

Peran dan Kedudukan Kepala Sekolah sebagai Pemimpin dalam Lembaga Pendidikan

Gerasela¹, Irfan Swanto Yusni², Syarifuddin³

Pendidikan Sejarah, FKIP, Universitas Sriwijaya, Palembang, Indonesia^{1,2,3}

*Email Korespondensi: gerasela9@gmail.com

Sejarah Artikel:

Diterima 02-03-2026
Disetujui 12-03-2026
Diterbitkan 14-03-2026

ABSTRAK

Pendidikan nasional memiliki peran fundamental dalam membentuk peradaban bangsa, di mana efektivitas lembaga pendidikan sangat bergantung pada sistem kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mendalami peran serta kedudukan strategis kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan melalui metode studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menempati posisi sentral sebagai pemegang otoritas tertinggi yang bertanggung jawab atas pengelolaan operasional, pengambilan keputusan, serta penjamin mutu pendidikan. Peran kepala sekolah bersifat multidimensi, meliputi fungsi sebagai administrator yang mengelola aspek kearsipan dan kurikulum, supervisor yang membina proses belajar-mengajar, serta inovator yang menghadirkan solusi kreatif dalam menghadapi tantangan globalisasi. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan holistik terbukti menjadi faktor kunci dalam meningkatkan profesionalisme guru, menciptakan ekosistem sekolah yang kondusif, serta memastikan pencapaian standar mutu pendidikan yang mampu menjawab tantangan zaman.

Katakunci: Kepala sekolah, Kepemimpinan, Mutu pendidikan, Peran strategis, Manajemen pendidikan.

ABSTRACT

National education plays a fundamental role in shaping the civilization of a nation, where the effectiveness of educational institutions largely depends on the leadership system of the principal. This study aims to examine the role and strategic position of the principal as a leader in educational institutions through a literature review method. The results indicate that the principal occupies a central position as the highest authority responsible for operational management, decision-making, and educational quality assurance. The principal's role is multidimensional, encompassing functions as an administrator managing archives and curriculum, a supervisor overseeing teaching and learning processes, and an innovator providing creative solutions to face global challenges. Effective and holistic principal leadership is a key factor in enhancing teacher professionalism, creating a conducive school ecosystem, and ensuring the achievement of educational quality standards that can address the challenges of the times.

Keywords: Principal, Leadership, Educational quality, Strategic role, Educational management.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Gerasela, G., Yusni, I. S., & Syarifuddin, S. (2026). Peran dan kedudukan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan. Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 2(2), 3714-3721. <https://doi.org/10.63822/zp5ht534>

PENDAHULUAN

Pendidikan nasional memiliki peran fundamental dalam membentuk fondasi peradaban bangsa. Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2003 Pasal 3, pendidikan tidak hanya berfungsi mengembangkan kemampuan teknis, tetapi juga membentuk watak manusia yang beriman, berakhlak mulia, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis. Upaya mewujudkan visi ini bukanlah perkara mudah, sebab penyelenggaraan pendidikan yang optimal diperlukan untuk menjamin ketersediaan sumber daya manusia (SDM) yang unggul di masa depan. (Lazwardi, n.d.). Sejalan dengan hal tersebut, peningkatan standar pendidikan menjadi pilar utama dalam menciptakan tenaga kerja yang memiliki daya saing tinggi dan keterampilan cemerlang. Mutu pendidikan yang terjaga menjadi prasyarat mutlak untuk menghasilkan lulusan berkualitas, yang pada akhirnya akan menjadi motor penggerak bagi kemajuan ekonomi, sosial, dan budaya suatu negara secara berkelanjutan. (Muhtadin & Laksono, 2024).

