



IMPLEMENTASI SERVANT LEADERSHIP PADA ORGANISASI LEGIUN VETERAN REPUBLIK INDONESIA KABUPATEN SIDOARJO

(Studi Kasus Pada Legiun Veteran Republik Indonesia (LVRI) Kabupaten Sidoarjo)

Nur Alfi L.R.A^a, Egalita D.Y.P^b, Nilma F. N. F.^c, M. Fitroni Majid^d, Wahyu Eko Pujianto^e

^a Fakultas Ekonomi / Manajemen, nuralfilailirohmah06@gmail.com, Universitas NU sidoarjo

^b Fakultas Ekonomi / Manajemen, egalitanita207@gmail.com, Universitas NU sidoarjo

^c Fakultas Ekonomi / Manajemen, nilmafirdanf@gmail.com, Universitas NU sidoarjo

^d Fakultas Ekonomi / Manajemen, fitomadjid13@gmail.com, Universitas NU Sidoarjo

^e Fakultas Ekonomi / Manajemen, wahyueko.mnj@unusida.ac.id, Universitas NU Sidoarjo

ABSTRACT

The quality of service in the organization greatly affects the leader basically has the task of deciding and making a decision in an organization or company. A person's leadership style greatly influences work effectiveness, such as the Servant Leadership Leadership Style which can be another option in implementing a leadership style in times of organizational change. Leadership is the main responsibility in serving subordinates by placing the interests of employees above the leadership. In the implementation of Servant Leadership in this organization, all indicators have been met including love, empowerment, vision, humility, and trust. In making decisions, leaders are very considerate in terms of regulations, vision and mission, policies and opinions of the management and members by carrying out coordination meeting discussions and leaders can also mediate in disputes of opinion. The suggestions that researchers can convey are that the implementation of Servant Leadership that has been implemented is very good and can be felt by all parties, it should be maintained so that it still creates a sense of comfort in the organization and can improve performance in working to achieve a goal.

Keywords: leadership, leadership syle, human resources

ABSTRAK

Kualitas pelayanan dalam organisasi sangat mempengaruhi Pemimpin pada dasarnya memiliki tugas memutuskan dan mengambil sebuah keputusan dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Gaya Kepemimpinan seseorang sangat berpengaruh terhadap keefektivitasan dalam bekerja, seperti Gaya Kepemimpinan Servant Leadership yang dapat menjadi pilihan lain dalam menerapkan gaya kepemimpinan dalam masa perubahan organisasi. Leadership merupakan tanggung jawab utama dalam pelayanan terhadap bawahan dengan meletakkan kepentingan karyawan diatas pimpinan. Dalam implementasi Servant Leadership pada orgaanisasi ini sudah memenuhi semua indikator diantaranya pemberdayaan, kasihsayang, visi, serta kepercayaan. Pada pengambilan keputusan, pemimpin sangat mempertimbangkan dalam hal peraturan, visi misi, kebijakan dan pendapat pengurus serta anggota dengan melaksanakan diskusi rapat koordinasi dan pemimpin juga bisa menjadi penengah dalam perselisihan pendapat. Adapun saran yang dapat peneliti sampaikan yaitu implemenasi Servant Leadership yang diterapkan sudah sangat baik dan dapat dirasakan oleh semua pihak, hendaknya hal tersebut tetap dipertahankan agar agar tetap menimbulkan rasa nyaman dalam berorganisasi dan dapat meningkatkan kinerja dalam bekerja untuk mencapai suatu tujuan.

Kata Kunci: kepemimpinan, gaya kepemimpinan, sumber daya manusia

1. PENDAHULUAN

Zaman sekarang perkembangan teknologi semakin meningkat begitu juga dengan perubahan paradigma berpikir yang kritis dan berani untuk melakukan kontrol terhadap kinerja di suatu organisasi. organisasi tentunya akan berkembang tergantung pada kerjasama antar pemimpin dan anggotanya. Kualitas pelayanan dalam organisasi sangat mempengaruhi perkembangan organisasi.

