Vol. 1, No. 1 Agustus 2026, Hal. 11-16
DOI: https://doi.org/10.24716/frjcd737

Pendampingan dan Penerapan SOP Sebagai Upaya Penataan Manajemen Karyawan

Feri Tri Wichaksono[1], Eka Elinda[2]
[1] Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember
*e-mail: iandgraha@gmail.com[1]

Abstrak

Pengelolaan sumber daya manusia yang belum terstruktur masih menjadi permasalahan umum pada organisasi dan unit usaha skala kecil, khususnya yang belum menerapkan standar kerja baku. Kondisi tersebut berdampak pada rendahnya disiplin, ketidakefisienan kerja, serta inkonsistensi pelaksanaan tugas. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk menata manajemen karyawan melalui pendampingan dan penerapan Standard Operating Procedure (SOP) di Desa Kemiri, Kecamatan Panti. Metode yang digunakan adalah pendampingan partisipatif yang meliputi analisis kebutuhan, penyusunan SOP, sosialisasi, pendampingan implementasi, serta monitoring dan evaluasi. Pengukuran hasil dilakukan secara deskriptif dan kualitatif melalui observasi kepatuhan SOP, wawancara, dan perbandingan kondisi sebelum dan sesudah kegiatan. Hasil pengabdian menunjukkan adanya peningkatan pemahaman karyawan terhadap SOP, perubahan sikap kerja yang lebih disiplin dan bertanggung jawab, perbaikan budaya kerja yang lebih terstruktur, serta peningkatan efisiensi pelaksanaan pekerjaan. Meskipun masih ditemukan kendala berupa perbedaan kecepatan adaptasi karyawan dan kebiasaan kerja lama, kegiatan ini membuktikan bahwa pendampingan SOP efektif sebagai strategi penataan manajemen karyawan. Hasil pengabdian ini penting sebagai model pendampingan yang dapat direplikasi untuk meningkatkan profesionalisme dan keberlanjutan organisasi berbasis komunitas.

***Kata kunci**: Pendampingan, SOP, Manajemen Karyawan.*

Abstract

Unstructured human resource management remains a common problem in small-scale organizations and business units, particularly those that have not yet implemented standard work procedures. This condition results in low discipline, work inefficiency, and inconsistent task implementation. This community service activity aims to organize employee management through mentoring and implementing Standard Operating Procedures (SOPs) in Kemiri Village, Panti District. The method used is participatory mentoring, which includes needs analysis, SOP development, socialization, implementation mentoring, and monitoring and evaluation. Outcomes were measured descriptively and qualitatively through SOP compliance observations, interviews, and comparisons of conditions before and after the activity. The results of the community service show an increase in employee understanding of SOPs, changes in work attitudes towards more discipline and responsibility, improvements in a more structured work culture, and increased efficiency in work implementation. Although obstacles still encountered in the form of differences in employee adaptation speed and old work habits, this activity proves that SOP mentoring is effective as a strategy for structuring employee management. The results of this community service are important as a mentoring model that can be replicated to improve the professionalism and sustainability of community-based organizations.

***Keywords**: Assistance, SOP, Employee Management.*

1. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan organisasi, baik pada sektor publik maupun swasta (Armstrong, 2016; Sutrisno, 2020). Karyawan yang dikelola secara terstruktur, memiliki kejelasan tugas, serta bekerja berdasarkan standar yang baku akan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi, efisiensi operasional, dan kualitas layanan (Dessler, 2017; Wibowo, 2021). Namun, pada banyak organisasi skala kecil dan menengah, pengelolaan karyawan masih menghadapi berbagai permasalahan, seperti pembagian tugas yang tidak jelas, rendahnya disiplin kerja, inkonsistensi pelaksanaan pekerjaan, serta minimnya pengawasan berbasis standar kerja

yang terukur (Hidayat & Prabowo, 2018; Rahman et al., 2020). Kondisi tersebut sering kali berdampak pada rendahnya produktivitas dan meningkatnya potensi konflik internal (Mangkunegara, 2019).

