

DISERTASI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU
MELALUI KETERLIBATAN GURU DAN KEPERCAYAAN
ORGANISASI DI SEKOLAH MENENGAH NEGERI UKWA
BARAT**



**PROGRAM STUDI S3 ILMU PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
2026**

RINGKASAN

Penelitian ini menyelidiki faktor-faktor organisasional yang mendorong kinerja guru dengan mengembangkan dan menguji secara empiris *Teacher–Organizational Resilience Model* pada sekolah menengah negeri di Wilayah Pemerintah Daerah Ukwa Barat, Nigeria. Berdasarkan *General Systems Theory* dan *Social Exchange Theory*, penelitian ini menganalisis bagaimana kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memengaruhi kinerja guru melalui peran mediasi keterlibatan guru dan kepercayaan organisasi dalam konteks yang ditandai oleh kerapuhan institusional dan keterbatasan sumber daya yang persisten. Model ini dirancang untuk menjelaskan bagaimana mekanisme organisasi internal mempertahankan kinerja ketika kondisi material dan struktural relatif lemah.

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif potong lintang (*cross-sectional*). Data dikumpulkan dari 167 guru dan dianalisis menggunakan PLS *path modeling* yang diestimasi melalui prosedur PLS-SEM dengan perangkat lunak SmartPLS 4 berbasis skor komposit. Hasil analisis menunjukkan bahwa model yang diusulkan koheren secara teoretis dan kuat secara empiris, dengan daya jelaskan tinggi terhadap kinerja guru ($R^2 = 0,638$; Adjusted $R^2 = 0,630$) serta relevansi prediktif yang substansial ($Q^2 = 0,612$).

Analisis struktural menunjukkan bahwa seluruh hubungan langsung signifikan secara statistik ($p < 0,05$). Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terbesar terhadap kinerja guru ($\beta = 0,388$), diikuti oleh keterlibatan guru ($\beta = 0,208$), budaya organisasi ($\beta = 0,166$), dan kepercayaan organisasi ($\beta = 0,161$). Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh signifikan

terhadap keterlibatan guru ($\beta = 0,564$) dan kepercayaan organisasi ($\beta = 0,490$), sementara budaya organisasi berpengaruh terhadap keterlibatan guru ($\beta = 0,181$) dan kepercayaan organisasi ($\beta = 0,246$). Jika dilihat dari pengaruh total, kepemimpinan transformasional muncul sebagai pendorong sistemik utama kinerja guru ($\beta = 0,585$), sedangkan budaya organisasi memberikan kontribusi yang lebih moderat ($\beta = 0,243$).

Analisis mediasi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja guru melalui dua jalur resiliensi paralel, yaitu keterlibatan guru dan kepercayaan organisasi. Sebaliknya, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru terutama dimediasi oleh kepercayaan organisasi, sedangkan jalur melalui keterlibatan guru tidak signifikan secara statistik. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks kerapuhan institusional tinggi, stabilitas relasional berbasis kepercayaan merupakan mekanisme resiliensi yang lebih konsisten dibandingkan kondisi motivasional yang bersifat fluktuatif.

Secara teoretis, penelitian ini merekonseptualisasi kinerja guru sebagai luaran organisasi yang bersifat adaptif, bukan semata-mata hasil langsung dari kepemimpinan atau ketersediaan sumber daya. Dengan mengintegrasikan *General Systems Theory* dan *Social Exchange Theory*, *Teacher–Organizational Resilience Model* menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berfungsi sebagai masukan sistemik yang diolah melalui mekanisme resiliensi internal—keterlibatan guru dan kepercayaan organisasi—untuk mempertahankan kinerja dalam konteks pendidikan yang rapuh. Temuan ini menegaskan bahwa resiliensi sekolah dibangun terutama melalui stabilitas relasional

berbasis kepercayaan, yang memungkinkan sistem pendidikan tetap berfungsi secara efektif meskipun berada di bawah tekanan struktural yang persisten.

Secara praktis, *Teacher–Organizational Resilience Model* yang divalidasi menyediakan kerangka berbasis bukti untuk memperkuat kinerja guru dalam lingkungan pendidikan yang berkapasitas rendah dan terbatas sumber daya. Temuan ini menekankan pentingnya praktik kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada visi, keadilan, dan dukungan individual; penguatan budaya organisasi yang transparan dan berbasis nilai; serta pengembangan kepercayaan organisasi dan keterlibatan guru sebagai mekanisme resiliensi internal sekolah. Implikasi temuan ini relevan untuk penguatan tata kelola sekolah dalam konteks kerapuhan institusional dan sejalan dengan agenda peningkatan kualitas pendidikan sesuai *Sustainable Development Goal 4* (SDG 4).



