
Analisis Kemampuan Kepemimpinan Dan Kompetensi Marketing Pada Manager Lazismu Dalam Mempengaruhi Capaian Target Tahunan: Study Kasus Lazismu Wonogiri

Ronny Megas Sukarno¹

¹ ITB Ahmad Dahlan, Jakarta

correspondence e-mail*, ronnymegas@gmail.com

Submitted: Revised: 2024/01/21 Accepted: 2024/01/21 Published: 2024/02/06

Abstract

This study aims to analyze the role of leadership abilities and marketing competencies of the LAZISMU Wonogiri manager in achieving the organization's annual fundraising targets. Employing a qualitative method with a case study approach, this research explores the leadership styles adopted by the manager, the marketing strategies applied, and the impact of both on the organization's target achievement. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation to gain insights into the effectiveness of leadership and marketing in a philanthropic organization. The findings reveal that the manager applies transformational and situational leadership styles, which motivate the team, enhance loyalty, and encourage target achievement. Relationship-based marketing competencies and integrated communication strategies significantly contribute to maintaining donor trust and raising public awareness about LAZISMU programs. In conclusion, the combination of inspirational leadership and effective marketing strategies directly supports the annual target achievement of LAZISMU Wonogiri. Recommendations from this study include the importance of continuous training in nonprofit leadership and marketing to improve organizational performance.

Keywords

Leadership, Marketing Competence, Case Study



© 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY NC) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).

PENDAHULUAN

Lembaga Amil Zakat, Infak, dan Sedekah Muhammadiyah (LAZISMU) adalah institusi filantropi Islam yang berkomitmen untuk mengumpulkan dan mendistribusikan dana zakat, infak, dan sedekah dengan profesionalisme dan transparansi tinggi. Sebagai organisasi nirlaba yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat, LAZISMU memiliki peran penting dalam mengelola dana umat untuk kesejahteraan sosial. Untuk mencapai target tahunan dalam pengumpulan dan penyaluran dana, peran kepemimpinan dan

kompetensi pemasaran dari para manajer menjadi sangat penting. Strategi operasional LAZISMU tidak hanya berfokus pada optimalisasi pengumpulan dana, tetapi juga pada pembangunan kepercayaan dan hubungan baik dengan donatur serta penerima manfaat.

Kepemimpinan yang efektif dan kemampuan pemasaran yang mumpuni merupakan faktor kunci yang memengaruhi kinerja LAZISMU, terutama di tingkat daerah seperti LAZISMU Wonogiri. Manajer dituntut untuk memimpin tim secara efektif dan memahami strategi pemasaran yang relevan guna menjangkau masyarakat serta mengedukasi mereka tentang pentingnya filantropi Islam. Hal ini menjadi krusial dalam menghadapi tantangan dan persaingan dengan berbagai lembaga zakat lainnya. Menurut Rivai (2016), gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang dimiliki pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar apa yang menjadi tujuan organisasi dapat tercapai. Dalam konteks ini, penerapan gaya kepemimpinan yang tepat oleh manajer LAZISMU dapat meningkatkan efektivitas organisasi dalam mencapai target yang ditetapkan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana kemampuan kepemimpinan dan kompetensi pemasaran pada manajer LAZISMU di Wonogiri memengaruhi pencapaian target tahunan. Dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap keberhasilan tersebut, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan dan rekomendasi strategis bagi pengembangan manajemen LAZISMU ke depan. Sebagai organisasi nirlaba, LAZISMU perlu mengadopsi praktik-praktik terbaik dalam kepemimpinan dan pemasaran untuk memastikan keberlanjutan operasional dan peningkatan dampak sosial.

