**Cakrawala: Jurnal Pengabdian Masyarakat Global**
**Vol.3, No.1 Februari 2024**
e-ISSN: 2962-0848; p-ISSN: 2964-5271, Hal 102-108
DOI: https://doi.org/10.30640/cakrawala.v3i1.2114

# Transformasi Organisasi: Peran Vital Kepemimpinan dalam Pengembangan Organisasi IPPNU di Desa Durung Bedug Sidoarjo yang Berkelanjutan

## *Organizational Transformation: The Vital Role of Leadership in the Sustainable Development of the IPPNU Organization in Durung Bedug Village, Sidoarjo*

**Anas Khatori[1], Wahyu Eko Pujianto[2]**
[1,2]Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo
*Email: fa1575599@gmail.com[1], wahyueko.mnj@unusida.ac.id[2]*

**Article History:**
Received: 22 Desember 2023
Accepted: 15 Januari 2024
Published: 28 Februari 2024

***Keywords:*** *Transformation, Organizational Development, and Vital Role*

***Abstract:*** *This research discusses the vital role of leadership in the transformation of the IPPNU (Ikatan Putra - Putri Nahdlatul Ulama) organization in Durung Bedug Village, Sidoarjo, which aims for sustainable organizational development. The research method used is qualitative analysis through observation, interviews, and document analysis to explore the impact and effectiveness of leadership in driving positive changes in organizational structure and work culture. The findings show that the vital role of leadership becomes a key factor in facilitating collaboration, innovation, and commitment of members to achieve organizational goals. Adaptive and inclusive leadership has driven significant transformation within IPPNU, creating an enabling environment for sustainable growth. This research provides insight into the importance of the vital role of leadership in steering the organization toward sustainable development. The implications of this research involve the need for further recognition of the type of leadership that supports positive and sustainable change in the context of religious organizations such as IPPNU. In conclusion, the vital role of leadership is essential in stimulating the growth of an organization that is adaptive and relevant amidst the changing times.*

**Abstrak**

Penelitian ini membahas peran vital kepemimpinan dalam transformasi organisasi IPPNU (Ikatan Putra - putri Nahdlatul Ulama) di Desa Durung Bedug, Sidoarjo, yang bertujuan untuk pengembangan organisasi yang berkelanjutan. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis kualitatif melalui observasi, wawancara, dan analisis dokumen untuk mengeksplorasi dampak dan efektivitas kepemimpinan dalam mendorong perubahan positif dalam struktur organisasi dan budaya kerja. Temuan menunjukkan bahwa peran vital kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam memfasilitasi kolaborasi, inovasi, dan komitmen anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang adaptif dan inklusif telah mendorong transformasi yang signifikan dalam IPPNU, menciptakan lingkungan yang memungkinkan pertumbuhan yang berkelanjutan. Penelitian ini memberikan wawasan tentang pentingnya peran kepemimpinan yang vital dalam mengarahkan organisasi ke arah perkembangan yang berkelanjutan. Implikasi dari penelitian ini melibatkan perlunya pengakuan lebih lanjut terhadap jenis kepemimpinan yang mendukung perubahan positif dan berkelanjutan dalam konteks organisasi keagamaan seperti IPPNU. Kesimpulannya, peran vital kepemimpinan sangat penting dalam merangsang pertumbuhan organisasi yang adaptif dan relevan di tengah perubahan zaman.

**Kata Kunci**: Transformasi, Pengembangan Organisasi, dan Peran Vital

## LATAR BELAKANG

Transformasi organisasi merupakan proses yang krusial dalam menjaga relevansi dan adaptabilitas suatu entitas, terutama dalam konteks organisasi keagamaan seperti Ikatan Putra Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU). Di Desa Durung Bedug, Sidoarjo, transformasi organisasi IPPNU menjadi suatu hal yang penting dalam menjawab tantangan zaman yang terus berubah. Dalam konteks ini, kepemimpinan memainkan peran vital sebagai pendorong utama dalam mewujudkan perubahan yang berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menggali dan menganalisis peranan

*Anas Khatori, fa1575599@gmail.com

yang dimainkan oleh kepemimpinan dalam mengarahkan transformasi organisasi IPPNU, khususnya dalam upaya pengembangan yang berkelanjutan.

