KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
Vol. 6, No. 4, Oktober - Desember 2026
e-ISSN: 2809-4042 | p-ISSN : 2809-4034
Online Journal System: https://jurnalp4i.com/index.php/knowledge

SENI MELANGKAH MUNDUR DALAM PANGGUNG POLITIK: SINTESIS KRITIS SERTA IMPLIKASINYA BAGI RESILIENSI DEMOKRASI

Katya Adha, Yudhi Hertanto
University of Queensland, Universitas Ibn Khaldun
e-mail: yudhihertanto@gmail.com

Diterima:*13/11/2026*; Direvisi:*22/11/2026*; Diterbitkan:*26/11/2026*

ABSTRAK

Dalam diskursus ilmu politik arus utama, kekuasaan secara ontologis dipahami sebagai entitas yang harus direbut, diakumulasi, dan dipertahankan. Konsekuensinya, tindakan pengunduran diri atau melangkah mundur dari jabatan publik kerap direduksi maknanya sebagai bentuk kekalahan, kelemahan, atau akhir dari karier politik. Menggunakan metode penelitian kepustakaan kualitatif, artikel ini bertujuan membongkar anomali tersebut dengan membedah anatomi langkah mundur dalam politik melalui sintesis tiga kerangka teoretis utama: rasionalitas taktis Carl von Clausewitz, dimensi purifikasi moral Mahatma Gandhi, dan kalkulasi institusional Albert O. Hirschman. Temuan kajian ini menunjukkan bahwa langkah mundur bukanlah fenomena tunggal, melainkan spektrum manuver yang terentang dari sekadar taktik penyelamatan elektoral (*strategic retreat*) hingga manifestasi tertinggi dari integritas etis (*Satyagraha* dan *Exit*). Artikel ini juga merumuskan tipologi kalkulasi aktor politik serta menawarkan pisau analisis bagi publik untuk mewaspadai manipulasi kemunduran, seperti penghindaran akuntabilitas atau komodifikasi status korban (*victimhood*). Pada akhirnya, kesediaan tokoh berintegritas untuk melangkah mundur berfungsi sebagai alarm diagnostik bagi kebobrokan sistem dan fondasi esensial untuk mencegah tirani, yang secara langsung berkontribusi pada resiliensi demokrasi.

Kata Kunci: Pengunduran Diri Politik, Etika Pejabat Publik, Demokrasi, Carl von Clausewitz, Mahatma Gandhi, Albert O. Hirschman

ABSTRACT

In mainstream political science discourse, power is ontologically understood as an entity that must be seized, accumulated, and maintained. Consequently, resigning or stepping back from public office is often reduced to a sign of defeat, weakness, or the end of a political career. Using a qualitative library research method, this article seeks to unpack this anomaly by dissecting the anatomy of political retreat through a synthesis of three principal theoretical frameworks: Carl von Clausewitz's tactical rationality, Mahatma Gandhi's dimension of moral purification, and Albert O. Hirschman's institutional calculus. The findings show that stepping back is not a single phenomenon but a spectrum of maneuvers, ranging from electoral rescue tactics (*strategic retreat*) to the highest manifestation of ethical integrity (*Satyagraha* and *Exit*). This article also formulates a typology of political actors' calculations and offers an analytical tool for the public to detect the manipulation of retreat, such as the evasion of accountability or the commodification of victimhood. Ultimately, the willingness of people of integrity to step back serves as a diagnostic alarm for systemic decay and an essential foundation for preventing tyranny, which directly contributes to democratic resilience.

Copyright (c) 2026 KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
https://doi.org/10.51878/knowledge.v5i4

KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
Vol. 6, No. 4, Oktober - Desember 2026
e-ISSN: 2809-4042 | p-ISSN : 2809-4034
Online Journal System: https://jurnalp4i.com/index.php/knowledge

Keywords: Political Resignation, Public Official Ethics, Democracy, Carl von Clausewitz, Mahatma Gandhi, Albert O. Hirschman

PENDAHULUAN

Kekuasaan senantiasa memancarkan daya pikat yang cenderung membuat pemegangnya enggan melepaskannya. Studi komparatif tentang pembatasan masa jabatan presiden menunjukkan bahwa banyak pemimpin berupaya menyiasati batas masa jabatannya (Fruhstorfer & Hudson, 2022), dan upaya semacam itu dipengaruhi oleh kendala institusional serta contoh dari negara-negara sekawasan (Lofty, 2022). Pembatasan masa jabatan sendiri dirancang sebagai pengaman terhadap kekuasaan personal dan penyalahgunaan kekuasaan, tetapi di Amerika Latin dan Afrika Sub-Sahara ia terus-menerus digugat oleh petahana (Heyl & Llanos, 2022). Dalam ekosistem demikian, jabatan publik mudah diperlakukan sebagai hak milik pribadi (*privilese*) alih-alih amanah yang tunduk pada evaluasi etis dan kinerja. Karena itu, ketika seorang pejabat negara, pimpinan partai, atau tokoh sentral memilih meletakkan jabatannya secara sukarela, tindakan tersebut kerap memicu guncangan sosiopolitik dan melahirkan berbagai spekulasi di ruang publik.

