

Human Relations untuk Menjaga Dedikasi Relawan Mafindo Cegah Kejahatan Siber

Mochammad Helmy Fikri^{1*}, Niken Puspitasari²

¹ Universitas Palangka Raya, Palangka Raya, Indonesia

² Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, Indonesia

*mochammad.helmyfikri@fisip.upr.ac.id

Artikel

Submitted: 15-08-2025

Reviewed: 30-10-2025

Accepted: 30-05-2026

Published: 10-06-2026

DOI:

10.32509/wacana.v25i1.5882



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial-ShareAlike 4.0.

Volume : 25
No. : 1
Bulan : Juni
Tahun : 2026
Halaman : 96-110

Abstract

The presence of Mafindo volunteers is important to reduce the level of cyber crime in Indonesia. Polri data shows that in 2022, the cyber crime increased 14 times compared to 2021. Mafindo volunteers come from different cultural backgrounds, which may experience obstacles in building harmonious relationships within the organization. These differences can cause stereotypical misunderstandings and conflicts between individuals, which ultimately reduce the enthusiasm of volunteers in guarding cybercrime. The research results show that to avoid conflict and maintain the enthusiasm of volunteers, Mafindo management approaches human relations with three approaches, namely, 1). OPSDM as a center for human relations activities, with activities in the form of: Caring to volunteers' emotions, a place to convey complaints, giving appreciation, and increasing volunteer capacity, 2). Implementation of an egalitarian system in organizations, 3). Collegial-collective decision-making culture. These three findings show that relationships between people are a central factor in the progress of harmonization in an agency/organization.

Keywords: Human Relations; Mafindo; Volunteer; Dedication; Cyber Crime

Abstrak

Kehadiran relawan Mafindo dinilai penting untuk menekan tingkat kejahatan siber di Indonesia. Data POLRI menunjukkan bahwa di tahun 2022 hal tersebut meningkat 14 kali lipat dibanding 2021. Para relawan Mafindo berasal dari latar belakang budaya, dimana dapat saja mengalami hambatan dalam membangun hubungan yang harmonis di dalam organisasi. Perbedaan latar belakang tersebut dapat menyebabkan kesalahpahaman stereotip maupun konflik antar individu, yang pada akhirnya dapat menurunkan semangat para relawan dalam mengawal kejahatan siber. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pendekatan human relations diterapkan oleh Mafindo dalam membangun dan menjaga dedikasi relawan organisasi. Penelitian menggunakan konsep human relations dengan pendekatan penelitian kualitatif untuk memahami dinamika komunikasi organisasi dalam konteks kehidupan alamiah relawan Mafindo. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, dokumentasi organisasi, serta pengamatan terhadap dokumen resmi dan media informasi Mafindo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk menghindari konflik serta menjaga semangat para relawan, manajemen Mafindo melakukan pendekatan human relations dengan tiga pendekatan, yaitu, 1). OPSDM sebagai pusat kegiatan human relations, dengan kegiatan berupa: Mendengarkan suara relawan, tempat penyampaian keluhan, pemberian apresiasi, dan peningkatan kapasitas relawan, 2). Penerapan sistem egaliter dalam organisasi, 3). Budaya pengambilan keputusan kolejal-kolektif. Ketiga temuan menunjukkan bahwa hubungan antar manusia menjadi faktor sentral atas berjalannya harmonisasi dalam sebuah instansi/organisasi.

Kata Kunci: Human Relations; Mafindo; Relawan; Dedikasi; Kejahatan Siber

PENDAHULUAN

Saat ini, tingkat kejahatan siber di Indonesia cukup mengawatirkan. Data dari Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) menyebutkan bahwa kejahatan siber di tahun 2022 meningkat 14 kali lipat dibanding tahun 2021 dengan kasus tertinggi manipulasi data autentik atau yang biasa disebut hoax di kalangan Masyarakat (Aga, 2022; Ibrahim, 2023). Hal tersebut tidak membaik di penghujung tahun 2023. Banyak insiden peretasan yang terjadi sepanjang tahun 2023 hingga awal 2024 yang menunjukkan kompleksitas dan intensitas serangan yang semakin besar (Sari, 2024).

Menariknya, isu tentang kejahatan siber ini tidak hanya santer di Indonesia. Melainkan isu ini juga menjadi perhatian khusus di negara-negara ASEAN (Lahitani, Sholeh, & Gutama, 2023), juga di Chicago-Amerika Serikat dan New Delhi-India (Kumar, Singh, & Kumar, 2020). Hal tersebut menunjukkan bahwa isu tentang kejahatan siber menjadi perhatian khusus di kawasan ASEAN juga sebagian wilayah Amerika dan India. Namun, hal tersebut sedikit berbeda dengan negara-negara di kawasan Eropa. Mereka menyadari bahwa penggunaan internet yang tinggi memberikan resiko lebih tinggi pula untuk menjadi korban kejahatan di dunia maya. Sebab itu Eropa membangun lembaga lembaga standarisasi terkait prevalensi kejahatan dunia maya. Lembaga tersebut telah mengawal berkembangnya kejahatan siber disana (Junger, 2018).

Di Indonesia sendiri isu terkait kejahatan siber bukanlah sebuah hal baru. Tercatat dalam sebuah artikel yang terbit di Komdigi di tahun 2018 (Komdigi, 2018) disebutkan bahwa *Cyber crime* di Indonesia kala itu tertinggi ke dua di dunia setelah Jepang. Berlatar belakang hal tersebut, Polri sebagai institusi resmi yang bergerak dalam penanganan kejahatan siber mempersiapkan pembentukan pasukannya di setiap Kepolisian Daerah (Polda) di seluruh Indonesia (Tribatanews, 2024). Langkah tersebut dilakukan guna mewujudkan visi Polri 4.0 dalam menghadapi era digital (Saptohutomo, 2023). Namun sayangnya, hingga saat ini hanya 9 Polda yang memiliki direktorat siber (Cakra, 2024).



Gambar 1. Data Kejahatan Siber di Indonesia
 Sumber: (Aga, 2022; Pusiknas Polri, 2023)

Terbatasnya direktorat siber yang dimiliki Polri, memerlukan sinergi dari masyarakat. Tujuannya tentu untuk turut meredam serta menghalau berkembangnya kejahatan siber di Indonesia. Masyarakat Anti Fitnah Indonesia (Mafindo), sebuah komunitas anti-hoaks yang telah diresmikan sebagai lembaga nirlaba yang sah secara hukum, membuka peluang tersebut. Beberapa kegiatan dilakukan Mafindo guna melawan infodemi atau wabah hoaks, termasuk pengungkapan hoaks, edukasi masyarakat, penyelenggaraan seminar dan sarasehan, advokasi kepada pihak terkait, pengembangan teknologi antihoaks, keterlibatan masyarakat awam, serta penelitian dan riset

(Mafindo). Lembaga ini tidak terkait dengan lembaga manapun dan bersifat kerelawanan, sebab itu orang-orang yang tergabung dalam organisasi tersebut disebut sebagai relawan Mafindo. Relawan merupakan orang yang secara ikhlas karena panggilan nuraninya memberikan pikiran maupun tenaga sebagai perwujudan tanggung jawab sosial (Wirawati, 2023).