Dengan fokus pada Desa Durung Bedug, Sidoarjo, penelitian ini akan menyoroti bagaimana peranan vital kepemimpinan telah mempengaruhi struktur organisasi serta membentuk budaya kerja yang mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan bagi IPPNU. Dengan memahami peran ini, diharapkan dapat tercipta pandangan yang lebih komprehensif tentang pentingnya kepemimpinan dalam menciptakan organisasi yang adaptif dan relevan di era yang terus berubah.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan langkah-langkah sistematis yang digunakan untuk merencanakan, melaksanakan, dan menganalisis sebuah penelitian. Metode tersebut mencakup teknik, prosedur, serta alat yang digunakan dalam mengumpulkan dan menganalisis data guna menjawab pertanyaan penelitian yang telah ditetapkan.

Metode penelitian membantu peneliti dalam mengatur proses penelitian agar valid, reliabel, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Terdapat beberapa metode yang dipakai dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Pendekatan analisis kualitatif: digunakan untuk mengeksplorasi peran kepemimpinan dalam transformasi organisasi IPPNU di Desa Durung Bedug, Sidoarjo. Ini melibatkan pengumpulan data melalui observasi partisipatif untuk memahami dinamika internal organisasi dan hubungan antara anggota serta kepemimpinan.
2. Wawancara Mendalam: Wawancara dengan pemimpin dan anggota IPPNU dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang peran, persepsi, dan pengalaman mereka terkait transformasi organisasi, serta bagaimana kepemimpinan berkontribusi pada pengembangan berkelanjutan.
3. Analisis Dokumen: Dokumen internal organisasi, seperti catatan pertemuan, laporan kegiatan, dan kebijakan organisasi, dianalisis untuk melacak evolusi struktur organisasi, keputusan strategis, dan perubahan yang terjadi seiring waktu.
4. Validasi Data: Validitas data diperhatikan dengan triangulasi sumber data dari berbagai metode, memastikan kecocokan dan ketepatan informasi yang diperoleh untuk membangun pemahaman yang komprehensif tentang peran vital kepemimpinan dalam pengembangan organisasi yang berkelanjutan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Transformasi organisasi merupakan sebuah keputusan dan usaha strategis sehingga sangat erat kaitannya dengan strategi Organisasi (Rouf, 2017). Transformasi organisasi adalah proses perubahan yang luas dan menyeluruh dalam struktur, budaya, strategi, proses, dan operasi suatu organisasi. Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan kinerja, adaptasi, dan keberlanjutan organisasi agar lebih responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal dan internal. Transformasi ini sering melibatkan perubahan fundamental dalam cara organisasi beroperasi, berpikir, dan berinteraksi dengan stakeholder-nya.

### 1. Implementasi peran Vital kepemimpinan dalam Transformasi Organisasi IPPNU di Desa Durung Bedug Sidoarjo

Kepemimpinan memiliki peran krusial dalam kesuksesan suatu organisasi, terutama dalam menghadapi perubahan. Untuk memahami konsep kepemimpinan, penting untuk terlebih dahulu memahami esensi dari seorang pemimpin. (Licen Indahwati Darsono, 2002) menyatakan bahwa seorang pemimpin diharapkan memiliki keterampilan untuk mempengaruhi, memberi arahan, dan mendorong individu menuju tujuan.

Dalam konteks perubahan organisasi, peran kepemimpinan dapat dilihat melalui fungsi manajemen yang dilakukan oleh pemimpin, seperti merancang perubahan rencana dan mengelola pelaksanaan perubahan organisasi. Ketika menetapkan peran baru bagi

seorang pemimpin, tanggung jawabnya meliputi penetapan tujuan perubahan, keputusan terkait perubahan yang diinginkan, pengaturan jangka waktu pelaksanaan perubahan organisasi, dan pertanggungjawaban terhadap risiko yang mungkin timbul dari keputusan perusahaan.