Mengartikan pengunduran diri secara sempit hanya sebagai bentuk kelemahan sama kelirunya dengan menganggap setiap pejabat yang mundur sebagai pahlawan moral. Walker (2022), yang menganalisis surat-surat pengunduran diri dalam gelombang pengunduran diri pemerintahan Inggris pada Juli 2022, menegaskan bahwa pengunduran diri politik, meskipun relatif jarang, esensial bagi kesehatan demokrasi dan institusi politik, sekaligus memunculkan dilema etis bagi pejabat yang mempertimbangkannya. Di tengah lanskap politik kontemporer yang diwarnai defisit etika dan fenomena nir-malu (*shamelessness*), tindakan melangkah mundur memerlukan pembacaan akademik yang lebih komprehensif.

Pembacaan tersebut kian relevan karena demokrasi di banyak negara, termasuk Indonesia, menghadapi regresi. Mietzner (2021) menunjukkan bahwa polarisasi dapat memecah masyarakat sipil Indonesia dan melemahkan kemampuannya menjadi front pro-demokrasi yang bersatu. Paryanto et al. (2026) menyimpulkan bahwa regresi demokrasi Indonesia ditandai oleh melemahnya akuntabilitas horizontal, menyempitnya ruang sipil, dan korupsi sistemik, bukan oleh runtuhnya kompetisi elektoral. Dalam konteks ini, konsep ketahanan demokrasi (*democratic resilience*), yakni kemampuan sistem demokrasi, institusi, aktor politik, dan warga untuk mencegah atau merespons tantangan internal maupun eksternal (Merkel & Lührmann, 2021), menjadi kerangka yang penting, meskipun konsep tersebut masih sering kurang tertata secara teoretis (Holloway & Manwaring, 2023).

Literatur mutakhir tentang respons pejabat terhadap kemunduran institusi telah memanfaatkan kerangka *exit, voice, and loyalty* Hirschman, misalnya pada perilaku birokrat di bawah pemerintahan yang dinilai tidak berprinsip (Schuster et al., 2022) dan pada pengelolaan perbedaan pendapat di lembaga publik (Taggart & Bedwell, 2023). Namun, kajian-kajian tersebut berfokus pada birokrat, dan sejauh penelusuran penulis belum memadukan perspektif Hirschman dengan rasionalitas taktis Clausewitz dan etika nirkekerasan Gandhi untuk membaca langkah mundur aktor politik. Kebaruan artikel ini terletak pada sintesis multidisiplin tersebut dan perumusan tipologi kalkulasi aktor yang dapat dipakai publik. Artikel ini bertujuan membedah perbedaan antara pengunduran diri sebagai manuver pragmatis dan sebagai kemuliaan etis, merumuskan tipologi kalkulasi aktor, mengidentifikasi tokoh panutan, serta merumuskan makna kemunduran tersebut bagi perlindungan kepentingan publik dan resiliensi sistem demokrasi.

Copyright (c) 2026 KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
https://doi.org/10.51878/knowledge.v5i4

KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
Vol. 6, No. 4, Oktober - Desember 2026
e-ISSN: 2809-4042 | p-ISSN : 2809-4034
Online Journal System: https://jurnalp4i.com/index.php/knowledge

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kepustakaan (*library research*) dengan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis. Sesuai dengan natur kajian pemikiran politik dan tata kelola institusi, sumber data utama mencakup dua karya primer, yakni *Vom Kriege* karya Carl von Clausewitz (1976) dan *Exit, Voice, and Loyalty* karya Albert O. Hirschman (1970). Pemikiran Mahatma Gandhi dibaca melalui kajian ilmiah mutakhir tentang *Satyagraha* dan nirkekerasan (Du Toit, 2022; Hribar & Osredkar, 2023; Odacılar, 2025). Data sekunder berupa artikel jurnal ilmiah terbitan 2021–2026 yang memiliki DOI atau tautan daring, mencakup topik pengunduran diri politik, kerangka *exit, voice, and loyalty*, ketahanan dan regresi demokrasi, politik *victimhood*, serta pembatasan masa jabatan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi dan kategorisasi tematik terhadap teks-teks yang relevan dengan lokus diskursus pengunduran diri, etika publik, dan strategi politik. Penulis menyadari bahwa edisi bahasa Inggris *On War* yang dipakai merupakan terjemahan Howard dan Paret, yang mencerminkan isu zamannya dan tidak sepenuhnya mewakili gagasan Clausewitz sendiri (Strachan, 2022). Oleh karena itu, konsep *strategic retreat* diperlakukan sebagai lensa analitis, bukan kutipan doktrin yang literal. Analisis data menggunakan analisis isi kualitatif (*qualitative content analysis*) yang diperkaya hermeneutika politik. Proses sintesis dilakukan dengan memetakan titik temu dan titik pisah ketiga teori, yang kemudian dikontekstualisasikan ke dalam dinamika politik aktual berkerangka institusionalisme historis. Hasil sintesis disajikan pada bagian Hasil, kemudian dimaknai secara kritis pada bagian Pembahasan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian disajikan terlebih dahulu dalam bentuk deskripsi hasil sintesis tiga paradigma langkah mundur, matriks komparatif, tipologi kalkulasi aktor, dan keteladanan historis. Bagian pembahasan kemudian memaknai hasil tersebut bagi kepentingan publik dan resiliensi demokrasi.

