



ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM PENYELENGGARAAN OTONOMI DESA

(Studi Kasus Desa Penyandingan Kec. Sosoh Buay Rayap Kab. Ogan Komering Ulu)

Shekhar Inda Mirmiriandari ¹, Kun Budianto ², Hatta Azzuhri ³

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang

Email: sekarinda88@gmail.com, kunbudianto_uin@denfatah.ac.id2,

hattaazzuhri_uin@radenfatah.ac.id

Abstract (English)

This study aims to analyze leadership styles in village autonomy implementation in Penyandingan Village, Sosoh Buay Rayap District, Ogan Komering Ulu Regency. Village autonomy grants authority to villages to independently manage governmental affairs, significantly influenced by the village head's leadership style. This research employs a qualitative method with a descriptive approach. Data collection techniques include in-depth interviews, observations, and documentation. Research informants consist of the village head, village officials, BPD (Village Consultative Body), and local communities. The study results reveal that the village head applies a democratic leadership style, characterized by community involvement in decision-making. However, several challenges remain, such as a lack of responsiveness to community complaints and uneven infrastructure development. In conclusion, the applied leadership style significantly impacts the effectiveness of village autonomy implementation. Increasing community participation and transparency in decision-making processes is essential to achieving better village governance.

Article History

Submitted: 19 Maret 2025

Accepted: 21 Maret 2025

Published: 22 Maret 2025

Key Words

Leadership Style, Village Autonomy, Village Government, Community Participation..

Abstrak (Indonesia)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan dalam penyelenggaraan otonomi desa di Desa Penyandingan, Kecamatan Sosoh Buay Rayap, Kabupaten Ogan Komering Ulu. Otonomi desa memberikan kewenangan kepada desa untuk mengatur dan mengelola urusan pemerintahan secara mandiri, yang sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala desa. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian meliputi kepala desa, perangkat desa, BPD, dan masyarakat setempat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala desa menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, yang ditandai dengan keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan. Namun, dalam praktiknya, masih ditemukan beberapa kendala seperti kurangnya responsivitas terhadap keluhan masyarakat dan ketidakmerataan pembangunan infrastruktur desa. Kesimpulannya, gaya kepemimpinan yang diterapkan memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas penyelenggaraan otonomi desa. Diperlukan peningkatan partisipasi masyarakat dan transparansi dalam proses pengambilan keputusan agar tercipta tata kelola pemerintahan desa yang lebih baik.

Sejarah Artikel

Submitted: 19 Maret 2025

Accepted: 21 Maret 2025

Published: 22 Maret 2025

Kata Kunci

Gaya Kepemimpinan, Otonomi Desa, Pemerintahan Desa, Partisipasi Masyarakat..

PENDAHULUAN

Desa sebagai entitas pemerintahan terkecil memiliki kewenangan untuk mengatur urusan pemerintahan secara mandiri melalui otonomi desa, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa. Kepemimpinan kepala desa menjadi faktor penentu dalam keberhasilan penyelenggaraan otonomi desa. Desa Penyandingan di Kecamatan Sosoh Buay





Rayap menjadi objek penelitian karena terdapat indikasi belum optimalnya penyelenggaraan pemerintahan desa, terutama dalam merespons kebutuhan masyarakat dan pembangunan infrastruktur.

Penelitian ini memilih Lokasi Desa Penyandingan Kec. Sosoh Buay Rayab Kab. Ogan Komering Ulu. Pemilihan lokasi tersebut didasarkan pada fenomena yang menunjukkan bahwa terdapat masalah dalam gaya kepemimpinan pemerintah desa terutama dalam proses penyelenggaraan pemerintahan di desa Penyandingan terlihat belum optimal dalam memimpin desa hal ini menunjukkan adanya ketidak seimbangan dalam distribusi pembangunan yang seharusnya dapat dinikmati oleh seluruh warga. Pemerintah desa di nilai kurang responsif terhadap keluhan-keluhan masyarakat, terutama terkait dengan fasilitas desa yang sudah rusak dan membutuhkan perbaikan segera. Beberapa fasilitas umum yang rusak dibiarkan tanpa ada tindakan cepat, padahal hal ini sangat mempengaruhi kenyamanan dan kebutuhan dasar masyarakat desa.

Otonomi desa seharusnya memberikan kekuasaan yang lebih besar kepada kepala desa dan perangkat desa untuk merancang dan melaksanakan program pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, sehingga hasil pembangunan bisa dinikmati secara adil oleh seluruh lapisan masyarakat. Dari hasil pengamatan awal menunjukkan masalah tersebut bahwa implementasi otonomi desa di desa penyandingan masih belum optimal.

