

STRATEGI *EMPLOYEE RELATIONS* PT IDS MEDICAL SYSTEM INDONESIA DALAM UPAYA MEMOTIVASI KARYAWAN

Eka Noverita Sari
ekanoveritas@gmail.com
Dini Maryani Sunarya
Dini.maryani@budiluhur.ac.id

Fakultas Ilmu Komunikasi
Universitas Budi Luhur

ABSTRACT

*The purpose of this study is as follows to determine the employee relations strategy PT IDS Medical System Indonesia an effort to motivate employees. The formulation of the problem in this study is how the employee relations strategy PT IDS Medical System Indonesia an effort to motivate employees. A theory used in this research was the Theory of Employee Relations from Rosady Ruslan. The subject of this study was the director of Marketing Communications, Operations, Logistic, Customer Experience, dan Revenue Funnel Management, the subject consisted of Key Informants and Informants. The object of this study is the employee relations strategy PT IDS Medical System Indonesia an effort to motivate employees. Researcher data collection was obtained through non-participant observation, semi-structured interviews, and obtained data from relevant literature and documentation studies. The research method used is descriptive research with a qualitative approach. The results of this study are PT IDS Medical System Indonesia undertook an employee relations strategy by meeting the needs of employees. 1) **Education and Training Programs** such as organizing English Partner Class, E-Cornel activities as well as regular training courses. 2) **The company's Work Motivation Achievement Program** provides activities namely HEART Awards and CEO Awards. 3) **Award Program** by giving gold coins to employees who have worked for at least 5 (five) years and above which are held in the Annual Awards and Appreciation activities or commonly called AAA. 4) **Special Event Program**, namely by organizing internal activities such as Kampoeng Operation, religious activities, All and New, and Family Gathering. 5) **The Internal Communication Media Program** is by creating a company bulletin called KEPO.*

Keywords: Strategy, Employee Relations, Motivation, Employees

PENDAHULUAN

Seluruh aktivitas perusahaan atau organisasi tidak terlepas dari adanya kegiatan komunikasi. Perusahaan sebagai badan usaha yang memiliki kepentingan untuk menjalankan usaha yang dikelilingi oleh berbagai macam publik disekitarnya. Setiap perusahaan atau organisasi memiliki dua pola hubungan, yaitu internal *relations* dan *external relations*. Kedua pola hubungan tersebut tercapai jika perusahaan atau organisasi melakukan aktivitas komunikasi, baik komunikasi internal maupun komunikasi eksternal, hal tersebut merupakan aspek penting bagi perusahaan atau organisasi.

Selama ini banyak perusahaan atau organisasi yang fokus memberikan perhatian terhadap komunikasi dengan pihak luar (*external stakeholder*) atau publik. Akan tetapi hanya sedikit perusahaan atau organisasi yang memberikan perhatian besar terhadap komunikasi internal perusahaan atau organisasinya, terutama terhadap karyawan. Komunikasi internal ditujukan agar setiap karyawan memahami apa yang sedang dipikirkan oleh manajemen perusahaan serta perusahaan atau organisasi juga dapat memahami apa saja yang diinginkan oleh setiap karyawan. Maka, pihak perusahaan dan karyawan akan saling menghargai dan menghormati, hal tersebut akan memberikan motivasi bagi setiap karyawan untuk bekerja.

Motivasi merupakan suatu daya pendorong atau penggerak seseorang untuk berperilaku tertentu yang dapat timbul dari dalam maupun luar individu. Motivasi adalah dorongan baik dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk

mencapai target tertentu (Mulyadi, 2015: 89).