Dalam praktiknya, pencapaian visi pendidikan nasional tersebut sangat bergantung pada efektivitas lembaga pendidikan sebagai organisasi yang dirancang untuk menghasilkan SDM berkualitas. Agar proses pembelajaran dapat berjalan secara terarah dan komponen pendidikan terkelola dengan baik, diperlukan sistem kepemimpinan yang kuat. Sebagai figur sentral, kepala sekolah memegang peranan krusial tidak hanya sebagai pemimpin, tetapi juga sebagai pengelola utama kegiatan pendidikan di sekolah. Keberhasilan dalam mengoordinasikan seluruh sumber daya sekolah mulai dari tenaga pendidik hingga sarana prasarana menjadi penentu utama dalam mewujudkan standar mutu pendidikan yang dicita-citakan. (Angga & Iskandar, 2022). Kepala sekolah merupakan figur otoritas tertinggi yang memimpin penyelenggaraan pendidikan formal pada sebuah satuan pendidikan. Keberadaannya bukan sekadar posisi administratif, melainkan menjadi tonggak utama dalam menjamin terlaksananya proses pembelajaran yang berkualitas. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memegang peranan aktif dalam mengidentifikasi serta memenuhi kebutuhan seluruh elemen sekolah, mulai dari tenaga pendidik hingga peserta didik. Efektivitas kepemimpinannya dalam menyelaraskan kebutuhan tersebut menjadi kunci utama dalam mewujudkan ekosistem sekolah yang unggul. (Rahmalinda et al., 2025). Kepemimpinan kepala sekolah adalah serangkaian aktivitas manajerial yang bertujuan untuk mengoordinasikan guru, staf, dan peserta didik dalam menjalankan proses pendidikan secara kolektif demi meraih target sekolah. Selain itu, kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai penggerak semangat bagi tenaga pendidik maupun siswa. (Angga & Iskandar, 2022). Kepala sekolah memegang posisi puncak dalam struktur organisasi sekolah yang memberikan kewenangan strategis dalam pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, serta implementasi kebijakan pendidikan. Sebagai figur sentral, kepala sekolah bertanggung jawab penuh terhadap kelancaran seluruh proses operasional pendidikan di sekolah. Efektivitas pencapaian tujuan institusi sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengelola berbagai aset penting, mulai dari sumber daya manusia, aspek keuangan, sarana dan prasarana, hingga sistem informasi secara optimal. (Ismuha et al., 2016). Salah satu tokoh penting dalam lembaga pendidikan adalah kepala sekolah yang berfungsi sebagai pemimpin sekaligus pengelola seluruh kegiatan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab untuk memimpin serta membina profesionalitas kerja para guru, sehingga lembaga pendidikan mampu menerapkan manajemen yang berkualitas dan pada akhirnya menghasilkan peserta didik yang berkualitas di masa depan.

Menilik dinamika lingkungan saat ini, mutu pendidikan dinilai masih belum mencapai standar yang diharapkan oleh masyarakat. Dalam konteks ini, kepala sekolah muncul sebagai instrumen krusial yang memegang pengaruh dominan serta tanggung jawab besar untuk menggerakkan upaya peningkatan kualitas

pendidikan secara menyeluruh.(Friyadi et al., 2025). Kepala sekolah memegang peranan serta posisi yang sangat strategis dalam menentukan visi dan kualitas pendidikan di suatu Lembaga, sebagai otoritas kepemimpinan pendidikan, kepala sekolah memikul tanggung jawab untuk menjamin agar aktivitas pembelajaran berlangsung secara efektif, efisien, dan selaras dengan standar nasional. Hal ini mencakup wewenang dalam pengambilan keputusan strategis yang berdampak pada seluruh operasional sekolah, termasuk manajemen sumber daya manusia hingga implementasi kurikulum.(Majir, 2020). Dengan memahami peran dan kedudukan tersebut, diharapkan kepala sekolah mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode studi literatur, yakni sebuah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menghimpun serta menelaah berbagai referensi seperti buku, jurnal ilmiah, majalah, dan literatur relevan lainnya. Tujuan utama dari penggunaan studi pustaka ini adalah untuk menemukan landasan teoretis yang kuat dan relevan dengan topik yang dikaji sebagai bahan rujukan utama dalam analisis hasil.(Ansori & Martoyo, 2024). Secara spesifik, peneliti mengumpulkan berbagai artikel jurnal yang berkaitan untuk mendalami pemahaman mengenai peran serta kedudukan strategis kepala sekolah sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagai pimpinan puncak dalam satuan pendidikan, kepala sekolah memikul tanggung jawab penuh atas pengelolaan dan pengarahan seluruh operasional sekolah. Dalam struktur organisasi, kepala sekolah menempati posisi strategis yang memegang wewenang sebagai pengambil kebijakan sekaligus penanggung jawab utama atas kualitas proses pendidikan. Kedudukan ini menempatkan kepala sekolah sebagai figur sentral yang berfungsi menyinergikan seluruh elemen sekolah, mencakup tenaga pendidik, staf kependidikan, serta peserta didik.(Firmansyah et al., 2022). Secara struktural, kepala sekolah menempati posisi manajerial yang berwenang dalam mengatur, mengarahkan, dan mengawasi jalannya operasional pendidikan di institusi sekolah. Tanggung jawab utama kepala sekolah mencakup pemastian bahwa seluruh aspek pembelajaran, administrasi, serta pendayagunaan sumber daya berjalan selaras dengan target pendidikan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, posisi ini sangat menentukan dalam menetapkan arah pengembangan sekolah sekaligus menciptakan ekosistem pendidikan yang kondusif bagi seluruh warga sekolah.(Hasanah, 2017). Mengingat kedudukannya yang krusial, kepala sekolah dituntut untuk mengoptimalkan fungsi kepemimpinannya. Peran mereka melampaui tugas administratif semata; kepala sekolah harus mampu bertindak sebagai pemimpin transformatif yang mengarahkan, membina, dan memotivasi seluruh warga sekolah guna menciptakan kolaborasi yang solid dalam mencapai visi pendidikan. Dengan demikian, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penentu utama dalam keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di institusi tersebut.(Angga & Iskandar, 2022). Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat mendorong terciptanya proses pembelajaran yang berkualitas, meningkatkan profesionalisme guru, serta memperkuat budaya akademik di sekolah. Hal ini pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Kualitas pendidikan merupakan elemen fundamental dalam membentuk sumber daya manusia yang kompetitif dan unggul. Esensi dari pendidikan bermutu melampaui sekadar capaian akademik, karena turut

