

IMPLEMENTASI SISTEM REWARD TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA UKOR UIN SUNAN AMPEL SURABAYA

Nabilah Ayu Jesica¹ Nadiva Prismawati² Naurah Qud's Bahirah³
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

08010321020@student.uinsby.ac.id 08040321096@student.uinsby.ac.id
08020321059@student.uinsby.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh sistem reward terhadap kinerja organisasi pada Unit Kegiatan Olahraga (UKOR) UIN Sunan Ampel Surabaya. Sistem reward yang efektif dianggap sebagai salah satu faktor penting yang dapat memotivasi anggota organisasi untuk mencapai kinerja optimal. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan survei, di mana data dikumpulkan melalui wawancara kepada anggota UKOR. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji dan insentif yang diterima tidak mencerminkan beban tanggung jawab, serta tidak memadai dan tidak konsisten, yang berdampak pada motivasi. Fasilitas olahraga mendukung kinerja, namun keterbatasan, terutama terkait tunjangan kesehatan, menghambat produktivitas. Kurangnya penghargaan interpersonal serta umpan balik yang tidak terstruktur menurunkan semangat dan kinerja. Penelitian ini merekomendasikan perbaikan sistem reward dan peningkatan fasilitas untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Kata Kunci: **Implementasi,, Reward, Kinerja, Organisasi**

ABSTRACT

This study aims to analyze the impact of the reward system on organizational performance at the Sports Activity Unit (UKOR) of UIN Sunan Ampel Surabaya. An effective reward system is considered a key factor in motivating members to achieve optimal performance. The study uses a qualitative method with a survey approach, gathering data through interviews with UKOR members. The results show that the salary and incentives do not reflect the responsibilities, are inadequate, and inconsistent, which negatively affects motivation. While sports facilities support performance, limitations, especially in health benefits, hinder productivity. The lack of interpersonal recognition and unstructured feedback also reduces morale and performance. The study recommends improving the reward system and enhancing facilities to boost organizational performance.

*Keywords: **Implementation, Reward, Performance, Organization***

PENDAHULUAN

Dalam dunia organisasi, sistem reward merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas anggota. Penerapan sistem reward yang efektif sangat penting untuk diimplementasikan guna mendorong anggota agar berprestasi dan berkontribusi secara maksimal. Dengan adanya reward, anggota akan merasa dihargai atas usaha dan pencapaian mereka, yang pada gilirannya dapat menciptakan atmosfer positif dalam organisasi. Salah satu organisasi yang menerapkan sistem ini adalah Unit Kegiatan Olahraga (UKOR) UIN Sunan Ampel Surabaya. Organisasi ini merupakan

sebuah perkumpulan kemahasiswaan yang didirikan pada tahun 1994 dan berfokus pada pengembangan prestasi olahraga di lingkungan kampus, sekaligus menjadi wadah bagi mahasiswa untuk menyalurkan kreativitas, bakat, minat, dan hobi di berbagai cabang olahraga dengan antusiasme yang terus meningkat.

Di Indonesia, banyak organisasi olahraga yang masih menghadapi tantangan dalam mengelola sumber daya manusia mereka. Kurangnya pemahaman tentang pentingnya sistem reward yang baik sering kali mengakibatkan rendahnya motivasi dan kinerja anggota. Oleh karena itu, penting untuk melakukan penelitian yang mendalam mengenai pengaruh sistem reward terhadap kinerja organisasi, khususnya di lingkungan Unit Kegiatan Olahraga. Studi kasus pada organisasi UKOR UIN Sunan Ampel Surabaya menjadi relevan secara keseluruhan.

