Presidensi: Jurnal Politik dan Pemerintahan Vol. 2 No. 2 tahun 2025.
Isnainy Junia Rachma : 130 - 139
© Presidensi: Jurnal Politik dan Pemerintahan 2025 **E-ISSN: 3089-3453**
DOI : https://doi.org/10.64019/presidensi.v2i2.

TRANSFORMASI DIGITAL DALAM PELAYANAN KESEHATAN KOTA BEKASI: ANALISIS PERPSEKTIF DYNAMIC CAPABILITY

Isnainy Junia Rachma
Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Krisnadwipayana
Email: isnainyjrc@gmail.com
Submitted: 5 June 2025 ; Revised: 12 November 2025 ; Accepted: 30 December 2025

Abstract

This study aims to analyze how dynamic managerial capability based on sensing, seizing, and transforming is developed in the implementation of the system for making Police Record Certificates (SKCK) at the Bekasi City Metro Police. Through a qualitative approach with case studies, this study reveals that sensing capabilities, namely the ability to detect opportunities and threats in a dynamic environment, are crucial in identifying the need to develop an online SKCK system. Seizing ability, which is the ability to take quick and appropriate action in taking advantage of opportunities, is reflected in the decision-making process and resource allocation for system implementation. Meanwhile, the ability to transform, which is the ability to change the organization to be able to adapt to change, can be seen in efforts to adapt to user feedback and technological developments. The results of this study show that the development of dynamic managerial capability based on sensing, seizing, and transforming can increase the success of the implementation of the online SKCK system, the efficiency of public services, and community satisfaction.

Keywords: dynamic capability, Police Record Certificates digital transformation, public service.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana *dynamic capability* yang berbasis *sensing, seizing, dan transforming* dikembangkan dalam implementasi sistem pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) di Polres Metro Bekasi Kota. Melalui pendekatan kualitatif dengan studi kasus, penelitian ini mengungkapkan bahwa kemampuan *sensing*, yaitu kemampuan untuk mendeteksi peluang dan ancaman dalam lingkungan yang dinamis, sangat krusial dalam mengidentifikasi kebutuhan untuk mengembangkan sistem SKCK online. Kemampuan *seizing,* yaitu kemampuan untuk mengambil tindakan cepat dan tepat dalam memanfaatkan peluang, tercermin dalam proses pengambilan keputusan dan alokasi sumber daya untuk implementasi sistem. Sementara itu, kemampuan *transforming,* yaitu kemampuan untuk mengubah organisasi agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan, terlihat dalam upaya adaptasi terhadap feedback pengguna dan perkembangan teknologi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan *dynamic capability* yang berbasis *sensing, seizing, dan transforming* dapat meningkatkan keberhasilan implementasi sistem SKCK online, efisiensi pelayanan publik, serta kepuasan masyarakat.

© Presidensi: Jurnal Politik dan Pemerintahan 2025 **E-ISSN: 3089-3453**
DOI : https://doi.org/10.64019/presidensi.v2i2.

Kata Kunci: *dynamic capability,* Surat Keterangan Catatan Kepolisian, ransformasi digital, pelayanan publik.

PENDAHULUAN

Seiring berjalan nya waktu aktivitas kehidupan manusia di berbagai sektor tengah mengalami perubahan yang signifikan, faktor perkembangan teknologi dan infornmasi digital melonjak semakin pesat. Hal tersebut terjadi karena sektor pelayanan publik mengikuti perkembangan yang semakin canggih, membuat perkembangan teknologi dan informasi membawa peluang besar untuk meningkatkan kualitas layanan publik. (Nurlela,2021:47).

Layanan publik berbasis elektronik *(e-government)* seiring berjalannya waktu terus berkembang, keberadaan ini sangatlah penting untuk menunjang peningkatan layanan yang berkualitas dan tidak menghambat. Mengenai perubahan dalam lingkungan yang dinamis Oleh karena itu munculah pemikiran baru yang dikenal dengan "*Dynamic Capability"*. Dalam penelitian Joshi dan Srivastava (2014) *Dynamic Capability* adalah strategi di tingkat perusahaan, dimana perusahaan mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Pembenahan dalam bidang pelayanan publik tidak hanya mencakup peningkatan kualitas layanan secara umum, tetapi juga meningkatkan kemampuan adaptasi *dynamic capability* itu sendiri. *Dynamic capability* juga mendorong organisasi publik untuk beradaptasi dan menerapkan teknologi baru.