Menurut Rival, pemimpin organisasi memiliki peran penting dalam mengatur perilaku di lingkungan mereka dan menetapkan standar perilaku yang diharapkan dari individu dalam posisi tersebut. Tiga peran utama kepemimpinan adalah dalam pengambilan keputusan, manajemen konflik, dan memperkuat perubahan paradigma sumber daya manusia (Kismono, 2014).

Berikut implementasi vital kepemimpinan dalam Transformasi Organisasi Ikatan Putra-Putri Nahdatul Ulama (IPPNU) di Desa Durung Bedug Sidoarjo.

a. Pembangunan Hubungan dan Kinerja Organisasi: Pemimpin di IPNU Durung Bedug tidak hanya menjadi figur inspiratif tetapi juga bertanggung jawab dalam membangun hubungan yang kuat di antara anggota organisasi. Tinjauan literatur ini menyoroti bagaimana kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif, penuh kepercayaan, dan memotivasi pertumbuhan individu.
b. Kepemimpinan transformasional di IPPNU Durung Bedug Sidoarjo juga menitikberatkan pada membangun hubungan yang erat antara pemimpin dan anggota dengan fokus pada inspirasi. Di sini, peran pemimpin bukan hanya sebagai sumber motivasi, tetapi juga dalam menciptakan suasana yang positif, mendorong keterlibatan aktif anggota dalam mencapai tujuan bersama. Pembangunan hubungan yang kokoh ini menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif, saling percaya, dan mendorong pertumbuhan individu. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan transformasional di IPPNU Plumbungan tidak hanya meningkatkan kinerja organisasi secara efisien, melainkan juga memperkuat nilai-nilai kepemimpinan yang berkelanjutan dalam konteks keagamaan organisasional.

**2. Pengaruh Transformasi Organisasi dan Peran Vital kepemimpinan dalam pengembangan Organisasi IPPNU di Desa Durung Bedug Sidoarjo**

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Nilai-Nilai Organisasi ini menguraikan dampak kepemimpinan terhadap nilai-nilai organisasi di IPNU Durung Bedug. Pemimpin di sini memiliki peran penting dalam memperkuat nilai-nilai keagamaan, menjaga tradisi, dan memperkuat kesadaran akan tujuan organisasi.

Transformasi organisasi yang dipengaruhi oleh peran vital kepemimpinan dalam pengembangan IPPNU di Desa Durung Bedug, Sidoarjo memiliki dampak yang signifikan. Beberapa pengaruh yang terjadi antara lain :

a. Peningkatan Efisiensi: Melalui kepemimpinan yang efektif, transformasi organisasi dapat meningkatkan efisiensi dalam menjalankan kegiatan organisasi, memaksimalkan sumber daya yang ada, dan mengurangi pemborosan.
b. Pertumbuhan Organisasi yang Berkelanjutan: Kepemimpinan yang mendorong perubahan dan inovasi dapat mengarah pada pertumbuhan yang berkelanjutan bagi IPPNU di Desa Durung Bedug. Ini bisa meliputi peningkatan jumlah anggota, penyebarluasan program, dan penguatan eksistensi organisasi di tingkat lokal.
c. Peningkatan Keterlibatan Anggota: Kepemimpinan yang terlibat secara aktif dalam transformasi organisasi dapat memotivasi dan melibatkan anggota dalam pencapaian tujuan bersama, mendorong partisipasi yang lebih besar dan keterlibatan aktif dalam aktivitas organisasi.
d. Perubahan dalam Budaya Organisasi: Transformasi organisasi yang dipandu oleh kepemimpinan dapat mengubah budaya organisasi menjadi lebih adaptif, terbuka

terhadap perubahan, dan mempromosikan nilai-nilai positif bagi anggota dan masyarakat sekitar.