DISERTASI

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR DOKTOR

Menyetujui

Promotor	Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd. NIP.196008191985031001
Ko Promotor I	Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd. NIP.196702211993031002
Ko Promotor II	Prof. Dr. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T. NIP.197912012006041001



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



Balai
Sertifikasi
Elektronik

Disertasi oleh ELELE EMMANUEL C telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor di Ilmu Pendidikan (S3), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha
Pada tanggal 13 Februari 2026

Dewan Penguji

Ketua	Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd. NIP.195910101986031003
Anggota	Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd. NIP.196008191985031001
Anggota	Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd. NIP.196702211993031002
Anggota	Prof. Dr. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T. NIP.197912012006041001
Anggota	Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd. NIP.195605201983031002
Anggota	Prof. Dr. I Putu Wisna Ariawan, M.Si. NIP.196805191993031001
Anggota	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. NIP.196909042003122001
Anggota	Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. NIP.196606142003121002
Anggota	Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd. NIP.196303201988031002

Mengetahui Direktur Program Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha,



Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.
NIP.195910101986031003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa disertasi berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru melalui Keterlibatan Guru dan Kepercayaan Organisasi di Sekolah Menengah Negeri Ukwa Barat” saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Doktor dari Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha merupakan karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan disertasi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah ditulis sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian disertasi ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai peraturan yang berlaku.

Singaraja, Februari 2026

Yang membuat pernyataan



Elele Emmanuel C.

KATA PENGANTAR

Penulis memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul *“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru melalui Keterlibatan Guru dan Kepercayaan Organisasi di Sekolah Menengah Negeri Ukwa Barat.”*

Topik disertasi ini dipilih untuk mengkaji secara mendalam faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru di sekolah serta implikasinya terhadap pencapaian *Sustainable Development Goal 4 (SDG 4)* tentang pendidikan berkualitas. Karya ini bertujuan memperkaya diskursus akademik melalui pengintegrasian perspektif administrasi pendidikan, teori kepemimpinan, psikologi organisasi, sosiologi pendidikan, dan kebijakan publik. Selain itu, disertasi ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi pada Program Doktor Ilmu Pendidikan, Universitas Pendidikan Ganesha.

Dengan penuh kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada seluruh pihak yang telah memberikan bimbingan, dukungan, dan dorongan secara berkelanjutan selama proses penyusunan disertasi ini. Secara khusus, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, atas kesempatan, kemudahan akademik, dan dukungan moral, serta fasilitasi berbagai kebutuhan akademik selama penulis menempuh pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha.

2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd. dan jajarannya, atas motivasi dan bimbingan komprehensifnya selama masa studi sehingga penulis mampu menyelesaikan disertasi ini dengan baik.
3. Koordinator Program Studi (Koorprodi) Program Doktor Ilmu Pendidikan, Prof. Dr. Putu Kerti Nitiasih, M.A., atas arahan, masukan, dan bimbingan akademik yang sangat berharga dalam penyempurnaan disertasi ini.
4. Promotor, Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd., atas bimbingan, kesabaran, ketulusan, serta arahan akademik yang memungkinkan disertasi ini diselesaikan dengan sebaik-baiknya.
5. Ko-Promotor I, Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd., atas bimbingan, gagasan, telaah kritis, saran, serta koreksi konstruktif yang sangat bermanfaat bagi pengembangan substansi disertasi ini.
6. Ko-Promotor II, Prof. Dr. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T., atas bimbingan, fasilitasi, serta gagasan-gagasan kreatif yang relevan dan membantu penulis dalam proses penyusunan serta penyempurnaan disertasi ini.
7. Tim Penguji Disertasi, atas telaah kritis, masukan akademik, serta saran konstruktif yang sangat berharga dalam penyempurnaan dan pematangan disertasi ini.
8. Para Dosen Program Doktor Ilmu Pendidikan, serta rekan-rekan sejawat, atas bantuan, perhatian, kerja sama, dan kebersamaan yang terjalin selama masa studi.

9. Staf Administrasi dan Pustakawan Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, atas layanan administrasi dan penyediaan sumber informasi yang sangat mendukung penyusunan disertasi ini
10. Keluarga tercinta—Happiness, Joel, dan Ezinne, serta ayah tercinta Elder Rufus, dan seluruh saudara, atas dukungan moral, doa, dan pengorbanan yang tak ternilai selama proses studi dan penyelesaian disertasi ini
11. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian disertasi ini.

Akhir kata, penulis berdoa semoga segala kebaikan, bantuan, dan dukungan yang telah diberikan memperoleh balasan berupa berkat dan rahmat yang berlimpah dari Tuhan Yang Maha Esa.