Hal ini dapat meningkatkan serta memudahkan akses layanan maupun pengembangan metode baru yang lebih efisien, transparansi, dan akuntabilitas dalam penyelenggaraannya. Tujuan dari *dynamic capability* ini juga sebagai instrument di dalam penelitian karena *dynamic capability* merupakan bagian dari suatu proses dasar didalam transformasi digital yang diman a menjadi titik utama tolak ukur proses penerapan informasi dan inovasi terbaru.

Keterkaitan adanya *dynamic capability* ini didalam layanan instansi pemerintah khususnya pada sektor pelayanan publik pembuatan SKCK ini merupakan suatu strategi perubahan dan inovasi baru dalam pengembangan layanan digital. Perubahan pada layanan publik online berbasis website ini diharapkan mempermudah akses antrian agar tidak terjadi penumpukan massa dilapangan serta dapat meningkatkan kepuasan masyarakat. Diawali dengan pra-penelitian yang dilakukan pada

© Presidensi: Jurnal Politik dan Pemerintahan 2025 **E-ISSN: 3089-3453**
DOI : https://doi.org/10.64019/presidensi.v2i2.

tanggal 26 April 2024 dan 13 Mei 2024 di Gedung Baru Pelayanan, Jl Jendral Sudirman Kelurahan Kranji, Kecamatan Bekasi Barat, Kota Bekasi.

Hasil dari pada pra-penelitian ditemukan beberapa permasalahan karena dengan adanya pembaharuan terhadap 6 layanan pembuatan SKCK online tidak luput timbulnya permasalahan yaitu: Permasalahan pertama, Kurangnya literasi digital, masyarakat kurang familiar dengan sistem baru pada layanan pembuatan SKCK melalui antrian online. Permasalahan ini disebabkan karena kurangnya masyarakat update terhadap informasi terbaru melalui social media. Permasalahan kedua, sistem antrian masih menimbulkan penumpukan massa.

Permasalahan ini terjadi dikarenakan lonjakan jumlah pengunjung sebagai pemicu terjadinya penumpukan massa dilapangan. Sistem website antrian online diciptakan sebagaimana dirancang untuk membantu mengatur dan mengendalikan arus pengunjung layanan yang bertujuan untuk membatasi antrian dan penumpukan masa pemohon di lapangan. Namun, pada kenyataannya sistem ini masih sering kali mengalami penumpukan massa, terutama ketika terjadi lonjakan jumlah pengunjung.

Adapun faktor internal maupun eksternal sebagai penyebab utama nya. Hal ini menjadi permasalahan utama dalam program ini, apakah ada keterkaitan dengan dynamic managerial capability dalam layanan pembuatan SKCK. Permasalahan ketiga, website antrian online maintenance pada jam operasional. Pada gangguan yang disebabkan oleh faktor eksternal ini berkaitan dengan kesalahan teknis. Dimana pada pada website sistem antrian mengalami seperti bug atau eror pada sistem. Sehingga pengguna tidak bisa mengakses sistem antrian, Adapun solusi dari permasalahan ini yaitu harus mengantri secara langsung di lokasi layanan,

Permasalahan tersebut dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dan terkesan membuang waktu. Adapun dampak buruk bagi penyelenggara layanan dari permasalahan diatas, yaitu menyebabkan terjadinya penurunan efisisensi antrian online itu sendiri serta mengalami penurunan kepuasan pengguna layanan sebesar 4,58%.

Presidensi: Jurnal Politik dan Pemerintahan Vol. 2 No. 2 tahun 2025.
Isnainy Junia Rachma : 130 - 139
© Presidensi: Jurnal Politik dan Pemerintahan 2025 **E-ISSN: 3089-3453**
DOI : https://doi.org/10.64019/presidensi.v2i2.

