



Analisis Pengaruh Manajemen Risiko Keuangan dan Kapasitas Pengelolaan Proyek terhadap Kinerja Organisasi Non-Pemerintah di Indonesia dengan Peran Inovasi Program sebagai Mediasi dan Komitmen Manajemen sebagai Moderasi

Tika Rema Pratiwi^{1*}

¹Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta, Indonesia, tikaremap@gmail.com

*Corresponding Author: tikaremap@gmail.com

Abstract: *Global economic uncertainty has posed significant challenges to the sustainability of non-governmental organizations (NGOs) in Indonesia. This study aims to analyze the influence of financial risk management and project management capacity on NGO performance, with program innovation as a mediating variable and management commitment as a moderating variable. This study used a quantitative approach, collecting data through questionnaires distributed to NGOs in the health and environmental sectors. Data analysis was conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results indicate that financial risk management and project management capacity have a positive effect on organizational performance, both directly and through program innovation, while management commitment strengthens the relationship between these variables. These findings contribute to the development of risk management and organizational innovation theory and provide practical recommendations for improving the effectiveness, accountability, and sustainability of NGOs in Indonesia.*

Keywords: *Financial Risk Management, Project Management Capacity, Program Innovation, Management Commitment, NGO Performance*

Abstrak: Ketidakpastian ekonomi global telah memberikan tantangan besar terhadap keberlanjutan organisasi non-pemerintah (*Non-Governmental Organization / NGO*) di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh manajemen risiko keuangan dan kapasitas pengelolaan proyek terhadap kinerja NGO dengan inovasi program sebagai variabel mediasi dan komitmen manajemen sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarluaskan kepada NGO di bidang kesehatan dan lingkungan. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko keuangan dan kapasitas pengelolaan proyek berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, baik secara langsung maupun melalui inovasi program, sedangkan komitmen manajemen memperkuat hubungan antarvariabel tersebut. Temuan ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen risiko dan

inovasi organisasi, serta memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan efektivitas, akuntabilitas, dan keberlanjutan NGO di Indonesia.

Kata Kunci: Manajemen Risiko Keuangan, Kapasitas Pengelolaan Proyek, Inovasi Program, Komitmen Manajemen, Kinerja NGO

PENDAHULUAN

Organisasi Non-Pemerintah (*Non-Governmental Organization/NGO*) merupakan salah satu aktor penting dalam pembangunan sosial dan ekonomi yang berperan dalam mengatasi permasalahan kemiskinan, kesehatan, pendidikan, serta pelestarian lingkungan yang belum sepenuhnya dapat dijangkau oleh pemerintah. Di Indonesia, keberadaan NGO semakin strategis karena menjadi mitra pemerintah dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDGs*). Melalui berbagai program pemberdayaan masyarakat, NGO berkontribusi dalam memperkuat kapasitas komunitas dan meningkatkan kesejahteraan sosial secara inklusif (Suryani, 2021).

Dalam beberapa tahun terakhir, berbagai NGO di Indonesia menghadapi tantangan serius dalam menjaga keberlanjutan operasional akibat ketidakpastian ekonomi global serta menurunnya dukungan pendanaan dari lembaga donor internasional. Kondisi ini diperparah oleh meningkatnya tuntutan akuntabilitas publik, kebutuhan transparansi keuangan, dan efektivitas pengelolaan proyek di lapangan (Rahman, 2020). Ketidakmampuan NGO dalam mengelola risiko keuangan dengan baik dapat menyebabkan terhambatnya pelaksanaan program, penurunan reputasi lembaga, hingga kegagalan mencapai tujuan sosial organisasi.

Dalam konteks tersebut, manajemen risiko keuangan menjadi salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan oleh setiap NGO. Penerapan *financial risk management* berfungsi untuk mengidentifikasi, menilai, dan memitigasi risiko keuangan yang mungkin timbul dari fluktuasi pendanaan, ketergantungan donor, maupun ketidakefisienan penggunaan sumber daya (Muthmainnah, 2017). Keberhasilan pengelolaan risiko keuangan akan menentukan stabilitas organisasi dalam jangka panjang serta kemampuan dalam mempertahankan kinerja yang berkelanjutan.