Relawan Mafindo diharapkan menjadi agen perubahan di masyarakat yang mampu mengidentifikasi, melawan, dan melaporkan informasi palsu yang merugikan. Selain itu, relawan Mafindo juga diharapkan dapat menyebarkan informasi yang benar dan akurat kepada masyarakat untuk membangun kesadaran akan pentingnya fakta dan kebenaran dalam berbagai isu yang berkembang (Cakra, 2024; Mafindo, n.d.-b). Hingga saat ini, Mafindo memiliki 95.000 anggota daring, lebih dari 1.000 relawan, serta lebih dari 44 wilayah di berbagai penjuru Indonesia. Mafindo juga memiliki tim profesional dalam melakukan cek fakta (Mafindo, n.d.-a).

Namun, hal yang menjadi perhatian bahwa, relawan yang tergabung dalam Mafindo merupakan kumpulan orang dengan latar budaya berbeda, serta tersebar di seluruh Indonesia. Situasi tersebut menjadi tidak mudah ketika terdapat perbedaan latar belakang budaya mengingat budaya tidak hanya mengenai seni dan adat istiadat, namun mencakup hampir seluruh aspek kehidupan (Liliwari dalam Christiani, Putri, & Lase, 2025). Hofstede (2011) menyebutkan bahwa organisasi yang memiliki anggota dengan latar belakang budaya yang berbeda atau nilai-nilai yang kontras dapat mengalami hambatan dalam membangun hubungan yang harmonis. Perbedaan-perbedaan tersebut dapat menyebabkan kesalahpahaman stereotip, maupun konflik antar individu yang pada akhirnya menurunkan semangat bahkan terburuknya meninggalkan pekerjaan di organisasi/instansi tersebut. Andini, Darmayanti, Sari, & Laksana (2024) berpendapat bahwa salah satu tantangan dalam organisasi adalah konflik antar individu yang sering muncul akibat perbedaan pendapat, gaya kerja, maupun latar belakang budaya. Konflik dalam organisasi yang tidak dikelola dengan baik, dapat berpotensi untuk merusak hubungan kerja, menurunkan produktivitas, meningkatkan *turnover*, hingga menghambat pencapaian organisasi.

Secara konsep, apa yang disampaikan Hofstede dapat diurai menggunakan konsep *human relation*. Dimana konsep tersebut mampu membentuk suatu komunikasi diantara manusia, serta menciptakan suatu sikap, pendapat maupun perilaku saling mengerti dalam melakukan tugas (El Adawiyah, 1957). Elton Mayo sebagai salah satu pelopor pendekatan hubungan manusia dalam organisasi, memperkuat hipotesis utamanya bahwa hubungan antara organisasi dan karyawan harus bersifat humanistik, bukan mekanistik (Omolawal, 2023). Hubungan manusiawi atau *human relations* menjadi faktor yang sangat penting bagi organisasi dalam meningkatkan produktivitas dan keberlangsungan kerja sama tim. Hal itu dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana setiap individu akan merasa dihargai, diterima, serta didukung tanpa memandang latar belakang, kepercayaan, maupun perbedaan lainnya (Gusti *et al.*, 2024).

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pendekatan *human relations* telah dilakukan. Penelitian oleh Deviyanti & Utami (2023) berkaitan dengan penerapan prinsip-prinsip *human relations* dalam Start Up Zuzu Hospitality Indonesia, menghasilkan penjelasan bahwa Manjaemen Start Up tersebut mampu menerapkan 8 prinsip-prinsip *human relations* oleh Keith Davis. 8 hal tersebut mencakup kepentingan individu, saling menerima, kepentingan bersama, komunikasi yang terbuka, partisipasi pegawai, identitas lokal, keputusan lokal, dan standar moral yang tinggi. Penerapan prinsip-prinsip tersebut pada akhirnya mampu memantik motivasi kerja, serta meminimalisir konflik antar karyawan, yang pada akhirnya menciptakan kerja sama tim yang lancar dan dapat mencapai berbagai target perusahaan dengan baik.

Masih dalam lingkup *human relations* dalam lingkup *Start Up*, penelitian selanjutnya oleh Prayogi & Dirbawanto (2023) yang menganalisis mengenai pengaruh *human relations*, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan rintisan (*start up*) Dsociety Cabang Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas *human relations* (X1), disiplin kerja (X2), dan lingkungan kerja (X3) secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat, yaitu kinerja

karyawan (Y), memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan-karyawan pada perusahaan rintisan Dsociety Cabang Medan.

Penelitian selanjutnya dari Yanis & Lina (2025) mengenai pengaruh *human relations* terhadap kinerja karyawan dengan *mindfulness* sebagai variabel di Rumah Sakit Umum Hermina Daan Mogot. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *human relations* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Membangun hubungan kerja yang harmonis serta meningkatkan kesadaran diri karyawan merupakan hal yang sangat krusial dalam mendukung kinerja yang optimal.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Andini *et al* (2024) mengenai peran *human relation* dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif, memberikan kesimpulan bahwa penerapan *human relations* yang efektif meliputi komunikasi yang terbuka, empati, serta pengelolaan konflik yang konstruktif, mempunyai dampak yang positif dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif serta harmonis. Maka dari itu organisasi memerlukan strategi yang tepat dalam mendukung komunikasi yang efektif, perhatian kepada kebutuhan emosional, serta penyelesaian konflik dengan cara yang konstruktif, untuk menciptakan budaya kerja yang inklusif dan produktif.

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip *human relations* terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja, kerja sama tim, meningkatkan rasa saling pengertian, hingga menciptakan hubungan yang harmonis antar anggota organisasi. Namun, peneliti mengamati bahwa kajian mengenai *human relations* dalam konteks organisasi masyarakat sipil non-profit yang bergerak dalam bidang advokasi, informasi, anti fitnah, dan hoax masih tergolong minim. Penelitian ini juga menawarkan kebaruan dengan mengkaji prinsip-prinsip *human relations* yang diterapkan dalam lingkup organisasi berskala nasional yang memiliki jaringan relawan dan simpul-simpul kegiatan yang tersebar di berbagai daerah di Indonesia.

Peneliti melihat bahwa Mafindo memiliki karakteristik yang unik, seperti struktur kerja yang desentralistik, partisipasi anggota yang bersifat sukarela (relawan), serta keberagaman latar belakang sosial dan budaya para anggotanya. Dalam konteks ini, pendekatan *human relations* menjadi sangat penting untuk menjaga soliditas anggota, memperkuat koordinasi lintas wilayah, hingga membangun komunikasi interpersonal yang inklusif serta bermakna.

Keberagaman latar belakang, motivasi, dan orientasi keterlibatan relawan menghadirkan tantangan tersendiri dalam membangun komunikasi interpersonal yang efektif dalam organisasi berbasis relawan seperti Mafindo. Dinamika yang kerap muncul setidaknya berkaitan dengan dua aspek utama. Pertama yaitu aspek kebijakan organisasi dan pelaksanaan program. Dalam hal ini, masih banyak ditemukan perbedaan pemahaman terkait kebijakan presidium, mekanisme pelaksanaan *project*, pelibatan relawan, serta persepsi mengenai distribusi peran dan manfaat program. Selain itu permasalahan efektivitas kepengurusan wilayah juga menjadi tantangan ketika koordinasi tidak berjalan optimal, sehingga berpengaruh pada partisipasi relawan di tingkat akar rumput.