KAJIAN PUSTAKA

Dynamic Capability

Secara umum, definisi *dynamic capability* adalah kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan berkembang dalam menghadapi lingkungan yang terus berubah. Pada pengertian secara umum, banyak ahli yang telah mendefinisikan *dynamic capability*. *Dynamic capability* pada bisa dianalogikan sebagai alat yang digunakan organisasi, termasuk pemerintahan, untuk beradaptasi dan berkembang dalam lingkungan yang dinamis. Dengan menggunakan *dynamic capability* secara efektif, organisasi dapat meningkatkan peluang untuk mencapai kesuksesan jangka Panjang.

Menurut Teece (2007), *Dynamic capability* terdiri dari *sensing, seizing dan transforming*. Ketiga teori diatas dikutip oleh Teece (2007) menurut Teece ketiga teori penting bagi perusahaan ataupun instansi pemerintah untuk mempertahankan keunggulan yang kompetitif dan merespon cepat kebijakan baru serta perubahan teknologi seiring berkembangnya zaman. Selanjutnya, Adapun terdapat 3 model variabel yang saling berkaitan:

Pertama, *Sensing (mendeteksi),* Pada teori ini merujuk pada kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi dan memahami perubahan yang terjadi dilingkungan internal maupun eksternal. Dengan tujuan secara efektif dapat mengantisipasi perubahan dan merespon cepat ketika perubahan terjadi.

Kedua, Seizing (memanfaatkan), Pada teori ini merujuk pada kemampuan suatu organisasi dalam mengelola keuntungan dari peluang yang muncul berdasarkan informasi yang diperoleh melalui *sensing*, peluang yang dimaksud berupa adanya pasar baru, inovasi baru, teknologi baru serta kolaborasi pada sistem.

Ketiga, Transforming, Pada teori ini merujuk pada kemampuan organisasi dalam berinovasi, mengembangkan Sumber daya yang ada sebagai proses beradaptasi dengan perubahan, pada kemampuan transforming yang kompetitif dapat terus berkembang dan berinovasi dilingkungan yang dinamis.

Keterkaitan Pelayanan Publik dengan Dynamic Cability

Terdapat tujuh prinsip dalam pelayanan publik, dianataranya: a) kejelasan. Kejelasan tentang

© Presidensi: Jurnal Politik dan Pemerintahan 2025 **E-ISSN: 3089-3453**
DOI : https://doi.org/10.64019/presidensi.v2i2.

persyaratan teknis dan administratif, unit atau pejabat yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pelayanan dan rincian biaya pelayanan dan tata cara pembayarannya; b) Kepastian waktu. Kejelasan tentang jangka waktu dalam penyelesaian pelayanan publik; c) akurasi dengan pengertian produk pelayanan diterima dengan benar,tepat, dan sah; d) keamanan, Produk pelayanan dapat memberikan rasa aman dan kepastian hukum; e) tanggung jawab Pimpinan atau pejabat di tunjuk bertanggung jawabatas pelaksanaan pelayanan dan penyelesaian masalah-masalah yang timbul dalam pelaksanaan pelayan; f) kelengkapan sarana prasarana Tersedianya sarana prasarana pelayanan yang memadai dalam pelayanan; k) kemudahan akses Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan mudah dijangkau oleh masyarakat dan dapat memanfaatkan telekomunikasi dan dapat memanfaatkan telekomunikasi dan informatika.

Pelayanan publik dan *dynamic capability* merupakan dua konsep yang saling terkait dan penting dalam mencapai *good governance* dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. *Dynamic capability* mengacu pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi, belajar, dan berinovasi dalam lingkungan yang dinamis. Dalam konteks pelayanan publik, *dynamic capability* ini penting untuk meningkatkan kualitas layanan berkelanjutan. *Pertama*, meningkatkan kualitas pelayanan publik, dilihat pada Organisasi publik yang memiliki *dynamic capability* dapat menyesuaikan pelayanannya dengan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang, mengadopsi teknologi baru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan, serta mengembangkan inovasi dalam memberikan pelayanan yang lebih baik.

