

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN ADAPTIF KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA TANTANGAN ADAPTIF GURU DI SEKOLAH DASAR

Dani Darmawan¹, Yari Dwikurnaningsih², Herry Sanoto³

^{1,2,3}Magister Pendidikan Dasar Universitas Kristen Satya Wacana

¹1992024005@student.uksw.edu, ²yari.dwikurnaningsih@uksw.edu,

³herry.sanoto@uksw.edu

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of adaptive leadership by a school principal in managing teachers' adaptive challenges in an elementary school. The research employed a qualitative approach with a single case study design. The participant was a principal selected purposively as the key informant. Data were collected through semi-structured in-depth interviews and documentation, and analyzed using thematic analysis supported by MAXQDA software and the Miles and Huberman interactive analysis model. Data credibility was ensured through member checking. The findings indicate that the implementation of adaptive leadership is characterized by the dominant practices of holding environment, giving the work back, and protecting voices from below. The principal created a psychologically safe space for dialogue, actively involved teachers in problem solving, and protected diverse perspectives within the organization. The challenges faced by teachers were not only technical but also adaptive, particularly related to mindset changes in inclusive education practices. Resistance appeared in the form of anxiety and professional uncertainty, which were managed through open communication and collaboration. The study concludes that adaptive leadership is effective when it emphasizes psychological safety, collective participation, and teacher empowerment as agents of change. These findings contribute to strengthening school leadership practices that are responsive to the complexity of educational change.

Keywords: Adaptive leadership, school principal, adaptive challenges, teachers, elementary school

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kepemimpinan adaptif kepala sekolah dalam mengelola tantangan adaptif guru di sekolah dasar. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal. Subjek penelitian adalah seorang kepala sekolah yang dipilih secara purposive sebagai informan kunci. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik dengan bantuan perangkat lunak MAXQDA serta model analisis interaktif Miles dan Huberman. Keabsahan data dijaga melalui teknik member check. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan adaptif berlangsung melalui proses dialogis dan kolaboratif yang berfokus pada pengelolaan tantangan adaptif guru. Praktik *holding environment*, *giving the work back*, dan *protecting voices from below* menjadi strategi utama dalam menciptakan kondisi organisasi yang

mendukung perubahan pembelajaran. Tantangan yang dihadapi guru tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga adaptif, terutama terkait perubahan pola pikir dalam pembelajaran inklusif. Resistensi tidak muncul secara terbuka, melainkan dalam bentuk kecemasan dan keraguan profesional yang memerlukan pengelolaan berkelanjutan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan kepemimpinan adaptif ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah membangun keamanan psikologis, mendistribusikan tanggung jawab, serta menjaga partisipasi inklusif dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan adaptif pada level sekolah dasar efektif ketika berorientasi pada pemberdayaan guru dan pembelajaran organisasi. Temuan ini memberikan kontribusi empiris terhadap penguatan praktik kepemimpinan sekolah yang responsif terhadap kompleksitas perubahan pendidikan.

Kata Kunci: Kepemimpinan adaptif, kepala sekolah, tantangan adaptif, guru, sekolah dasar

A. Pendahuluan

Perubahan dalam pendidikan dasar berlangsung semakin dinamis seiring dengan perkembangan kebijakan nasional, tuntutan peningkatan mutu pembelajaran, serta transformasi paradigma pendidikan yang berorientasi pada penguatan kompetensi dan karakter peserta didik. Sekolah dasar sebagai fondasi pendidikan formal dituntut untuk responsif terhadap berbagai inovasi, baik dalam aspek kurikulum, strategi pembelajaran, sistem asesmen, maupun tata kelola sekolah (Nurhayati et al., 2025; Ramadhan et al., 2025; Sahra et al., 2025). Perubahan tersebut tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menyentuh dimensi kultural dan profesional dalam praktik pendidikan sehari-hari (H. Hidayat et al., 2025).