Selain aspek risiko keuangan, kapasitas pengelolaan proyek (*project management capacity*) juga memegang peranan penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Kapasitas ini mencakup kemampuan merencanakan, melaksanakan, memonitor, dan mengevaluasi kegiatan dengan efisien (Setiawan & Lestari, 2022). NGO yang memiliki kapasitas pengelolaan proyek yang tinggi umumnya mampu mencapai hasil yang lebih optimal, meminimalkan pemborosan sumber daya, serta meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan.

Seiring dengan meningkatnya tekanan kompetitif dan perubahan kebutuhan masyarakat, inovasi program (*program innovation*) menjadi kunci dalam mempertahankan relevansi dan daya saing NGO. Melalui inovasi, organisasi dapat merancang pendekatan baru yang lebih kreatif, adaptif, dan berbasis kebutuhan masyarakat lokal (Putri, 2021). Inovasi program juga berperan sebagai jembatan antara kemampuan pengelolaan risiko keuangan dan peningkatan kinerja organisasi, karena mendorong efisiensi sekaligus memberikan nilai tambah pada pelaksanaan kegiatan.

Selain itu, komitmen manajemen (*management commitment*) memiliki peran strategis sebagai faktor internal yang memastikan implementasi kebijakan berjalan sesuai dengan visi dan misi organisasi. Komitmen manajemen yang kuat memperkuat budaya organisasi, mendorong inovasi, serta memastikan bahwa setiap aktivitas dilakukan secara bertanggung jawab dan transparan (Wibowo, 2020). Tanpa dukungan penuh dari pihak manajemen, kebijakan manajemen risiko maupun inovasi program sulit diimplementasikan secara konsisten.

Meskipun banyak penelitian sebelumnya telah meneliti pengaruh manajemen risiko keuangan terhadap kinerja organisasi, sebagian besar masih berfokus pada sektor korporasi atau lembaga keuangan (Rahman, 2020; Wulandari, 2021). Penelitian yang mengkaji topik serupa dalam konteks NGO masih terbatas, padahal karakteristik organisasi sosial sangat berbeda dengan sektor profit. Inilah yang menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu diisi, terutama untuk memahami bagaimana risiko keuangan dan kapasitas proyek dapat dikelola secara efektif dalam kerangka organisasi sosial.

Selain itu, sebagian penelitian terdahulu hanya menyoroti hubungan langsung antara manajemen risiko dan kinerja tanpa memperhitungkan peran variabel mediasi seperti inovasi program. Padahal, inovasi sering kali menjadi faktor kunci yang menghubungkan pengelolaan sumber daya dengan hasil kinerja organisasi (Astuti, 2022). Kurangnya kajian yang memasukkan komitmen manajemen sebagai variabel moderasi juga memperlihatkan celah teoritis yang dapat dikembangkan dalam konteks penelitian NGO.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting karena tidak hanya berupaya menjelaskan hubungan antara manajemen risiko keuangan, kapasitas pengelolaan proyek, inovasi program, dan kinerja NGO, tetapi juga menelaah bagaimana komitmen manajemen dapat memperkuat hubungan tersebut. Kajian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan konsep manajemen risiko dan inovasi organisasi, serta kontribusi praktis bagi NGO di Indonesia dalam memperkuat tata kelola dan efektivitas programnya.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan dasar empiris yang relevan untuk memahami bagaimana penerapan manajemen risiko keuangan dan peningkatan kapasitas proyek dapat memperkuat kinerja organisasi sosial dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan eksternal. Melalui inovasi dan dukungan komitmen manajemen, NGO diharapkan mampu meningkatkan keberlanjutan, akuntabilitas, dan daya saingnya di tengah perubahan ekonomi global yang dinamis.