Hasil

Sintesis terhadap literatur primer dan kajian mutakhir menghasilkan tiga paradigma langkah mundur yang masing-masing mewakili orientasi taktis, moralitas, dan sosiologi organisasi.

Clausewitz: Mundur sebagai Taktik Praktis (*Strategic Retreat*)

Dalam *magnum opus*-nya, *Vom Kriege* (*On War*), teoretikus militer Prusia Carl von Clausewitz merumuskan konsep peperangan sebagai kepanjangan tangan dari politik melalui cara yang berbeda (Clausewitz, 1976). Dalam doktrin strateginya, Clausewitz menolak pandangan bahwa mundur secara otomatis ekuivalen dengan kekalahan. Penarikan diri strategis (*strategic retreat*) dipahami sebagai upaya rasional untuk menghindari pertempuran di medan yang asimetris dan sangat merugikan, guna mengonsolidasikan kembali sumber daya, logistik, atau dukungan politik, dan menunggu momentum yang tepat untuk melancarkan serangan balik.

Pembacaan atas Clausewitz perlu dilakukan dengan hati-hati. Strachan (2022) mencatat bahwa edisi Howard dan Paret tidak sepenuhnya mewakili apa yang dikatakan Clausewitz sendiri, sedangkan Milevski (2023) memperlihatkan bahwa gagasan Clausewitz tetap menjadi mode dominan dalam pemikiran strategis Barat. Karena itu, *strategic retreat* dalam kajian ini diperlakukan sebagai lensa untuk membaca kalkulasi aktor politik.

Copyright (c) 2026 KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
https://doi.org/10.51878/knowledge.v5i4

KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
Vol. 6, No. 4, Oktober - Desember 2026
e-ISSN: 2809-4042 | p-ISSN : 2809-4034
Online Journal System: https://jurnalp4i.com/index.php/knowledge

Dalam praksis politik, logika ini beresonansi pada partai atau politisi yang menarik diri dari koalisi pemerintahan atau membatalkan pencalonan dalam pemilu. Motivasi utamanya adalah analisis biaya-manfaat (*cost-benefit analysis*): tujuannya bukan meninggalkan panggung politik (pensiun), melainkan melepaskan diri dari beban elektoral rezim petahana yang kinerjanya memburuk demi mengamankan kemenangan pada siklus pemilu berikutnya. Studi tentang akuntabilitas elektoral dalam pemerintahan koalisi menunjukkan bahwa konflik antarpartai membantu pemilih memahami tindakan dan tanggung jawab masing-masing mitra koalisi selama berkuasa (Plescia & Kritzinger, 2022). Dengan demikian, langkah keluar dari koalisi dapat dibaca sebagai upaya mengelola atribusi tanggung jawab di mata pemilih.

Gandhi: Mundur sebagai Manifestasi Kemuliaan (Non-Kooperasi)

Berkebalikan secara diametral dengan pragmatisme Clausewitz, Mahatma Gandhi meletakkan tindakan melangkah mundur di dalam kerangka ontologi moral. Kajian mutakhir memahami *Satyagraha* (kekuatan kebenaran) sebagai bentuk perlawanan nirkekerasan berbasis keyakinan (Du Toit, 2022), yang dengannya Gandhi mencapai perubahan politik tanpa kekerasan (Hribar & Osredkar, 2023). Du Toit (2022) menunjukkan bahwa Gandhi membedakan *Satyagraha* dari perlawanan pasif, yang ia kaitkan dengan kelemahan, dan dari perlawanan bersenjata, serta menegaskan bahwa *Satyagraha* menuntut keberanian lebih besar daripada perlawanan bersenjata.