Dinamika perubahan tersebut secara langsung berdampak pada guru sebagai aktor utama dalam proses pembelajaran (Mansyur, 2020). Guru dituntut untuk menyesuaikan pola pikir, strategi mengajar, serta praktik evaluasi agar selaras dengan kebijakan dan kebutuhan peserta didik, namun, tidak semua perubahan dapat direspons secara cepat dan mudah. Sebagian guru menghadapi kebingungan, ketidaknyamanan, bahkan resistensi, terutama ketika perubahan menyentuh kebiasaan lama, nilai profesional, dan identitas sebagai pendidik (Azizah et al., 2025; Kusumawati & Maruti, 2019). Kondisi ini menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi guru tidak selalu bersifat teknis, melainkan juga adaptif, yakni tantangan yang menuntut

perubahan dalam asumsi, keyakinan, peran, dan perilaku individu (Heifetz et al., 2009).

Dalam praktiknya, pendekatan kepemimpinan di sekolah sering kali masih berorientasi pada penyelesaian masalah secara teknis, seperti pemberian instruksi, penetapan aturan, atau pelaksanaan supervisi administrative (M. S. Hidayat et al., 2025). Pendekatan tersebut efektif untuk persoalan prosedural, namun menjadi kurang memadai ketika berhadapan dengan tantangan yang menyangkut perubahan pola pikir, budaya kerja, dan komitmen profesional guru (Nirwana et al., 2025). Tantangan semacam ini memerlukan proses pembelajaran bersama, dialog terbuka, serta pengelolaan dinamika organisasi yang lebih kompleks daripada sekadar penerapan kebijakan.

Dalam konteks inilah kepemimpinan adaptif menjadi relevan untuk dikaji. Kepemimpinan adaptif menekankan kemampuan pemimpin dalam mengidentifikasi perbedaan antara tantangan teknis dan tantangan adaptif, menciptakan ruang aman (*holding environment*) bagi warga sekolah untuk berdiskusi, mengelola resistensi, serta

mendorong guru untuk terlibat aktif dalam proses perubahan (Raprap et al., 2025). Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran strategis dalam mengarahkan dan memfasilitasi kerja adaptif guru agar transformasi pembelajaran dapat berlangsung secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kepemimpinan adaptif kepala sekolah dalam mengelola tantangan adaptif guru di sekolah dasar. Penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi bentuk tantangan adaptif yang dihadapi guru serta mendeskripsikan praktik kepemimpinan adaptif yang diterapkan kepala sekolah dalam merespons tantangan tersebut

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam proses implementasi kepemimpinan adaptif kepala sekolah dalam mengelola tantangan adaptif guru di sekolah dasar. Desain studi kasus digunakan untuk mengkaji fenomena kepemimpinan secara

kontekstual pada satu satuan pendidikan, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh gambaran komprehensif mengenai dinamika kepemimpinan dan pengelolaan perubahan dalam situasi nyata. Subjek penelitian adalah seorang kepala sekolah yang dipilih secara purposive dengan pertimbangan bahwa yang bersangkutan memiliki peran sentral dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan perubahan pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah diposisikan sebagai informan kunci (*key informant*) karena memiliki otoritas dan pengalaman langsung dalam mengidentifikasi serta merespons tantangan yang dihadapi guru.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam secara semi-terstruktur yang dilaksanakan secara daring menggunakan platform Google Meet. Wawancara difokuskan pada eksplorasi pengalaman kepala sekolah dalam mengidentifikasi perbedaan antara tantangan teknis dan tantangan adaptif, strategi dalam mengelola resistensi guru, upaya menciptakan *holding environment*, serta bentuk pelibatan guru dalam

proses pemecahan masalah. Proses wawancara direkam dengan persetujuan informan untuk memastikan ketepatan dan kelengkapan data. Selain wawancara, dokumentasi berupa program kerja sekolah, rencana supervisi, atau dokumen kebijakan digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat interpretasi hasil penelitian. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis tematik dengan mengacu pada model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses analisis dilakukan dengan mengkategorikan data berdasarkan konsep kepemimpinan adaptif, seperti tantangan teknis dan adaptif, regulasi stres, *holding environment*, serta pemberian ruang kerja adaptif kepada guru. Keabsahan data dijaga melalui teknik *member check*, yaitu mengonfirmasi kembali hasil interpretasi kepada informan guna memastikan kesesuaian makna dan meningkatkan kredibilitas temuan penelitian.