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan *explanatory research*. Tujuannya adalah untuk menjelaskan hubungan kausal antara manajemen risiko keuangan, kapasitas pengelolaan proyek, inovasi program, komitmen manajemen, dan kinerja organisasi non-pemerintah (*Non-Governmental Organization/NGO*). Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu mengukur pengaruh antarvariabel secara empiris melalui analisis statistik.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian mencakup seluruh NGO yang beroperasi di sektor sosial, kesehatan, dan lingkungan di Indonesia. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu. Jumlah sampel ditetapkan sebanyak 300 responden yang terdiri atas pimpinan, manajer proyek, dan staf keuangan NGO.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan selama enam bulan, mencakup tahap penyusunan instrumen, uji coba, pengumpulan data, dan analisis. Lokasi penelitian berfokus di Jakarta serta beberapa wilayah representatif di mana NGO beroperasi aktif.

Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan berupa kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju). Pertanyaan disusun berdasarkan indikator

teoritis dari masing-masing variabel yang telah divalidasi melalui *expert judgment* dan diuji coba secara terbatas.

Prosedur Pengumpulan Data

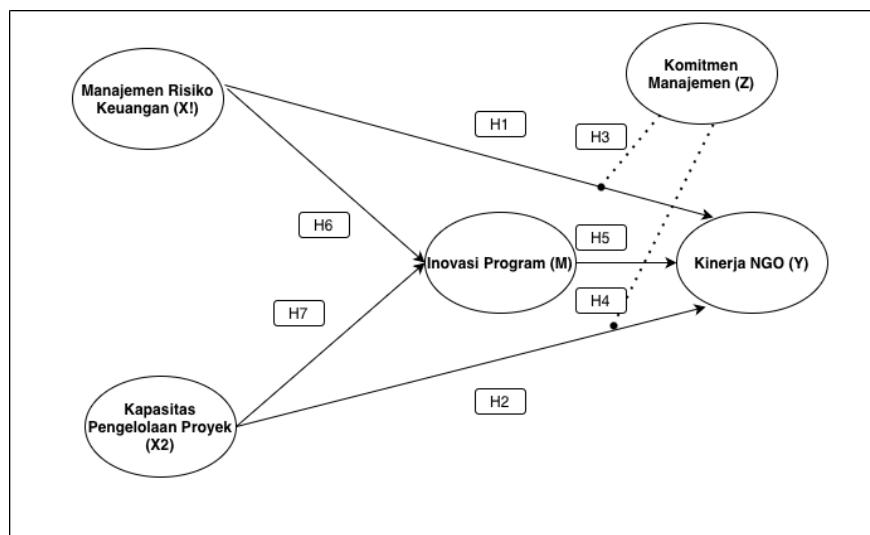
Pengumpulan data dilakukan secara daring (*online survey*) menggunakan platform formulir digital yang dikirimkan melalui surat elektronik dan jejaring komunikasi antar-NGO. Sebelum pengumpulan data utama, dilakukan uji validitas dan reliabilitas awal untuk memastikan konsistensi dan akurasi instrumen.

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Teknik ini dipilih karena mampu menguji hubungan yang kompleks antara variabel laten, termasuk variabel mediasi dan moderasi, meskipun ukuran sampel relatif kecil. Seperti uji *outer model* dilakukan untuk mengukur validitas dan reliabilitas konstruk melalui *loading factor*, *AVE*, dan *composite reliability*, *inner model* digunakan untuk mengukur hubungan antarvariabel dengan melihat nilai *t-statistics* dan *p-values*. Lalu pengujian efek mediasi dan moderasi dilakukan dengan metode *bootstrapping* pada tingkat signifikansi 5%.

Teknik Validitas dan Reliabilitas

Validitas konvergen diuji melalui nilai *Average Variance Extracted (AVE)*, sementara validitas diskriminan diuji dengan perbandingan akar kuadrat AVE dengan korelasi antarvariabel. Reliabilitas konstruk dinilai menggunakan nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*.