e. Peningkatan Dampak Sosial: Melalui transformasi organisasi yang dipimpin oleh kepemimpinan yang kuat, IPPNU bisa lebih efektif dalam menyebarkan dampak sosial positifnya dalam masyarakat Desa Durung Bedug dan sekitarnya.
f. Peningkatan Keberlanjutan: Kepemimpinan yang efektif dalam transformasi organisasi dapat memastikan bahwa perubahan yang dilakukan tidak hanya bersifat sementara, tetapi juga berkelanjutan dalam jangka panjang, memperkuat eksistensi dan relevansi organisasi di masa depan.

Pengaruh-pengaruh ini menunjukkan bagaimana transformasi organisasi yang dipengaruhi oleh peran vital kepemimpinan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan IPPNU di Desa Durung Bedug, Sidoarjo, serta masyarakat sekitarnya.

**3. Pengukuran Kinerja dalam transformasi organisasi dalam pengembangan organisasi IPPNU di Desa Durung Bedug Sidoarjo**

Menilai kesuksesan suatu perusahaan adalah pentingnya pengukuran kinerja, yang menjadi salah satu faktor krusial dalam operasional perusahaan (Desember et al., 2023). Pengukuran Kinerja merupakan upaya dalam literatur untuk mengukur kinerja kepemimpinan dalam IPNU Durung Bedug, baik dari sudut pandang kualitatif maupun kuantitatif. Pengukuran ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi serta membangun dan memelihara hubungan yang harmonis di dalamnya. Berikut pengukuran Kinerja dalam Organisasi IPPNU di Desa Durung Bedug Sidoarjo.

a. Pencapaian tujuan organisasi: Evaluasi sejauh mana tujuan organisasi IPPNU tercapai dalam perubahan dan pertumbuhan.
b. Keterlibatan anggota: Mengukur tingkat keterlibatan dan partisipasi anggota dalam kegiatan organisasi serta peran mereka dalam transformasi.
c. Inovasi dan adaptasi: Mengidentifikasi sejauh mana organisasi mampu berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan.
d. Peningkatan kualitas: Menilai perbaikan dalam kualitas layanan, atau program yang ditawarkan oleh IPPNU.
e. Kinerja keuangan: Melacak kinerja keuangan organisasi untuk memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan yang berkelanjutan.

**4. Tantangan dan Hambatan dalam transformasi Organisasi dan Peran vital dalam pengembangan organisasi IPPNU di Desa Durung Bedug Sidoarjo**

Tinjauan ini mencakup tantangan-tantangan yang dihadapi di IPPNU di Desa Durung Bedug dalam menjalankan Transformasi kepemimpinan dan Pengembangan Organisasi. Selain itu, penelitian ini mempertimbangkan evolusi serta perkembangan yang terjadi dalam praktik kepemimpinan di konteks organisasi keagamaan ini.

Tantangan dalam transformasi organisasi IPPNU di Desa Durung Bedug, Sidoarjo meliputi kurangnya sumber daya, perubahan sikap anggota, atau kesulitan dalam memperoleh dukungan dari masyarakat. Peran vital dalam pengembangan organisasi IPPNU di Desa Durung Bedug Sidoarjo melibatkan membangun kesadaran masyarakat, menyusun strategi untuk pertumbuhan organisasi, dan memotivasi anggota untuk berpartisipasi aktif dalam program-program yang dijalankan. Beberapa tantangan dan hambatan dalam transformasi Organisasi IPPNU Desa Durung Bedug Sidoarjo yang dikelompokkan yaitu sebagai berikut :

a. Keterbatasan Sumber Daya: Terbatasnya dana, infrastruktur, atau tenaga kerja untuk menggerakkan inisiatif baru dan mengembangkan program yang lebih luas.
b. Kesulitan Mengubah Budaya Organisasi: Merubah sikap, kebiasaan, dan keyakinan anggota organisasi menjadi hal yang sulit dan memerlukan waktu.

c. Kesulitan Mendapatkan Dukungan Masyarakat: Meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap peran dan manfaat organisasi bisa menjadi hambatan dalam mencapai dukungan yang diperlukan untuk pertumbuhan dan pengembangan.