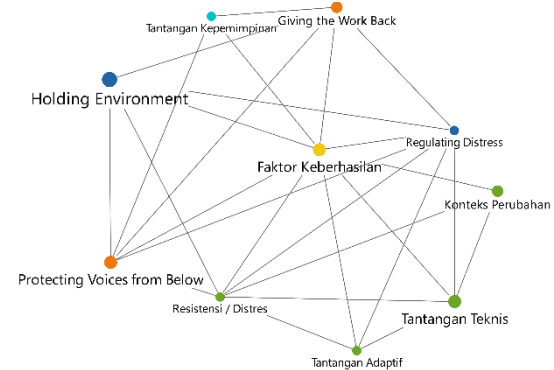
C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Hasil analisis tematik terhadap wawancara kepala sekolah menghasilkan sejumlah kategori utama yang merepresentasikan dinamika implementasi kepemimpinan adaptif di sekolah. Proses pengodean dilakukan menggunakan perangkat lunak MAXQDA 20 dan menghasilkan hubungan antar kategori yang memperlihatkan keterkaitan antara konteks perubahan, tantangan teknis dan adaptif, serta strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam merespons perubahan tersebut. Visualisasi hubungan antar kategori disajikan pada Gambar

Hasil analisis tematik terhadap wawancara kepala sekolah menghasilkan sejumlah kategori utama yang merepresentasikan dinamika implementasi kepemimpinan adaptif di sekolah. Proses pengodean dilakukan menggunakan perangkat lunak MAXQDA 20 dan menghasilkan hubungan antar kategori yang memperlihatkan keterkaitan antara konteks perubahan, tantangan teknis dan adaptif, serta strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam

merespons perubahan tersebut. Visualisasi hubungan antar kategori disajikan pada Gambar



Gambar 1. Jejaring Tematik Implementasi Kepemimpinan Adaptif Kepala Sekolah

Analisis tematik menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan adaptif di sekolah berlangsung dalam suatu proses yang kompleks dan multidimensional. Proses tersebut mencakup konteks perubahan organisasi, munculnya tantangan teknis dan adaptif, dinamika resistensi, serta strategi kepemimpinan yang digunakan untuk mengelola perubahan. Untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif, temuan penelitian disajikan berdasarkan tema-tema utama yang teridentifikasi dalam analisis.

1. Konteks Perubahan dan Dinamika Sekolah

Perubahan yang terjadi di sekolah meliputi penguatan

pembelajaran berpusat pada murid, pembaruan perangkat ajar, serta pembiasaan refleksi setelah proses mengajar. Transformasi ini tidak hanya menyentuh aspek administratif, tetapi juga menyasar praktik pedagogis dan budaya kerja guru. Dengan demikian, perubahan yang terjadi bersifat struktural sekaligus kultural. Jejaring analisis memperlihatkan bahwa konteks perubahan terhubung dengan tantangan teknis dan adaptif, yang menunjukkan bahwa proses transformasi pembelajaran memunculkan dinamika kompleks dalam organisasi sekolah.