Dalam menganalisis kemampuan kepemimpinan, teori kepemimpinan transformasional yang diperkenalkan oleh Bass (1985) menjadi relevan. Teori ini menekankan bahwa pemimpin harus mampu menginspirasi dan memotivasi timnya untuk mencapai tujuan organisasi melalui pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual.¹ Selain itu, teori kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard (1969) menyatakan bahwa

¹ Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.

efektivitas kepemimpinan bergantung pada kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kematangan dan kebutuhan anggota tim. Pendekatan ini memungkinkan pemimpin untuk lebih fleksibel dalam menghadapi berbagai situasi dan dinamika tim.²

Dalam konteks kompetensi pemasaran, konsep pemasaran sosial yang diperkenalkan oleh Kotler dan Zaltman (1971) menyoroiti pentingnya penggunaan teknik pemasaran tradisional untuk mengubah perilaku masyarakat demi tujuan sosial. Penerapan pemasaran sosial di LAZISMU dapat meningkatkan pemahaman masyarakat tentang pentingnya zakat, infak, dan sedekah, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan pengumpulan dana. Selain itu, penerapan bauran pemasaran (marketing mix) yang terdiri dari produk, harga, tempat, dan promosi juga relevan untuk lembaga nonprofit seperti LAZISMU.³ Andreasen dan Kotler (2003) menekankan bahwa strategi pemasaran yang efektif dapat membantu organisasi nirlaba dalam mencapai tujuan mereka dengan lebih efisien.⁴

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi. Misalnya, penelitian oleh Nurjannah (2008) menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.⁵ Selain itu, studi oleh Yuzril (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur desa.⁶ Temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat

² Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). Life cycle theory of leadership. *Training and Development Journal*, 23(5), 26–34.

³ Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social marketing: An approach to planned social change. *Journal of Marketing*, 35(3), 3–12.

⁴ Andreasen, A. R., & Kotler, P. (2003). *Strategic marketing for nonprofit organizations* (6th ed.). Prentice Hall.

⁵ Nurjannah, S. (2008). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2), 123–132.

⁶ Yuzril, M. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja aparatur desa. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 13(1), 45–60.

meningkatkan kinerja organisasi, termasuk dalam konteks lembaga filantropi seperti LAZISMU.

Penelitian lain yang relevan adalah studi oleh Lizawati (2014), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi melalui pengambilan keputusan.⁷ Selain itu, penelitian oleh Putra (2018) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.⁸ Penelitian oleh Nurfaisah et al. (2024) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan-temuan ini semakin memperkuat bukti bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi.⁹

Dengan mengintegrasikan teori-teori tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana kepemimpinan dan kompetensi pemasaran manajer LAZISMU di Wonogiri memengaruhi pencapaian target tahunan, serta menawarkan rekomendasi strategis untuk peningkatan kinerja organisasi di masa mendatang. Pendekatan ini diharapkan dapat membantu LAZISMU dalam mengoptimalkan peranannya sebagai lembaga filantropi yang profesional dan terpercaya, serta meningkatkan dampak positif bagi masyarakat yang dilayaninya.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam fenomena kepemimpinan dan strategi pemasaran di LAZISMU Wonogiri. objek penelitian meliputi manajer sebagai partisipan utama, serta

⁷ Lizawati, I. (2014). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap efektivitas organisasi melalui pengambilan keputusan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(1), 1–10.

⁸ Putra, K. A. P. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 63–72.

⁹ Nurfaisah, P., Pitriani, & Yunet, M. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi*, 1(3), 543–552

anggota tim, staf, dan beberapa donatur sebagai informan tambahan guna memperoleh perspektif yang komprehensif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan manajer untuk menggali penerapan kepemimpinan dan strategi pemasaran, observasi langsung terhadap aktivitas harian di LAZISMU, dan analisis dokumentasi seperti laporan tahunan dan materi promosi.