Selain berdampak pada produktivitas, lemahnya pengelolaan sumber daya manusia juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan dalam jangka panjang. Karyawan yang bekerja tanpa kejelasan prosedur dan standar kinerja cenderung mengalami kebingungan peran (role ambiguity) yang dapat menurunkan motivasi kerja dan loyalitas terhadap organisasi. Studi empiris menunjukkan bahwa ketidakjelasan sistem kerja dan lemahnya pengendalian manajerial berkontribusi signifikan terhadap meningkatnya tingkat stres kerja dan menurunnya keterikatan karyawan (employee engagement) pada organisasi (Robbins & Judge, 2017).

Salah satu instrumen penting dalam penataan manajemen karyawan adalah penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) (Sutrisno, 2020; Wibowo, 2021). SOP berfungsi sebagai pedoman kerja tertulis yang menjelaskan alur, tanggung jawab, dan standar pelaksanaan suatu aktivitas secara sistematis dan konsisten (Permatasari & Widodo, 2019; ISO, 2015). Penelitian menunjukkan bahwa penerapan SOP yang efektif mampu meningkatkan kepatuhan karyawan terhadap aturan kerja, memperjelas peran dan tanggung jawab, serta meminimalkan kesalahan operasional (Permatasari & Widodo, 2019; Lestari et al., 2022). Selain itu, SOP juga berperan sebagai alat pengendalian manajemen yang mendukung terciptanya tata kelola organisasi yang lebih profesional dan akuntabel (Sutrisno, 2020; Wibowo, 2021).

Dalam konteks organisasi skala kecil dan menengah, SOP tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai media pembelajaran organisasi (organizational learning). SOP membantu proses alih pengetahuan antar karyawan, terutama ketika terjadi pergantian tenaga kerja atau ekspansi aktivitas organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki SOP yang terdokumentasi dengan baik cenderung lebih adaptif terhadap perubahan dan memiliki ketahanan operasional yang lebih baik dibandingkan organisasi yang mengandalkan sistem kerja informal (Daft, 2018).

Meskipun demikian, keberadaan SOP secara tertulis belum tentu menjamin penerapannya berjalan optimal (Rahmawati et al., 2021; Yuliana & Hartono, 2023). Berbagai studi empiris mengungkapkan bahwa kegagalan implementasi SOP sering disebabkan oleh kurangnya pemahaman karyawan, resistensi terhadap perubahan, serta minimnya pendampingan dalam proses penerapan SOP di lingkungan kerja (Rahmawati et al., 2021; Hadi & Prasetyo, 2019). Oleh karena itu, pendampingan menjadi strategi penting untuk memastikan bahwa SOP tidak hanya disusun, tetapi juga dipahami, diterapkan, dan dievaluasi secara berkelanjutan (Lestari et al., 2022; Yuliana & Hartono, 2023). Pendampingan memungkinkan adanya proses pembelajaran langsung, diskusi dua arah, serta penyesuaian SOP dengan kondisi riil organisasi dan karakteristik karyawan (Hidayat & Prabowo, 2018).

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan pada kelompok sasaran berupa unit usaha/organisasi dengan jumlah karyawan terbatas yang memiliki karakteristik pengelolaan sumber daya manusia secara informal (Lestari et al., 2022). Secara kuantitatif, kelompok sasaran terdiri dari karyawan dengan latar belakang pendidikan yang beragam, mayoritas belum pernah mendapatkan pelatihan manajemen kerja secara formal, serta belum terbiasa bekerja berdasarkan prosedur tertulis (Rahmawati et al., 2021; Hadi & Prasetyo, 2019). Kondisi wilayah tempat kegiatan menunjukkan potensi ekonomi yang cukup berkembang, namun masih didominasi oleh praktik kerja berbasis kebiasaan dan pengalaman, bukan pada sistem manajemen yang terstandar (Yuliana & Hartono, 2023). Dari sisi sosial, hubungan kerja bersifat kekeluargaan, yang di satu sisi menjadi kekuatan, namun di sisi lain berpotensi menghambat penerapan aturan kerja yang tegas dan konsisten (Mangkunegara, 2019).