Kedua yaitu dinamika yang bersumber dari perbedaan orientasi relawan terhadap organisasi. Sebagian relawan memandang keterlibatan organisasi secara pragmatis dengan mempertimbangkan manfaat material, sementara sebagian lainnya memahami Mafindo sebagai ruang komunitas berbasis voluntarisme, kolaborasi, hingga solidaritas sosial. Terdapat juga relawan yang memaknai organisasi sebagai arena dengan dinamika kepentingan yang memunculkan friksi interpersonal. Perbedaan pemahaman kemudian berimplikasi pada tingkat dedikasi dan keterlibatan relawan dalam organisasi.

Kondisi ini menunjukkan pentingnya peran humas dalam membangun komunikasi interpersonal berbasis pendekatan *human relations* untuk menciptakan kesamaan persepsi, menjaga kohesi relawan, serta meminimalkan potensi disinformasi internal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pendekatan *human relations* diterapkan oleh Mafindo dalam membangun dan menjaga dedikasi relawan organisasi. Penelitian menggunakan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam pola pendekatan *human relations* humas Mafindo dalam mengelola dinamika relawan di tengah keberagaman latar belakang serta orientasi organisasi.

METODOLOGI

Bagian ini mencakup deskripsi tentang metode yang digunakan dalam penelitian, termasuk karakteristik keilmuan, bahan, alat, lokasi, waktu penelitian, sifat penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data. berbagai elemen tersebut tidak diuraikan dalam sub-bab terpisah, namun perlu dijelaskan secara rinci. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dimana representasi, termasuk catatan lapangan, wawancara, percakapan, foto, rekaman, dan memo digunakan sebagai metode pendekatannya (Creswell dalam Fauzana, 2022).

Dalam konteks ini, penelitian kualitatif dilakukan pada setting alamiah untuk menginvestigasi serta memahami fenomena yang terjadi, termasuk bagaimana serta mengapa fenomena tersebut berlangsung (Fadli, 2021). Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus yang merujuk pada konsep Yin, dimana pendekatan tersebut dimaknai sebagai investigasi empiris terhadap suatu fenomena unik dalam konteks kehidupan nyata. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada kebutuhan untuk menjawab pertanyaan seputar “bagaimana” serta “mengapa” terkait fungsi dan peran humas Mafindo dalam memangun serta mengawal dedikasi relawan yang memiliki latar belakang sosial dan orientasi keterlibatan yang beragam melalui pendekatan *human relations*. Fokus kajian diarahkan pada pola komunikasi interpersonal yang dibangun humas dalam menjaga kohesi relawan guna mendukung keberlangsungan fungsi organisasi Mafindo dalam penanganan kasus kejahatan siber di Indonesia.

Tabel 1. Data Jumlah Wilayah dan Relawan Mafindo

No	Wilayah	Total	L	P	No	Wilayah	Total	L	P
1	Aceh	18	7	11	23	Malang	11	6	5
2	Bali	0	0	0	24	Maluku	25	18	7
3	Bandung	25	10	15	25	Maluku Utara	22	12	10
4	Bangka Belitung	0	0	0	26	Manado	14	7	7
5	Banjarmasin	27	15	12	27	Mataram	7	3	4
6	Banten	15	6	9	28	Maumere	16	8	8
7	Banyuwangi	31	11	20	29	Mojokerto	9	6	3
8	Bekasi Raya	20	13	7	30	Padang	16	6	10
9	Bengkulu	15	9	6	31	Palu	18	10	8
10	Bogor	50	22	28	32	Pontianak	8	5	3
11	Depok	8	5	3	33	Purworejo	10	3	7
12	Garut	1	1	0	34	Salatiga	26	11	15
13	Grobogan	3	0	3	35	Samarinda	0	0	0
14	Jakarta	39	13	26	36	Semarang	11	6	5
15	Jayapura	29	18	11	37	Sidoarjo	18	6	12
16	Jombang	12	5	7	38	Solo Raya	21	12	9
17	Kalimantan Utara	17	8	9	39	Sorong	15	11	4
18	Kendari	13	5	8	40	Sulawesi Barat	20	7	13
19	Kupang	12	5	7	41	Surabaya	26	13	13
20	Lampung	0	0	0	42	Wonogiri	8	6	2
21	Magelang	49	25	24	43	Wonosobo	8	3	5
22	Makassar	20	10	10	44	Yogyakarta	30	18	12

Sumber: CDM Mafindo, 2023

Keterangan: Jumlah Relawan Laki-Laki Aktif: 388 orang
 L = Relawan Laki-Laki Aktif Jumlah Relawan Perempuan Aktif: 382 orang
 P = Relawan Perempuan Aktif Jumlah Keseluruhan Relawan Aktif: 770 orang

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui dokumentasi, observasi, dan wawancara mendalam. Dokumentasi dilakukan melalui penelaahan grup koordinasi relawan, dokumentasi kegiatan *human relations*, serta melalui website resmi Mafindo yaitu mafindo.or.id untuk memahami aktivitas organisasi dan keterlibatan relawan. Observasi dilakukan terhadap dokumen kelembagaan seperti dokumen anggaran dasar, anggaran rumah tangga, dokumen etik, hingga data terbaru mengenai rincian jumlah relawan aktif dari total 44 wilayah se-Indonesia, yang relevan dengan fokus penelitian. Sementara itu, wawancara mendalam dilakukan dengan dua orang pengurus pusat

Mafindo untuk memperoleh pemahaman mengenai fungsi dan peran humas dalam membangun serta mengawal dedikasi relawan di tengah keberagaman latar belakang sosial.

Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui pendekatan studi kasus dengan mengacu pada perspektif *human relations*. Strategi analisis menggunakan proposisi teoritis untuk membangun eksplanasi mengenai peran humas dalam menjaga dedikasi relawan, mengelola dinamika komunikasi, serta mempertahankan kohesi organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasar hasil wawancara mendalam serta observasi langsung di lapangan, peneliti mendapatkan 3 (tiga) temuan terkait bagaimana konsep *human relations* diterapkan untuk menjaga dedikasi bagi para relawan Mafindo dalam mengawal kejahatan siber di Indonesia. Temuan itu berupa 1). OPSDM sebagai pusat kegiatan *human relations*, 2). Penerapan Sistem Egaliter dalam Organisasi, 3). Budaya Pengambilan Keputusan Kolektif.

1. Divisi OPSDM Sebagai Pusat Kegiatan *Human Relations*

Organisasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (OPSDM) merupakan salah satu presidium dalam tubuh organisasi Mafindo yang bertanggung jawab dalam melakukan pembinaan relawan melalui pelaksanaan fungsi komunikasi organisasi berbasis *human relations*. OPSDM terdiri atas 19 anggota, meliputi satu orang presidium, satu orang ketua, dua orang wakil ketua yang membidangi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia, empat orang sekretariat, serta sebelas anggota yang terbagi dalam bidang organisasi dan bidang OPSDM. Seiring perkembangan organisasi, pada tahun 2023 Mafindo membentuk divisi Community Development Manager (CDM) di bawah naungan OPSDM sebagai upaya memperkuat pengelolaan dan pembinaan relawan, serta penguatan koordinasi antarwilayah.