Analisis data dilakukan dengan metode analisis tematik, yang mencakup proses pengkodean, identifikasi tema utama, dan pengorganisasian tema terkait kemampuan kepemimpinan, kompetensi pemasaran, serta dampaknya terhadap pencapaian target organisasi. Untuk memastikan validitas dan keandalan hasil, diterapkan teknik triangulasi data dengan membandingkan dan memverifikasi informasi dari berbagai sumber. Prosedur penelitian dimulai dari persiapan, pengumpulan data, analisis dan interpretasi, hingga pelaporan temuan yang diharapkan dapat memberikan wawasan strategis bagi pengembangan manajemen LAZISMU di masa mendatang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan akan merangkum temuan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi serta membahas implikasinya terhadap pencapaian target organisasi. Berikut adalah hasil dan pembahasan yang mungkin diperoleh berdasarkan metode kualitatif.

Hasil Penelitian

A. Kemampuan Kepemimpinan Manager LAZISMU Wonogiri

- **Gaya Kepemimpinan Transformasional:** Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, manajer LAZISMU Wonogiri menunjukkan karakteristik kepemimpinan transformasional. Manajer terlibat langsung dalam memotivasi tim dan berupaya membangun visi bersama untuk mencapai target tahunan. Banyak anggota tim yang mengonfirmasi bahwa mereka merasa termotivasi dan memiliki komitmen kuat terhadap tujuan organisasi, berkat dukungan yang diberikan oleh manajer.

- **Kepemimpinan Situasional:** Hasil observasi menunjukkan bahwa manajer mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai kondisi yang dihadapi, misalnya dengan memberi kebebasan dalam merancang strategi kepada tim pemasaran ketika menghadapi tantangan penggalangan dana. Fleksibilitas ini memungkinkan organisasi untuk tetap adaptif dalam menghadapi perubahan eksternal.
- **Servant Leadership:** Manajer juga menunjukkan pendekatan pelayanan (*servant leadership*), di mana ia memprioritaskan kebutuhan tim dan mendukung pertumbuhan profesional anggotanya. Hal ini berkontribusi pada atmosfer kerja yang positif dan meningkatkan loyalitas anggota tim terhadap organisasi.

B. Kompetensi Marketing Manager LAZISMU Wonogiri

- **Penerapan Marketing Mix:** Manajer telah menerapkan beberapa elemen dari marketing mix untuk mempromosikan program-program LAZISMU. Produk (program donasi dan bantuan) diatur agar sesuai dengan kebutuhan penerima manfaat, dan program dipromosikan melalui berbagai saluran, termasuk media sosial dan kampanye langsung ke masyarakat.
- **Pengembangan Hubungan dengan Donatur (Relationship Marketing):** Hasil wawancara dengan donatur menunjukkan bahwa manajer berhasil menjaga hubungan yang baik dengan donatur melalui komunikasi yang konsisten dan responsif. Pendekatan pemasaran ini menumbuhkan kepercayaan dan loyalitas donatur terhadap program LAZISMU.
- **Penggunaan Komunikasi Terintegrasi (IMC):** Manajer juga mengaplikasikan komunikasi terintegrasi untuk memastikan bahwa informasi mengenai program LAZISMU konsisten di semua platform yang digunakan. Penggunaan media sosial, pesan singkat, dan surat elektronik dilakukan secara efektif untuk mengomunikasikan dampak dari sumbangan dan perkembangan program.

C. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi Marketing terhadap Capaian Target Tahunan

- Berdasarkan data dokumentasi dan wawancara, hasil menunjukkan adanya peningkatan pengumpulan donasi yang signifikan selama masa kepemimpinan manajer saat ini. Banyak anggota tim dan donatur menyatakan bahwa peran manajer dalam membangun kepercayaan melalui pemasaran yang efektif berkontribusi langsung terhadap capaian target tahunan.
- Strategi pemasaran yang berfokus pada hubungan jangka panjang juga berdampak pada peningkatan jumlah donatur tetap, yang berkontribusi pada stabilitas finansial LAZISMU Wonogiri.