2. Tantangan Teknis dan Tantangan Adaptif

Tantangan teknis yang dihadapi guru meliputi penyusunan modul ajar, asesmen, administrasi pembelajaran, serta strategi pengajaran bagi siswa berkebutuhan khusus. Tantangan ini umumnya dapat diatasi melalui diskusi, pemberian contoh, atau

pelatihan sederhana. Namun, di balik persoalan teknis tersebut, terdapat tantangan adaptif yang lebih mendalam. Kepala sekolah mengidentifikasi perlunya perubahan pola pikir guru dalam memahami keunikan setiap peserta didik, terutama siswa berkebutuhan khusus. Guru dituntut untuk lebih sabar, fleksibel, dan tidak terpaku pada satu pendekatan pembelajaran. Tantangan ini tidak dapat diselesaikan melalui instruksi formal, melainkan memerlukan proses pembiasaan dan refleksi berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan adanya perbedaan jelas antara *technical challenges* dan *adaptive challenges*, sebagaimana dijelaskan dalam teori kepemimpinan adaptif.

3. Resistensi dan Pengelolaan Distres

Resistensi dalam konteks sekolah ini tidak muncul dalam bentuk penolakan terbuka, melainkan dalam bentuk rasa khawatir dan kurang percaya

diri guru ketika menghadapi tuntutan pembelajaran inklusif. Bentuk resistensi ini lebih bersifat psikologis dan situasional. Dalam merespons kondisi tersebut, kepala sekolah mengedepankan diskusi terbuka, berbagi pengalaman, serta pencarian solusi bersama. Pada situasi tertentu yang mendesak, kepala sekolah tetap memberikan arahan agar langkah yang diambil jelas dan terarah. Pola ini menunjukkan praktik pengelolaan tekanan yang seimbang, di mana tingkat distress dijaga agar tetap produktif dan tidak berkembang menjadi konflik.

4. Penciptaan Holding Environment

Temuan paling menonjol dalam penelitian ini adalah kuatnya praktik *holding environment*. Kepala sekolah secara konsisten menciptakan ruang diskusi dalam bentuk rapat *brainstorming*, mendorong seluruh guru menyampaikan pendapat, serta menghindari sikap menghakimi terhadap

kesalahan atau kesulitan guru. Lingkungan yang aman secara psikologis ini memungkinkan guru untuk terbuka mengenai tantangan yang dihadapi, termasuk dalam menangani siswa berkebutuhan khusus. Jejaring kode menunjukkan bahwa *holding environment* terhubung erat dengan faktor keberhasilan perubahan, menandakan bahwa keamanan dialog menjadi fondasi utama dalam proses adaptif.

5. Giving the Work Back dan Pelibatan Guru

Kepala sekolah tidak mengambil alih seluruh penyelesaian masalah, melainkan mendorong guru untuk aktif dalam merumuskan solusi. Diskusi didahulukan sebelum keputusan diambil, dan guru diberi ruang untuk menyampaikan ide serta pengalaman mereka. Praktik ini memperlihatkan bahwa pekerjaan adaptif tidak dipusatkan pada otoritas formal, melainkan dibagikan kepada anggota organisasi yang terdampak langsung oleh

perubahan. Dengan demikian, guru tidak hanya menjadi pelaksana kebijakan, tetapi juga aktor dalam proses transformasi.

6. Protecting Voices from Below

Kepala sekolah juga menunjukkan komitmen dalam melindungi suara yang berbeda dari mayoritas. Perbedaan pendapat dianggap sebagai bagian sehat dari proses diskusi. Semua guru didorong untuk berbicara dalam rapat, sehingga partisipasi tidak didominasi oleh segelintir individu. Praktik ini memperkaya dinamika organisasi dan mencegah marginalisasi pandangan minoritas, yang dalam banyak konteks justru menjadi sumber inovasi.

7. Faktor Keberhasilan dan Tantangan Kepemimpinan

Faktor keberhasilan utama perubahan di sekolah ini adalah komunikasi terbuka, suasana kerja yang nyaman, serta karakter guru yang relatif muda dan komunikatif. Budaya kebersamaan dan semangat

belajar bersama menjadi modal sosial penting dalam mendukung kerja adaptif. Di sisi lain, kepala sekolah menghadapi tantangan dalam membagi waktu antara tugas mengajar dan memimpin, serta memastikan pembelajaran inklusif berjalan tanpa membebani guru secara berlebihan