Menurut Max Weber (2009), organisasi adalah suatu kerangka terstruktur yang di dalamnya berisikan wewenang, tanggung jawab dan pembagian kerja untuk menjalankan masing – masing fungsi tertentu. Sebuah organisasi memiliki seorang pemimpin yang berperan sebagai nahkoda dalam jalannya suatu organisasi. Seorang pemimpin hendaknya memiliki prinsip kepemimpinan Tut Wuri Handayani dimana didalamnya pemimpin harus memberikan contoh terlebih dahulu sebelum memerintahkan anggotanya dalam melakukan sesuatu.

Pemimpin pada dasarnya memiliki tugas memutuskan dan mengambil sebuah keputusan dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Hal itu membuat para anggota akan lebih terarah sesuai dengan keputusan yang telah diambil. Kepemimpinan bukan hanya tentang jabatan saja, melainkan juga mengenai kepribadian baik yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Menurut (Suti dkk, 2020) Secara umum kepemimpinan ialah kesiapan dan kemampuan yang dimiliki untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, mengarahkan, menuntun dan bila perlu memaksa kelompok maupun perseorangan agar menerima pengaruh tersebut untuk berbuat sesuatu yang dapat membantu terwujudnya kepentingan bersama.

Gaya kepemimpinan sangat menentukan respon perusahaan terhadap lingkungannya. Gaya kepemimpinan akan menunjukkan sikap peduli lingkungan yang berbeda (Asbari, 2020). Gaya Kepemimpinan seseorang sangat berpengaruh terhadap keefektivitasan dalam bekerja, seperti Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership* yang dapat menjadi pilihan lain dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat membuat perubahan organisasi. *Servant Leadership* ini memiliki karakteristik yang bersifat melayani. Greenleaf (2002:67) juga menyatakan bahwa *Servant Leadership* merupakan tanggung jawab utama dalam pelayanan terhadap Karyawan dengan meletakkan kepentingan karyawan dari pada pimpinan.

Dewan Pimpinan Cabang Legiun Veteran Republik Indonesia (LVRI) Kabupaten Sidoarjo merupakan sebuah organisasi sosial yang sah dan sudah tercantum dalam Undang – Undang nomor 15 tahun 2012 tentang Legiun Veteran Republik Indonesia. Organisasi ini sebagai wadah para Pejuang dan Pembela Kemerdekaan Republik Indonesia yang telah diberikan gelar kehormatan Veteran oleh pemerintah sesuai dengan kualifikasi. Organisasi ini memiliki susunan Struktural yang sama dengan organisasi lain diantaranya terdapat Dewan pertimbangan (Pembina), Ketua, Wakil Ketua dan Staff lainnya. Organisasi ini juga memiliki kurang lebih 1500 orang personil yang terbagi dalam XXI Ranting terletak di setiap Kecamatan Kabupaten Sidoarjo. Hal ini yang menjadikan peneliti mengangkat studi kasus terhadap Implementasi *Servant Leadership* pada Legiun Veteran Republik Indonesia (LVRI) Kabupaten Sidoarjo. Penelitian bertujuan untuk mengetahui bentuk Penerapan atau Implementasi *Servant Leadership* yang ada pada Organisasi LVRI.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu penerapan terapan dari ilmu sosial karena prinsip dan digunakan sebagai sarana meningkatkan kesejahteraan. Maka dari itu Perlu pemahaman tentang makna dari kepemimpinan melalui berbagai macam persepsi langkah awal untuk mempelajari segala sesuatu yang terkait dengan gaya kepemimpinan dan permasalahannya. Taryaman (2016 : 7) mengemukakan bahwa “ kepemimpinan adalah suatu ilmu dan seni untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok individu untuk saling bekerja sama, tidak saling menjatuhkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan suatu cara dimana orang atau sekelompok orang yang tegabung dalam tim, memotivasi, menginspirasi dan mengarahkan aktivitas mereka agar tercapai tujuan dan sasaran. Hal ini diungkapkan oleh Vincent Gasperz dalam Mallapiseng (2015 : 16). Berdasarkan beberapa pengertian kepemimpinan pendapat para ahli, dapat peneliti simpulkan bahwa Kepemimpinan merupakan suatu pengetahuan yang mengkaji tentang perilaku seseorang yang dapat memberikan contoh, mengarahkan, memotivasi, dan dapat mempengaruhi seseorang untuk saling bekerjasama (Tim) dalam mencapai tujuan perusahaan. Seorang pemimpin memiliki karakteristik masing – masing dan berbeda – beda setiap individunya, hal tersebut yang dapat mempengaruhi penilaian orang lain terhadap gaya kepemimpinan.