Odacılar (2025), yang menelaah peristiwa seperti Gerakan Non-Kooperasi 1920–1922, menyimpulkan bahwa filosofi nirkekerasan Gandhi bukan sekadar alat strategis, melainkan juga komitmen moral dan spiritual yang mengubah dinamika perlawanan. Gianolla (2025) menambahkan bahwa filsafat *Satyagraha* berpusat pada cinta dan berkaitan dengan mobilisasi emosi sosial dan politik, sementara pemikiran Gandhi terus dibaca ulang melalui beragam lensa teoretis (Du Toit, 2022; Palaver, 2021).

Ekstrapolasi tradisi Gandhian ke ranah politik berarti bahwa mundur dari jabatan, menolak gelar kehormatan, atau menarik diri dari struktur kekuasaan (aksi non-kooperasi) merupakan tindakan purifikasi dan kemuliaan (*nobility*): penolakan secara sadar untuk menjadi *complicit*, yakni turut serta pada kejahatan struktural. Aktor politik dalam paradigma ini bersedia mengorbankan privilese kekuasaannya semata-mata demi mempertahankan otonomi prinsip dan memberikan kesaksian etis kepada khalayak luas.

Hirschman: Kalkulasi Institusional (*Exit, Voice, and Loyalty*)

Ilmuwan sosial Albert O. Hirschman menawarkan instrumen analitis yang kuat untuk memahami respons individu terhadap kemunduran kualitas suatu organisasi, partai, atau negara. Dalam kerangkanya, setiap anggota organisasi atau pejabat publik memiliki dua opsi utama ketika sistemnya mengalami degradasi: *Voice*, yaitu bertahan di dalam sistem dan menyuarakan tuntutan reformasi atau protes, atau *Exit*, yaitu mundur, keluar, atau memisahkan diri (Hirschman, 1970).

Keputusan rasional untuk memilih *Exit* dikalibrasi oleh variabel ketiga, yakni *Loyalty* (loyalitas). Semakin tinggi loyalitas seorang pejabat terhadap institusinya, semakin panjang toleransinya untuk menunda *Exit* dan berusaha memaksimalkan *Voice* (Hirschman, 1970). Namun, ketika institusi mengalami penutupan sistemik di mana *Voice* tidak lagi mendapat ruang untuk didengar, dan kompromi pragmatis mulai mengancam integritas dasar sang pejabat, maka *Exit* menjadi keharusan moral dan logis. Dalam pembacaan kajian ini, *Exit* yang disertai artikulasi *Voice*, yakni pengunduran diri yang alasannya dideklarasikan secara terbuka, berpotensi menciptakan efek kejut (alarm) bagi publik terkait kebobrokan sistem tersebut.

Penerapan mutakhir kerangka ini memperlihatkan nuansa penting. Pada birokrat Brasil di masa pemerintahan yang dinilai kurang legitimat dan berintegritas, birokrat dengan motivasi

Copyright (c) 2026 KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
https://doi.org/10.51878/knowledge.v5i4

KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
Vol. 6, No. 4, Oktober - Desember 2026
e-ISSN: 2809-4042 | p-ISSN : 2809-4034
Online Journal System: https://jurnalp4i.com/index.php/knowledge

pelayanan publik yang tinggi lebih cenderung bersuara, melakukan sabotase, dan keluar untuk menghindari pelaksanaan kebijakan yang tidak berprinsip. Dalam jangka pendek mereka menjadi benteng, tetapi dalam jangka panjang kepergian mereka memberi ruang gerak yang lebih bebas bagi para prinsipal tersebut (Schuster et al., 2022). Taggart dan Bedwell (2023) memperluas kerangka ini dengan kategori perilaku perbedaan pendapat berdasarkan tingkat keterlibatan kerja dan niat, seperti sabotase, pengabaian (*neglect*), dan tugas yang tetap dijalankan dengan keterlibatan tinggi.

Perbedaan orientasi, kalkulasi, sifat tindakan, dan efek publik dari ketiga paradigma tersebut dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1. Matriks Komparatif Paradigma Langkah Mundur dalam Politik

Parameter Analisis	**Clausewitz (Penarikan Strategis)**	**Gandhi (Non-Kooperasi Moral)**	**Hirschman (Opsi *Exit*)**
Tujuan Utama	Rasionalisasi sumber daya, menghindari kekalahan elektoral, menyiapkan momentum serangan balik.	Purifikasi diri, menolak kejahatan sistemik, menjaga tegaknya kebenaran etis (*Satyagraha*).	Memutus asosiasi dengan institusi yang memburuk usai aspirasi perbaikan (*Voice*) diabaikan.
Kalkulasi Dasar	*Cost-benefit analysis* secara politis dan pragmatis.	Imperatif kategoris (benar vs salah), kepatuhan pada hati nurani tanpa pamrih politis.	Batas ambang loyalitas terhadap organisasi vs degradasi moral/kinerja institusi.
Sifat Tindakan	Taktis, kalkulatif, berorientasi hasil elektoral (pragmatis).	Etis, altruistis, berorientasi nilai dan prinsip (idealis).	Sosiologis-institusional, rasional-kritis.
Efek Publik	Manuver dianggap cerdik atau oportunistis.	Menimbulkan simpati mendalam, menginspirasi perlawanan sipil, menjadi martir moral.	Membunyikan “alarm” tanda bahaya tentang rusaknya internal institusi bagi masyarakat luas.