Gambar 1. Model Penelitian

Gambar 1 menggambarkan model konseptual penelitian yang menguji hubungan antara manajemen risiko keuangan, kapasitas pengelolaan proyek, inovasi program, komitmen manajemen, dan kinerja organisasi non-pemerintah (NGO). Model ini dikembangkan berdasarkan pendekatan kuantitatif dengan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* untuk menganalisis hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel. Manajemen risiko keuangan (X1) dan kapasitas pengelolaan proyek (X2) berperan sebagai variabel independen yang memengaruhi inovasi program (M) dan kinerja NGO (Y), sementara komitmen manajemen (Z) berfungsi sebagai variabel moderasi yang memperkuat atau memperlemah hubungan antarvariabel tersebut. Pengujian dilakukan

menggunakan analisis *bootstrapping* pada perangkat lunak SmartPLS 4 dengan mengacu pada nilai *path coefficient*, *t-statistics*, dan *p-value* untuk menentukan signifikansi pengaruh antar jalur dalam model. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengukur hubungan laten antar variabel yang kompleks dan sekaligus mengidentifikasi peran mediasi maupun moderasi dalam peningkatan kinerja organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini diperoleh melalui analisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS 4. Analisis mencakup pengujian outer model untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator, serta inner model untuk menguji hubungan antar variabel dalam model struktural.

1. Outer Model

Analisis *outer model* dilakukan untuk mengukur validitas konvergen dan reliabilitas konstruk. Tabel berikut menunjukkan nilai *factor loading* dari setiap indikator:

Tabel 1. Faktor Loading dan Validitas

Variabel	Indikator	Factor Loading	Keterangan
Manajemen Risiko Keuangan (X1)	X1.1	0.768	Valid
	X1.2	0.797	Valid
	X1.3	0.827	Valid
	X1.4	0.790	Valid
	X1.5	0.825	Valid
Kapasitas Pengelolaan Proyek (X2)	X2.1	0.809	Valid
	X2.2	0.845	Valid
	X2.3	0.838	Valid
	X2.4	0.792	Valid
	X2.5	0.825	Valid
Inovasi Program (M)	M1	0.824	Valid
	M2	0.827	Valid
	M3	0.743	Valid
	M4	0.763	Valid
	M5	0.836	Valid
Komitmen Manajemen (Z)	Z1	0.878	Valid
	Z2	0.843	Valid
	Z3	0.820	Valid
Kinerja NGO (Y)	Y1	0.848	Valid
	Y2	0.821	Valid
	Y3	0.834	Valid

Semua indikator memiliki nilai *factor loading* di atas 0,7 yang menandakan bahwa instrumen penelitian ini valid dan reliabel.

2. Reliabilitas Konstruk

Tabel berikut menampilkan hasil uji *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)*:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (pa)	Composite Reliability (pc)	AVE
Manajemen Risiko Keuangan	0.861	0.865	0.900	0.643
Kapasitas Pengelolaan Proyek	0.880	0.882	0.912	0.676

Inovasi Program	0.859	0.865	0.898	0.639
Komitmen Manajemen	0.804	0.809	0.884	0.718
Kinerja NGO	0.782	0.782	0.873	0.696

Seluruh variabel menunjukkan nilai reliabilitas yang baik, dengan *Cronbach's Alpha* di atas 0.7 dan *AVE* di atas 0.6.

3. Inner Model dan R-Square

Uji *R-Square* digunakan untuk melihat kemampuan model menjelaskan variasi variabel dependen.

Tabel 3. Koefisien Determinasi (R-Square)

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Inovasi Program	0.787	0.786
Kinerja NGO	0.703	0.696

Nilai *R-Square* sebesar 0.703 menunjukkan bahwa 70,3% variasi Kinerja NGO dapat dijelaskan oleh Manajemen Risiko Keuangan, Kapasitas Pengelolaan Proyek, Inovasi Program, dan Komitmen Manajemen.

4. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis *bootstrapping* dengan menggunakan program SmartPLS 4. Uji ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh antarvariabel dalam model struktural. Kriteria pengujian adalah *t-statistics* > 1,96 dan *p-value* < 0,05, yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antarvariabel.