PT IDS Medical System Indonesia adalah perusahaan penyedia solusi medis terpadu untuk peralatan, perlengkapan, dan jasa yang beroperasi di Indonesia. Memanfaatkan platform IT regional tunggal, idsMED Group juga menawarkan manajemen persediaan dan layanan logistik yang efektif. idsMED Group memberikan solusi komprehensif dan terpadu bagi para pelanggannya dengan fokus pada sejumlah spesialisasi utama termasuk Perawatan Intensif, Pengendalian Infeksi, Pencitraan Diagnostik, *Cardio Vascular*, O&G dan Peri-Natal, Manajemen Luka, Estetika, Anestesiologi, Gigi, Telinga-Hidung-Tenggorokan, Perawatan Darurat, Pengendalian Infeksi, Gastroenterologi, Bedah Umum, Pengobatan Geriatri, Pendidikan Kesehatan, Laboratorium, Peralatan Medis, Fasilitas Medis, IT Medis, Onkologi, Oftalmologi, Ortopedi, Sistem Pendukung Pasien, Fisio dan Rehabilitasi, Perawatan Primer, Perawatan Pernafasan, Tempat Kerja Bedah, Teknik Kedokteran Hewan dan Biomedis.

Data dari PT IDS Medical System Indonesia menyebutkan bahwa, saat ini jumlah karyawan di PT IDS Medical System Indonesia terdiri dari 520 orang. Karyawan tersebut terdiri dari karyawan tetap 247 orang, karyawan kontrak 231 orang, dan karyawan magang 42 orang.

Pada 2017, idsMED Indonesia telah tumbuh menjadi perusahaan solusi rantai pasokan medis terkemuka di Indonesia dengan 9 cabang di seluruh Negeri termasuk Jakarta, Medan, Bandung, Semarang, Surabaya, Makassar, Yogyakarta, Bali, dan Balikpapan.

Dalam penelitian ini peneliti mengutamakan pada strategi *employee relations* yang dilakukan PT IDS Medical Systems Indonesia dalam upaya memotivasi karyawan. Namun, kegiatan yang dirancang untuk para karyawan dilakukan oleh divisi *Human Resource Department* serta yang menjalani tugas atau peran seorang *Public Relations* untuk internal. Kegiatan *employee relations* dilaksanakan agar dapat mewujudkan hubungan saling menguntungkan antara perusahaan dengan karyawan.

Kegiatan *employee relations* di PT IDS Medical Systems Indonesia memiliki beberapa kategori kegiatan *employee relations* diantaranya program pendidikan dan pelatihan melalui kegiatan *English Partner Class* dan *E-Cornel*. Program motivasi kerja berprestasi seperti kegiatan *HEART Awards* dan *CEO Awards*. Selanjutnya program penghargaan adalah dengan mengadakan kegiatan *Annual Awards & Appreciation* atau yang biasa disebut *AAA*. Program acara khusus (*special event*) adalah kegiatan *Kampoeng Operation*, kegiatan ini bertujuan untuk mengenal karyawan satu dengan yang lainnya dengan cara *sharing* mengenai pengalaman semasa hidup, selanjutnya kegiatan *All and New* yang merupakan kegiatan akhir tahun yang bertujuan untuk menyegarkan pikiran para karyawan dengan mengadakan lomba-lomba yang diikuti oleh seluruh karyawan PT IDS Medical System Indonesia mulai dari *Staff* hingga Direktur, selanjutnya kegiatan *Family Gathering*. Selanjutnya program media komunikasi internal yang ada di PT IDS Medical System Indonesia adalah *bulletin* yang disebut *KEPO*.

Kegiatan ini diharapkan dapat mempererat hubungan baik antar karyawan serta menumbuhkan motivasi

karyawan agar kualitas kerja semakin meningkat. Motivasi pada karyawan sangat dibutuhkan agar dapat memberikan dampak positif pada kinerja karyawan. Perusahaan dalam hal ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang baik dalam meningkatkan motivasi karyawan. Sehingga perusahaan dapat mengukur keberhasilan kegiatan yang dilakukan dalam memotivasi kerja.