Sumber: Sintesis peneliti dari Clausewitz (1976), Hirschman (1970), Du Toit (2022), Hribar dan Osredkar (2023), serta Odacılar (2025).

Matriks pada Tabel 1 memperlihatkan bahwa ketiga paradigma berbeda terutama pada sumber legitimasi tindakan: Clausewitz bertumpu pada hasil, Gandhi pada prinsip, dan Hirschman pada kondisi institusi. Perbedaan ini penting karena tindakan lahiriah yang sama, yakni meletakkan jabatan, dapat melahirkan efek publik yang berlawanan bergantung pada paradigma yang melatarinya.

Tipologi Kalkulasi Aktor Politik

Keputusan seorang figur publik untuk menanggalkan jabatannya jarang sekali berdiri di atas motif tunggal. Terdapat orkestrasi kalkulasi yang rumit dalam ranah psikologi politik. Dengan latar melemahnya akuntabilitas horizontal dan menyempitnya ruang sipil dalam demokrasi Indonesia (Paryanto et al., 2026), kajian ini mengidentifikasi empat tipologi kalkulasi yang mendominasi preferensi melangkah mundur sebagaimana tersaji pada Tabel 2.

Tabel 2. Tipologi Kalkulasi Aktor Politik dalam Mengambil Langkah Mundur

Tipologi Kalkulasi	**Motivasi dan Karakteristik**	**Implikasi bagi Sistem Demokrasi**
Kalkulasi Etis-Normatif	Didasari pertentangan batin karena kebijakan negara melanggar HAM, hukum konstitusi, atau etika dasar. Tokoh mundur murni untuk mempertahankan idealisme.	Sangat positif. Menumbuhkan harapan publik pada ketersediaan pemimpin berintegritas dan menjadi standar moral tata kelola.

Copyright (c) 2026 KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
https://doi.org/10.51878/knowledge.v5i4

KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
Vol. 6, No. 4, Oktober - Desember 2026
e-ISSN: 2809-4042 | p-ISSN : 2809-4034
Online Journal System: https://jurnalp4i.com/index.php/knowledge

Tipologi Kalkulasi	Motivasi dan Karakteristik	Implikasi bagi Sistem Demokrasi
Kalkulasi Penyelamatan Reputasi (*Face-Saving*)	Mundur untuk memitigasi dampak kerusakan reputasi pribadi ketika gagal mencapai target, atau tekanan publik yang sudah tak terbendung sebelum diberhentikan paksa.	Netral hingga positif. Membudayakan tradisi akuntabilitas publik dan evaluasi kinerja secara transparan.
Kalkulasi Elektoral-Oportunistis	Mundur karena perbedaan bagi-bagi kekuasaan, atau mencari pijakan baru jelang pilkada/pilpres. Tidak terkait kinerja atau moralitas pemerintahan.	Negatif. Mengonfirmasi bahwa politik adalah sekadar transaksional tanpa basis ideologi yang jelas (kartelisasi).
Kalkulasi *Pre-emptive* (Evasif)	Mundur beberapa saat sebelum instrumen hukum (seperti aparat penyidik korupsi) mengumumkan penetapan status tersangka.	Sangat negatif. Pengunduran diri dijadikan instrumen "cuci tangan" dan peredam isu hukum.

Sumber: Hasil analisis peneliti (2026).

Tipologi ini bersifat ideal-tipikal: satu peristiwa pengunduran diri dapat memuat lebih dari satu kalkulasi, misalnya motif penyelamatan reputasi yang bercampur dengan kalkulasi elektoral. Karena itu, penilaian publik tidak boleh berhenti pada pernyataan resmi sang pejabat, melainkan perlu menimbang indikator-indikator yang dibahas pada bagian Pembahasan.

Keteladanan Historis: Figur Panutan Panggung Politik

Sejarah mencatat anomali figur-figur negarawan yang menggunakan instrumen langkah mundur tidak sebagai sarana menghancurkan lawan, melainkan sebagai manifestasi kedewasaan politik. Tiga figur berikut mewakili artikulasi paripurna dari teori-teori yang telah disintesiskan.