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hubungan Antarvariabel	Koefisien Jalur	t-statistics	p-value	Keterangan
H1	Manajemen Risiko Keuangan → Kinerja NGO	0.319	4.472	0.000	Diterima
H2	Kapasitas Pengelolaan Proyek → Kinerja NGO	0.211	2.714	0.007	Diterima
H3	Komitmen Manajemen × Manajemen Risiko Keuangan → Kinerja NGO	0.002	0.024	0.981	Ditolak
H4	Komitmen Manajemen × Kapasitas Pengelolaan Proyek → Kinerja NGO	0.065	0.838	0.402	Ditolak
H5	Inovasi Program → Kinerja NGO	0.391	4.554	0.000	Diterima
H6	Manajemen Risiko Keuangan → Inovasi Program	0.530	8.897	0.000	Diterima
H7	Kapasitas Pengelolaan Proyek → Inovasi Program	0.395	6.517	0.000	Diterima

Sumber: Data diolah SmartPLS (2025)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa manajemen risiko keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi non-pemerintah (NGO). Nilai koefisien 0.319 dan *p-value* 0.000 menegaskan bahwa pengelolaan risiko keuangan yang efektif mampu meningkatkan stabilitas arus kas dan efisiensi operasional organisasi (Khaira, 2025). Temuan ini memperkuat pandangan Yusuf (2024) bahwa pengendalian risiko keuangan dapat meminimalkan ketidakpastian pendanaan dan meningkatkan kepercayaan donor. Selanjutnya, kapasitas pengelolaan proyek juga berpengaruh positif terhadap kinerja NGO ($\beta = 0.211$; $p = 0.007$). Hasil ini sejalan dengan Nenobais et al. (2021) dan Agustiawan

(2021) yang menekankan pentingnya kemampuan organisasi dalam merencanakan, melaksanakan, serta mengevaluasi proyek secara efisien untuk mencapai tujuan sosial.

Namun, komitmen manajemen tidak berperan signifikan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara manajemen risiko keuangan dan kapasitas pengelolaan proyek terhadap kinerja NGO ($p = 0.981$ dan $p = 0.402$). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat komitmen manajemen yang ada belum cukup kuat untuk memperkuat hubungan tersebut, berbeda dengan temuan Khaira (2025) yang menegaskan efek positif komitmen dalam memperkuat pengelolaan organisasi saat menghadapi ketidakpastian ekonomi. Selain itu, inovasi program terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja NGO ($\beta = 0.391$; $p < 0.001$). Hasil ini mendukung temuan Hakim et al. (2021) yang menyatakan bahwa penerapan inovasi meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan program sosial. Inovasi memungkinkan NGO menciptakan solusi baru sesuai kebutuhan masyarakat dan ekspektasi donor.

Sementara itu, manajemen risiko keuangan berpengaruh signifikan terhadap inovasi program ($\beta = 0.530$; $p < 0.001$). Hal ini menandakan bahwa pengelolaan keuangan yang baik memberi ruang bagi organisasi untuk berinovasi karena risiko dapat diminimalkan dan dana dapat dialokasikan lebih fleksibel (Yusuf, 2024). Demikian pula, kapasitas pengelolaan proyek juga berpengaruh signifikan terhadap inovasi program ($\beta = 0.395$; $p < 0.001$). Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan organisasi dalam mengatur sumber daya, koordinasi tim, dan evaluasi proyek secara sistematis akan memperkuat penciptaan program-program inovatif yang meningkatkan daya saing NGO di sektor sosial (Nenobais et al., 2021).

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa inovasi program berperan sebagai jembatan strategis antara pengelolaan internal organisasi dan hasil kinerja yang berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan pandangan Astuti (2022) yang menekankan bahwa inovasi tidak hanya bersifat kreatif, tetapi juga harus berorientasi pada solusi terhadap tantangan sosial yang dihadapi organisasi. Dengan demikian, peningkatan kapasitas manajemen risiko keuangan dan pengelolaan proyek secara tidak langsung akan mendorong terciptanya budaya inovatif yang menjadi ciri khas organisasi non-profit modern.

Dari sisi praktis, temuan ini memberikan gambaran bahwa keberhasilan NGO dalam meningkatkan kinerja tidak cukup hanya mengandalkan pendanaan eksternal, tetapi juga menuntut tata kelola internal yang baik, komitmen pimpinan, dan inovasi berkelanjutan dalam menjalankan program. Pemerintah dan lembaga donor diharapkan dapat memperkuat dukungan terhadap pelatihan manajemen keuangan, sistem pengawasan berbasis transparansi, serta kolaborasi lintas sektor. Dengan langkah tersebut, organisasi non-pemerintah di Indonesia dapat lebih adaptif dalam menghadapi dinamika lingkungan global dan mampu menjaga keberlanjutan program sosial yang berdampak nyata bagi masyarakat.