mengintegrasikan pengembangan karakter, penguasaan keterampilan praktis, serta internalisasi nilai-nilai moral. Secara teoretis, konsep mutu pendidikan mencakup berbagai dimensi yang saling terhubung dan bekerja secara sistematis dalam sebuah ekosistem pembelajaran. (Muhtadin & Laksono, 2024). Di tengah era globalisasi, sektor pendidikan menghadapi tantangan yang semakin multidimensi. Pesatnya disrupsi teknologi telah merevolusi paradigma belajar-mengajar, yang menuntut lembaga pendidikan untuk bertransformasi ke arah metode berbasis digital. Selain itu, meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap standar mutu pendidikan memberikan tekanan tambahan sekaligus tanggung jawab yang lebih besar bagi kepala sekolah untuk beradaptasi secara dinamis. (Sofanj Amari, 2013). Hal ini mengharuskan kepala sekolah untuk bertransformasi, bukan sekadar berperan sebagai administrator, melainkan juga sebagai inovator yang mampu menghadirkan solusi kreatif atas berbagai persoalan pendidikan. Fokus pembahasan ini akan diarahkan pada tantangan orientasi layanan, mengingat realitas bahwa kualitas pelayanan pendidikan di Indonesia saat ini masih tergolong rendah, terlepas dari berbagai upaya yang telah dilakukan oleh setiap lembaga untuk membangun sistem pendidikan yang bermutu. (Friyadi et al., 2025). Kualitas pendidikan tidak lagi hanya diukur melalui capaian lulusannya, tetapi juga mencakup sejauh mana lembaga pendidikan mampu memenuhi ekspektasi pelanggan serta memberikan layanan yang sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan. Efektivitas pelayanan ini dipengaruhi oleh dua dimensi utama: faktor internal, seperti kompetensi tenaga pendidik, kelengkapan sarana pembelajaran, dan kualitas manajemen sekolah; serta faktor eksternal, yang meliputi kebijakan pemerintah, tingkat partisipasi masyarakat, serta dukungan dari para pemangku kepentingan. Dalam konteks ini, kepala sekolah dituntut memiliki kepemimpinan holistik untuk menyinergikan seluruh elemen tersebut agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. (Kurniawati, 2022).