2.1.1. *Servant Leadership*

a. Pengertian *Servant Leadership*

Merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang sering kali terjadi saat ini, dimana gaya kepemimpinan ini dikemukakan pertama kali oleh Robert K. Greenleaf dalam bukunya yang

berjudul “The Servant as Leader” pada tahun 1970. Pada buku tersebut beliau mengemukakan bahwa Servant Leadership adalah seseorang yang melayani terlebih dahulu, yang dimulai dari perasaan murni seseorang yang ingin dilayani, maka harus lebih dulu melayani. Sendjaya dan Sarros (2022 : 57) berpendapat bahwa servant Leadersip ialah pemimpin yang lebih memprioritaskan kebutuhan orang lain, menampung pendapat dan kepentingan orang lain diatas kepentingan dirinya sendiri. Servant Leader mempunyai komitmen melayani orang lain. Dengan kata lain seorang yang menerapkan Servant Leadership ini memiliki kepedulian yang tinggi terhadap anggotanya, ia rela menyampingkan ke egoisannya demi kepentingan dan kesejahteraan perusahaan atau organisasi untuk menjadi lebih baik dan bisa di jadikan pilot project oleh perusahaan lain.

- b. Karakteristik Servant Leadership menurut Spears (2002 : 27-29) diantaranya:
- 1) Mendengarkan. Seorang pemimpin akan mendengarkan dengan sekasama terhadap pembicaraan orang lain, dan membantu meluruskan keinginan tim, serta mendengarkan suara hatinya sendiri.
 - 2) Rasa Empati. Dalam suatu organisasi terdapat sumber daya manusia (SDM) yang memiliki beberapa macam karakteristik yang berbeda. Sebagai seorang pemimpin yang melayani harus bisa memahami serta mampu berempati kepada karyawan maupun orang lain.
 - 3) Penyembuhan. Ketika terjadi selisih paham antar anggota maupun rekan kerja yang menyebabkan renggangnya hubungan komunikasi, oleh karena itu seorang pemimpin yang melayani harus hadir dalam menciptakan penyembuhan emosional dan memperbaiki hubungan yang renggang. Karena hubungan merupakan pondasi dalam sebuah organisasi.
 - 4) Kesadaran. Seorang pemimpin yang melayani memiliki kemampuan dalam menganalisa situasi dari posisi yang seimbang dan memiliki kesadaran pada pemahaman isu yang melibatkan kekuasaan nilai – nilai dan etika.
 - 5) Persuasi. Pemimpin yang melayani berusaha meyakinkan seseorang daripada memaksa seseorang untuk patuh pada perintah. Dalam kata lain pemimpin tersebut tidak menerapkan gaya kepemimpinan yang otoriter melainkan lebih ke penerapan gaya kepemimpinan demokratis, dan merubah dari kalimat perintah menjadi kalimat ajakan dan motivasi.
 - 6) Konseptualisasi. Pemimpin yang melayani mampu melihat adanya masalah dari pemikiran konseptualisasi yang berarti berfikir pada jangka panjang.
 - 7) Ketelitian. Pemimpin memiliki ketelitian dalam memahami pengalaman dari masa lalu, kenyataan saat ini, dan kemungkinan akibat dari keputusan untuk masa depan.
 - 8) Keterbukaan. Pemimpin yang melayani lebih menekankan terhadap keterbukaan dan ajakan dalam membangun kepercayaan dari orang lain.