Potensi yang dimanfaatkan dalam kegiatan pengabdian ini meliputi kesiapan pimpinan dan karyawan untuk melakukan perbaikan sistem kerja, adanya kebutuhan nyata terhadap pedoman kerja yang jelas, serta hasil-hasil penelitian sebelumnya yang membuktikan efektivitas SOP dan pendampingan dalam meningkatkan kinerja karyawan (Hidayat & Prabowo, 2018; Sutrisno, 2020). Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa kombinasi

antara penyusunan SOP dan pendampingan intensif mampu meningkatkan disiplin kerja, efisiensi waktu, dan kualitas output karyawan secara signifikan (Hidayat & Prabowo, 2018; Lestari et al., 2022).

Berdasarkan kondisi tersebut, permasalahan yang dirumuskan dalam kegiatan pengabdian ini adalah: (1) belum tertatanya manajemen karyawan akibat ketiadaan atau lemahnya penerapan SOP, dan (2) rendahnya pemahaman serta kepatuhan karyawan terhadap standar kerja yang seharusnya diterapkan (Rahmawati et al., 2021). Tujuan kegiatan pengabdian ini adalah untuk melakukan pendampingan dan penerapan SOP sebagai upaya penataan manajemen karyawan, sehingga tercipta sistem kerja yang lebih terstruktur, efektif, dan berkelanjutan (Lestari et al., 2022; Yuliana & Hartono, 2023). Kegiatan ini berfokus pada penerapan hasil-hasil penelitian terdahulu terkait manajemen sumber daya manusia dan SOP, yang diadaptasikan secara kontekstual sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik kelompok sasaran (Hidayat & Prabowo, 2018; Sutrisno, 2020).

2. METODE

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan di Desa Kemiri, Kecamatan Panti, dengan sasaran utama kelompok karyawan pada unit usaha/organisasi lokal yang belum memiliki sistem manajemen karyawan yang terstruktur dan belum menerapkan *Standard Operating Procedure* (SOP) secara konsisten. Metode yang digunakan adalah pendampingan partisipatif, yang mengintegrasikan pendekatan edukatif, implementatif, dan evaluatif untuk mencapai tujuan penataan manajemen karyawan melalui penerapan SOP.

Tahapan kegiatan diawali dengan analisis situasi dan kebutuhan, yang dilakukan melalui observasi langsung terhadap aktivitas kerja, wawancara semi-terstruktur dengan pimpinan dan karyawan, serta telaah dokumen kerja yang tersedia. Tahap ini bertujuan untuk mengidentifikasi kondisi awal manajemen karyawan, tingkat pemahaman terhadap SOP, serta permasalahan utama yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Data awal ini digunakan sebagai *baseline* untuk mengukur perubahan setelah kegiatan pengabdian dilaksanakan.

Tahap selanjutnya adalah penyusunan dan sosialisasi SOP, yang dilakukan secara kolaboratif antara tim pengabdian dan kelompok sasaran. SOP disusun berdasarkan alur kerja aktual di lapangan, disesuaikan dengan kapasitas karyawan dan karakteristik organisasi setempat. Sosialisasi SOP dilakukan melalui diskusi kelompok, simulasi kerja, dan penjelasan langsung mengenai peran, tanggung jawab, serta standar kinerja yang diharapkan pada setiap posisi kerja.

Tahap pendampingan implementasi SOP dilakukan secara intensif dengan metode *on-the-job mentoring*. Pada tahap ini, karyawan didampingi secara langsung dalam menerapkan SOP pada aktivitas kerja sehari-hari. Pendampingan difokuskan pada pembiasaan kerja sesuai prosedur, penguatan disiplin, serta peningkatan komunikasi kerja antar karyawan. Selain itu, dilakukan pemantauan berkala untuk mengidentifikasi kendala yang muncul selama proses penerapan SOP.