Dalam struktur organisasi Mafindo, OPSDM memiliki tugas menjaga komunikasi internal organisasi serta membangun hubungan antarunit dan divisi, termasuk mengkoordinasikan 44 wilayah relawan yang tersebar di Indonesia. Fokus OPSDM diarahkan pada pembinaan relawan, penguatan hubungan interpersonal, dan pengelolaan dinamika komunikasi internal organisasi. Sementara itu, CDM menjalankan fungsi komunikasi eksternal dan pengembangan komunitas untuk memperkuat hubungan organisasi dengan pihak luar Mafindo. Dengan demikian, fungsi OPSDM lebih berorientasi pada pembinaan komunikasi dan relasi relawan, berbeda dengan fungsi pengelolaan SDM formal dalam organisasi.

Adapun fungsi *human resources* secara formal berada pada Manajer SDM yang berada di bawah Kepala Kantor dan bertanggung jawab terhadap pengelolaan tenaga kontrak organisasi, seperti manajer program dan karyawan program. Dengan demikian, fungsi pembinaan relawan yang dijalankan OPSDM berbeda dengan fungsi pengelolaan SDM formal dalam organisasi. Seperti yang dikatakan oleh Boni Soehakso selaku ketua Komite OPSDM:

“Untuk fungsi human resource ada sendiri bagiannya, yaitu Manajer SDM. Itu untuk mengurus relawan-relawan kontrak. Misal manajer program, karyawan program, itu yang mengurus Manajer SDM bukan OPSDM. Manajer SDM itu langsung di bawah kepala kantor, sedangkan OPSDM di bawah Presidium. OPSDM yang bertugas akan menjalankan komunikasi organisasi”.

Dalam konteks organisasi dengan anggota yang memiliki latar belakang budaya, kepentingan, dan wilayah yang beragam, komunikasi yang efektif menjadi elemen penting dalam menciptakan organisasi yang harmonis dan produktif (Yusuf *et al.*, 2025). Oleh karena itu, pendekatan *human relations* oleh OPSDM menjadi relevan untuk meningkatkan kualitas komunikasi organisasi karena menekankan hubungan interpersonal, empati, dan rasa saling memahami antarrelawan.

Beberapa hal yang dilakukan OPSDM dalam kegiatan *human relations* organisasi antara lain:

a) Mendengar suara relawan

Salah satu praktik utama yang dijalankan oleh OPSDM dalam *kerangka human relations* adalah mendengarkan aspirasi relawan. *Human relations* tidak hanya sebatas mengirim dan menerima pesan. Lebih dari itu, *human relations* mengedepankan empati, kerja sama, maupun penghargaan atas apa yang dilakukan setiap orang dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini dapat berakibat pada terciptanya inklusivitas serta kerja sama antar anggota (Yusuf *et al.*, 2025). Dalam konteks *human relations* di organisasi, suatu organisasi dianggap efektif ketika mampu memenuhi kebutuhan baik dari para pegawai maupun organisasi itu sendiri. Pemenuhan kedua kebutuhan tersebut menjadi penting karena akan berdampak pada kelangsungan organisasi.

Salah satu strategi yang dilakukan OPSDM dalam memenuhi kebutuhan psikologis dan emosional relawan dilakukan dengan mendengar aspirasi relawan. Dalam hal ini, mendengarkan suara relawan merupakan tugas utama yang dilakukan OPSDM. Relawan sendiri merupakan sebutan bagi semua anggota Mafindo, baik anggota Mafindo (anggota utama), maupun anggota madya (anggota komite maupun anggota di masing-masing wilayah). Dalam melakukan pendekatan *human relations* dengan para relawan, OPSDM melakukan koordinasi dengan berbagai wilayah melalui grup *Whatsapp*. Grup tersebut berisikan anggota OPSDM dengan koordinator wilayah yang terdiri dari 44 wilayah di Indonesia. Grup tersebut lah yang menjadi pusat komunikasi antara antara pengurus pusat dengan relawan, menjadi wadah pertukaran informasi, koordinasi kegiatan, serta tempat untuk menerima keluhan kesah atau masalah yang dialami oleh masing-masing wilayah. Hal itu mencakup hambatan dalam menjalankan program, untuk kemudian akan ditampung oleh OPSDM dan dicarikan solusi. Komunikasi yang terjalin di dalamnya pun selalu dua arah, sehingga timbul interaksi antara pengurus pusat dengan koordinator wilayah. Seperti yang dikatakan oleh Boni Soehakso selaku ketua Komite OPSDM:

“Ada grup yang beranggotakan OPSDM dengan korwil di 44 wilayah. Grup tersebut menjadi media penyampaian informasi antara pengurus pusat dengan perwakilan wilayah. Komunikasinya pun selalu dua arah. Melalui grup tersebut OPSDM bisa memperhatikan wilayah-wilayah mana yang anteng-anteng saja, lalu kita colek ada masalah apa, butuh bantuan apa? atau minta dihubungkan ke jaringan mana? sehingga dalam hal ini selain fungsi mendengarkan aspirasi, kita juga melakukan fungsi pelayanan dalam organisasi”

Dalam konteks organisasi relawan, proses penciptaan makna bersama ini menjadi penopang penting keterhubungan emosional yang dapat memperkuat loyalitas anggota, terutama ketika interaksi tatap muka tidak mungkin dilakukan. Hal ini sejalan dengan pendapat Murwani Keberadaan grup tersebut mampu mengakomodir terlaksananya komunikasi dua arah yang baik antara pengurus pusat dengan relawan di berbagai daerah. Melalui pendekatan *human relations* tersebut mendorong relawan untuk dapat merasa lebih dihargai, serta termotivasi untuk memberikan ide-ide yang dapat meningkatkan efisiensi kerja (Sundari, Silalahi, & Siahaan, 2024).

b) Tempat Penyampaian Keluhan.

Selain menjadi tempat komunikasi dan koordinasi, OPSDM juga menjadi wadah bagi seluruh relawan dalam menyampaikan pengaduan atas berbagai permasalahan di organisasi, baik masalah umum di wilayah maupun permasalahan personal yang dialami oleh setiap relawan. Pengaduan tersebut mencakup berbagai isu seperti hambatan koordinasi program, perbedaan pemahaman terhadap kebijakan

organisasi, dinamika kepengurusan wilayah, hingga persoalan interpersonal antarrelawan. Dalam konteks ini, OPSDM tidak hanya berfungsi sebagai saluran komunikasi internal, namun juga ruang mediasi dan penyelesaian konflik yang bertujuan menjaga kohesi organisasi serta dedikasi relawan.