 - 9) Komitmen untuk pertumbuhan. Memiliki tanggung jawab dalam melakukan usaha meningkatkan keprofesionalan karyawan dan organisasi.
 - 10) Membangun Komunitas. Mencari tahu informasi cara mengembangkan organisasi.
- c. Indikator dan Ciri – Ciri Servant Leadership
- Menurut Dennis (2004), mengungkapkan bahwa Servant Leadership dapat diukur melalui Servant Leadership Assesment Instrument (SLAI). Berkaitan dengan hal tersebut Indikator Servant Leadership sebagai berikut:
- 1) Kasih Sayang (Love). Kepemimpinan yang mengasihi dengan cinta, dalam arti lain melakukan suatu hal yang benar dan waktu yang tepat untuk mendapat keputusan yang terbaik.
 - 2) Pemberdayaan (Empowerment). Pemberdayaan karyawan dalam arti penekanan pada kerjasama tim dan juga mempercayakan kewenangan terhadap orang lain serta mendengarkan aspirasi anggota.
 - 3) Visi (Vision). Merupakan arah sebuah organisasi dimasa depan yang akan dijalankan oleh seorang pemimpin. Sebuah tujuan yang menginspirasi tindakan yang harus dilakukan untuk kesejahteraan organisasi di masa yang akan datang.
 - 4) Kerendahan Hati (Humility). Dalam sebuah organisasi pasti memiliki beberapa staf karyawan dimana dalam hal ini untuk membangun hubungan yang baik maka harus saling menghormati. Sebagai pemimpin harus mempertahankan kerendahan hati dengan cara menunjukkan rasa saling menghormati karyawan serta memberikan apresiasi atas kontribusi karyawan terhadap tim.
 - 5) Kepercayaan (Trust). Dalam membangun sebuah hubungan didasari atas rasa kepercayaan dan keyakinan antar individu. Pemimpin yang melayani merupakan orang pilihan yang telah

dipercaya berdasarkan suatu kemampuan lebih yang menjadikan pemimpin tersebut memperoleh kepercayaan atas tanggung jawab yang akan diberikan.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif. Menurut Saryono (2010) penelitian kualitatif ialah penelitian yang digunakan menyelidiki, menggambarkan, menemukan dan menjelaskan kualitas atau keistimewaan dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan, diukur, atau digambarkan melalui pendekatan kuantitatif. Adapun beberapa macam metodologi penelitian yang digunakan dalam pendekatan kualitatif yaitu; studi kasus, etnografis, grounded theory, fenomenologi, metode histori. Pada penelitian kualitatif ini, peneliti menggunakan metode studi kasus (Case Study) dan metode deskriptif kualitatif.

Studi Kasus (Case Study) adalah studi yang komprehensif dengan memfungsikan berbagai taktik bahan dan alat mengenai karakteristik berbagai jenis masalah atau tingkah laku yang menyimpang baik individu maupun kelompok. (Depdikbud (1997 : 2)). Disamping itu Nawawi dan Martini (1994 :73) mendefinisikan bahwa metode deskriptif sebagai metode yang menggambarkan suatu peristiwa objektif atau peristiwa tertentu berdasarkan kenyataan yang tampak. Kemudian diiringi dengan upaya pengambilan kesimpulan umum berdasarkan fakta – fakta historis tersebut.