Kedua, meningkatkan responsivitas terhadap perubahan, Lingkungan yang dinamis dapat membawa perubahan regulasi, teknologi, dan kebutuhan masyarakat. Organisasi publik yang memiliki *dynamic capability* dapat dengan cepat beradaptasi dengan perubahan tersebut dan menyesuaikan pelayanannya agar tetap relevan dan efektif.

Ketiga, meningkatkan daya saing: Dalam era globalisasi, organisasi publik perlu bersaing dengan sektor swasta dan organisasi publik lainnya dalam memberikan pelayanan yang terbaik. Organisasi publik yang memiliki *dynamic capability* dapat mengembangkan keunggulan kompetitif dan meningkatkan daya saingnya.

© Presidensi: Jurnal Politik dan Pemerintahan 2025 **E-ISSN: 3089-3453**
DOI : https://doi.org/10.64019/presidensi.v2i2.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yang menjabarkan fenomena dan mencoba menjelaskan fenomena tersebut dengan menggunakan metode yang ada (Meleong:2014). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi data seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen untuk menghasilkan data. Metode penelitian ini ialah studi komparatif. Pengertian studi kompratif adalah penelitian ilmiah yang berfokuskan pada perbandingan. Menurut Suharmi Arikunto menyatakan bahwasannya penelitian kompratif akan menemukan perbedaan-perbedaan dan persaman-persamaan mengenai, prosedur kerja, ide, kritik terhadap orang, kelompok terhadap suatu ide atau prosedur kerja.(Suharsimi, 2006:236) Jadi studi komparatif ialah penelitian yang mempunyai tujuan untuk mengkompres dua objek atau lebih untuk mendapatkan fenomena yang aktual apakah ada perbandingan dari objek yang sedang penelitti teliti.

Bagian penting dari proses penelitian ini adalah analisis data. Analisis data kualitatif sangat sulit dilakukan karena tidak diproses secara linier, tidak memiliki pedoman yang jelas, dan tidak sistematis. Proses mengelompokkan, mengurut, mengatur, dan mengkategorikan masalah yang ingin dijawab dikenal sebagai analisis data. Data penelitian kualitatif dapat disederhanakan sehingga dapat dipahami dengan baik, kemudian diklasifikasikan ke dalam unit, divalidasi, dan diinterpretasikan secara analitis sesuai dengan kemampuan berpikir peneliti untuk menarik kesimpulan dari penelitian. Untuk menganalisis data kualitatif, peneliti melakukan langkah-langkah reduksi data, paparan data dan penarikan Kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti akan mendeskripsikan Hasil dari pada penelitian yang sudah peneliti kaji tentang *dynamic capability* dalam pembuatan surat keterangan catatan kepolisian. Pada teori *dynamic capability* ini memiliki tiga komponen teori yang menjadikan elemen terpenting dari *dynamic capability* ini dalam layanan publik di ruang lingkup instansi pemerintahan.

Kemampuan *Sensing (Sensing Capability*)

© Presidensi: Jurnal Politik dan Pemerintahan 2025 **E-ISSN: 3089-3453**
DOI : https://doi.org/10.64019/presidensi.v2i2.

Berdasarkan hasil pemaparan wawancara diatas menjelaskan bahwasannya tidak semua masyarakat mengetahui secara jelas sosialisasi yang dilakukan oleh pihak penyelenggara terkait perubahan kebijakan pada layanan ini. Sebagian masyarakat mengetahui informasi tersebut melalui *mounth to m ounth* atau informasi secara lisan yang diberikan melalui orang terdekat.