Dengan berbagai permasalahan yang ada, perlu adanya perbaikan dalam tata kelola pemerintahan desa di Penyandingan agar proses pembangunan bisa lebih merata, transparan, dan melibatkan seluruh lapisan masyarakat desa, demi tercapainya kemajuan yang berkelanjutan dan pemerintahan desa yang lebih responsif terhadap kebutuhan warganya. Penelitian ini layak untuk diteliti kepala desa memiliki peran penting dalam kehidupan sehari-hari masyarakat pedesaan. Keputusan dan tindakan mereka langsung mempengaruhi kesejahteraan masyarakat sehingga penelitian ini layak untuk diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala desa dalam menjalankan otonomi desa serta dampaknya terhadap pembangunan desa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sumber data terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala desa, perangkat desa, BPD, dan masyarakat, serta observasi langsung di lapangan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi desa dan literatur terkait. Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Penyelenggaraan Otonomi Desa di Kecamatan Sosoh Buay Rayap, Kabupaten Ogan Komering Ulu

Desa berperan penting dalam pembangunan bangsa, terutama setelah diterbitkannya UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa yang memberikan kewenangan kepada kepala desa untuk mengatur dan mengelola otonomi desa. Sebagai pemimpin, kepala desa bertanggung jawab memanfaatkan sumber daya dan membangun partisipasi masyarakat dalam mencapai tujuan pembangunan. Gaya kepemimpinan Kepala Desa Penyandingan dianalisis melalui lima indikator utama:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan:

Indikator gaya kepemimpinan kepala desa dalam membuat Keputusan merupakan hal yang penting untuk menentukan sejauh mana seorang kepala desa mampu mengelola pemerintahan desa dengan efektif dan efisien. Gaya kepemimpinan ini tentunya akan



berpengaruh langsung terhadap penyelenggaraan otonomi desa. karena setiap keputusan yang diambil oleh kepala desa dalam menetapkan kebijakan akan berdampak pada kehidupan masyarakat desa. Berikut aspek yang meliputi kemampuan kepala desa penyandingan dalam mengambil keputusan :

- a. **Keterlibatan dan Partisipasi:** Kepala desa melibatkan masyarakat dan aparat desa dalam proses musyawarah untuk memastikan keputusan yang diambil mencerminkan kebutuhan warga. Hal ini meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap pembangunan desa.
- b. **Keputusan Adil dan Konsisten:** Kepala desa menekankan prinsip keadilan dan konsistensi dalam setiap kebijakan yang diambil, mengutamakan kepentingan bersama tanpa memihak golongan tertentu. Keputusan diambil melalui musyawarah agar lebih bijaksana dan diterima masyarakat.
- c. **Kecepatan dalam Mengambil Solusi:** Dalam menghadapi masalah mendesak seperti kerusakan jalan desa, kepala desa berupaya mencari solusi cepat dengan mengusulkan perbaikan melalui musyawarah dan koordinasi dengan pemerintah kabupaten. Namun, sering terjadi miskomunikasi terkait kewenangan perbaikan jalan, di mana masyarakat mengira semua jalan menjadi tanggung jawab desa. Secara keseluruhan, kepala desa telah menunjukkan gaya kepemimpinan partisipatif yang mendorong keterlibatan masyarakat, menjaga transparansi, dan berusaha merespons masalah dengan cepat, sejalan dengan prinsip otonomi desa.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi kepala desa mencakup upaya menginspirasi, mendorong, dan memberdayakan masyarakat agar berpartisipasi aktif dalam pembangunan desa. Kepala Desa Penyandingan menyadari pentingnya komunikasi terbuka melalui pertemuan rutin seperti musyawarah desa, meskipun masih ada tantangan minimnya pemahaman warga tentang partisipasi. Pendekatan situasional Hersey dan Blanchard menyoroti bahwa tingkat partisipasi yang rendah membutuhkan dorongan lebih dari pemimpin. Teori kepemimpinan transformasional Robbins dan Judge (2019) menekankan pentingnya pemimpin menginspirasi pengikut dan memperhatikan kebutuhan mereka untuk mencapai tujuan bersama. Kepala desa yang mampu memotivasi warganya berperan besar dalam mendorong kemajuan desa dan penyelenggaraan otonomi desa yang efektif.