Setiap pengaduan yang diterima kemudian dibahas dalam forum internal OPSDM untuk dipetakan berdasarkan tingkat urgensi dan dampaknya terhadap keberlangsungan organisasi. Pengaduan dengan tingkat urgensi tinggi, khususnya yang berpotensi mempengaruhi stabilitas organisasi, hubungan antarwilayah, atau implementasi kebijakan strategis, akan dibawa ke tingkat presidium untuk memperoleh penanganan dan keputusan bersama. Sementara itu, permasalahan dengan tingkat urgensi lebih rendah, seperti hambatan komunikasi interpersonal atau kendala koordinasi teknis, umumnya diselesaikan di tingkat wakil ketua bidang melalui pendekatan persuasif, komunikasi interpersonal, dan upaya mediasi. Mekanisme ini menunjukkan bahwa pendekatan *human relations* dijalankan OPSDM tidak hanya dalam menjaga komunikasi organisasi, namun juga sebagai strategi pengelolaan dinamika relawan di tengah keberagaman latar belakang sosial dan orientasi keterlibatan.

Salah satu permasalahan penting yang pernah dihadapi OPSDM berkaitan dengan dinamika kepemimpinan di tingkat wilayah. Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan kasus pada salah satu wilayah di mana koordinator wilayah (Korwil) dinilai menjalankan kepemimpinan yang kurang inklusif dalam pelaksanaan kegiatan organisasi. Dalam praktiknya, keterlibatan relawan cenderung terpusat pada kelompok tertentu, sementara sebagian relawan lama tidak lagi memperoleh ruang partisipasi yang memadai. Kondisi tersebut memunculkan pengaduan dari relawan karena dianggap menimbulkan eksklusivitas dalam pengelolaan kegiatan dan menghambat keterlibatan anggota lain di wilayah tersebut.

Menindaklanjuti hal tersebut, OPSDM melakukan upaya komunikasi dan klarifikasi secara berulang melalui komunikasi horizontal sebagai bagian dari pendekatan *human relations*, yaitu komunikasi antarlevel yang bertujuan untuk mengkoordinasikan tugas, menyamakan informasi, hingga memecahkan masalah dan perbedaan pendapat (Parlindungan, 2022). Namun akhirnya karena tidak memperoleh respon yang memadai, organisasi melakukan evaluasi melalui pergantian koordinator wilayah. Kasus ini menunjukkan peran OPSDM dalam menjaga komunikasi organisasi yang inklusif melalui pendekatan *human relations*. Boni Soehakso selaku ketua Komite OPSDM menyampaikan:

“Orangnya kita panggil 5 kali nggak nongol nggak njawab, akhirnya kita ganti Korwilnya. Kita selalu sampaikan kepada Korwil yang lain bahwa seluruh relawan harus selalu dilibatkan, jangan orang-orang itu aja. Relawan juga pada pinter-pinter, bisa pada bersuara. Daripada nanti menimbulkan polemik lebih jauh”.

Sebagai organisasi berbasis relawan, Mafindo tidak menerapkan mekanisme surat peringatan (SP) sebagaimana lazim ditemukan pada organisasi formal lainnya. Sebaliknya, organisasi mengedepankan penerapan kode etik dan kode perilaku sebagai pedoman bagi seluruh relawan dalam menjalankan aktivitas organisasi. Dalam hal pelanggaran kode etik, penanganan dilakukan oleh Dewan Etik melalui mekanisme sidang etik sesuai ketentuan organisasi dan berhak untuk menjatuhkan sanksi, bukan OPSDM.

“Mafindo tidak mengenal istilah surat peringatan (SP) kepada relawan. Melainkan menggunakan kode etik dan kode perilaku, dimana para anggota harus menaati itu. Kalau ada pengaduan masuk dewan etik selanjutnya akan ada mekanisme pengaduan. Diselesaikan terlebih dahulu secara mufakat melalui OPSDM.

Jika tidak selesai baru akan dinaikkan ke dewan presidium. Namun jika masih tidak selesai, dewan etik akan melakukan sidang etik dan menjatuhkan sanksi”.

Model penanganan pengaduan ini menunjukkan bahwa OPSDM menjalankan fungsi komunikasi yang humanis, empati, dan dialogis, sebagaimana konsep pendekatan dalam *human relations*. Dalam pendekatan ini, relawan tidak hanya dipandang sebagai objek struktur organisasi. Lebih dari itu, karyawan dianggap sebagai individu yang dihargai suaranya, kebutuhannya, maupun perasaannya, yang pada akhirnya berimplikasi pada meningkatnya produktivitas (Prayogi & Dirbawanto, 2023).

Dalam konsep *human relations* yang digagas oleh Elton Mayo, menganggap bahwa untuk menciptakan hubungan manusiawi yang baik, manajer harus mengerti alasan mengapa anggota bertindak seperti yang mereka lakukan. Selain itu, berkaitan juga dengan faktor-faktor sosial maupun psikologis yang mampu memotivasi para anggota organisasi (Sokowati, 2018). Keberadaan Divisi OPSDM menjadi ujung tombak organisasi dalam memastikan kondisi relawan tetap terjaga, baik secara sosial maupun psikologis. Upaya pendekatan secara psikologis dilakukan dengan melakukan evaluasi rutin bulanan, komunikasi interpersonal, serta pendekatan langsung kepada relawan di tingkat wilayah untuk memahami kondisi organisasi di daerah, dinamika relawan, serta berbagai kendala yang dihadapi. Pendekatan ini bertujuan untuk membangun rasa keterlibatan, menjaga kenyamanan relawan, serta memperkuat kohesi organisasi melalui komunikasi yang empatik dan partisipatif.

Menurut Panuju (dalam Sokowati, 2018), sebuah organisasi memerlukan ‘*connection*’ komunikasi, atau sistem aliran dalam organisasi yang menghubungkan serta membangkitkan kinerja antar bagian dalam organisasi sehingga dapat menghasilkan sinergi yang baik. Divisi OPSDM menjadi bagian penting dalam Mafindo dalam menjalankan fungsinya sebagai ‘*connection*’ komunikasi. Selaras dengan hal tersebut, Andini *et al* (2024), menyampaikan bahwa sebuah organisasi memerlukan saluran komunikasi yang terbuka, transparan, dan saling menghargai.

Konflik dalam sebuah organisasi sering ditemukan, baik disebabkan oleh perbedaan pendapat, gaya kerja, maupun latar belakang budaya. Seperti konflik Koordinator Wilayah yang memilih-memilih relawan tertentu untuk dilibatkan dalam program di daerah-daerah. Hal itu dapat berdampak pada terhambatnya kerja sama tim, serta menciptakan ketegangan emosional di tempat kerja. Ketika tidak dapat dikelola dengan baik, dampaknya dapat meluas seperti menurunnya semangat kerja, hingga menurunnya pencapaian tujuan organisasi (Andini *et al.*, 2024). Keberadaan OPSDM sebagai tempat penyampaian keluhan relawan, menjadi unsur penting bagi Mafindo untuk meredakan berbagai konflik yang ada dalam organisasi.

c) Pemberian Apresiasi

Pendekatan *human relations* dengan pemberian apresiasi kepada anggota perlu dilakukan guna meningkatkan kinerja anggota. Dalam hal ini Mafindo juga melakukan pendekatan tersebut kepada para relawan. Kegiatan pemberian apresiasi dilakukan pada acara rutin tahunan yang diadakan oleh Mafindo, yaitu dalam Musyawarah Kerja Nasional (Muskernas) dan Silaturahmi Nasional (Silatnas).