Dari hasil wawanacara informan khususnya kepada pemohon yang ingin melakukan pembuatan maupun perpanjangan SKCK memiliki keinginan untuk mencari informasi pada kebijakan baru ini tetapi masih banyak masyarakat yang memang kurang informatif untuk mencari informasi kebijakan baru ini, masyarakat lebih memilih informasi melalui teman terdekat secara lisan. Efektivitas saluran sosialisasi: Saluran sosialisasi yang telah digunakan, seperti media sosial dan koordinasi dengan pemerintah setempat, belum optimal dalam menjangkau seluruh segmen masyarakat, terutama mereka yang memiliki akses terbatas terhadap teknologi informasi.

Peran penting komunikasi interpersonal, Informasi yang diperoleh dari teman atau keluarga cenderung lebih dipercaya dan diingat oleh masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal memiliki peran yang sangat penting dalam penyebaran informasi, dengan kebiasaan masyarakat: Sebagian masyarakat mungkin memiliki kebiasaan untuk mencari informasi dari sumber-sumber yang sudah familiar bagi mereka, seperti teman atau keluarga, daripada secara aktif mencari informasi melalui saluran resmi.

Sosialisasi yang efektif merupakan kunci keberhasilan implementasi layanan SKCK online. Dengan menggabungkan berbagai saluran komunikasi, menggunakan bahasa yang sederhana, dan melibatkan masyarakat secara aktif, diharapkan informasi mengenai perubahan layanan SKCK dapat tersampaikan dengan baik kepada seluruh lapisan masyarakat.

Kemampuan *Seizing (Seizing Capability*)

Kemapuan *seizing capability* membuat masyarakat merasa terbantu dengan adanya inovasi dalam antrian layanan SKCK. Karena sistem ini terkesan efisien dan tidak memakan waktu lebih dari 1x24jam. Tetapi, Peneliti juga menemukan fakta bahwa sosialisasi yang dilakukan tidak akan berjalan seratus persen mulus diterima masyarakat. Karena audience/pemohon cenderung mencari tahu sesuatu apabila memiliki suatu kepentingan yang memang terikat dan menjadi suatu kapasitas utama yaitu keperluan. Selain itu, penulis analisis bahwa masyarakat sering kali tidak menerima informasi apapun sebab masyarakat itu sendiri yang kurang informatif dan beberapa

© Presidensi: Jurnal Politik dan Pemerintahan 2025 **E-ISSN: 3089-3453**
DOI : https://doi.org/10.64019/presidensi.v2i2.

lebih memilih informasi melalui lisan. Namun hal tersebut dinilai hanya permasalahan kecil karena dapat di tangani dilapangan.

Berdasarkan survei kepuasaan masyarakat pada layanan SKCK memiliki penurunan sebesar 4.58%, dengan nilai SKM tahun 2022 92,91 % dan 88,33% di tahun 2023 nilai tersebut terhitung pada periode 2022-2023. Kemudian, survei kepuasaan tersebut kembali dilakukan ditahun 2024 dengan nilai sebesar 87.61 %. Nilai indeks kepuasan masyarakat tersebut mengalami penurunan karena faktor website tersebut *maintenance* di jam operasional yang terus menerus terjadi, faktor kedua karena kurangnya SDM petugas layanan, dengan antrian yang membludak dalam satu hari dibandingkan dengan petugas layanan yang terbatas, serta pembatasan kuota dalam sehari yang sudah di bagi per dua sesi pagi dan malam yang menjadi faktor terjadinya penerunan Indeks Kepuasan Masyarakat itu sendiri.

Kemampuan Transforming (*Transforming Capability*)

Berdasarkan hasil wawancara dari kedua belah pihak diatas dapat disimpulkan jika suatu transformasi pada layanan publik yang awalnya memakai sistem konvensional menjadi sistem modern tidak selama nya mendapatkan antusiasme penuh dari masyarakat. Hal tersebut disebabkan adanya beberapa faktor, yaitu kurangnya literasi digital dari masyarakat itu sendiri, adanya rasa tidak percaya dan ragu akan keamanan data pribadi jika melakukan online, serta masyarakat yang sudah terbiasa dengan sistem konvensional merasa lebih nyaman dan tidak mau beradaptasi dengan sistem baru.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti kaji tentang *dynamic capability* dalam pembuatan SKCK di Polres Metro Bekasi Kota, sudah dapat dikatakan berjalan optimal. Selama Sembilan tahun website tersebut beroperasi, staff dan pengelola telah menjalankan dengan baik sesuai dengan tupoksi masing-masing. Tujuan dari *dynamic capability* ini juga sebagai instrument di dalam penelitian karena *dynamic capability* merupakan bagian dari suatu proses dasar didalam transformasi digital yang dimana menjadi titik utama tolak ukur proses penerapan informasi dan inovasi terbaru. Mencakup dengan menciptakan, menerapkan dan mengubah suatu model inovasi serta melakukan teknik pembaharuan sistem yang relevan didalam proses penerapan