Berdasarkan data yang didapatkan peneliti dari divisi *Human Resource Department* menyatakan bahwa karyawan yang benar-benar termotivasi sangatlah kecil jadi karyawan yang ketika dia bangun pagi, mandi, sarapan dan kemudian sangat bergairah untuk datang ke perusahaan hanya 8% dari total karyawan. Artinya hanya delapan persen karyawan yang termotivasi dalam bekerja. Dia hadir secara psikologis, dia happy, dia senang dalam bekerja. Kemudian karyawan aktif tetapi tidak termotivasi atau dapat dikatakan sebagai *actively disengaged*, karyawan ini dia mungkin hadir secara fisik tetapi tidak secara psikologis. Misalnya ketika tiba di kantor maka kerjanya mengeluh, suka menggosip, berbicara sana sini, dan suka *complain* terhadap perusahaan hal ini yang menyebabkan kekhawatiran bagi perusahaan karena karyawan yang seperti ini dapat menular kepada karyawan lain. Dan karyawan mayoritas pada umumnya berada di angka 77% inilah karyawan yang tidak termotivasi. Karyawan yang seperti ini secara tampilan fisik mereka terlihat termotivasi di tempat kerja, terlihat happy, namun secara psikologis tidak hadir. Mereka bekerja karena mereka terpaksa harus bekerja, dia perlu mencari nafkah tetapi tidak berusaha untuk melakukan yang terbaik dari diri

mereka inilah karyawan PT IDS Medical System Indonesia.

Masalah utama yang terjadi adalah adanya tingkat *turn over* yang tinggi mengenai pengunduran diri karyawan di PT IDS Medical System Indonesia dan kurangnya motivasi karyawan hal ini disebabkan karena karyawan PT IDS Medical System Indonesia tidak ada ruang untuk menyampaikan saran dan pendapat ketika bekerja sehingga karyawan merasa tidak dihargai keberadaannya, suasana kerja yang membosankan, dan jenjang karir yang tidak jelas di perusahaan.

Itulah alasan peneliti tertarik untuk meneliti terkait dengan strategi *employee relations* PT IDS Medical System Indonesia dalam upaya memotivasi karyawan. Diharapkan dengan hadirnya motivasi yang tepat akan membuat karyawan bekerja secara maksimal dan memberikan output yang terbaik untuk tim maupun perusahaan. Maka dari itu, dengan adanya strategi *employee relations* ini diharapkan dapat meningkatkan kembali motivasi kerja karyawannya. Berikut ini merupakan data *turn over* karyawan pada periode 2017-2019 sebagai berikut:

Data Turn Over Karyawan PT IDS Medical System Indonesia

Tahun	2017	2018	2019
Jumlah Karyawan Awal Tahun	542	682	626
Jumlah Karyawan Keluar (<i>Resign</i>)	79	118	228
Jumlah Karyawan Masuk	213	110	74
Jumlah Karyawan	676	674	472

Akhir Tahun			
-------------	--	--	--

Sumber: Divisi *Human Resource Department* PT IDS Medical System Indonesia

Berdasarkan data tersebut, terlihat bahwa semakin banyak jumlah karyawan yang mengajukan pengunduran diri pada tahun 2019 yaitu 228 (dua ratus dua puluh delapan) orang. Bertambahnya jumlah karyawan yang keluar (*resign*) menjadikan perusahaan harus mengevaluasi kembali kegiatan yang bisa memotivasi kerja karyawan karena, salah satu yang menjadi hal penting didalam perusahaan adalah karyawan dan faktor yang menghambat perusahaan untuk maju salah satunya adalah peran dari karyawan yang bekerja. Sehingga dengan diadakannya kegiatan *employee relations* di PT IDS Medical System Indonesia diharapkan dapat memotivasi karyawan dalam berkerja.

Peneliti memilih PT IDS Medical System Indonesia sebagai objek penelitian karena bagi peneliti PT IDS Medical System Indonesia merupakan salah satu perusahaan penyedia solusi kesehatan yang termasuk baru namun sudah berkembang dengan sangat baik dan memiliki *customer* besar dan ternama baik perusahaan pemerintah maupun swasta, seperti RS Persahabatan, RS Sulianti Saroso, RS Siloam Hospital, RS Pondok Indah, RS Umum Pusat Fatmawati, RS Dr. Cipto Mangunkusumo, RS Pantai Indah Kapuk, RS Omni. PT IDS Medical System Indonesia memiliki komitmen untuk menyediakan produk dan pelayanan dengan standar Internasional melebihi harapan pelanggan akan kualitas dan layanan terbaik. Sehingga perusahaan yakin bahwa produk dan jasa yang diberikan telah dipercaya dan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Itulah alasan mengapa peneliti memilih PT IDS

Medical System Indonesia sebagai tempat penelitian.