Pemberian apresiasi dilakukan pada acara tersebut dimana pengurus pusat akan memberikan penghargaan kepada koordinator wilayah teraktif dalam setahun kepengurusan. Adapun penilaian dilakukan dengan menilai seberapa aktif koordinator wilayah dalam melaksanakan program-program literasi digital di kota masing-masing, berapa jangkauan peserta yang berpartisipasi pada program tersebut, dan lain sebagainya. Seperti yang dikatakan oleh Boni Soehakso selaku ketua Komite OPSDM:

“Mafindo memiliki acara tahunan seperti Muskernas dan Silatnas, dimana pada kegiatan tersebut selain mengadakan rapat kerja juga ada pemberian reward untuk koordinator wilayah teraktif. Bukan sekedar aktif namun semuanya tercatat, misal selama satu periode berapa kegiatan sosialisasi literasi digital yang terlaksana di kabupaten atau kota madyanya, berapa peserta yang terjangkau”.

Selain itu, Mafindo juga memberikan apresiasi terhadap kinerja wilayah melalui penghargaan Tular Nalar Award. Misalnya pada tanggal 15 Maret 2023, Mafindo memberikan penghargaan kepada dua wilayah terpilih sebagai penyelenggara pelatihan Tular Nalar periode 1. Penghargaan tersebut diberikan berdasarkan sejumlah indikator seperti kecepatan penyelesaian paket pelatihan, kelengkapan dan ketepatan waktu pengiriman laporan, kemampuan membangun kerja sama dengan komunitas, serta capaian target peserta.



Gambar 2. Pemberian Penghargaan kepada Pengurus Wilayah dalam Tular Nalar Award
Sumber: Bengkulu News (2023)

Pemberian apresiasi yang menjadi salah satu bentuk pengakuan atau apresiasi tersebut menjadi salah satu pendekatan *human relations* yang dilakukan Mafindo dalam meningkatkan kinerja relawan. *Esteem needs* atau kebutuhan penghargaan, merupakan kebutuhan individu untuk mendapatkan penghargaan atas pencapaian dan keberhasilan. Kebutuhan tersebut kemudian dibagi menjadi dua, yaitu penghargaan eksternal yang dicapai melalui pengakuan serta perhatian publik, dan penghargaan internal, yang dicapai melalui rasa keberhasilan, kepercayaan diri, dan prestasi. Hal senada disampaikan oleh Mayo bahwa pengakuan terhadap kebutuhan karyawan lebih berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas dibandingkan dengan kondisi fisik maupun insentif finansial (Motik, Yanti, Nazwa, Widiyanti, & Laksana, 2024).

Ardiansyah *et al* (2024) mengungkapkan bahwa pemberian motivasi berupa pujian, bonus, dan penghargaan dapat membuat karyawan maupun anggota organisasi merasa dihargai atas kontribusinya. Pujian yang konsisten juga dapat memperkuat hubungan antar karyawan maupun anggota dengan manajemen, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

d) Peningkatan Kapasitas dan Penguatan Relawan

Peningkatan kapasitas relawan merupakan salah satu upaya Mafindo dalam memperkuat kompetensi sekaligus menjaga keterlibatan relawan dalam organisasi. Secara substantif kegiatan ini memiliki irisan dengan fungsi pengembangan sumber

daya manusia karena berorientasi pada peningkatan kemampuan relawan. Namun dalam konteks penelitian ini pelatihan juga dipahami sebagai bagian dari pendekatan *human relations* karena menjadi medium komunikasi, pembinaan, dan penguatan rasa memiliki antarrelawan.

Beberapa pelatihan yang difasilitasi oleh Mafindo antara lain; a) Pelatihan Dasar Relawan (PDR), b) Pelatihan Edukasi Literasi Digital, c) Pelatihan Kelas Cek Fakta atau Kebal Hoax, dan d) Pelatihan Insidental (sesuai kebutuhan relawan), dimana pelatihan tersebut dilakukan dengan bekerja sama dengan komite lain, seperti pelatihan tentang pemanfaatan media sosial atau penulisan artikel dengan Divisi Media Publikasi dan Media Sosial, pelatihan kegiatan penelitian dengan Divisi Penelitian dan Pengembangan, dan lain sebagainya. Hal tersebut disampaikan oleh Boni Soehakso selaku ketua Komite OPSDM:

“Mafindo berusaha untuk menciptakan relawan yang unggul dengan menyediakan berbagai pelatihan dan peningkatan kapasitas relawan. Harapannya ketika selesai dari Mafindo, mereka bisa memiliki nilai jual, artinya bisa berkembang di tempat lain, dan harapannya dengan begitu mereka bisa berjejaring dengan Mafindo”.

Peningkatan kapasitas merupakan salah satu teknik *human relations* yang penting untuk dilakukan dalam sebuah organisasi. Peningkatan kapasitas menjadi sarana manajemen dalam untuk meningkatkan motivasi anggota dalam berkontribusi untuk organisasi. Peningkatan kapasitas melalui program-program pelatihan tidak hanya dapat meningkatkan kemampuan anggota, lebih dari itu, pelatihan dapat menjadi motivasi serta pengakuan atas kontribusi anggota (Cahyanti, Muhtadi, & Rosyidi, 2024).

2. Penerapan Sistem Egaliter

Sistem egaliter diterapkan oleh Mafindo untuk meningkatkan kedekatan antar pengurus pusat dengan relawan di masing-masing wilayah secara emosional. Sistem egaliter sendiri merupakan sistem yang hanya menempatkan jabatan sebatas jabatan. Ketika seorang presidium atau pengurus pusat menjabat sebagai anggota di wilayah, maka ia harus melepaskan jabatannya sebagai presidium dan melaksanakan tugasnya sebagai anggota wilayah. Sebagaimana yang dikatakan oleh Boni Soehakso selaku ketua komite OPSDM:

“Di Mafindo itu sistemnya egaliter, jabatan hanya jabatan. Ibarat rektor yang juga seorang dosen, jika ranahnya di prodi, maka dia harus nurut sama kepala prodi. Artinya dalam konteks Mafindo tidak memandang apakah dia presidium, ketika ditugaskan di wilayah maka dia harus kerjakan, ini yang bikin pola komunikasi antar relawan di Mafindo itu akhirnya sangat cair”.

Namun implementasi sistem egaliter belum sepenuhnya dapat dipastikan berjalan seragam di seluruh wilayah. Berdasarkan hasil wawancara, pengurus pusat Mafindo telah mendorong penerapan prinsip egaliter di setiap wilayah secara menyeluruh. Akan tetapi dalam praktiknya masih ditemukan beberapa dinamika seperti kecenderungan pelibatan kelompok tertentu dalam kegiatan wilayah. Kondisi tersebut menjadi perhatian OPSDM melalui evaluasi dan pendekatan komunikasi interpersonal guna menjaga prinsip kesetaraan dalam organisasi.