Peningkatan kualitas merupakan syarat mutlak bagi sumber daya manusia untuk bertahan dalam era globalisasi yang sarat akan persaingan. Lembaga pendidikan tidak luput dari tantangan ini, sehingga perbaikan mutu secara berkelanjutan menjadi prioritas utama agar institusi mampu berkompetisi secara efektif di tengah dinamika zaman. Saat ini, rendahnya kualitas pendidikan umumnya dipicu oleh beberapa kendala mendasar, di antaranya tata kelola manajemen yang belum optimal, keterbatasan sarana serta prasarana pembelajaran, dan kualitas sumber daya manusia yang belum mencapai standar kompetensi yang diharapkan. (Firmansyah et al., 2022). Peran strategis kepala sekolah sebagai pemimpin dalam mengelola pendidikan. Tanggung jawab mereka melampaui aspek administratif, karena kepala sekolah juga berperan memastikan sinergi antara seluruh elemen sekolah mulai dari tenaga pendidik hingga staf kependidikan untuk mewujudkan tujuan institusi. Dengan demikian, kepala sekolah menjadi figur sentral dalam menjamin mutu pendidikan serta memastikan efektivitas implementasi setiap kebijakan pendidikan yang berlaku. (Rahmalinda et al., 2025). Peran utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan kondisi belajar mengajar yang kondusif sehingga guru dapat melaksanakan pengajaran secara optimal dan peserta didik dapat belajar dengan baik. Dalam menjalankan peran tersebut, kepala sekolah memikul tanggung jawab ganda, yaitu mengelola administrasi sekolah agar tercipta proses pembelajaran yang tertib dan efektif, serta melaksanakan supervisi guna meningkatkan kemampuan guru dalam menjalankan tugas pengajaran sekaligus membimbing perkembangan peserta didik. Selain itu, kepala sekolah juga dituntut mampu menciptakan lingkungan belajar yang mendukung dengan mengelola sarana dan prasarana sekolah (*school plant*), layanan khusus pendidikan, serta berbagai fasilitas pembelajaran agar guru dan siswa dapat merasakan kondisi kerja dan belajar yang nyaman. Kepala sekolah juga bertanggung jawab dalam mengelola tenaga pendidik dan peserta didik, mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan

kebutuhan siswa, serta mengatur berbagai administrasi dan catatan pendidikan. Melalui pengelolaan tersebut, diharapkan kepala sekolah dapat meningkatkan dan mengembangkan program pembelajaran di sekolahnya. (Lazwardi, n.d.). berikut beberapa peran kepala Sekolah :

1. Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah berperan vital dalam mengelola seluruh aspek administratif sekolah, mulai dari pencatatan, penyusunan, hingga pendokumentasian berbagai program. Secara operasional, kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi dalam manajemen kurikulum, administrasi peserta didik dan personalia, pengelolaan sarana prasarana, pengarsipan, serta manajemen keuangan. Efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan administratif ini menjadi faktor penentu dalam meningkatkan produktivitas serta menunjang kelancaran seluruh operasional sekolah (Sasmita & Prastini, 2023)

2. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Sebagai pemegang otoritas tertinggi di lembaga pendidikan, kepala sekolah mengemban tanggung jawab untuk memantau, membina, serta mengoptimalkan proses pembelajaran. Peran supervisi ini mencakup tanggung jawab yang luas, mulai dari perencanaan kurikulum hingga pengawasan dan evaluasi pelaksanaan seluruh kegiatan pendidikan di sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah memastikan bahwa standar pendidikan terjaga di seluruh sektor yang relevan. (Sirojuddin et al., 2021)

3. Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator

Sebagai inovator, kepala sekolah berfokus pada peningkatan mutu pendidikan melalui penciptaan solusi kreatif atas berbagai permasalahan yang ada. Implementasi inovasi ini dilakukan dengan memperkuat komitmen manajerial, mengadopsi ide-ide baru yang adaptif, serta mengintegrasikan berbagai pengetahuan secara mandiri. Selain itu, kepala sekolah berperan aktif dalam mengembangkan kreativitas guru melalui program pengembangan baik internal maupun eksternal, yang pada akhirnya berkontribusi positif terhadap nilai akreditasi lembaga (Huriaty et al., 2022).

Mutu pendidikan merupakan persoalan yang sering dipandang sebagai isu utama dalam kebijakan pembangunan pendidikan. Hal ini disebabkan karena hanya pendidikan yang berkualitas yang mampu menghasilkan lulusan yang bermutu, yang selanjutnya dapat mengembangkan potensi diri, keluarga, masyarakat, serta berkontribusi bagi kemajuan bangsa dan negara. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu menunjukkan sikap teladan dalam upaya meningkatkan mutu lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Dalam hal ini, peran kepala sekolah sebagai penggerak memiliki arti yang sangat penting. Sebagai pemimpin lembaga pendidikan di sekolah, kepala sekolah berperan sebagai pemandu dan penggerak bagi seluruh warga sekolah untuk melaksanakan berbagai kegiatan pendidikan. Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab dalam meningkatkan sarana dan prasarana sekolah serta mengembangkan kompetensi guru, sehingga dapat mendorong terjadinya perubahan ke arah yang lebih baik dan menghasilkan pendidikan yang lebih bermutu. (Kadek & Sukmadewi, 2022).