Selama pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode wawancara, Sutrisno Hadi (1989:192) mengemukakan wawancara sebagai pembekalan verbal, dimana terdapat dua orang atau lebih untuk menyelesaikan secara fisik. Pengumpulan data diambil dengan ketentuan enam responden yang terdiri dari Ketua, tiga orang Pengurus dan dua orang anggota, dengan memberikan beberapa pertanyaan yang sesuai dengan indikator Servant Leadership.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemimpin yang melayani (*Servant Leader*), pertama kali dicetuskan oleh Robert K. Greenleaf dalam salah satu tulisan esainya di tahun 1970. Esainya ini kemudian dikembangkan lagi dan disusun menjadi buku yang berjudul "*Servant Leadership*", yang terbit pada tahun 1977. Kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi orang lain dengan cara menerapkan visi misi serta tujuan organisasi melalui motivasi. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap perilaku anggota serta goals sebuah organisasi. Pada masa saat ini pemimpin tidak hanya harus menggunakan power tetapi juga harus mampu menggerakkan anggotanya karena pada saat ini pemimpin harus siap menghadapi berbagai macam karakter serta kematangan sikap kepribadiannya.

Mengapa pemimpin dapat menjadi contoh dalam penerapan Servant Leadership? seperti yang ditulis oleh Robert Greenleaf, *Servant Leadership* adalah seseorang yang menjadi pelayan lebih dahulu. Dimulai dari perasaan alami bahwa seseorang yang ingin melayani, harus terlebih dulu melayani. Kemudian pilihan secara sadar membawa seseorang untuk memimpin dengan cara menempatkan kebutuhan karyawan sebagai prioritas, mengenal kehormatan dan pentingnya nilai bagi setiap individu, dan membantu orang lain dalam mencapai suatu tujuan bersama. Servant Leadership merupakan gaya kepemimpinan yang dikembangkan untuk mengantisipasi krisis kepemimpinan yang terjadi. Menurut Spears, pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan.

Wawancara dilakukan dengan pertanyaan yang bertema Servant Leadership yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan dan kebijakan yang diberlakukan di organisasi. Dengan begitu hasil dari wawancara dapat sebagai pertimbangan pengambilan keputusan organisasi maupun mahasiswa dalam mata kuliah.

Dari beberapa pendapat kepemimpinan yang diterapkan cukup baik serta komunikasi antar sesama juga harmonis sehingga menimbulkan sikap kekeluargaan. Saling peduli antar sesama juga merupakan bentuk aspek dalam mempererat hubungan antar anggota. Banyak kegiatan yang dikembangkan sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas SDM yang ada. Sebagai contoh mengadakan pembinaan rutin 3 bulan sekali sehingga selalu ada evaluasi dalam setiap kegiatan/pekerjaan serta memberi solusi saat terjadi masalah. Organisasi selalu memberikan bimbingan pada masyarakat, sekolah-sekolah terdekat dari mulai jenjang SD-SMA. Hal ini dilakukan dalam bentuk kegiatan masyarakat seperti acara 17 Agustus, hari parhlanan. Partisipasi dari pihak organisasi selalu diutamakan dengan begitu

dapat menjalin hubungan baik antara organisasi dan warga sekitar. Organisasi juga berpartisipasi dalam kerja bakti masyarakat.

Beberapa pendapat menyatakan bahwa kepemimpinan yang dilakukan dan diterapkan pemimpin sudah sangat baik. Perilaku kepemimpinan yang ditunjukkan sudah melampaui standar seorang pemimpin. Segala perilaku kepemimpinan sudah sesuai dengan aturan yang tertera pada AD/ART organisasi. Pada pelaksanaan AD/ART pengurus dan anggota selalu mendukung dan loyalitas disetiap pelaksanaan. Sikap yang menunjukkan kebersamaan serta kekompakan antar anggota dan pengurus sangatlah nampak karena memang sistem kekeluargaan dibangun dengan antusias sehingga antar anggota akan merasa nyaman serasa keluarga kedua.