Pembahasan

Implementasi kepemimpinan adaptif di sekolah dasar dalam penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan pendidikan tidak dapat dikelola semata-mata melalui pendekatan administratif atau teknis. Transformasi pembelajaran yang menuntut perubahan pola pikir guru memerlukan kepemimpinan yang mampu mengelola dimensi kognitif, emosional, dan sosial organisasi secara simultan. Dominasi praktik *holding environment* menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai fasilitator yang menciptakan kondisi aman bagi guru untuk menghadapi ketidakpastian dan kompleksitas perubahan. Keamanan psikologis menjadi faktor penting karena tantangan adaptif sering kali berkaitan dengan identitas profesional

guru dan kebiasaan mengajar yang telah mengakar. Tanpa ruang dialog yang aman, guru cenderung mempertahankan praktik lama atau menunjukkan resistensi pasif. Oleh karena itu, penciptaan *holding environment* tidak hanya berfungsi sebagai ruang komunikasi, tetapi juga sebagai mekanisme pembelajaran organisasi. Praktik *giving the work back* memperlihatkan bahwa kepala sekolah tidak memposisikan diri sebagai sumber solusi tunggal, melainkan sebagai penggerak proses reflektif kolektif.

Pendekatan ini memungkinkan guru mengembangkan kapasitas adaptif melalui pengalaman langsung dalam memecahkan masalah. Dalam konteks sekolah, distribusi tanggung jawab tersebut mendorong munculnya rasa kepemilikan terhadap perubahan, sehingga implementasi kebijakan tidak bersifat top-down semata. Sementara itu, praktik *protecting voices from below* menunjukkan pentingnya kepemimpinan yang inklusif dalam menjaga keberagaman perspektif. Organisasi pendidikan yang kompleks membutuhkan ruang bagi pendapat minoritas karena perspektif alternatif sering kali menjadi sumber inovasi.

Perlindungan terhadap suara yang berbeda juga mencegah terbentuknya budaya konformitas yang dapat menghambat pembelajaran organisasi. Temuan mengenai resistensi yang bersifat implisit menunjukkan bahwa perubahan pendidikan tidak selalu menghadirkan konflik terbuka, tetapi dapat muncul dalam bentuk kecemasan, keraguan, atau penurunan kepercayaan diri. Kondisi ini menuntut kepala sekolah untuk mampu mengelola tingkat tekanan perubahan agar tetap produktif. Tekanan yang terlalu rendah dapat menyebabkan stagnasi, sedangkan tekanan yang terlalu tinggi berpotensi menimbulkan penolakan atau kelelahan profesional.

Faktor kontekstual seperti usia guru yang relatif muda dan budaya kerja yang komunikatif turut mempengaruhi efektivitas kepemimpinan adaptif. Namun demikian, keberhasilan perubahan lebih ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah membangun komunikasi terbuka dan memberdayakan guru daripada faktor demografis semata.

Secara konseptual, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif di sekolah dasar berfungsi

sebagai mekanisme penggerak pembelajaran organisasi. Kepala sekolah tidak hanya mengarahkan implementasi kebijakan, tetapi juga memfasilitasi proses perubahan nilai, keyakinan, dan praktik profesional guru. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah yang efektif dalam era perubahan memerlukan kompetensi relasional dan reflektif selain kemampuan manajerial. Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya program pengembangan kepala sekolah yang menekankan kemampuan memfasilitasi dialog, mengelola dinamika kelompok, dan mendistribusikan kepemimpinan. Pendekatan tersebut penting untuk memastikan bahwa perubahan pendidikan dapat berlangsung secara berkelanjutan dan tidak bergantung pada otoritas formal semata.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan adaptif di sekolah dasar berlangsung melalui proses dialogis dan kolaboratif yang berfokus pada pengelolaan tantangan adaptif. Praktik *holding environment*, *giving the work back*, dan *protecting voices from below*

menjadi strategi utama dalam menciptakan kondisi organisasi yang mendukung perubahan pembelajaran.