3. Kemampuan Mengendalikan Bawahanya

Kemampuan ini merujuk pada peran kepala desa dalam mengatur, memimpin, dan mendelegasikan tugas secara efektif agar perangkat desa menjalankan tanggung jawabnya dengan baik. Kepala Desa Penyandingan memperhatikan kompetensi perangkat desa untuk memastikan tugas berjalan optimal, mendukung otonomi desa, dan menghindari tumpang tindih kerja. Hal ini sejalan dengan teori delegasi Arivai (2004), yang menekankan pentingnya pelimpahan wewenang untuk mendukung kelancaran pemerintahan desa.

4. Komunikasi

Komunikasi yang baik memungkinkan kepala desa membangun hubungan harmonis dengan masyarakat dan perangkat desa. Kepala Desa Penyandingan menjaga komunikasi terbuka melalui musyawarah desa rutin, mendengarkan aspirasi, serta menjelaskan kebijakan dengan transparan. Ini mempermudah koordinasi, memperkuat dukungan masyarakat, dan memastikan kebijakan yang diambil sesuai kebutuhan desa.



5. Tanggung Jawab

Kepala desa memikul tanggung jawab besar dalam mengelola pemerintahan dan pembangunan desa, termasuk administrasi, keuangan, infrastruktur, dan pemberdayaan masyarakat. Kepala Desa Penyandingan berupaya memastikan program berjalan adil, efektif, dan berkelanjutan demi kesejahteraan desa. Tanggung jawab ini mencakup empat aspek utama: pengelolaan keuangan, pembangunan infrastruktur, inovasi, serta penyelesaian konflik, yang menjadi fondasi pelaksanaan otonomi desa.

a. Pengelolaan Keuangan

Kepala Desa Penyandingan bertanggung jawab mengelola keuangan desa dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat. Setiap awal tahun anggaran, kepala desa bersama perangkat desa dan BPD menyusun RKPDes berdasarkan musyawarah desa untuk memastikan dana desa digunakan secara tepat dan bermanfaat bagi pembangunan serta kesejahteraan warga. Pengelolaan yang baik mendukung kemajuan desa secara berkelanjutan.

b. Pembangunan Infrastruktur

Kepala desa berperan memastikan pembangunan infrastruktur berjalan lancar dan tepat sasaran, seperti fasilitas pendidikan, kesehatan, air bersih, dan irigasi. Namun, terdapat keluhan masyarakat terkait pembangunan sumur bor yang dianggap belum merata manfaatnya. Evaluasi rutin diperlukan agar proyek infrastruktur benar-benar mendukung kesejahteraan warga, sekaligus memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa.

c. Kepemimpinan Berbasis Visi

Kepala desa diharapkan memiliki visi untuk memajukan desa melalui inisiatif dan inovasi, seperti program pemberdayaan ekonomi berbasis pertanian dan budidaya ikan. Namun, beberapa warga menganggap program budidaya ikan kurang relevan dengan kondisi desa. Masyarakat mengusulkan agar program lebih menyesuaikan kebutuhan lokal, seperti usaha kerajinan atau produksi makanan, guna memberikan dampak ekonomi yang lebih nyata.

d. Kemampuan Mengelola Konflik

Kepala desa memegang peran penting dalam meredam konflik yang muncul akibat perbedaan pendapat di masyarakat atau perangkat desa. Kemampuan mengelola konflik mendukung terciptanya suasana harmonis dan memastikan proses pelaksanaan otonomi desa berjalan efektif.

Kemampuan kepala desa dalam mengelola konflik sangat berfokus pada prinsip keterbukaan. Bahwa kepala desa mengutamakan musyawarah sebagai langkah pertama dalam penyelesaian konflik. Memastikan semua pihak yang terlibat dapat menyampaikan pendapat mereka dengan adil dan terbuka. Berdasarkan uraian keseluruhan pada hasil pembahasan penelitian di atas maka terdapat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala desa dalam penyelenggaraan otonomi desa. Berikut faktor-faktor yang berpengaruh dalam penerapan gaya kepemimpinan pada pemerintahan desa penyandingan Kec. Sosoh Buay Rayab Kab. Ogan Komering Ulu yaitu:

1. Regulasi

Regulasi adalah seperangkat aturan yang mengatur perilaku individu atau organisasi, bertujuan menciptakan ketertiban dan keadilan. Dalam konteks otonomi desa, regulasi memastikan pemerintah desa dapat mengatur urusan internal sesuai ketentuan yang berlaku, dengan pendampingan dari pemerintah kabupaten untuk membantu pemahaman dan penerapan aturan.