Dalam persepektif *human relations*, sistem yang diterapkan oleh Mafindo telah menunjukkan upaya organisasi untuk membangun keadilan serta penghargaan terhadap setiap individu. Hal tersebut didorong oleh manajemen untuk dapat meningkatkan harga diri, keterlibatan emosional, dan motivasi relawan dalam menjalankan perannya. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Indra (2025) yang menegaskan bahwa budaya organisasi yang berkeadilan adalah hasil dari integrasi yang harmonis antara nilai-nilai etika dan praktik inklusi

dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sistem egaliter yang ada dalam Mafindo tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme struktural, namun juga sebagai budaya organisasi yang mendukung terciptanya hubungan kerja yang sehat dan berkelanjutan antar relawan.

3. Budaya Pengambilan Keputusan Kolegial Kolektif

Pengambilan keputusan merupakan bagian terpenting dari keseluruhan proses manajemen organisasi (Saifudin, Maryanto, & Suharyat, 2024). Dalam hal ini, Mafindo menerapkan teknik pengambilan keputusan kolegial kolektif dalam setiap pengambilan keputusan. Teknik tersebut merupakan teknik dimana pengambilan keputusan organisasi berlandaskan pada musyawarah bersama yang dilakukan dengan voting, dimana setiap anggota wajib mematuhi, menghormati, dan melaksanakan hasil keputusan tersebut tanpa ada intervensi.

Berdasarkan hasil wawancara, mekanisme tersebut umumnya diterapkan pada kasus yang memerlukan pertimbangan organisasi secara bersama, seperti evaluasi koordinasi wilayah yang dinilai tidak berjalan efektif, penyelesaian konflik internal antarrelawan, hingga penentuan kebijakan terkait pelaksanaan program dan pelibatan relawan di wilayah. Sebagaimana yang dikatakan oleh Boni Soehakso selaku ketua komite OPSDM:

“Sistem pengambilan keputusan di Mafindo itu bersifat kolektif kolegial, dimana satu keputusan yang keluar adalah keputusan bersama. Misal ada pilihan a dan b kemudian dalam hasil voting antar dewan presidium pilihan b lebih banyak maka semua secara bersama-sama sepakat mengambil keputusan tersebut”.

Meskipun sistem pengambilan keputusan kolegial kolektif menjadi prinsip yang diterapkan pada tingkat pengurus pusat Mafindo, implementasinya di tingkat wilayah belum sepenuhnya dapat dipastikan berjalan secara seragam. Berdasarkan hasil wawancara, pengurus pusat tidak memiliki kontrol penuh terhadap praktik pengambilan keputusan pada masing-masing koordinator wilayah, sehingga terdapat kemungkinan adanya variasi penerapan di lapangan. Dengan fakta masih ditemukan dinamika kepemimpinan koordinator wilayah yang belum sepenuhnya mencerminkan prinsip kolegial kolektif. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan sistem kolegial kolektif masih belum diterapkan secara merata di wilayah-wilayah.

Teknik kepemimpinan kolegial kolektif merupakan pendekatan yang tepat dimana setiap anggota akan merasakan bahwa kehadirannya dianggap ada serta dihormati. Pendapat setiap anggota dihargai dengan harapan dapat lebih meningkatkan keikutsertaan dan semangat para anggota dalam menjalankan tugas organisasi. Motik *et al* (2024) berpendapat bahwa beberapa penelitian menunjukkan bukti bahwa anggota yang merasa didengar serta dihargai cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi dan lebih berkomitmen terhadap pekerjaan mereka.

Teknik kepemimpinan yang dilakukan oleh Mafindo menunjukkan gaya kepemimpinan yang demokratis, dimana manajemen melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan dan mengikutsertakan anggota untuk berpartisipasi langsung. Kemampuan penerapan gaya demokratis dalam organisasi dapat berdampak dalam mempengaruhi anggota untuk ekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Febrianty & Pujiyanto, 2023). Pelibatan anggota dalam tugas maupun pengambilan keputusan organisasi dapat mendukung kerjasama yang lebih baik, mengurangi konflik dalam tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis (Cahyanti *et al.*, 2024).

SIMPULAN

Mafindo sebagai sebuah organisasi non profit di Indonesia yang bergerak dalam penganggulangan hoaks, disinformasi, penguatan literasi digital, dan pengawalan kejahatan siber melalui jaringan relawan, memegang prinsip kebersamaan dan saling menghargai dalam menjalankan

organisasi. Hal itu dipandang sangat penting mengingat keberagaman latar belakang, sikap, dan pemahaman relawan berpotensi memunculkan dinamika komunikasi yang dapat mempengaruhi dedikasi relawan. Oleh karena itu, penelitian ini lebih menitikberatkan pada fungsi *human relations*, yakni bagaimana organisasi membangun hubungan interpersonal, komunikasi, dan keterlibatan relawan dalam menjaga dedikasi terhadap tujuan organisasi, bukan pada fungsi *human resources* formal.

Mafindo merancang berbagai mekanisme untuk menjaga dedikasi relawan melalui pendekatan *human relations*, antara lain: a) membentuk Divisi OPSDM sebagai pusat komunikasi organisasi yang bertugas mendengarkan aspirasi relawan, menerima pengaduan, melakukan mediasi konflik, memberikan apresiasi, serta memfasilitasi penguatan kapasitas relawan; b) menerapkan sistem egaliter untuk mencairkan hubungan antarrelawan; dan c) menggunakan teknik pengambilan keputusan kolektif guna menjaga rasa keterlibatan anggota.

dalam konteks ini kegiatan peningkatan kapasitas dipahami bukan semata sebagai fungsi *human resources development*, melainkan sebagai medium penguatan relasi, komunikasi, dan rasa memiliki antarrelawan. Penerapan berbagai pendekatan tersebut dirasakan memberi manfaat dalam membangun rasa dihargai dan keterlibatan relawan di berbagai wilayah, sehingga dapat mendukung dedikasi relawan dalam menjalankan tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini Mafindo disarankan untuk terus memperkuat pendekatan *human relations* melalui optimalisasi fungsi OPSDM, penguatan komunikasi interpersonal, serta penerapan sistem egaliter secara lebih konsisten di seluruh wilayah. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan informan di tingkat wilayah atau membandingkan praktik *human relations* pada organisasi berbasis relawan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aga, H. (2022, February 8). Kejahatan siber Meningkat, Mahasiswa UNDIP Beri Edukasi dan Sosialisasi untuk Meningkatkan Kewaspadaan Masyarakat dalam Menggunakan Koneksi Internet. *Kompasiana*. Retrieved from https://www.kompasiana.com/hafizaga9891/62026bab87000036581200f6/kasus-kejahatan-siber-di-indonesia-meningkat-hingga-4-kali-lipat-di-masa-pandemi-mahasiswa-undip-melakukan-kegiatan-edukasi-dan-sosialisasi-untuk-meningkatkan-kewaspadaan-masyarakat-dalam-menggunakan-koneksi-internet?page=2&page_images=4
- Andini, O. P., Darmayanti, S., Sari, I. F., & Laksana, A. (2024). Peran Human Relation dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Harmonis dan Produktif. *Konsensus : Jurnal Ilmu Pertahanan, Hukum Dan Ilmu Komunikasi*, 1(6), 140–148. <https://doi.org/10.62383/konsensus.v1i6.476>
- Cahyanti, P. M., Muhtadi, A. S., & Rosyidi, I. (2024). Kegiatan Human Relations dalam Membangun Motivasi Kerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara I Regional 2. *Reputation: Jurnal Ilmu Hubungan Masyarakat*, 9(2), 167–186.
- Cakra. (2024, February 21). Polri Siap Bentuk Pasukan Siber di Setiap Polda. *Cakara News*. Retrieved from <https://www.cakranews.id/polri-siap-bentuk-pasukan-siber-di-setiap-polda/>
- Christiani, L. C., Putri, W. E., & Lase, F. J. (2025). Pengelolaan Kecemasan dan Ketidakpastian Dalam Efektivitas Komunikasi Antarbudaya Pada Pertukaran Mahasiswa Merdeka. *WACANA: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 24(2), 414–427.
- Deviyanti, D., & Utami, E. (2023). Analisis penerapan prinsip-prinsip *human relations* dalam komunikasi organisasi pada startup di Indonesia. *Jurnal Interaksi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 7(2), 308–326.
- El Adawiyah, S. (1957). Human Relations. *The Lancet*, 269(6959), 86. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(57\)90266-0](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(57)90266-0)
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *HUMANIKA*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>