Secara keseluruhan, keberhasilan suatu lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan nasional sangat bergantung pada efektivitas kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai figur sentral, kepala sekolah harus mampu mengintegrasikan peran manajerial, supervisi, dan inovasi untuk menghadapi tantangan globalisasi serta rendahnya orientasi layanan pendidikan saat ini. Dengan menjalankan fungsi strategisnya secara optimal, kepala sekolah tidak hanya menjamin kelancaran administrasi, tetapi juga menjadi motor penggerak dalam menciptakan lingkungan akademik yang kondusif, meningkatkan profesionalisme

pendidik, dan pada akhirnya melahirkan lulusan yang berkualitas serta berdaya saing (Putri & Sirojudin, 2022).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil studi literatur, dapat dipahami jika kepala sekolah memiliki kedudukan yang sangat strategis sebagai pemimpin tertinggi sekaligus pengelola utama dalam struktur organisasi lembaga pendidikan. Kedudukan ini menempatkan kepala sekolah sebagai tokoh sentral yang bertanggung jawab penuh dalam pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, serta sarana dan prasarana demi kelancaran proses pendidikan. Peran kepala sekolah mencakup tanggung jawab multidimensi, mulai dari administrator yang mengelola seluruh aspek kearsipan dan kurikulum, supervisor yang membina serta memperbaiki proses belajar-mengajar, hingga inovator yang menghadirkan solusi kreatif untuk meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan holistik merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan, peningkatan profesionalisme guru, dan pencapaian standar mutu yang mampu menjawab tantangan zaman.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan, kepala sekolah perlu mengoptimalkan digitalisasi manajemen sekolah agar operasional menjadi lebih efisien dan transparan. Selain itu, supervisi akademik harus dilakukan secara berkelanjutan untuk memberikan pembinaan rutin kepada guru dalam memperbaiki proses

DAFTAR PUSTAKA

- Angga, & Iskandar, S. (2022). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Merdeka Belajar di Sekolah Dasar*. 6(3), 5295–5301.
- Ansori, A., & Martoyo. (2024). *Mencari Tambahan Ilmu*. 2009.
- Firmansyah, Budiman, A., Surip, & Rizkiani, F. (2022). *Kebijakan Dan Implementasi Manajemen Pendidikan Tinggi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. 8(3), 2555–2563. <https://doi.org/10.36312/jime.v8i3.3828/http>
- Friyadi, R., Pascasarjana, F., Islam, U., Sjech, N., Djambek, M. D., Sesmiarni, Z., Pascasarjana, F., Islam, U., Sjech, N., & Djambek, M. D. (2025). *STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN*. 5(1), 48–58.
- Hasanah, N. (2017). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan*. 2(1), 24–50.
- Huriaty, D., Esterani, Z., & Saufi, M. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Lentera: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 1(2), 1–15. <https://doi.org/10.33654/iseta.v1i0.1858>
- Ismuha, Khirudin, & AR, D. (2016). *MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA SD NEGERI*. 4(1), 46–55.
- Kadek, N., & Sukmadewi, D. (2022). *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah*. 2, 355–364.
- Kurniawati, F. N. A. (2022). *Meninjau Permasalahan Rendahnya Kualitas Pendidikan di Indonesia dan Solusi*. 13, 1–13.
- Lazwardi, D. (n.d.). *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*. 139–157.
- Majir, A. (2020). *Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Abad 21*.
- Muhtadin, M. A., & Laksono, T. A. (2024). Konsep Mutu Pendidikan dan Faktor Faktor yang Mempengaruhinya. *Tadbir: Journal of Islamic Education Management*, 1(2), 11.

- Putri, P. W., & Sirojudin, D. (2022). *PERANAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN LEMBAGA PENDIDIKAN DI MAN 3 JOMBANG*. 16(5), 1903–1910.
- Rahmalinda, P. Y., Azzahra, N., & Rifmasari, Y. (2025). *Membangun Pendidikan Berkualitas Melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Penerapan Kurikulum Merdeka*. 1.
- Sasmita, S. K., & Prastini, E. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Dan Politik*, 1(1), 11–17. <https://doi.org/10.61476/167tv921>
- Sirojuddin, A., Aprilianto, A., & Zahari, N. E. (2021). Chalim Journal of Teaching and Learning Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Chalim Journal of Teaching and Learning*, 1(2), 159–168. <https://doi.org/10.31538/cjotl.v1i2.142>