Singaraja, Februari 2026

Penulis



DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
RINGKASAN	iv
LEMBAR PERSETUJUAN	vii
LEMBAR PENGESAHAN	viii
LEMBAR PERNYATAAN	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	15
1.3 Pembatasan Masalah	16
1.4 Rumusan Masalah	17
1.5 Tujuan Penelitian	18
1.6 Signifikansi Penelitian	19
1.6.1 Signifikansi Teoretis	19
1.6.2 Signifikansi Praktis	20
1.7 Novelty	20
 BAB II KAJIAN TEORETIK	 22
2.1 Landasan Teoretis (<i>Grand Theory</i>)	22
2.1.1 <i>General Systems Theory</i> (GST)	22
2.1.2 <i>Social Exchange Theory</i> (SET)	23
2.2 <i>Teacher–Organizational Resilience Model</i> yang Diusulkan	24
2.2.1 Kinerja Guru	25

2.2.2 Kepemimpinan Transformasional.....	29
2.2.3 Budaya Organisasi	33
2.2.4 Keterlibatan Guru.....	35
2.2.5 Kepercayaan Organisasi.....	38
2.3 Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	41
2.3.1 Kepemimpinan Transformasional, Keterlibatan, dan Kinerja	41
2.3.2 Budaya Organisasi, Keterlibatan, dan Kinerja.....	43
2.3.3 Peran Mediasi Paralel Keterlibatan Guru dan Kepercayaan Organisasi.....	44
2.3.4 Sintesis Celah dan Kontribusi Penelitian	46
2.4 Kerangka Konseptual	47
2.4 Hipotesis Penelitian.....	49
2.4.1 Hipotesis Pengaruh Langsung.....	49
2.4.2 Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi).....	50
BAB III METODE PENELITIAN	52
3.1 Desain Penelitian.....	52
3.2 Populasi dan Sampel	53
3.2.1 Populasi Penelitian.....	53
3.2.2 Sampel Penelitian.....	53
3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel dan Protokol Pengacakan.....	55
3.2.4 Kecukupan Sampel dan Daya Statistik untuk PLS-SEM.....	57
3.3 Instrumen Penelitian dan Pengumpulan Data	57
3.4 Pertimbangan Etis	60
3.5 Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	61
3.5.1 Variabel Kinerja Guru (Y_3).....	62
3.5.2 Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1)	64
3.5.3 Variabel Budaya Organisasi (X_2).....	65
3.5.4 Variabel Keterlibatan Guru (Y_1).....	66
3.5.5 Variabel Kepercayaan Organisasi (Y_2).....	67
3.6 Teknik Analisis Data.....	69
3.7 Analisis Model Struktural Berbasis <i>PLS</i>	70
3.8 Pengujian Hipotesis.....	71

3.9 Hipotesis Statistik.....	72
3.9.1 Hipotesis Pengaruh Langsung.....	72
3.9.2 Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi).....	74
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	75
4.1 Gambaran Umum Responden	75
4.2 Hasil Penelitian	80
4.2.1 Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	80
4.2.2 Evaluasi Data dan Kesiapan Model Analisis.....	82
4.2.3 Evaluasi Model Struktural.....	84
4.2.4 Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (Analisis Mediasi).....	85
4.2.5 Analisis Pengaruh Total antar Konstruk	92
4.2.6 Kesesuaian Model dan Relevansi Prediktif.....	94
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian	95
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X ₁).....	96
4.3.2 Peran Budaya Organisasi (X ₂).....	98
4.3.3 Pengaruh Keterlibatan Guru (Y ₁) dan Kepercayaan Organisasi (Y ₂)	100
4.3.4 Jalur Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional	101
4.3.5 Jalur Tidak Langsung Budaya Organisasi.....	103
4.3.6 Ringkasan Pengaruh Total antar-Konstruk	106
4.3.7 Evaluasi dan Interpretasi Model Struktural.....	107
4.4 Implikasi Penelitian.....	109
4.4.1 Implikasi Teoretis.....	109
4.4.2 Implikasi Praktis.....	111
4.5 Sintesis Temuan: Validasi <i>Teacher-Organizational Resilience Model</i>	113
BAB V PENUTUP	115
5.1 Simpulan	115
5.2 Saran.....	117
DAFTAR RUJUKAN.....	121
LAMPIRAN (L).....	144