© Presidensi: Jurnal Politik dan Pemerintahan 2025 **E-ISSN: 3089-3453**
DOI : https://doi.org/10.64019/presidensi.v2i2.

transformasi digital.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek. Edisi Revisi IV*. Jakarta: PT Rineka Cipta. Hal 236

Garna, Judistira, K. 1999. Metode Penelitian: Pendekatan Kualitatif. Bandung: Primaco Akademika. Hal 33.

Meleong, Lexy. 2014. Metodelogi Penelitian Kualitatif. Cetakan Ketiga Puluh Dua. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Hal 5

Kholifah, Nur. et al., 2021 *Inovasi Pendidikan.* Medan: Yayasan Kita Menulis. Hal, 2-3

Nurlela Ela, "Penerapan e-government lintas sektor dalam memanjukan efektivitas dan efisiensi roda pemerintahan". *Tesis* Administrasi Publik FIFIP UIN Sunan Gunung Djati, Hal. 47

Suryani, Pratiwi. 2001. "Peran *Cloud Service* dan *E-Readiness* Dalam Meningkatkan *Dynamic Capability* Bagi UMKM Di Era Bisnis Digital Pada UMKM di Jawa Tengah". Jurnal IKAMA 3(1), Hal.187

Teece, D. J. 2007. "Explicating Dynamic Capabilities: The Microfoundations Enterprise Nature of and (Sustainable) Performance". *Management Journal, 28(13).*

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. 1997. "Dynamic Capabilities and Strategic Management". *Strategic Management* Journal, 18(7), 509-533

Zollo, M., & Winter, S. G. 2002. "Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities*". Organization science*, 13(3), 339-351.

Andara, R. 2019. "Kapabilitas Dinamis Dalam Kepemimpinan Studi Atas Kepemimpinan Bupati Purwakarta Dedi Mulyadi:. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 1–18.

Barringer, B. R., and Ireland, R. D. 2013. *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures. Fourth Edition.* England: Pearson Education.

Aminullah. 2015. *Dynamic Governance* (Kerangka Konseptual: Melembagakan Budaya, Kapabilitas, Dan Perubahan). Jurnal Kebangsaan, 9(1), 17–3 .

© Presidensi: Jurnal Politik dan Pemerintahan 2025 **E-ISSN: 3089-3453**
DOI : https://doi.org/10.64019/presidensi.v2i2.

Zuhri, S., Pramitasari, A., & Rozikin, I. (2024). The Role of Actors in Accelerating Stunting Reduction in Indonesia: a Pentahelix Perspective. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 18(4), e04681.https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n4-069

Zuhri, S. ., & Sofia Ulfa Arrofi U. (2023). Strategi Penerapan Sistem Pengadaan Barang dan Jasa secara Elektronik (e-procurement) dalam mewujudkan *Good Corporate Governance* di PT Pertagas Niaga Tahun 2018. *PARAPOLITIKA: Journal of Politics and Democracy Studies*, 2(2), 80–90. https://doi.org/10.33822/jpds.v2i2.590

Zuhri, S., Mustain Mashud, & Daniel T. Sparingga. (2023). Civil Society and Gender Mainstreaming: Case Study of the Working Group on Women and Preventing/Countering Violent Extremism (WGWC) Program. *Jurnal Penelitian*, 20(2), 127–140. https://doi.org/10.28918/jupe.v20i2.1525