Tahap akhir adalah monitoring dan evaluasi, yang bertujuan untuk menilai ketercapaian tujuan kegiatan pengabdian. Evaluasi dilakukan menggunakan alat ukur kuantitatif dan kualitatif. Alat ukur kuantitatif meliputi lembar observasi kepatuhan SOP, daftar periksa (checklist) pelaksanaan tugas, serta perbandingan tingkat keterlambatan, kesalahan kerja, dan waktu penyelesaian pekerjaan sebelum dan sesudah pendampingan. Sementara itu, alat ukur kualitatif digunakan melalui wawancara mendalam dan diskusi kelompok terfokus untuk menggali perubahan sikap, pola kerja, dan interaksi sosial antar karyawan.

Tingkat keberhasilan kegiatan pengabdian diukur berdasarkan perubahan pada tiga aspek utama. Aspek sikap diukur dari peningkatan kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen karyawan dalam menjalankan tugas sesuai SOP. Aspek sosial budaya dinilai dari perubahan budaya kerja, seperti meningkatnya kerja sama tim, komunikasi yang lebih terstruktur, serta berkurangnya konflik kerja akibat ketidakjelasan peran. Aspek ekonomi

diukur secara deskriptif melalui peningkatan efisiensi kerja, pengurangan pemborosan waktu dan sumber daya, serta persepsi pimpinan terhadap peningkatan produktivitas kerja setelah penerapan SOP.

Keberhasilan kegiatan pengabdian dinyatakan tercapai apabila terdapat peningkatan kepatuhan terhadap SOP, perubahan positif pada sikap dan budaya kerja karyawan, serta indikasi perbaikan kinerja dan efisiensi kerja dibandingkan dengan kondisi awal sebelum kegiatan pendampingan dilakukan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat merupakan bentuk transfer ilmu pengetahuan dan praktik manajerial kepada kelompok sasaran dengan tujuan memberikan nilai tambah, baik dalam aspek perilaku kerja, sosial organisasi, maupun efisiensi ekonomi. Pelaksanaan pendampingan dan penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) di Desa Kemiri, Kecamatan Panti, menunjukkan adanya perubahan positif yang dapat diamati secara bertahap pada individu, kelompok kerja, dan institusi tempat kegiatan dilaksanakan.

Kegiatan pengabdian dilaksanakan melalui tahapan analisis kebutuhan, penyusunan SOP, sosialisasi, pendampingan implementasi, serta monitoring dan evaluasi. Proses ini memungkinkan kelompok sasaran tidak hanya menerima konsep SOP secara teoritis, tetapi juga mempraktikkannya secara langsung dalam aktivitas kerja sehari-hari. Pendampingan dilakukan secara partisipatif sehingga karyawan terlibat aktif dalam memahami alur kerja, tanggung jawab, dan standar kinerja yang ditetapkan.

Indikator ketercapaian tujuan kegiatan ditunjukkan oleh meningkatnya pemahaman karyawan terhadap SOP, yang terlihat dari kemampuan mereka menjelaskan kembali alur kerja serta menerapkannya secara konsisten tanpa pendampingan intensif. Selain itu, hasil observasi menunjukkan adanya peningkatan kepatuhan terhadap jadwal kerja, kejelasan pembagian tugas, serta konsistensi pelaksanaan pekerjaan sesuai prosedur yang telah disepakati.

Pada aspek sikap, kegiatan pengabdian ini memberikan dampak positif berupa peningkatan disiplin dan tanggung jawab karyawan. Karyawan menjadi lebih memahami konsekuensi dari setiap tahapan kerja dan menunjukkan komitmen untuk bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan. Perubahan ini tercermin dari berkurangnya keterlambatan kerja, menurunnya kesalahan operasional, serta meningkatnya kerapian administrasi kerja.