Adapun Peran penting dalam pengembangan organisasi IPPNU di Desa Durung Bedug agar meminimalisirnya hambatan dan tantangan organisasi.

a. Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat: Mengedukasi masyarakat tentang nilai-nilai, tujuan, dan manfaat dari organisasi IPPNU, serta memberdayakan mereka untuk aktif berpartisipasi dalam program-program yang dilaksanakan.
b. Kepemimpinan yang Inspiratif: Membangun kepemimpinan yang mampu mengilhami anggota untuk berkontribusi secara aktif, memimpin dengan teladan, dan mengarahkan tujuan organisasi secara jelas.
c. Kolaborasi dan Kemitraan: Membangun jaringan kerjasama dengan pemerintah lokal, lembaga swadaya masyarakat, serta sektor swasta untuk mendukung sumber daya, pendanaan, dan akses kepada peluang-peluang yang dapat memperkuat organisasi.
d. Pengembangan Program yang Relevan: Merancang dan melaksanakan program-program yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat, seperti pendidikan, kesehatan, ekonomi, dan keagamaan.
e. Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan: Melakukan evaluasi terus-menerus terhadap program-program yang dijalankan, belajar dari pengalaman, dan melakukan penyesuaian atau perbaikan agar organisasi dapat berkembang secara berkelanjutan.
f. Motivasi Anggota: Menginspirasi dan memotivasi anggota untuk berpartisipasi aktif, mengembangkan keterampilan mereka, dan merangsang keterlibatan dalam program-program organisasi.

Melalui pemahaman dan penanganan tantangan ini serta peran yang kuat dalam pengembangan organisasi, IPPNU di Desa Durung Bedug dapat bergerak maju menuju pertumbuhan dan kesuksesan yang lebih besar.

## ANALISIS

Transformasi organisasi merupakan proses penting untuk pertumbuhan dan kemajuan organisasi, terutama bagi IPPNU di Desa Durung Bedug, Sidoarjo. Dalam konteks ini, peran kepemimpinan sangat vital dalam memastikan transformasi organisasi yang berkelanjutan. Berikut adalah analisis terkait topik tersebut.

a. Kepemimpinan sebagai Penggerak Transformasi: Kepemimpinan yang kuat dan efektif menjadi pendorong utama dalam memulai, mengelola, dan mengarahkan transformasi organisasi IPPNU. Pemimpin yang memahami visi organisasi dan mampu mengkomunikasikannya dengan jelas akan membawa perubahan yang lebih baik.
b. Mendorong Perubahan Budaya Organisasi: Kepemimpinan yang efektif memiliki peran kunci dalam mengubah budaya organisasi. Dibutuhkan kesadaran dan partisipasi aktif anggota untuk memperkuat nilai-nilai yang diusung oleh IPPNU serta memotivasi mereka untuk menerima dan mendukung perubahan.
c. Pengelolaan Perubahan: Kepemimpinan memainkan peran penting dalam mengelola perubahan dengan mengidentifikasi, mengurangi, atau mengatasi resistensi terhadap transformasi organisasi. Kemampuan untuk merencanakan dan mengimplementasikan langkah-langkah yang dapat mengurangi ketidakpastian selama proses perubahan menjadi sangat penting.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang positif dan berarti terhadap evolusi serta vitalitas organisasi. Kepemimpinan ini mampu menciptakan atmosfer yang menginspirasi di mana anggota didorong untuk fokus pada kepentingan bersama, melepas ego individu demi kemajuan organisasi. Dengan strategi penempatan bakat dan penekanan pada pembelajaran kolektif, kepemimpinan ini berhasil mengurangi rasa sungkan anggota baru,serta memaksimalkan potensi tiap individu.