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Skala Likert Lima Poin untuk Mengukur Tingkat Persetujuan.....	58
3.2 Skala Likert Lima Poin untuk Mengukur Frekuensi.....	59
3.3 Kisi-kisi Instrumen untuk Variabel Kinerja Guru.....	63
3.4 Kisi-kisi Instrumen untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	64
3.5 Kisi-kisi Instrumen untuk Variabel Budaya Organisasi.....	65
3.6 Kisi-kisi Instrumen untuk Variabel Keterlibatan Guru.....	66
3.7 Kisi-kisi Instrumen untuk Variabel Kepercayaan Organisasi.....	68
3.8 Penomoran Global Butir Kuesioner.....	68
4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Sekolah.....	76
4.2 Profil Sampel Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	77
4.3 Profil Sampel Berdasarkan Jenis Kelamin.....	79
4.4 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian yang Dihipotesiskan.....	80
4.5 Matriks Korelasi Pearson antar Variabel Penelitian yang Dihipotesiskan.....	82
4.6 Ringkasan Konsistensi Internal dan Multikolinearitas Variabel Penelitian.....	83
4.7 Matriks Rasio Keterkaitan Antarvariabel (<i>HTMT</i>).....	83
4.8 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung antar Konstruk Penelitian.....	85
4.9 Pengaruh Tidak Langsung antar Variabel Penelitian dalam Model Struktural.....	90
4.10 Pengaruh Total antar-Konstruk Berdasarkan Analisis Jalur Struktural.....	92
4.11 Indeks Kesesuaian Model.....	94
4.12 Indikator Kekuatan Prediktif dan Eksplanatori Model (R^2 , Q^2 , dan f^2)	94
L1.1 Kisi-kisi Instrumen Final Variabel Kinerja Guru (Y_3)	145
L1.2 Penilaian Instrumen Variabel Kinerja Guru (Y_3)	146

L1.3	Kisi-kisi Instrumen Final Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1)	149
L1.4	Penilaian Instrumen Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1)	150
L1.5	Kisi-kisi Instrumen Final Variabel Budaya Organisasi (X_2)	153
L1.6	Penilaian Instrumen Variabel Budaya Organisasi (X_2)	154
L1.7	Kisi-kisi Instrumen Final Variabel Keterlibatan Guru (Y_1)	156
L1.8	Penilaian Instrumen Variabel Keterlibatan Guru (Y_1)	157
L1.9	Kisi-kisi Instrumen Final Variabel Kepercayaan Organisasi (Y_2)	159
L1.10	Penilaian Instrumen Variabel Kepercayaan Organisasi (Y_2)	160
L4.1	Kerangka <i>Proportionate Stratified Sampling</i> pada Sekolah Menengah Negeri di Ukwa Barat.....	212
L5.1	Skor Total Variabel Penelitian.....	214
L6.1	Statistik Deskriptif Variabel Penelitian ($N = 167$)	218
L6.2	Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Transformasional (X_1) ...	219
L6.3	Distribusi Frekuensi Skor Budaya Organisasi (X_2)	220
L6.4	Distribusi Frekuensi Skor Keterlibatan Guru (Y_1)	222
L6.5	Distribusi Frekuensi Skor Kepercayaan Organisasi (Y_2)	224
L6.6	Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Guru (Y_3)	225

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 <i>Teacher–Organizational Resilience Model</i> yang Diusulkan	49
4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Sekolah.....	76
4.2 Distribusi Pendidikan Terakhir Sampel.....	78
4.3 Distribusi Jenis Kelamin Sampel.....	79
4.4 Model Struktural Hasil Estimasi PLS-SEM.....	87
L6.1 Grafik Histogram Distribusi Skor Kepemimpinan Transformasional..	219
L6.2 Grafik Histogram Distribusi Skor Budaya Organisasi.....	221
L6.3 Grafik Histogram Distribusi Skor Keterlibatan Guru.....	222
L6.4 Grafik Histogram Distribusi Skor Kepercayaan Organisasi	224
L6.5 Grafik Histogram Distribusi Skor Kinerja Guru.....	226



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1 Instrumen Penelitian	145
2 Persetujuan Komite Etik	162
3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	163
3.1 Luaran Asli SPSS	163
3.2 Ringkasan dan Analisis Hasil Pengujian	202
4 Alokasi <i>Proportionate Stratified Random Sampling</i>	212
5 Ringkasan Skor Total Variabel Penelitian.....	214
6 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	218
7 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	227
7.1 Hasil Uji Pengaruh Langsung.....	227
7.2 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi).....	228
7.3 Hasil Uji Pengaruh Total Antarvariabel.....	228
7.4 Hasil Pengujian Multikolinearitas (Nilai VIF <i>Internal</i>)	228
7.5 Kesesuaian Model (SRMR dan NFI)	228
8 Kriteria Kualitas Model Struktural.....	229
8.1 Koefisien Determinasi (R^2)	229
8.2 Ukuran Efek (f^2)	229
8.3 Relevansi Prediktif (Q^2)	229
9 Glosarium Istilah Akademik dalam <i>Teacher–Organizational Resilience Model</i>	230
10 Riwayat Singkat Penulis.....	233