Dari latar belakang yang telah dijelaskan, maka dengan ini peneliti berusaha untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi *Employee Relations* PT IDS Medical System Indonesia dalam Upaya Memotivasi Karyawan”**

Strategi adalah suatu seni, bukan sesuatu yang ilmiah, dan ada banyak cara pendekatan yang berbeda untuk melakukan sebuah strategi yang diperlukan. Pastinya strategi ini dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Vera, 2020:168)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan paradigma *post-positivisme*, karena karena peneliti mengamati realitas yang terjadi dalam strategi *employee relations* PT IDS Medical System Indonesia dalam upaya memotivasi karyawan serta melihat kebenaran pada permasalahan dengan adanya tingkat *turn over* perusahaan yang tinggi dan peneliti bersifat netral sehingga hasil penelitian ini bersifat objektif.

Peneliti menggunakan penelitian kualitatif karena peneliti mengumpulkan data-data mengenai situasi, peristiwa dan kejadian di lapangan pada saat peneliti melakukan penelitian dengan tidak membuat prediksi serta tidak membuat ramalan dengan mengumpulkan informasi, mengidentifikasi masalah, membuat perbandingan serta melakukan evaluasi dan menentukan perencanaan terhadap suatu objek yaitu mengenai strategi *employee relations* PT IDS Medical System Indonesia dalam upaya memotivasi karyawan.

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *post positivisme*,

digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) di mana peneliti adalah sebagai *instrument* kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. (Sugiono,2012: 9)

Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan adalah menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer yang peneliti gunakan adalah wawancara semi terstruktur dan observasi non-partisipan. Wawancara semi terstruktur dilakukan dengan *key informan* dan *informan* karena peneliti ingin menemukan permasalahan secara lebih terbuka. Peneliti juga meminta *key informan* dan *informan* untuk memberikan pendapat dan ide yang berkaitan dengan penelitian ini. Sehingga, peneliti mendapatkan kesempatan untuk meraih informasi mengenai strategi *employee relations* PT IDS Medical System Indonesia dalam upaya memotivasi karyawan.

Observasi non-partisipan yaitu peneliti mengumpulkan data, mengamati dan mencatat hasil penelitian dengan bertindak mengobservasi tanpa terjun langsung melakukan aktivitas kelompok yang diriset.

Data sekunder yang peneliti gunakan yaitu melalui dokumentasi, studi kepustakaan, *website*, dokumen penelitian terdahulu, internet, dan data perusahaan yang memiliki kaitan dengan penelitian untuk menjawab masalah pokok penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di PT IDS Medical System Indonesia peneliti akan membahas hasil

penelitian sesuai dengan rumusan masalah yaitu bagaimana strategi *employee relations* PT IDS Medical System Indonesia dalam upaya memotivasi karyawan, maka dari itu peneliti akan memaparkan hasil penelitian yang peneliti dapatkan.

Strategi *employee relations* yang terjadi di PT IDS Medical System Indonesia berlangsung secara efektif. Strategi *employee relations* ini menjadi pedoman keberhasilan perusahaan dalam upaya memotivasi karyawan serta dapat mempererat hubungan antar sesama karyawan.

Analisis penelitian ini sampai pada tahap wawancara semi terstruktur dengan para narasumber yaitu Ibu Irene Thian sebagai *key informan*, Bapak Atta Ur Rahim sebagai *informan 1*, dan Ibu Dara Saranggih sebagai *informan 2*. Penelitian ini juga menggunakan validitas data yaitu triangulasi sumber dimana dalam hal ini peneliti menguji kredibilitas data-data yang peneliti dapatkan baik dalam data primer maupun data sekunder yang di dapatkan peneliti ketika melakukan wawancara dengan narasumber dan ketika peneliti melakukan observasi non partisipan. Permasalahan yang diambil pada penelitian ini berawal dari penyebab tingkat *turn over* yang tinggi pada tahun 2019, kemudian peneliti ingin mengetahui penyebab dari menurunnya motivasi karyawan dalam tahun tersebut.