Pembahasan

A. Pentingnya Kepemimpinan Transformasional dan Situasional dalam Lembaga Filantropi

- Kemampuan manajer untuk menerapkan kepemimpinan transformasional dan situasional terbukti efektif dalam konteks organisasi filantropi. Gaya kepemimpinan ini memungkinkan manajer tidak hanya mengarahkan tim, tetapi juga mendorong kolaborasi dan keterlibatan anggota dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks LAZISMU, kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan dan fleksibilitas sangat sesuai dengan nilai-nilai filantropi yang menekankan kepedulian terhadap masyarakat dan dukungan terhadap tim.

B. Efektivitas Strategi Marketing Relasional dan Komunikasi Terintegrasi

- Penerapan marketing relasional menunjukkan bahwa pendekatan pemasaran berbasis hubungan sangat relevan untuk mempertahankan loyalitas donatur dalam organisasi filantropi. Pendekatan ini mendorong kepercayaan dan kepuasan donatur, yang merupakan faktor penting untuk mencapai target tahunan secara berkelanjutan. Selain itu, integrasi komunikasi di berbagai platform memperkuat penyampaian pesan dan memperluas jangkauan informasi tentang program LAZISMU.
- Pembahasan ini menunjukkan bahwa kompetensi marketing manajer tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat, tetapi juga untuk

menciptakan hubungan jangka panjang dengan para donatur. Dengan demikian, manajer dapat memastikan stabilitas sumber dana dan keberlanjutan program-program organisasi.

C. Implikasi Praktis bagi Pengembangan Manajemen LAZISMU

- Temuan ini menekankan pentingnya mengembangkan keterampilan kepemimpinan dan kompetensi marketing bagi para manajer dalam organisasi filantropi seperti LAZISMU. Manajer yang memiliki kemampuan kepemimpinan transformasional, fleksibilitas situasional, dan kompetensi dalam marketing relasional berpotensi untuk meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan.
- Disarankan agar LAZISMU memberikan pelatihan berkala bagi manajer dalam hal kepemimpinan dan pemasaran nonprofit agar terus dapat bersaing dan mempertahankan donatur dalam jangka panjang.

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan menunjukkan bahwa kemampuan kepemimpinan dan kompetensi marketing dari manajer LAZISMU Wonogiri memiliki peran yang signifikan dalam mempengaruhi capaian target tahunan organisasi. Temuan ini memberikan wawasan bagi pengembangan strategi organisasi filantropi lainnya dalam meningkatkan kinerja dan pencapaian misi sosial mereka.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan bahwa manajer LAZISMU Wonogiri menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dan situasional yang efektif. Manajer mampu menginspirasi tim, membangun visi bersama, serta memberikan motivasi untuk mencapai target tahunan organisasi. Fleksibilitas manajer dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan kondisi juga terbukti meningkatkan kinerja dan adaptabilitas tim dalam menghadapi tantangan eksternal. Pendekatan pelayanan yang diterapkan oleh manajer menciptakan suasana kerja yang positif dan loyalitas tinggi di antara anggota tim, yang relevan dalam konteks lembaga filantropi karena fokusnya pada pemberdayaan anggota tim dan pemenuhan

kebutuhan organisasi. Selain itu, kompetensi pemasaran yang dimiliki oleh manajer mencakup strategi pemasaran berbasis hubungan (*relationship marketing*) yang efektif dalam mempertahankan loyalitas donatur. Pendekatan komunikasi yang konsisten melalui berbagai saluran membantu meningkatkan keterlibatan donatur dan kesadaran masyarakat akan program-program LAZISMU.

Penerapan bauran pemasaran dan komunikasi terintegrasi berhasil memperluas jangkauan dan meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap misi organisasi. Kepemimpinan yang efektif dan kompetensi pemasaran yang terampil secara langsung berdampak pada pencapaian target tahunan LAZISMU Wonogiri. Hubungan baik yang terjalin dengan donatur dan dukungan internal tim menjadi faktor penting dalam mencapai target pengumpulan dana. Manajer yang mampu mengelola tim dengan baik dan menjalankan strategi pemasaran yang relevan berhasil menciptakan stabilitas dan keberlanjutan dalam pengumpulan dana tahunan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berkelanjutan dalam bidang kepemimpinan transformasional dan pemasaran nonprofit akan sangat bermanfaat bagi pengembangan organisasi filantropi seperti LAZISMU.