Adapun kebaruan pada penelitian ini diambil dari beberapa tinjauan literatur dengan topik pembahasan yang sama. Ahmad Gunawan, et al (2023) menyatakan bahwa secara keseluruhan, baik reward maupun punishment, ketika diterapkan dengan tepat, dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga karyawan mampu melaksanakan tugas dengan baik dalam hal kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas. Penelitian ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi positif terhadap sistem reward dan punishment yang diterapkan oleh perusahaan, yang mendukung pentingnya kedua metode ini dalam memotivasi karyawan. Sedangkan dalam penelitian ini, peneliti hanya akan memfokuskan perhatian pada sistem reward dan tidak mempertimbangkan aspek punishment. Selain itu, objek dan metode penelitian ini juga berbeda, yaitu terletak di lingkungan organisasi olahraga di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dan menggunakan metode kualitatif deskriptif.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga industrial sampai keputusan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder (Kasmir, 2019). Pendapat lainnya juga menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang menekankan diri untuk mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki anggotanya melalui berbagai strategi dalam rangka meningkatkan kinerja anggota guna tercapainya tujuan organisasi (Edison et al., 2016).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, yang didasarkan pada pengalaman langsung peneliti atau pengetahuan yang diperoleh melalui kajian literatur ilmiah (Dingu dkk., 2024). Menurut Kusumastuti (2019) penelitian deskriptif kualitatif merupakan penelitian yang berfokus dalam penginterpretasian atau pendeskripsian sesuatu, seperti situasi dan kondisi dengan hubungan yang ada, perkembangan suatu pendapat-pendapat, dampak yang terjadi, dan lainnya. Dalam penelitian deskriptif

kualitatif terdapat strategi penelitian dimana peneliti mengamati kehidupan individu dan juga meminta sekelompok individu untuk menceritakan tentang kehidupan mereka, dan dituangkan kembali oleh peneliti sebagai kronologi deskriptif (Rusandi & Muhammad Rusli, 2021). Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana pengimplementasian sistem reward terhadap kemajuan kinerja organisasi.

Teknik pengambilan data dengan menggunakan wawancara terhadap narasumber yang memiliki kriteria seperti pernah menorehkan prestasi dalam organisasi dan telah diberikan reward oleh organisasi atas prestasinya tersebut. Data yang telah diambil dianalisis menggunakan teknik analisis naratif dengan tujuan untuk memahami bagaimana individu menginterpretasikan pengalaman mereka.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Reward

Reward sendiri merupakan sebuah bentuk penghargaan positif yang diberikan kepada anggota sebagai imbalan atas pencapaian mereka dalam melaksanakan tugas di organisasi. Diharapkan dengan adanya penghargaan ini, anggota akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam konteks manajemen, penghargaan digunakan sebagai salah satu cara untuk mendorong peningkatan motivasi kerja. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pemberian reward memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja anggota (Fadil dkk., 2024).

Menurut (Irawanti, 2016), Reward dapat diklasifikasikan kedalam dua kategori utama yaitu: 1. Reward intrinsik, sebuah penghargaan yang diterima oleh seorang karyawan yang berasal dari dalam diri karyawan tersebut. Penghargaan ini biasanya berupa rasa puas dan terkadang juga berupa perasaan bangga terhadap sebuah pekerjaan yang telah dikerjakan sebelumnya; 2. Reward ekstrinsik, sebuah penghargaan yang diberikan oleh seseorang yang memiliki jabatan lebih tinggi atas pencapaian yang telah seseorang capai. Bentuk penghargaan ini mencakup kompensasi langsung (gaji dan upah, tunjangan, bonus), kompensasi tidak langsung (pesangon, jaminan sosial, asuransi) dan penghargaan bukan uang (promosi jabatan).

Tujuan Reward intrinsik maupun reward ekstrinsik sebagai berikut: a. Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi; b. Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja; c. Memberikan motivasi kepada karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Kemudahan pengaturan administrasi dan aspek hukum; d. Bersaing dalam keunggulan kompetitif; e. Menjamin Keadilan internal dan eksternal dapat terwujud; f. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan perusahaan.

Indikator Reward menurut (Tri Saputra dkk., 2020): 1. Upah; 2. Gaji; 3. Insentif; 4. Tunjangan; dan 5. Penghargaan Interpersonal

Kinerja

Menurut (Kasmir, 2019) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam

suatu periode tertentu. Menurut Torang dalam (Praditya & Maemunah, 2023) kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Dapat disimpulkan dari kedua teori ini bahwa kinerja melibatkan baik aspek hasil (output) maupun proses (perilaku dan cara kerja), yang diukur berdasarkan standar atau pedoman yang ditetapkan oleh organisasi.