Pengambilan keputusan dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai pertimbangan. Pertimbangan yang dicantumkan antara lain peraturan, kebijakan, visi misi, serta pendapat pengurus dan anggota. Diskusi diadakan dengan cara rapat semua anggota, dengan begitu anggota bebas berpendapat dan akan dipertimbangkan terlebih dahulu. Terkadang dalam sebuah rapat ada perdebatan pendapat tetapi pengurus dapat menegahi perdebatan tersebut. Anggota yang aktif merupakan salah satu dari hasil pembinaan dan dan bimbingan yang diselenggarakan pemimpin. Dengan begitu dapat merangkul antar anggota dan semakin harmonis.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas mendapat konklusi bahwa implementasi Servant Leadership pada organisasi Legiun Veteran Republik Indonesia di kabupaten Sidoarjo sudah diterapkan dengan baik oleh pimpinan dan dapat dirasakan oleh semua pihak baik pengurus maupun anggota. Dalam implementasi Servant Leadership pada organisasi ini sudah memenuhi semua indikator diantaranya kasih sayang, Pemberdayaan, Visi, Kerendahan Hati, dan Kepercayaan. Pada pengambilan keputusan, pemimpin sangat mempertimbangkan dalam hal peraturan, visi misi, kebijakan dan pendapat pengurus serta anggota dengan melaksanakan diskusi rapat koordinasi dan pemimpin juga bisa menjadi penengah dalam perselisihan pendapat.

Adapun saran yang dapat peneliti sampaikan yaitu implementasi Servant Leadership yang diterapkan sudah sangat baik dan dapat dirasakan oleh semua pihak, hendaknya hal tersebut tetap dipertahankan agar agar tetap menimbulkan rasa nyaman dalam berorganisasi dan dapat meningkatkan kinerja dalam bekerja untuk mencapai suatu tujuan.

Ucapan Terima Kasih

Puji syukur atas rahmat Allah SWT sehingga jurnal ini dapat terselesaikan, dalam proses penyusunan jurnal ini tidak lepas dari orang-orang hebat di belakangnya. Untuk itu peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada Bapak Wahyu Eko Pujiyanto, SE., M.M selaku dosen pembimbing mata kuliah Manajemen Motivasi, Orang Tua yang senantiasa memberikan dukungan dan doa, para narasumber dari organisasi LVRI Sidoarjo, serta rekan-rekan yang turut dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] M, Ilhamaulana Dandi, F. N. (2019). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership) dan Budaya Organisasi. *Ilham Maulana Dandi/AP FIA UB*, 1–12.
- [2] Manajemen, J., Ekonomi, F., Semarang, U. N., & Artikel, I. (2016). Pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan dengan Burnout sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 5(3), 178–188. <https://doi.org/10.15294/maj.v5i3.9754>
- [3] Prabowo, V. C., & Setiawan, R. (2013). Pengaruh Servant Leadership Dan Komitmen Organisasional Karyawan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Blue Bird Group Surabaya. *Jurnal Agora*, 1(3), 1–12.
- [4] Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Pengaruh Servant, Digital dan Green Leadership terhadap Kinerja Industri Manufaktur Melalui Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1), 1–13. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v5i1.174>
- [5] Rahayu, S. W., & Benyamin, C. (2020). Penerapan Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership) Bidang Penguatan Karakter Guru dan Siswa. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 5(1), 29. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p29-35>

- [6] Silaban, B. E., & Nastiti, N. (2021). Pengaruh Servant Leadership, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pns Pada Kota Administrasi Jakarta Pusat. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 24(3), 276–296.
- [7] Simalango, D., & Suwandar, R. (2021). Manajemen Resiko Kepemimpinan Studi Kasus PT Asuransi Jiwa Manulife Indonesia (PT Bank Danamon Indonesia & Institut Bisnis dan Keuangan Nitro). *Jurnal Manajemen Perbankan Keuangan Nitro (JMPKN)*, 4(2), 62. www.idnfinancials.com
- [8] Siswanto, D., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2015). *Implementasi Authentic Self Transforming Dari Servant Leadership Pada Pt Cahaya Segara Kumala*. 3(2), 572–577.