Keberhasilan implementasi kepemimpinan adaptif tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis kepala sekolah, tetapi terutama oleh kapasitas membangun keamanan psikologis, mendistribusikan tanggung jawab, serta menjaga partisipasi inklusif dalam pengambilan keputusan. Meskipun resistensi tidak muncul secara terbuka, tantangan adaptif tetap hadir dalam bentuk kecemasan dan perubahan pola pikir guru, sehingga memerlukan pengelolaan yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan adaptif pada level sekolah dasar efektif ketika berorientasi pada pemberdayaan guru dan pembelajaran organisasi. Temuan ini memberikan kontribusi empiris terhadap penguatan praktik kepemimpinan sekolah yang responsif terhadap kompleksitas perubahan pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Azizah, N. A., Suriansyah, A., & Harsono, A. M. (2025). Analisis Kesulitan Guru Dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan Akibat Sebagai Dari Perubahan Kurikulum. *JICN: Jurnal Intelek Dan Cendekiawan Nusantara*, 2(6), 12281–12289. <https://jicnusanantara.com/index.php/jicn/article/view/6026>
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard Business Press. Harvard Business Press.
- Hidayat, H., Syafrina, M., Gusdi, W., Putra, F. R., Yetti, Y., Mandasari, P. Y., & Sufani, S. (2025). Transformasi Kebijakan Pengelolaan Pendidikan Dasar, Perkembangan, Hambatan, dan Implementasi di Era Modern. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*, 11(4), 112–123. <https://doi.org/https://doi.org/10.36989/didaktik.v11i04.9133>
- Hidayat, M. S., Dani Muhammad Jalil, S. P. I., Destianti Wulansari, S. P., & Esih Rusmiati, S. P. (2025). *Manajemen supervisi pendidikan: Meningkatkan kualitas pembelajaran di era digital*. <https://repository.uninus.ac.id/260/1/Manajemen%20Supervisi%20Pendidikan.pdf>
- Kusumawati, N., & Maruti, E. S. (2019). *Strategi belajar mengajar di sekolah dasar*. CV. Ae media grafika.
- Mansyur, A. R. (2020). Dampak COVID-19 Terhadap Dinamika Pembelajaran Di Indonesia. *Education and Learning Journal*, 1(2), 113–123. <https://jurnal.fai.umi.ac.id/index.php/eljour/article/view/55>
- Nirwana, H., Setyaningsih, S., & Hardhienata, S. (2025). *Komitmen Profesional: Pilar Utama Guru dalam Membangun Pendidikan Berkualitas*. Rizmedia Pustaka Indonesia..
- Nurhayati, S., Septikasari, D., Judijanto, L., Susanto, D., Sudadi, S., Setiyana, R., & Zamroni, Z. (2025). *Paradigma baru dalam pendidikan abad 21*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- Ramadhan, F., Istiqamah, F., Jannah, M. Z., & Nadila. (2025). Peran Kepala Sekolah Dalam Menunjang Tata Kelola Satuan Pendidikan Melalui Pengambilan Keputusan di Sekolah Dasar. *JMA: Jurnal Media Akademik*, 3(6), 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.62281/v3i6.2410>
- Raprap, W. P., Ngabalin, M., Camerling, L. Y., Wahono, T. R., Subekti, P. A., Zega, T. F., & Halim, A. (2025). *Kepemimpinan pendidikan 5.0: Mengelola sekolah di era disrupsi*. Star Digital Publishing.
- Sahra, A. P., Komalasari, K., Kayyis, I. K., Iskandar, S., & Andrian. M. (2025). Evaluasi Manajemen Sekolah Dasar Studi Kasus dalam Menantang Paradigma Konvensional dan Menciptakan Inovasi Pendidikan Berkelanjutan. *JIGE: Jurnal Ilmiah Global Education*, 6(2), 313–322. <https://doi.org/https://doi.org/10.55681/jige.v6i2.3818>