Kontribusi yang diberikan oleh anggota sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) sering dikenal dengan istilah kinerja. Kinerja mengacu pada pencapaian hasil kerja dan sikap individu dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan oleh atasan. Keberhasilan individu dalam menyelesaikan tugas tersebut menunjukkan bahwa anggota tersebut telah memberikan kinerja yang baik. Oleh karena itu, penilaian kinerja anggota menjadi aktivitas penting dalam organisasi, karena penilaian ini pada akhirnya dapat menghasilkan gambaran tingkat kinerja anggota. Kinerja seorang anggota dapat dilihat dari hasil kerja yang dicapai dalam mendukung tujuan organisasi (Lestari dkk., 2021). Tujuan kinerja organisasi sebagai berikut (Manajemen Kinerja: Pengertian, Tujuan, Manfaat, dan Siklusnya, 2024):

1. Tujuan Strategis

Kinerja organisasi harus terkait dengan pencapaian tujuan strategis perusahaan. Ini mencakup pengembangan rencana yang jelas mengenai hasil yang ingin dicapai, perilaku yang diharapkan dari karyawan, serta karakteristik yang diperlukan untuk melaksanakan strategi tersebut.

2. Tujuan Administratif

Manajemen kinerja digunakan untuk mendukung keputusan administratif, seperti promosi, penggajian, dan pemberhentian karyawan. Informasi yang diperoleh dari evaluasi kinerja sangat penting dalam pengambilan keputusan ini.

3. Tujuan Pengembangan

Kinerja organisasi juga bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan kemampuan karyawan. Ini termasuk pelatihan bagi karyawan yang berkinerja rendah dan penempatan mereka pada posisi yang lebih sesuai dengan kemampuan mereka.

Indikator kinerja menurut (Malkan et al., 2020) adalah sebagai berikut:

1. Tujuan, merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang diinginkan dimasa yang akan datang dan mengetahui arah kemana kinerja harus dilakukan.
2. Standar, kinerja seorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau yang disepakati bersama antara bawahan dan atasan.
3. Umpan balik, merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.
4. Alat atau sarana, merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifikasi tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

5. Kompetensi, merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan.
6. Motif, adalah alasan untuk mendorong seseorang dalam melakukan sesuatu.
7. Peluang, pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa anggota tim UKOR tidak menerima upah atau gaji dalam menjalankan tanggung jawab mereka. Meskipun gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, hal ini tidak dianggap mencerminkan beban tanggung jawab yang mereka emban. Gaji tersebut juga dinilai tidak memberikan rasa aman secara finansial, sehingga anggota merasa kontribusi mereka dalam program olahraga dan rekreasi tidak dihargai secara memadai. Dalam hal insentif, meskipun ada bonus kinerja yang diberikan, insentif ini dianggap kurang memadai dan tidak konsisten, yang berdampak negatif pada motivasi anggota untuk berpartisipasi lebih aktif. Kurangnya keterkaitan antara insentif dengan pencapaian individu maupun tim juga mengurangi efektivitasnya sebagai pendorong kinerja.

Terkait tunjangan, fasilitas olahraga yang dikelola bersama oleh UKOR dan universitas dianggap cukup membantu meningkatkan kinerja anggota serta memperkuat komunikasi antar anggota, dan meningkatkan motivasi serta kinerja para atlet dalam menorehkan prestasi. Namun, tunjangan kesehatan yang diberikan dinilai tidak memadai untuk mendukung kesejahteraan anggota, tetapi dalam cabang olahraga sepakbola memiliki sponsorship di bidang kesehatan dengan pihak eksternal yang dapat menunjang kesehatan masing-masing atlet. Fasilitas olahraga yang terbatas juga menjadi kendala dalam memenuhi kebutuhan tim contohnya seperti penggunaan satu lapangan yang diperuntukkan bagi tiga cabang olahraga. Maka dari itu dampak yang muncul dikarenakan adanya permasalahan tersebut adalah kurangnya produktivitas atlet dalam mempersiapkan untuk suatu pertandingan, dengan hasil akhir yang dicapai juga kurang maksimal. Sehingga dampak positif dari tunjangan tersebut tidak optimal.

Dalam hal penghargaan interpersonal, pujian atau pengakuan dari rekan kerja maupun atasan jarang diterima. Kurangnya penghargaan ini menurunkan motivasi serta hubungan antar anggota tim. Tanpa adanya pengakuan yang memadai, anggota merasa kurang terhubung dengan tim dan lingkungan kerja, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja keseluruhan tim. Penghargaan interpersonal dinilai dapat meningkatkan semangat antar rekan setim dan juga merupakan bentuk apresiasi atas pencapaian-pencapaian yang telah diraih.