Pelaksanaan program *employee relations* dalam upaya memotivasi karyawan, PT IDS Medical System Indonesia dalam hal program pelatihan dan pendidikan diharapkan karyawan dapat terbentuk karakteristik perhatian

pada tujuan berkinerja tinggi dan dapat mengembangkan potensi yang dimilikinya. Program motivasi kerja

berprestasi yaitu diharapkan dapat menciptakan karyawan yang baik sehingga dapat mendorong motivasi karyawan. Program penghargaan diharapkan dapat mendorong karyawan mengembangkan motivasi dan kinerja karyawan sehingga mereka dihargai keberadaannya. Program acara khusus atau *special event* yaitu diharapkan dapat mendorong kerjasama, kedekatan, kekompakan, dan juga dapat membentuk keterbukaan antar sesama karyawan PT IDS Medical System Indonesia. Pada program media komunikasi internal diharapkan dapat menciptakan komunikasi internal dengan lebih mudah dan dapat mendekatkan antar sesama karyawan dengan pimpinan serta dapat mendorong koordinasi pekerjaan secara lebih efisien.

Ada beberapa kegiatan yang sudah dijalankan oleh perusahaan, dan telah memenuhi Teori *Employee Relations* dari Rosady Ruslan yaitu program pendidikan dan pelatihan, program motivasi kerja berprestasi, program penghargaan, program acara khusus (*Special Event*), dan program media komunikasi internal. Strategi *employee relations* tersebut sudah dilakukan dengan baik, sehingga karyawan merasa hubungan yang dibangun di perusahaan dengan karyawan lainnya sudah seperti keluarga sendiri baik itu atasan dengan bawahan atau sebaliknya bawahan dengan atasan dan juga karyawan dengan karyawan. Akan tetapi, program yang disebutkan pada teori *employee relations* yang diterapkan oleh PT IDS Medical System Indonesia ini lebih dominan pada program acara khusus (*Special Event*), seperti kegiatan Kampoeng Operation, *English Partner Class*, kegiatan keagamaan, perayaan HUT perusahaan dan *All and New*.

Menjalin hubungan yang baik antar sesama karyawan adalah menjadi perhatian khusus oleh PT IDS Medical System Indonesia. Setiap karyawan merupakan aset terpenting bagi perusahaan bukan hanya karena tenaganya saja tetapi karena kinerja, sikap baik, dan tanggung jawabnya dalam memajukan perusahaan. Salah satu strategi PT IDS Medical System Indonesia dengan menjalin hubungan baik antar sesama karyawan, salah satunya dengan melaksanakan kegiatan *Kampoeng Operation*.

Tidak hanya strategi *employee relations* PT IDS Medical System dalam upaya memotivasi karyawan. Tetapi karyawan juga dapat lebih termotivasi dan lebih menjalin hubungan baik dengan sesama karyawan dengan dipenuhinya lima konsep *employee relations* seperti yang diungkapkan dalam teori dari Rosady Ruslan.

Penerapan kegiatan *employee relations* yang efektif dapat menghasilkan faktor motivasi yang efektif terhadap karyawan PT IDS Medical System Indonesia. Motivasi yang baik akan membuat karyawan bekerja secara lebih maksimal dan memberikan *output* yang terbaik pula untuk perusahaan dan untuk timnya.

Faktor-faktor motivasi yang dapat membuat karyawan merasa lebih diakui keberadaannya dan dapat mempererat hubungan antar sesama karyawan serta terjalannya motivasi yang efektif salah satunya adalah dengan memberikan promosi kepada karyawan yang memiliki tanggung jawab yang lebih tinggi dibandingkan karyawan lain, dan juga memiliki kecakapan yang lebih baik dengan memberikan tambahan gaji atau imbalan. PT IDS Medical System Indonesia juga memberikan prestasi kerja untuk karyawan yang telah berdedikasi untuk perusahaan dengan

mengadakan kegiatan *HEART Awards* dan *CEO Awards*.

