi memiliki dimensi transformatif dalam konteks kewirausahaan.

Pola relasional yang teridentifikasi juga memperlihatkan adanya mekanisme adaptasi berbasis pembelajaran yang berkelanjutan. Individu mengembangkan strategi usaha melalui proses trial and error yang dipengaruhi oleh pengalaman sebelumnya. Proses ini mencerminkan dinamika pembelajaran organisasi yang terus berkembang seiring waktu (Pudjiarti, 2023). Adaptasi tersebut menjadi kunci dalam menjaga relevansi usaha di tengah perubahan lingkungan.

Konfigurasi hubungan menunjukkan bahwa pengalaman organisasi berperan sebagai fondasi dalam membangun kapasitas kewirausahaan yang berkelanjutan. Kapasitas ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencakup aspek kognitif dan afektif yang memengaruhi pengambilan keputusan. Hal ini mendukung temuan bahwa aktivitas organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kesiapan dan performa individu (Sari et al., 2025). Dengan demikian, pengalaman organisasi menjadi elemen penting dalam ekosistem kewirausahaan alumni.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman berorganisasi dalam PMII berkontribusi secara signifikan terhadap pembentukan kinerja usaha alumni melalui mekanisme penguatan kapasitas individu yang bersifat aplikatif dan kontekstual. Proses pembelajaran berbasis pengalaman menghasilkan internalisasi soft skills seperti kepemimpinan, komunikasi, adaptasi, dan kemampuan membangun jejaring yang kemudian teraktualisasi dalam praktik kewirausahaan. Temuan juga menegaskan adanya pola hubungan kausal antara pengalaman organisasi dan capaian usaha yang dimediasi oleh kemampuan strategis dalam pengelolaan, inovasi, dan respons terhadap dinamika pasar. Variasi kinerja usaha yang muncul tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal individu, tetapi juga oleh kondisi eksternal yang memperkuat atau membatasi implementasi kompetensi yang dimiliki. Secara konseptual, penelitian ini memperkuat relevansi teori human capital dan experiential learning dalam menjelaskan keterkaitan antara aktivitas organisasi mahasiswa dan performa kewirausahaan. Implikasi penelitian mengarah pada pentingnya optimalisasi organisasi kemahasiswaan sebagai ruang pembelajaran strategis dalam membentuk wirausaha yang adaptif dan berdaya saing.

DAFTAR PUSTAKA

Andiyana, E., & Haryoko, A. E. (2026). The power of low-cost marketing: Strategi inovatif dalam mengakselerasi penjualan di era digital. Minhaj Pustaka.

- Anshori, M., & Pamita, V. (2025). Analisis Kebijakan Komunikasi Organisasi Pada Bidang Pengkaderan Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Cabang Bungo Dalam Menghadapi Perubahan Sosial. *AN-NABA: Islamic Communication Journal*, 4(1), 34-66. <https://doi.org/10.51311/annaba.v4i1.1298>
- Atmojo, D. (2025). Political Linkages of the Indonesian Islamic Student Movement. *Politeia: Jurnal Ilmu Politik*, 17(2), 86-93. <https://doi.org/10.32734/politeia.v17i2.17165>
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik kewirausahaan Indonesia*. Diakses dari <https://www.bps.go.id>
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Dalimunthe, E. S., Kamilah, K., & Syahbudi, M. (2023). Pengaruh Kontribusi Program Magang dan Soft skills Terhadap Kemampuan Bersaing di Dunia Kerja (Studi Kasus Lulusan Ekonomi Islam FEBI UIN Sumatera Utara). *MUDABBIR Journal Research and Education Studies*, 3(1), 105-120. <https://doi.org/10.56832/mudabbir.v3i1.274>
- Desai, H. (2025). Integrating Full Cost Accounting into Business Education for Advancing the UN Sustainable Development Goals. *Journal of Education for Business*, 100(4), 195-200. <https://doi.org/10.1080/08832323.2025.2492015>
- Fachrurazi, H., Cahyadi, N., Asriani, M. M., & Saksono, H. (2023). Manajemen konflik dalam dunia bisnis. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Harini, S., Yuningsih, E., & Susilawati, M. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening: Studi Kasus pada CV. Mitra Tani Farm di Ciampea Bogor. *Blantika: Multidisciplinary Journal*, 3(4), 484-501. <https://doi.org/10.57096/blantika.v3i4.311>
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). *Entrepreneurship* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Ikhsan, M. (2024). Strategi Komunikasi Pengkaderan Organisasi Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Terhadap Kepemimpinan Di Kampus IAIN Lhokseumawe. *ENCOMMUNICATION: Journal of Communication Studies*, 2(1), 1-22. <https://doi.org/10.71036/ejcs.v2i1.331>
- Josua, R. V. The Effect of Internship Experience and Organizational Activity on Job Readiness with Self-Efficacy as A Mediating Variable (A Study Of 2021 Feb Undip Students). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 22(2), 232-250. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v22i2.78017>
- Kalim, A., Islah, I., & Sujito, S. (2025). Role Of Alumni In The Program Mentorship To Support International Achievements: Phenomenological Study At Mts Abadiyah Pati. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(02). <https://doi.org/10.30868/im.v8i02.8567>
- Karim, H. R. N., Rumana, N. A., Indawati, L., & Satrya, B. A. (2025). Pengaruh Aktivitas Organisasi, Prestasi Belajar, Jiwa Kewirausahaan, dan Jenis Kelamin Terhadap Kesiapan Kerja Alumni. *Jurnal Manajemen Informasi dan Administrasi Kesehatan*, 8(2), 204-212. <https://doi.org/10.32585/jmiak.v8i2.7147>
- Kementerian Koperasi dan UKM RI. (2024). *Perkembangan UMKM di Indonesia*. Diakses dari <https://kemenkopukm.go.id>
- Kharima, N. (2022). Manajemen Pengelolaan Unit Bisnis Bengkel Promatic sebagai Social Enterprise pada Lembaga Filantropi (Studi Kasus Institut Kemandirian Dompot Dhuafa). *Al-Muraqabah: Journal of Management and Sharia Business*, 2(2), 190-210. <https://doi.org/10.30762/almuraqabah.v2i2.239>
- Khotimah, K. (2026). Perencanaan Pembangunan Website Arsip Digital Untuk Efisiensi Pengelolaan Dokumen (Studi Kasus: Organisasi PMII Di Tembilahan). *Digital Business Insights Journal*, 2(1), 1-10. <https://doi.org/10.32520/bidi.v2i1.4469>
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice Hall.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Moyo, B., & Özgüt, H. (2022). Tourism graduate students' employability skills: Results and implications of a Zimbabwean study. *Journal of Psychology in Africa*, 32(3), 268-274. <https://doi.org/10.1080/14330237.2022.2031616>