2. Birokrasi

Birokrasi berperan penting dalam penyelenggaraan otonomi desa, memastikan tugas dan wewenang perangkat desa jelas guna menghindari tumpang tindih pekerjaan. Sistem birokrasi yang efisien dan responsif diperlukan untuk menghadapi permasalahan desa, seperti perbaikan fasilitas. Meski sudah ada sistem musyawarah desa untuk menampung keluhan, tindak lanjutnya masih lambat.

3. Anggaran

Anggaran memegang peran penting dalam keberhasilan program pembangunan desa. Penyusunan anggaran harus berbasis kebutuhan masyarakat, dengan fokus pada infrastruktur, fasilitas umum, dan pemberdayaan masyarakat. Pengawasan masyarakat terhadap penggunaan anggaran diperlukan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

4. Perilaku

Perilaku aparat desa yang tidak profesional, seperti lambat mengambil keputusan dan kurang responsif terhadap kebutuhan masyarakat, dapat menghambat kemajuan desa. Sikap tidak peduli terhadap keluhan masyarakat memperburuk pelayanan publik dan mengurangi kepercayaan warga.

5. Kompetensi

Kompetensi aparat desa sangat berpengaruh dalam menjalankan otonomi desa. Kurangnya pemahaman tentang regulasi dan tata kelola yang baik bisa menyebabkan kesalahan dalam implementasi kebijakan. Aparat desa perlu dibekali pengetahuan tentang transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi agar otonomi desa berjalan optimal.

6. Partisipasi

Partisipasi masyarakat adalah prinsip dasar dalam otonomi desa, namun sering terhambat oleh minimnya pengetahuan warga tentang hak dan kewajiban mereka. Sosialisasi yang kurang dari pemerintah desa membuat masyarakat enggan terlibat dalam kegiatan desa. Kepala desa menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, di mana keputusan dibuat melalui musyawarah. Prinsip-prinsip *Good Governance* seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efisiensi, dan keadilan menjadi landasan utama. Kepala desa berperan memastikan kebijakan desa dijalankan secara profesional, responsif, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat, guna memperkuat penyelenggaraan otonomi desa

KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan kepala desa di Desa Penyandingan cenderung demokratis, namun pelaksanaannya masih menghadapi tantangan dalam aspek transparansi dan responsivitas. Untuk meningkatkan efektivitas otonomi desa, diperlukan penguatan mekanisme partisipasi masyarakat, peningkatan kapasitas perangkat desa, dan transparansi dalam pengelolaan anggaran desa.

DAFTAR PUSTAKA

Az, L. S. (2020). *Hukum Otonomi Desa*. Yogyakarta: Zahir Publishing.

Ajar, B. (n.d.). *GOVERNANCE*.

Budianto, K. (2019). Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Wilayah Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pegawai. *Nurani: Jurnal Kajian Syari'ah dan Masyarakat*, 19(2), 223-236.