Mohammad Hatta (Republik Indonesia). Mohammad Hatta mundur dari posisinya sebagai Wakil Presiden Republik Indonesia pada 1 Desember 1956. Pengunduran diri itu adalah contoh klasik yang paling mendekati sintesis Hirschman dan Gandhi dalam konteks lokal. Ketika fungsi *Voice*-nya (nasihat dan koreksi) tidak lagi dihiraukan di tengah arah pemerintahan Presiden Soekarno yang kian sentralistis menuju Demokrasi Terpimpin, Hatta secara rasional dan elegan memilih opsi *Exit*. Keputusannya sama sekali bukan untuk mencari jabatan alternatif (bukan Clausewitzian), melainkan demi merawat kemuliaan prinsip demokrasi konstitusional yang diyakininya tidak boleh dikompromikan.

George Washington (Amerika Serikat). Pada tahun 1796, di tengah popularitas yang tak tertandingi dan desakan agar ia menjabat untuk periode ketiga, Presiden George Washington memilih tidak mencalonkan diri kembali dan melangkah mundur ke Mount Vernon. Keputusan itu menanamkan tradisi suksesi dan transisi kekuasaan secara damai, sebuah preseden yang baru dibakukan secara konstitusional melalui Amandemen ke-22 pada 1951. Kajian kontemporer menegaskan relevansi preseden semacam itu: pembatasan masa jabatan dirancang sebagai pengaman terhadap kekuasaan personal (Heyl & Llanos, 2022), sedangkan keputusan pemimpin untuk mematuhi atau menyiasatinya dipengaruhi oleh harapan mereka tentang nasib pasca-jabatan (Fruhstorfer & Hudson, 2022).

Jacinda Ardern (Selandia Baru). Dari lanskap kepemimpinan kontemporer, pengunduran diri Perdana Menteri Jacinda Ardern pada Januari 2023 menyajikan diskursus tentang keberanian menunjukkan kerentanan (*vulnerability*). Ardern menyatakan secara lugas bahwa dirinya tidak lagi memiliki cukup energi untuk menjalankan peran itu secara layak. Langkah ini dapat dibaca sebagai bentuk mundur yang humanis, yang mendobrak anggapan bahwa pemimpin politik harus selalu tampil sebagai sosok yang tidak pernah lelah, sekaligus sebagai akuntabilitas kepada publik atas batas kapasitas pribadi. Pembacaan ini sejalan dengan

Copyright (c) 2026 KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
https://doi.org/10.51878/knowledge.v5i4

KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
Vol. 6, No. 4, Oktober - Desember 2026
e-ISSN: 2809-4042 | p-ISSN : 2809-4034
Online Journal System: https://jurnalp4i.com/index.php/knowledge

penegasan Walker (2022) bahwa pengunduran diri politik, meskipun jarang, esensial bagi kesehatan demokrasi dan institusi politik.

Ketiga figur tersebut menunjukkan bahwa langkah mundur yang dipuji publik selalu terkait dengan alasan yang dapat diperiksa. Hatta mundur setelah suaranya tidak lagi didengar, Washington mundur justru ketika desakan untuk bertahan paling kuat, dan Ardern mundur dengan mengakui batas kapasitasnya secara terbuka. Dalam ketiganya, alasan dinyatakan secara jelas dan tidak disertai upaya merebut posisi lain, sehingga selaras dengan indikator intensi, momentum, dan trayektori yang dibahas pada bagian Pembahasan.

Pembahasan

Anatomi Kemunduran: Taktik Praktis versus Kemuliaan Moral

Problem epistemologis utama dalam membaca realitas politik adalah kesulitan publik dalam mendiferensiasi apakah pengunduran diri seorang figur merupakan taktik Clausewitzian atau kemuliaan Gandhian. Untuk menjembatani hal ini, kajian ini mengajukan tiga indikator analitis: intensi (niat awal), momentum (waktu pengunduran diri), dan trayektori pasca-tindakan (langkah politik setelah mundur).

Langkah mundur diklasifikasikan sebagai taktik praktis (kalkulasi kekuasaan) apabila ia dieksekusi menjelang tahun-tahun politik yang krusial, atau tepat ketika popularitas rezim tempat bernaung sedang mengalami krisis kepercayaan publik yang akut. Logika yang bekerja murni utilitarian: bertahan di dalam bahtera yang akan karam akan mematikan karier politik masa depan. Ciri utama kelompok taktis ini adalah mobilitas pasca-tindakan; mereka segera melakukan realokasi modal politik dengan menyeberang ke kubu oposisi atau membentuk poros politik baru demi merebut kekuasaan.