- Murdiyani, H., & Marini, M. (2022). Hubungan Antara Regulasi Diri Dengan Komitmen Organisasi Pada Mahasiswa. *Indonesian Psychological Research*, 4(2), 117-123. <https://doi.org/10.29080/ipr.v4i2.769>
- Najriyah, I., Wulandari, F. A., Dewi, T. V., Febriantika, L., & Susanti, R. (2025). Analisis Studi Kasus Kelayakan Dan Perencanaan Bisnis Pondok Pesantren Al-Qodiri. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 189-195. <https://doi.org/10.59435/menulis.v1i6.343>
- Nikmah, S. A., & Syafnan, S. (2024). Islamic Management and Leadership in Indonesian Islamic Student Movement Organizations Padangsiimpuan City, Indonesia. *RADINKA JOURNAL OF SCIENCE AND SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW*, 2(3), 398-405. <https://doi.org/10.56778/rjslr.v2i3.403>
- Novitaningrum, R. L., & Wulandari, R. N. A. (2025). Pengaruh Manajemen Waktu Dan Pengalaman Organisasi Terhadap Employability Skills Mahasiswa Pendidikan Administrasi Perkantoran Unesa. *Jurnal Administrasi Profesional*, 6(1), 66-79. <https://doi.org/10.32722/jap.v6i1.7675>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia. (n.d.). *Profil organisasi PMII*. Diakses dari <https://pmii.or.id>
- Pradana, H. H. (2022, October). Building Organizational Citizenship Behavior Through College Alumni Relationship Management. In *Proceedings of the International Seminar on Business, Education and Science* (Vol. 1, pp. 41-50). <https://doi.org/10.29407/int.v1i1.2513>
- Pudjiarti, E. S. (2023). Transformasi organisasi: Membangun kultur pembelajaran untuk menghadapi tantangan masa kini. Badan Penerbit Stiepari Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Sadiyah, M. H. (2025). Analisis Employer Branding dengan Pendekatan Perilaku Kelompok (Studi Kasus Pada Forum Osis Jawa Barat Gen 8). *Portofolio: Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen, dan Akuntansi*, 22(1), 86-102. <https://doi.org/10.26874/portofolio.v22i1.737>
- Salsabila, R., & Arnu, A. P. (2024). Pengaruh Pengalaman Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus Pada Organisasi Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Singaperbangsa Karawang). *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(3), 15624-15633. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i3.11599>
- Sari, N. P., Firayanti, Y., & Marhamah, M. (2025). Pengaruh Pengalaman Organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Terhadap Kesiapan Kerja Bagi Fresh Graduate Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Barat. *AKSIOMA: Jurnal Sains Ekonomi dan Edukasi*, 2(8), 2073-2085. <https://doi.org/10.62335/aksioma.v2i8.1722>
- Shahul Hameed, N. S., Salamzadeh, Y., Abdul Rahim, N. F., & Salamzadeh, A. (2022). The impact of business process reengineering on organizational performance during the coronavirus pandemic: moderating role of strategic thinking. *foresight*, 24(5), 637-655. <https://doi.org/10.1108/FS-02-2021-0036>
- Sueb, S., & Churiyah, M. (2023). Strategi perencanaan bisnis teaching factory dalam meningkatkan kemampuan entrepreneurship siswa melalui SWOT (Studi Kasus SMK Darut Taqwa Purwosari Kab. Pasuruan). *Jurnal bintang manajemen*, 1(2), 33-53. <https://doi.org/10.55606/jubima.v1i2.1379>
- Suganda, J., Putri, D., & Purwandari, E. (2025). Pelaksanaan Manajemen SDM Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Komisariat PMII Ibnu Khaldun Universitas Islam Nusantara Al-Azhaar Lubuklinggau. *AL-MUTSLA*, 7(2). <https://doi.org/10.46870/jstain.v7i2.1768>
- Wulandari, A. P. A., & Harahap, A. M. (2025). The Role of Female Activists in Enhancing Inter-Member Organizational Performance: A Case Study of the PMII Organization at UIN Sumatera Utara. *Journal La Sociale*, 6(5), 1377-1392. <https://doi.org/10.37899/journal-la-sociale.v6i5.2302>