Perusahaan dalam hal ini PT IDS Medical System Indonesia memberikan motivasi melalui penghargaan kepada karyawan yang telah bekerja minimal 5 tahun ke atas dengan memberikan koin emas. Pemberian penghargaan yang dilakukan secara transparan dapat membuat karyawan termotivasi untuk memberikan yang terbaik untuk perusahaan. Selanjutnya dengan tanggung jawab dan tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan. PT IDS Medical System Indonesia telah memberikan tanggung jawab dan tugas sesuai dengan bidang masing-masing dari keahlian karyawannya sehingga karyawan dalam hal ini harus memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik. Keberhasilan dalam bekerja juga dapat memotivasi para karyawan PT IDS Medical System Indonesia untuk lebih bersemangat dalam bekerja dan dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan.

SIMPULAN

Kesimpulan dalam penelitian yang berjudul "**Strategi *Employee Relations* PT IDS Medical System Indonesia dalam Upaya Memotivasi Karyawan**" maka peneliti menarik kesimpulan yaitu PT IDS Medical System Indonesia melakukan strategi *employee relations* dengan memenuhi program-program seperti

1. **Program Pendidikan dan Pelatihan** seperti menyelenggarakan kegiatan *English Partner Class, E-Cornel* serta pelatihan *training* secara berkala.
2. **Program Motivasi Kerja Berprestasi** perusahaan

- memberikan kegiatan yaitu HEART Awards dan CEO Awards.
3. **Program Penghargaan** dengan memberikan koin emas kepada karyawan yang telah bekerja minimal 5 (lima) tahun ke atas yang diselenggarakan dalam kegiatan *Annual Awards and Appreciation* atau yang biasa disebut AAA.
 4. **Program Acara Khusus (Special Event)** yaitu dengan menyelenggarakan kegiatan internal seperti Kampoeng Operation, kegiatan keagamaan, *All and New*, dan *Family Gathering*.
 5. **Program Media Komunikasi Internal** adalah dengan membuat *bulletin* perusahaan yang disebut KEPO.

Berdasarkan penjelasan mengenai strategi *employee relations* PT IDS Medical System Indonesia dalam upaya memotivasi karyawan, hal positif yang bisa dirasakan saat karyawan termotivasi yaitu dengan tujuan dan harapan perusahaan dapat menjalin hubungan baik dengan karyawan. Dari kegiatan-kegiatan yang ada di PT IDS Medical System Indonesia dapat membuat karyawan semangat dalam memberikan kontribusi terbaik untuk perusahaan. Hal sebaliknya jika perusahaan tidak bisa memotivasi karyawannya dengan baik, maka akan terjadi *turn over* yang melonjak tinggi atau menyebabkan karyawan memilih mengundurkan diri dan juga menghambat perusahaan untuk dapat lebih berkembang.

Setelah peneliti melakukan penelitian mengenai strategi *employee relations* PT IDS Medical System Indonesia dalam upaya memotivasi karyawan, peneliti melihat bahwa dalam memotivasi karyawan masih banyak hal-hal yang belum maksimal

yang dilakukan PT IDS Medical System Indonesia. Menanggapi hal tersebut, peneliti memberikan beberapa saran yaitu diharapkan PT IDS Medical System Indonesia dapat menggunakan teori *employee relations* dari Rosady Ruslan untuk strategi *employee relations*. Penelitian ini juga diharapkan dapat memperluas dan menambah pengetahuan dalam ilmu komunikasi khususnya dibidang *Public Relations*. Diharapkan PT IDS Medical System Indonesia dapat meningkatkan kesejahteraan seluruh karyawannya dan dapat mengembangkan kembali program pendidikan dan pelatihan agar karyawan merasa dihargai keberadaannya dan lebih termotivasi dalam bekerja untuk memajukan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Mulyadi. 2015. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Vera, Nawiroh. Jurnal AVANT GARDE, VOL. 08 NO. 02, Desember 2020, 165-177. file:///Users/nawirohver/Downloads/1134-3224-1-PB-7.pdf