- Fauzana, R. (2022). Strategi Komunikasi Dakwah bil Qalam Komunitas Revowriter di Media Digital. *Idarotuna*, 3(3), 229. <https://doi.org/10.24014/idarotuna.v3i3.16440>
- Febrianty, N. I., & Pujiyanto, W. E. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Meningkatkan Motivasi Anggota Organisasi Himpunan Mahasiswa Prodi Manajemen UNUSIDA. *Jurnal Riset Manajemen*, 2(1), 282–291. <https://doi.org/10.54066/jurma.v2i1.1405>
- Ibrahim, M. (2023, June 20). Waspada! Ini Modus Serangan Siber Teranyar di Indonesia. *Info Bank News*. Retrieved from <https://infobanknews.com/waspada-ini-modus-serangan-siber-teranyar-di-indonesia/>
- Indra, T. (2025). Membangun Budaya Organisasi Berkeadilan: Perspektif Etika dan Inklusi dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia. *Journal of Science Education and Management Business*, 4(3), 837–845.
- Junger, M. (2018). Victims of cybercrime in Europe: A review of victim surveys. *Crime Science*, pp. 1–15.
- Komdigi. (2018, June 18). Polri: Indonesia Tertinggi Kedua Kejahatan Siber di Dunia. *Kementerian Komunikasi Dan Digital*. Retrieved from <https://www.komdigi.go.id/berita/pengumuman/detail/polri-indonesia-tertinggi-kedua-kejahatan-siber-di-dunia>
- Kumar, R., Singh, S. P., & Kumar, V. (2020). A Case Study Of Cyber Crime And Its Impact On Society. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET)*, 11(11), 2608–2621.
- Lahitani, A. R., Sholeh, A., & Gutama, E. (2023). Cybersecurity Issues in ASEAN Country for Society 5.0: Bibliometric Analysis on Scopus Databases. *International Journal of Politic, Public Policy and Environmental Issues*, 3(1), 31–38.
- Mafindo. (n.d.-a). MAFINDO Mewujudkan Masyarakat yang Aktif Damai dan Sejahtera serta Berpartisipasi Aktif Mengembangkan Kemampuan Publik untuk Berpikir Kritis. Retrieved January 20, 2026, from Mafindo website: <https://mafindo.or.id/>
- Mafindo. (n.d.-b). Tentang Mafindo. Retrieved January 20, 2026, from Mafindo website: <https://mafindo.or.id/tentang-mafindo/>
- Motik, E. K., Yanti, R., Nazwa, N., Widiyanti, I., & Laksana, A. (2024). Pengaruh Komunikasi Efektif Dalam Human Relation Terhadap Kinerja Karyawan Serta Pembentukan Lingkungan Kerja Yang Positif dan Produktif. *Konsensus : Jurnal Ilmu Pertahanan, Hukum Dan Ilmu Komunikasi*, 1(6), 68–79. <https://doi.org/10.62383/konsensus.v1i6.451>
- Parlindungan, D. R. (2022). Fungsi Komunikasi Organisasi dalam Penerapan WFH pada Karyawan Swasta Selama Pandemi Covid-19. *Wacana: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 21(1), 50–64.
- Prayogi, M. A., & Dirbawanto, N. D. (2023). Pengaruh Human Relation, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Rintisan (Start up) Dsociety Cabang Medan. *TRANSEKONOMIKA: AKUNTANSI, BISNIS DAN KEUANGAN*, 3(2), 322–331. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v3i2.387>
- Saifudin, S., Maryanto, M., & Suharyat, Y. (2024). Teknik Pengambilan Keputusan Dalam Berorganisasi. *NUSRA: Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan*, 5(1), 132–141. <https://doi.org/10.55681/nusra.v5i1.1867>
- Saptohutomo, A. P. (2023). Polri Bakal Bentuk Direktorat Siber di 9 Polda. *Kompas.Id*. Retrieved from <https://nasional.kompas.com/read/2023/08/21/23085901/polri-bakal-bentuk-direktorat-siber-di-9-polda>
- Sari, R. P. (2024). Ancaman Siber Meningkat, Pemerintah dan Korporasi Diminta Bersatu. *Cloud Computing Indonesia*. Retrieved from <https://event.cloudcomputing.id/berita/ancaman-siber-meningkat>
- Sokowati, M. E. (2018). *Dinamika Komunikasi: Konsep dan Konteks diberagam Bidang Kehidupan*. DIY: ASPIKOM Press.

- Sundari, S., Silalahi, V., & Siahaan, R. S. (2024). Komunikasi interpersonal dalam membangun harmoni dan produktivitas di tempat kerja. *Jurnal Cakrawala Akademika*, 1(3), 419–438.
- Tribatanews. (2024, February 21). Polri Siap Bentuk Pasukan Siber di Setiap Polda. *Tribatanews : Website Resmi Polri*. Retrieved from <https://tribatanews.riau.polri.go.id/read-20410-polri-siap-bentuk-pasukan-siber-di-setiap-polda.html>
- Wirawati, F. S. (2023). Studi Deskriptif: Profil Interaksi Interpersonal Relawan Sosial ditinjau Melalui Konsep FIRO-B. *Inaba Journal Of Psychology*, 1(1), 1–9.
- Yanis, N. P. H., & Lina, L. (2025). Pengaruh Human Relation terhadap Kinerja Karyawan dengan Mindfulness Sebagai Variabel Moderasi di Rumah Sakit Umum Hermina Daan Mogot. *Riwayat: Educational Journal of History and Humanities*, 8(3), 3535–3548. <https://doi.org/10.24815/jr.v8i3.47902>
- Yusuf, M., Agustina, L. F., Mayla, N., Azzahra, N., & Laksana, A. (2025). Pentingnya Human Relations Dalam Membangun Kualitas Komunikasi di Organisasi Kampus. *SABER: Jurnal Teknik Informatika, Sains Dan Ilmu Komunikasi*, 3(1), 75–84.