Dampak positif ini juga terlihat dalam penerapan kebijakan transformasional yang mendukung kegiatan praktis seperti kegiatan kemah, pertemuan rutin, dan kegiatan amal untuk anak yatim. Kepemimpinan transformasional bukan hanya bertindak sebagai pembuat kebijakan, tetapi juga menjadi penggerak motivasi bagi anggota untuk turut serta secara aktif dalam semua aspek organisasi. Pendekatan musyawarah dalam mengatasi berbagai tantangan menunjukkan adanya usaha dalam membangun komunikasi yang efektif serta solidaritas di antara anggota, yang pada akhirnya akan meningkatkan ketahanan organisasi dalam menghadapi berbagai rintangan.

Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional di IPPNU di Desa Durung Bedug Sidoarjo menegaskan bahwa melalui fokus pada kerjasama, pemberdayaan individu, dan pembelajaran bersama, sebuah organisasi dapat tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

Gatot Eddy Promono. 2015. Transformasi Organisasi Kemasyarakatan (Ormas) menjadi Kelompok Kekerasan. Jurnal Keamanan Nasional: Vol 01, No. 2.

Irawaty A. Kahar. 2008. Konsep Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi (Organizational-Change) pada Perpustakaan Perguruan Tinggi. Jurnal Studi Perpustakaan dan Informasi: Vol 04, No. 1.

Khoirotunnisa, S., & Pujianto, W. E. (2023). Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Pengembangan Organisasi IPNU-IPPNU Di Desa Plumbungan Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo. Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi, 2(1), 209–224. https://doi.org/10.61132/rimba.v2i1.558

Na, D. E. C., & Hipertensiva, C. (n.d.). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. 187–202.

Ella Lesmanawaty Wargadinata. 2017. Kualitas Pengukuran Kinerja Organisasi Publik. Jurnal Sosiohumaniora: Vol 19, No. 2.

Sigit Eko Pramono. 2003. Transformasi peran internal auditor dan pengaruhnya bagi organisasi.Jurnal Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi: Vol 3, No. 2

Fairholm, Matthew R. (2009). Leadership and organizational strategy. Innovation Journal, Vol 14, No.1, 1–16.

Mojic, Dusan. (2003). The role of leadership in organizational behavior. Zbornik Matice Srpske Za Drustvene Nauke, 1(114–115), 125–144.

Lewis, Emetrude, Boston, Deborah, & Peterson, Saundra. (2017). Higher Education Commons, Higher Education Administration Commons, Higher Education and Teaching Commons, and the International and Comparative Education Commons Recommended Citation Recommended Citation Lewis, Emetrude; Boston, Deborah; and Peterson. Education Leadership Commons, Educational Methods Commons, Educational Psychology Commons, Vol 2, No. 3.

Desember, N., Rohmah, M. A., & Pujianto, W. E. (2023). *Peran Komunikasi Yang Baik Dan Efektif Dalam Berorganisasi IPNU / IPPNU Di Desa Keboansikep The Role Of Good And Effective*

*Communication In The IPNU / IPPNU Organization In Keboansikep Village Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo PENDAHULUAN Konteks penga*. *2*(4).

Kismono, G. (2014). PERUBAHAN LINGKUNGAN, TRANSFORMASI ORGANISASIONAL DAN REPOSISI PERAN FUNGSI SUMBERDAYA MANUSIA. *Current Pharmeceutical Design*, *20*(25), 4053–4061. https://www.scribd.com/document/378244668/Social-Network-Site-Addiction-An-Overview#

Licen Indahwati Darsono. (2002). Transformasi Organisasional Dan Msdm: Hambatan Dan Implikasinya Pada Rekrutmen Dan Seleksi. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, *4*(2), pp.77-90. http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/man/article/view/15624

Rouf, A. (2017). Transformasi Dan Inovasi Manajemen Pendidikan Islam. *Jurnal Kependidikan*, *3*(2), 138–162. https://doi.org/10.24090/jk.v3i2.904