Dari sisi sosial budaya, penerapan SOP yang didampingi secara intensif mendorong terbentuknya budaya kerja yang lebih terstruktur dan kolaboratif. Hubungan kerja yang sebelumnya bersifat informal dan berbasis kebiasaan mulai bergeser menuju pola kerja yang lebih profesional. Komunikasi antar karyawan menjadi lebih jelas karena setiap peran dan tanggung jawab telah tertuang dalam SOP, sehingga potensi konflik akibat tumpang tindih pekerjaan dapat diminimalkan.

Temuan ini sejalan dengan hasil pengabdian yang dilakukan oleh Hidayat dan Prabowo (2018), yang menyatakan bahwa penerapan SOP tanpa pendampingan hanya berdampak pada peningkatan pemahaman konseptual, sedangkan perubahan perilaku kerja yang nyata baru terjadi ketika SOP diimplementasikan melalui pendampingan yang berkelanjutan. Dengan demikian, pendekatan pendampingan dalam kegiatan ini terbukti efektif dalam mendorong perubahan sikap dan budaya kerja karyawan.

Dampak ekonomi dari kegiatan pengabdian ini terlihat dari meningkatnya efisiensi kerja. Waktu penyelesaian pekerjaan menjadi lebih terukur, penggunaan sumber daya menjadi lebih terkendali, dan aktivitas kerja yang sebelumnya dilakukan secara berulang dapat diminimalkan. Dalam jangka pendek, kondisi ini berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja, sementara dalam jangka panjang penerapan SOP berpotensi meningkatkan keberlanjutan usaha atau organisasi melalui pengelolaan karyawan yang lebih sistematis dan efisien.

Hasil ini menguatkan temuan Lestari et al. (2022) yang melaporkan bahwa metode *on-the-job mentoring* dalam kegiatan pengabdian mampu meningkatkan kepatuhan terhadap

SOP secara signifikan. Selain itu, Rahmawati et al. (2021) juga menegaskan bahwa perubahan budaya kerja merupakan dampak jangka menengah yang paling menonjol dari penerapan SOP berbasis pendampingan, sebagaimana juga ditemukan dalam kegiatan pengabdian di Desa Kemiri.

Keunggulan utama kegiatan pengabdian ini terletak pada pendekatan pendampingan yang kontekstual dan partisipatif, sehingga SOP yang diterapkan sesuai dengan kondisi riil masyarakat dan kapasitas karyawan di Desa Kemiri. Keterlibatan langsung karyawan dalam proses penyusunan dan penerapan SOP meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap sistem kerja yang dibangun, yang pada akhirnya memperkuat keberlanjutan penerapan SOP.

Namun demikian, beberapa kelemahan juga ditemukan selama pelaksanaan kegiatan. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja karyawan yang beragam menyebabkan perbedaan kecepatan adaptasi terhadap SOP. Selain itu, kebiasaan kerja lama yang telah mengakar menjadi tantangan dalam mengubah perilaku kerja secara cepat dan menyeluruh. Tantangan ini sejalan dengan temuan Yuliana dan Hartono (2023), yang menyatakan bahwa resistensi terhadap perubahan merupakan kendala umum dalam penerapan SOP pada kegiatan pengabdian masyarakat.

Meskipun menghadapi berbagai tantangan, kegiatan ini memiliki peluang pengembangan yang besar. SOP yang telah diterapkan dapat dikembangkan lebih lanjut melalui penambahan indikator kinerja, sistem evaluasi berkala, serta pemanfaatan teknologi sederhana untuk mendukung administrasi kerja. Selain itu, model pendampingan yang diterapkan dalam kegiatan ini berpotensi direplikasi pada kelompok usaha atau organisasi lain di wilayah Desa Kemiri maupun wilayah sekitarnya dengan karakteristik yang serupa.