Sebaliknya, langkah mundur bertransformasi menjadi bentuk kemuliaan (prinsip etis) ketika ia direalisasikan saat sang figur justru berada di puncak popularitas, atau sedang mendapat tawaran kompensasi politik yang amat menggiurkan. Keputusan mundur diambil semata-mata karena adanya pelanggaran konstitusional, korupsi struktural, atau manipulasi hukum yang menabrak garis merah yang tidak dapat ditoleransi oleh hati nurani pejabat tersebut. Kalkulasinya adalah ketenangan nurani dan pelestarian prinsip, di mana aktor sering kali menyadari dan siap menerima konsekuensi eksklusi dari ekosistem politik arus utama setelahnya.

Temuan Walker (2022) memperkaya pembacaan ini. Analisis atas surat-surat pengunduran diri pada Juli 2022, ketika 62 pengunduran diri mengakhiri masa jabatan Boris Johnson, memperlihatkan beragam alasan dan dilema etis yang dihadapi para pejabat. Walker juga mencatat bahwa pengunduran diri sebagai senjata politik berisiko menjadi gestur yang merugikan diri sendiri dan menandai berakhirnya karier menteri. Temuan ini sejalan dengan Tabel 2: satu fenomena dapat memuat kalkulasi etis sekaligus taktis, sehingga ketiga indikator di atas harus dibaca bersamaan, bukan sendiri-sendiri.

Ketiga paradigma pada dasarnya saling melengkapi. Clausewitz menjelaskan kapan dan dalam kondisi apa mundur layak dihitung sebagai manuver, Gandhi menjelaskan mengapa sebagian aktor rela mengorbankan kekuasaan demi prinsip, dan Hirschman menjelaskan bagaimana keputusan itu terkait dengan kesempatan menyuarakan koreksi dari dalam serta tingkat loyalitas terhadap institusi. Pembacaan yang hanya bertumpu pada satu lensa akan mudah terjebak pada penilaian hitam-putih.

Ancaman dan Kewaspadaan bagi Kepentingan Publik

Sekalipun pengunduran diri secara teoretis memuat potensi kemuliaan, publik yang terdidik tidak boleh jatuh pada romantisasi yang buta. Dalam praktik demokrasi transaksional,

Copyright (c) 2026 KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
https://doi.org/10.51878/knowledge.v5i4

KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
Vol. 6, No. 4, Oktober - Desember 2026
e-ISSN: 2809-4042 | p-ISSN : 2809-4034
Online Journal System: https://jurnalp4i.com/index.php/knowledge

publik wajib mempertahankan daya kritis untuk mewaspadai komodifikasi kemunduran. Terdapat tiga anomali yang harus diwaspadai.

Penghindaran akuntabilitas (evasion of accountability). Pejabat dapat menggunakan manuver pengunduran diri secara strategis (*pre-emptive exit*) hanya beberapa hari sebelum hasil audit yang memberatkan dirilis, atau sebelum lembaga antikorupsi menetapkan status tersangka. Risiko ini membesar ketika akuntabilitas horizontal melemah dan korupsi bersifat sistemik, sebagaimana digambarkan dalam kajian tentang regresi demokrasi Indonesia (Paryanto et al., 2026). Publik harus memastikan bahwa pengunduran diri administratif sama sekali tidak menggugurkan proses pertanggungjawaban hukum pidana atau perdata atas kerugian negara yang terjadi semasa pejabat tersebut menjabat.

Manipulasi victimhood (komodifikasi status korban). Dalam sistem yang sangat mediatis, pengunduran diri dramatis kerap didesain untuk meraup gelombang simpati publik elektoral. Armaly dan Enders (2022) menunjukkan bahwa perasaan sebagai korban dapat dipicu oleh pesan politik, dan eksperimen mereka memperlihatkan bahwa retorika kandidat dapat membuat pendukung merasa menjadi korban, dengan konsekuensi bagi sikap dan perilaku selanjutnya. Al-Ghazzi (2021) menambahkan bahwa pemimpin populis memakai klaim viktimisasi diri untuk mengonsolidasikan kekuasaan dan menyatukan sosok pemimpin dengan rakyat. Dengan logika serupa, politisi dapat menarasikan bahwa ia dizalimi atau dijegal oleh kekuatan oligarki tak terlihat, padahal esensinya langkah tersebut adalah kalkulasi taktis berkarakter Clausewitzian untuk memompa elektabilitas menjelang kontestasi pilkada atau pemilu nasional.

Budaya nir-malu (the culture of shamelessness). Paradoks dari diskusi tentang pengunduran diri adalah absennya budaya mundur itu sendiri dalam struktur kelembagaan negara berkembang. Demokrasi menghadapi bahaya laten ketika pejabat yang terbukti melakukan malapraktik kekuasaan, melanggar etika konstitusional, atau gagal mencapai *Key Performance Indicators* (KPI) bersikeras mempertahankan jabatannya. Dinamika ini sejalan dengan temuan bahwa keputusan pemimpin untuk melepaskan atau mempertahankan kekuasaan dipengaruhi oleh biaya dan manfaat yang mereka harapkan setelah meninggalkan jabatan (Fruhstorfer & Hudson, 2022). Selama mundur dipersepsikan sebagai kerugian tanpa kompensasi, bertahan menjadi pilihan yang rasional bagi aktor, dan hilangnya urat malu politik serta tameng koalisi yang melindungi memperkuat pilihan tersebut.