Dalam konteks penetapan tujuan tahunan, hasil wawancara menunjukkan bahwa UKOR menetapkan tujuan melalui diskusi dan pengamatan terkait prioritas yang ingin dicapai. Tujuan besar dipecah menjadi target-target bulanan yang lebih kecil, tetapi tidak semua suara anggota didengar dalam proses pengambilan keputusan, yang menimbulkan ketidakseimbangan partisipasi. Standar kinerja di UKOR berdasarkan prinsip kekeluargaan dan sportivitas, serta berfokus pada pengembangan keterampilan olahraga dan manajemen keolahragaan. Namun, standar ini cenderung tidak terlalu spesifik dan bervariasi antar anggota, sehingga menyebabkan kurangnya keseragaman kinerja

meskipun semangat kebersamaan tetap terjaga. Di dalam UKOR menerapkan sistem bahwa apabila suatu cabang olahraga aktif dalam meraih prestasi dan juga aktif dalam keorganisasian, maka dinilai cabang olahraga tersebut memiliki kinerja yang produktif. Umpan balik yang paling efektif di UKOR adalah apresiasi dalam bentuk pujian, ucapan terima kasih, saran yang membangun, serta evaluasi yang dilakukan rutin setiap 3 bulan untuk memperbaiki kekurangan pada bulan-bulan sebelumnya. Umpan balik ini biasanya diberikan secara informal dan sering, yang dapat meningkatkan energi positif dalam organisasi. Namun, karena umpan balik tidak teratur dan kurang terstruktur, efektivitasnya dalam meningkatkan kinerja anggota tidak selalu maksimal. Sarana yang disediakan untuk mendukung kinerja anggota masih dianggap kurang memadai. Keterbatasan dana, sumber daya manusia, dan fasilitas fisik menjadi hambatan utama, sehingga pengembangan sarana lebih lanjut diperlukan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Kompetensi yang dianggap penting di UKOR mencakup kepemimpinan, pemecahan masalah, manajemen diri, konsistensi, serta basic skill keolahragaan. Penilaian kompetensi dilakukan saat pendaftaran melalui wawancara, tetapi kompetensi yang diukur sering kali bersifat umum dan tidak selalu akurat. Untuk meningkatkan kompetensi, anggota didorong untuk aktif dalam berbagai kegiatan UKOR, meskipun pengukuran formal terhadap kemajuan mereka masih terbatas. Motivasi anggota UKOR untuk aktif terletak pada kesempatan belajar dan pengalaman praktis yang relevan dengan dunia kerja. Meskipun insentif atau reward tidak diberikan secara rutin, banyak anggota tetap termotivasi oleh kesempatan belajar tersebut, meskipun bagi beberapa orang, insentif yang terbatas kurang cukup untuk memotivasi secara berkelanjutan.

Kesempatan untuk menunjukkan prestasi tersedia bagi semua anggota, dan organisasi berupaya memberikan peluang yang sama. Namun, beberapa anggota merasa tidak mendapatkan perlakuan yang sama dalam hal kesempatan berprestasi, yang sering kali disebabkan oleh faktor internal, seperti dinamika tim atau preferensi kepemimpinan yang tidak terlihat secara langsung. Secara keseluruhan, meskipun UKOR menyediakan peluang pengembangan diri yang signifikan, masih ada kendala yang perlu diperbaiki, seperti keterbatasan sarana, standar kinerja yang tidak seragam, dan umpan balik yang tidak teratur. Untuk itu, diperlukan pengembangan sistem yang lebih terstruktur dan merata agar seluruh anggota dapat berkontribusi secara optimal.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggota UKOR merasa gaji yang diterima tidak sebanding dengan beban tanggung jawab mereka, sementara insentif yang diberikan dinilai tidak memadai dan tidak konsisten, yang berdampak pada motivasi. Fasilitas olahraga mendukung kinerja, namun keterbatasannya, terutama terkait tunjangan kesehatan, menghambat produktivitas. Penghargaan interpersonal jarang diterima, yang menurunkan semangat dan memperlemah hubungan antar anggota. Penetapan tujuan dan standar kinerja tidak seragam, serta umpan balik yang tidak terstruktur mengurangi efektivitas perbaikan kinerja. Kompetensi dinilai secara umum, meskipun peluang belajar tetap ada, meski kurang formal.