Secara keseluruhan, hasil ini memperkuat model konseptual bahwa inovasi program berperan sebagai mekanisme mediasi utama dalam menjembatani pengaruh manajemen risiko keuangan dan kapasitas pengelolaan proyek terhadap kinerja NGO di Indonesia.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen risiko keuangan dan kapasitas pengelolaan proyek berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi non-pemerintah di Indonesia. Semakin baik pengelolaan risiko dan kapasitas organisasi dalam merencanakan serta melaksanakan proyek, semakin tinggi pula kinerja lembaga yang dicapai. Hasil penelitian juga menunjukkan pentingnya efisiensi dalam pengelolaan biaya operasional, termasuk unsur *overhead*, sebagai bagian dari strategi menjaga keberlanjutan keuangan organisasi. Pengelolaan yang efisien memungkinkan organisasi memiliki fleksibilitas dalam

menghadapi ketidakpastian pendanaan dan membangun ketahanan keuangan melalui perencanaan jangka panjang. Selain itu, inovasi program terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara manajemen risiko dan kinerja organisasi. Hal ini menegaskan bahwa kemampuan berinovasi menjadi faktor kunci dalam mempertahankan efektivitas dan daya saing lembaga di tengah perubahan lingkungan eksternal. Meskipun komitmen manajemen belum menunjukkan efek moderasi yang signifikan, perannya tetap penting dalam menjaga arah strategis dan konsistensi kebijakan organisasi. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan kajian manajemen risiko, inovasi organisasi, serta kapasitas keuangan lembaga non-profit. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi penguatan tata kelola dan kapasitas manajerial organisasi agar lebih adaptif, transparan, dan berkelanjutan.

REFERENSI

- Agustiawan, A. (2021). *The role of project management capacity in enhancing organizational performance in non-profit institutions*. *Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 8(2), 45–59.
- Astuti, R. (2022). *Innovation as a mediation variable in the relationship between resource capability and organizational performance*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan*, 9(3), 102–115.
- Hakim, F., Rinaldi, M., & Putra, A. (2021). *Program innovation and social value creation in Indonesian NGOs*. *Asian Journal of Social Research*, 6(4), 221–234.
- Khaira, D. (2025). *Financial risk management and organizational resilience in uncertain economic environments*. *Jurnal Manajemen Keuangan dan Bisnis*, 10(1), 1–14.
- Muthmainnah, S. (2017). *Strategic financial risk management and performance sustainability in non-profit organizations*. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis*, 5(1), 33–42.
- Nenobais, A., Santoso, D., & Prasetyo, I. (2021). *Project management effectiveness and performance improvement in non-governmental organizations*. *Jurnal Administrasi dan Pembangunan Sosial*, 4(2), 65–78.
- Putri, N. (2021). *Program innovation as a driver for NGO sustainability in Indonesia*. *Jurnal Sosial Humaniora dan Pembangunan*, 5(3), 112–124.
- Rahman, H. (2020). *Financial governance and risk control in non-profit institutions*. *Jurnal Akuntansi dan Tata Kelola*, 7(1), 55–70.
- Setiawan, B., & Lestari, M. (2022). *Project management capacity and its impact on the effectiveness of development programs*. *Jurnal Manajemen Strategis dan Bisnis*, 11(2), 88–99.
- Suryani, R. (2021). *Governance and accountability in Indonesian NGOs: Challenges and strategies for sustainability*. *Jurnal Kebijakan Publik dan Sosial*, 9(1), 17–30.
- Wibowo, A. (2020). *Leadership commitment and organizational culture in enhancing institutional performance*. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 6(4), 190–202.
- Yusuf, A. (2024). *Financial management practices and innovation performance in non-profit organizations*. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Kontemporer*, 12(1), 25–37.