- Dr. Kun Budianto, S. A. (2018). *Implementasi Kebijakan Peraturan Mahkamah Agung No. 1 Tahun 2008 Tentang Prosedur Mediasi Di Pengadilan Agama Bandung Kelas 1.A*. Palembang: CV. Amanah.
- Dr. Umar Sidiq, M., & Dr. Moh. Miftachul Choiri, MA . (2019). *METODE PENELITIAN KUALITATIF*. CV. Nata Karya.
- Dr Kun Budianto SAg., S. M. (2024). *Metode Penelitian Sosial*. Jl. Martapura lama, Km. 07, RT 07, Kecamatan Sungai Tabuk , Keseluruhan Sungai Lulut, Kabupaten Banjar, Kalimantan Selatan: Ruang Karya.
- Dr. Rahyunir Rauf, M., & Sri Maulidiah, S.Sos, M.Si. (2015). *Pemerintahan Desa*. Pekanbaru: Zanafah Publishing.
- Dr. Hj. Mu'ah, M. M., Tri Irfa Indrayani , Dr. H. Masram, M.M., M.Pd. , & Muhammad Sulton . (2019). *Kepemimpinan*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Dr. Ahmad Azmy, M. (2021). *Teori dan Dasar Kepemimpinan*. Makassar: Mitra Ilmu .
- Dr. Muhammad Subhan Iswahyudi, M. P., Dr.Hj.Umalihayati, S.ST,S.KM.M.Pd, Drs. Kasanusi, M.Si., Dr. Fatma Sarie, S.T., M.T., Dr. H. Mohammad Subhan, MA, Zulkifli, SE., M.M., . . . Dr. I Putu Suraoka, S.ST., M.Kes. (2023). *Gaya Kepemimpinan*. Batam: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Erna Novitasari, S. E. (2020). *Dasar Dasar Ilmu Manajemen*. Padang: Universitas Andalas.
- Hasnawati, Muchtar Sapiri, & Muchlis Ruslan. (2021). *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kerja*. Gowa Sulawesi Selatan: Pusaka Almaida.
- Kurniawan, Muhammad Alfaris;. (2024). *Kecamatan Lubuk Raja Dalam Angka 2024*. Kabupaten Ogan Komering Ulu: Badan Pusat Statistik Kabupaten Ogan Komering Ulu.
- Kiki Endah, E. V. (2021). Birokrasi Pemerintahan Dalam Penyelenggraan Pelayanan Publik. *Jurnal MODERAT, Voleme 7, Nomor 3*, 650.
- Mustakim, M. Z. (2015). *Kepemimpinan Desa*. Jakarta Pusat: Kementrian Desa, Pebangunan Daerah Tertinggal, .
- Mustakim, M. Z. (2015). *Kepemimpinan Desa*. Jakarta Pusat: Kementrian Desa, Pebangunan Daerah Tertinggal, .
- Ma'sum, T. (2019). Persinggungan kepemimpinan transformational dengan kepemimpinan visioner dan situasional. *INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 84-106.
- Murdiyanto, D. E. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat UPN "Veteran" Yogyakarta Press .
- Nislandi, N. A. and Munari, M. (2023). Pengaruh kompetensi pemerintah desa, transparansi, dan sistem pengendalian internal terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa di sidoarjo. *Equilibrium : Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 12(2), 143. <https://doi.org/10.35906/equili.v12i2.1518>
- Nugroho, D. R., & Firre An Suprpto, SAP., M.Pd. (2021). *Kerja Sama Pemerintah Antar Desa*. Elex Media Komputindo.
- Oktari, Arima Dwi;. (2024). *Statistik Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu*. Baturaja: Badan Pusat Statistik Kabupaten Ogan Komering Ulu.
- Prayudi, A., Warsani Purnama Sari, & Desy Astrid Anindya. (2019). *Kepemimpinan*. Deli Serdang: UMA Press.
- Prayudi, A., Warsani Purnama Sari, & Desy Astrid Anindya. (2019). *Kepemimpinan*. Deli Serdang: UMA Press.
- Profil Desa Penyandingan 2025



- Prastiwi, J. H. and Yunas, N. S. (2022). Politik desa dan kepemimpinan perempuan: pengintegrasian isu gender di desa wilayah perbatasan indonesia - timor leste. *PALASTREN: Jurnal Studi Gender*, 15(1), 119. <https://doi.org/10.21043/palastren.v15i1.14334>
- Prof. DR. Hj. Sedarmayanti, M. A. (2012). *Good Governance Pemerintahan yang baik dan Good Corporate Governance Tata Kelola Perusahaan yang baik*. Bandung: Mandar Maju.
- Sutikno, D. M., & Prosmala Hadisaputra, M.Pd.I. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Holistica Lombok.
- Sutikno, D. M., & Prosmala Hadisaputra, M.Pd.I. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Holistica Lombok.
- Sembiring, F. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, pengembangan karir dan kepuasan kinerja karyawan pada PT .Perkasa Internusa Mandiri. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (JMB)*, 55-56.
- Silalahi, W. (2020). Penataan Regulasi Berkualitas Dalam Rangka Terjaminnya Supremasi. *Hukum Progresif*, 58.
- Tampubolon, M. (2022). Dinamika Kepemimpinan. *SKYLANDSEA PROFESIONAL Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Teknologi*, 2.
- UNDANG-UNDANG DESA NOMOR 3 TAHUN 2024
- Wahyudi, T. F., Izomiddin, I., & Budianto, K. (2021). The Authority Of The Village Chairman In Drafting Village Regulations. *Nurani: Jurnal Kajian Syari'ah dan Masyarakat*, 21(1), 113-124.
- Wulandari, A., & Heru Mulyanto. (2024). *Kepemimpinan*. Kabupaten Bekasi Jawa Barat: Kimshafi Alung Cipta dan Penulis.
- Yuniarta, G. A. and Purnamawati, I. G. A. (2020). Apakah potensi desa dan kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan pendapatan?. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11(1). <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2020.11.1.05>
- Yani, E., Sari, R. N., & Fitrioso, R. (2023). Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pada badan usaha milik desa kabupaten bengkalis. *Jesya*, 6(1), 358-369. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.926>