Kemampuan manajerial yang kuat dalam kepemimpinan dan pemasaran berpotensi untuk terus meningkatkan kinerja organisasi dan mempertahankan hubungan baik dengan donatur dalam jangka panjang. Secara keseluruhan, penelitian ini menekankan pentingnya kombinasi antara kepemimpinan yang inspiratif dan kompetensi pemasaran yang efektif dalam mencapai target organisasi nonprofit. Kesimpulan ini dapat menjadi acuan untuk pengembangan strategi kepemimpinan dan pemasaran yang relevan pada lembaga filantropi serupa.

REFERENSI

Andreasen, A. R., & Kotler, P. (2003). *Strategic marketing for nonprofit organizations* (6th ed.). Prentice Hall.

Andriani, D., Sitorus, J. N., & Arwiyah, Y. (2018). Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di Palembang. *Jurnal Ilmiah*

Mandala Education, 8(1), 872–879.

- Ardimularsari., Trimariyami, D., & Pradini, G. (2022). Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Pemberian Kompensasi Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(10). <https://doi.org/10.36418/Syntax-Literate.V7i10.13026>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Dalimunthe, A, A & Subroto, M. (2023). Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Lembaga Pemasarakatan Kelas I Medan. *JIIP*, 6(8).
- Desri, S. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Mutiara. *Journal Of Social Humanities And Education*, 2(3), 12–18. <https://doi.org/10.55606/Concept.V2i3.470>
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*.
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). Life cycle theory of leadership. *Training and Development Journal*, 23(5), 26–34.
- Himpunan Psikologi Indonesia. (2020). *Profil HIMPSI*. <https://www.ilmuwanpsikologi.com/2021/03/penulisan-daftar-referensi-apa-style-7.html>
- Jaskyte, K. (2004). Transformational leadership, organizational culture, and innovativeness in nonprofit organizations. *Nonprofit Management & Leadership*, 15(2), 153–168.
- Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social marketing: An approach to planned social change. *Journal of Marketing*, 35(3), 3–12.
- Lizawati, I. (2014). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap efektivitas organisasi melalui pengambilan keputusan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(1), 1–10.
- Mulyani, N. (2020). "Peran Kepemimpinan dan Strategi Marketing dalam Pencapaian Target Lembaga Zakat." *Jurnal Manajemen Filantropi*.
- Nurfaisah, P., Pitriani, & Yunet, M. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi*, 1(3), 543–552

- Nurjannah, S. (2008). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2), 123–132.
- Perpustakaan Universitas Gadjah Mada. (2021). *APA Referencing Style – Updated to 7th Edition*. Universitas Gadjah Mada. <https://lib.ugm.ac.id/en/apa-referencing-style-updated-to-7th-edition/>
- Putra, K. A. P. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 63–72.
- Rahel, A., & Suryanto, S. (2023). Analisis Gaya Kepimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Timur. *Ekonomis: Journal Of Economics And Business*, 7(1), 74. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i1.997>
- Saftara, I. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada BPMPT Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Kepariwisata: Destinasi, Hospitalitas Dan Perjalanan*, 2(2), 81–91.
- Scribbr. (2020). *APA Formatting and Citation (7th Ed.) | Generator, Template, Examples*. <https://www.scribbr.com/apa-style/format/>
- Sunarto, A., & Rapiki, A. (2022). Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Mengembangkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Shad Global Indonesia Kota Jakarta Selatan. *Swara Manajemen*, 2(1), 101–113.
- Triyatun, N & Hani, U.(2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan (Study Bagian Keagamaan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal). *Journal Economic Insights*, 2(1).
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*.
- Yuzril, M. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja aparatur desa. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 13(1), 45–60.