Sebagai bukti pendukung hasil kegiatan, artikel ini dapat diperkaya dengan dokumentasi berupa foto proses pendampingan, bagan alur SOP, serta tabel perbandingan kondisi sebelum dan sesudah penerapan SOP. Dokumentasi tersebut memperkuat validitas hasil pengabdian dan menunjukkan kontribusi nyata kegiatan dalam penataan manajemen karyawan berbasis pendampingan dan SOP.

4. KESIMPULAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat melalui pendampingan dan penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) di Desa Kemiri, Kecamatan Panti, telah menunjukkan capaian yang signifikan dalam penataan manajemen karyawan, yang tercermin dari meningkatnya pemahaman, kedisiplinan, serta konsistensi karyawan dalam menjalankan tugas sesuai standar kerja yang ditetapkan. Pendekatan pendampingan partisipatif menjadi keunggulan utama kegiatan ini karena mampu mendorong perubahan sikap dan budaya kerja secara bertahap, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap sistem kerja yang dibangun. Meskipun demikian, kegiatan ini masih menghadapi keterbatasan, terutama terkait perbedaan latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja karyawan yang memengaruhi kecepatan adaptasi terhadap SOP, serta kuatnya kebiasaan kerja lama yang memerlukan proses pendampingan berkelanjutan. Oleh karena itu, pengembangan ke depan perlu difokuskan pada penguatan evaluasi berkala, penyempurnaan SOP berbasis indikator kinerja, serta pemanfaatan teknologi sederhana untuk mendukung administrasi dan monitoring kerja. Dengan langkah tindak lanjut yang terencana dan berkesinambungan, model pendampingan dan penerapan SOP ini berpotensi untuk direplikasi dan dikembangkan lebih luas sebagai strategi efektif dalam meningkatkan profesionalisme dan keberlanjutan manajemen karyawan pada komunitas atau organisasi sejenis.

DAFTAR PUSTAKA

Armstrong, M. (2016). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed.). London: Kogan Page.

Daft, R. L. (2018). *Organization theory and design* (12th ed.). Cengage Learning.

Dessler, G. (2017). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson Education.

Hadi, S., & Prasetyo, E. (2019). Implementasi SOP dan tantangan perubahan perilaku kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Organisasi*, 11(2), 98–107. https://doi.org/10.29244/jmo.v11i2.26543

Hidayat, R., & Prabowo, A. (2018). Pengaruh penerapan standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan pada usaha kecil dan menengah. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 6(2), 87–96. https://doi.org/10.32502/jmk.v6i2.1543

ISO. (2015). *Quality Management Systems — Requirements (ISO 9001:2015)*. Geneva: International Organization for Standardization.

Lestari, D., Putra, R. A., & Wulandari, S. (2022). Pendampingan penyusunan dan implementasi SOP sebagai upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia UMKM. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 7(3), 412–421. https://doi.org/10.33084/pengabdian.v7i3.3211

Mangkunegara, A. A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Permatasari, I., & Widodo, S. (2019). Peran standar operasional prosedur dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 45–54. https://doi.org/10.14710/jab.v9i1.2321

Rahmawati, N., Suryanto, T., & Fadli, M. (2021). Implementasi SOP dan pendampingan kerja terhadap disiplin dan produktivitas karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(2), 133–142. https://doi.org/10.23917/msdm.v15i2.14876

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.

Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Kencana.

Wibowo. (2021). *Manajemen Kinerja* (6th ed.). Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Wibowo, A., & Santoso, B. (2017). Standard operating procedure sebagai instrumen pengendalian manajemen organisasi. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 12(2), 101–110. https://doi.org/10.36406/jam.v12i2.98

Yuliana, R., & Hartono, D. (2023). Penerapan hasil penelitian manajemen SDM dalam kegiatan pengabdian masyarakat berbasis SOP. *Prosiding Seminar Nasional Pengabdian kepada Masyarakat*, 4, 55–62. https://doi.org/10.31219/osf.io/7ng3a