Berdasarkan hasil yang diperoleh maka peneliti ingin memberikan saran-saran sebagai berikut: 1. Perbaikan sistem penggajian dan insentif agar lebih adil dan terstruktur; 2. Peningkatan fasilitas dan tunjangan Kesehatan; 3. Peningkatan frekuensi penghargaan interpersonal; 4. Peningkatan keterlibatan anggota dalam pengambilan Keputusan; 5. Standarisasi kinerja serta penataan sistem umpan balik agar lebih teratur dan efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Katili, Andi Yusuf. 2017. *Faktor-Faktor Penghambat Pelaksanaan Program Keluarga Berencana (KB) Metode Kontrasepsi Pria (MOP) di Kabupaten Boalemo*. Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik e-ISSN: 2715-9671. Vol. 3, No.1, 2016. Hal 25-33.
- Utami, W., Priantara, D., Manshur T. 2011. *Profesional Accounting Education in Indonesia: Evidence on Competence and Profesional Commitment*. Asian Journal of Business and Accounting, ISSN 1984-4064. Vol 4 (2), 93-118.
- Riduwan. 2012. *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Edison, E., Yohny Anwar, & Imas Komariyah. (2016). *Manajemen sumber daya manusia : Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*.
- Irawanti, A. (2016). Pengaruh Pemberian Reward Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada BMT Lima Satu Sejahtera Jepara). *Resma*, 3(2), 13–22.
- Kasmir. (2019). *Manajemen sumber daya manusia teori dan praktik*. <https://elibrary.bsi.ac.id/readbook/212844/manajemen-sumber-daya-manusia-teori-dan-praktik>
- Kusumastuti, A. (2019). *Metode penelitian kualitatif*. Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo (LPSP).
- Malkan, Yusuf, Muhammad, & Syaakir. (2020). *View of Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri KCP Palu Imam Bonjol*. <https://doi.org/https://doi.org/10.24239/jipsya.v2i1.25.106-121>
- Manajemen Kinerja: Pengertian, Tujuan, Manfaat, dan Siklusnya*. (2024). <https://www.kitalulus.com/blog/info-hrd/manajemen-kinerja/>
- Rusandi, & Muhammad Rusli. (2021). Merancang Penelitian Kualitatif Dasar/Deskriptif dan Studi Kasus. *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 2(1), 48–60. <https://doi.org/10.55623/au.v2i1.18>
- Tri Saputra, R., Ratnasari, S. L., & Tanjung, R. (2020). Pengaruh Manajemen Talenta, Perencanaan Sdm, Dan Audit Sdm Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Trias Politika*, 4(1), 90–99. <https://doi.org/10.33373/jtp.v4i1.2446>

- Dingu, R. L., Zuhairi, A., Sayrani, L., Publik, M. A., Terbuka, U., Subbagian, K., Usaha, T., Daerah, A., Pengelolaan, B., Daerah, A., Tanah, A. T., & Barat, K. S. (2024). *Manajemen aset tanah di bawah jalan pada pemerintah daerah kabupaten sumba barat*. 11, 1310–1323. <https://doi.org/https://doi.org/10.37606/publik.v11i4.1544>
- Fadil, M., Arbi, L., Aryoko, Y. P., Bagus, F., Hidayah, A., & Purwokerto, U. M. (2024). *Integrasi Gaya Kepemimpinan , Reward , Punishment , Dan Work Life Balance Terhadap Motivasi Kerja*. 11, 1387–1399.
- Lestari, R., Syefrinando, B., Efni, N., & Firman, F. (2021). Implementasi Media Pembelajaran Berbasis Entrepreneur di Sekolah. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 154–161. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.1760>
- Praditya, E., & Maemunah, M. (2023). Kinerja pemerintah Desa Harjatani dalam pengembangan pelayanan publik berbasis digital. *Prosiding Seminar ...*, 1(2018), 102–108. <https://proceeding.unisayogya.ac.id/index.php/prosemnaslppm/article/view/35%0Ahttps://proceeding.unisayogya.ac.id/index.php/prosemnaslppm/article/download/35/53>
- Tri Saputra, R., Ratnasari, S. L., & Tanjung, R. (2020). Pengaruh Manajemen Talenta, Perencanaan Sdm, Dan Audit Sdm Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Trias Politika*, 4(1), 90–99. <https://doi.org/10.33373/jtp.v4i1.2446>