Ketiga anomali tersebut memiliki benang merah, yakni pengunduran diri diperlakukan sebagai alat, bukan sebagai pertanggungjawaban. Karena itu, literasi politik publik menjadi prasyarat: tanpa kemampuan menilai alasan, waktu, dan jejak pasca-mundur, publik mudah menyamakan semua pengunduran diri sebagai kesatriaan atau sebaliknya sebagai kepura-puraan.

Makna Pengunduran Diri bagi Resiliensi Demokrasi Publik

Ketika langkah mundur diambil oleh figur berintegritas karena landasan moral dan etika, dampaknya melampaui nasib individu sang tokoh dan menjangkau denyut nadi kehidupan republik. Jika ketahanan demokrasi dipahami sebagai kemampuan sistem, institusi, aktor, dan warga untuk menahan, menyesuaikan diri, atau pulih dari tekanan (Merkel & Lührmann, 2021), maka kesediaan pejabat untuk mundur secara terbuka dapat dipandang sebagai bagian dari kapasitas aktor dalam sistem tersebut. Croissant dan Lott (2026) membedakan ketahanan sebagai kinerja rezim dan sebagai kapasitas, dan menemukan bahwa kapasitas ketahanan memperkuat kemampuan demokrasi mencegah hilangnya kualitas demokratis dan keruntuhan rezim, tetapi tidak kemampuannya pulih dari autokratisasi.

Copyright (c) 2026 KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
https://doi.org/10.51878/knowledge.v5i4

KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
Vol. 6, No. 4, Oktober - Desember 2026
e-ISSN: 2809-4042 | p-ISSN : 2809-4034
Online Journal System: https://jurnalp4i.com/index.php/knowledge

Pengunduran diri figur-figur bersih memberikan signifikansi bagi kepentingan publik dalam tiga domain.

Pertama, sebagai "alarm" diagnostik bagi demokrasi. Meminjam epistemologi Hirschman, *Exit* yang disertai gema *Voice* dari figur-figur yang dipercaya publik berfungsi sebagai indikator bahaya (*red flag*). Ketika orang baik tidak tahan berada di dalam pemerintahan, publik disadarkan bahwa mekanisme *checks and balances* internal telah melemah. Mundurnya mereka mendesak masyarakat sipil, pers, dan akademisi untuk merapatkan barisan dan menuntut transparansi dari kekuasaan petahana. Namun, fungsi alarm ini bergantung pada kesiapan penerimanya. Mietzner (2021) menunjukkan bahwa polarisasi dapat memecah masyarakat sipil Indonesia sehingga kemampuannya menyajikan front pro-demokrasi yang bersatu melemah, dan Schuster et al. (2022) mengingatkan bahwa kepergian aktor berprinsip dapat memberi ruang gerak lebih bebas bagi pihak yang justru hendak dikoreksi.

Kedua, sebagai instrumen pendidikan politik. Pengunduran diri pejabat publik yang gagal mengatasi krisis (seperti mundurnya beberapa menteri transportasi atau kesehatan di negara maju pasca tragedi nasional) merekonstruksi standar kepantasan etis tata kelola negara. Tindakan ini membumikan pesan penting bahwa kekuasaan atau jabatan publik adalah entitas yang bisa dan pantas diserahkan kembali, mencabut sakralisasi kekuasaan yang buta, dan merevitalisasi kedaulatan rakyat.

Ketiga, sebagai mekanisme pencegahan tirani dan mitos manusia super. Budaya kesediaan melangkah mundur mematahkan ilusi *the indispensable man*, yakni mitos figur yang tak tergantikan. Pemusatan keyakinan bahwa suatu bangsa akan hancur jika tidak dipimpin oleh satu sosok tertentu adalah bibit fasisme dan otoritarianisme. Lofty (2022) menemukan bahwa upaya regional untuk mengubah batas masa jabatan mendorong presiden lain melakukan hal serupa. Logika preseden yang sama membuka kemungkinan bahwa teladan mundur pun dapat menular, meskipun hal ini perlu diuji secara empiris. Langkah mundur, dengan demikian, merupakan vaksin alamiah bagi demokrasi untuk memastikan sirkulasi elite tetap berjalan sehat.

Terakhir, perlu dicatat bahwa literatur tentang ketahanan demokrasi sendiri masih sering kurang tertata secara teoretis dan cenderung mengemas ulang konsep-konsep demokratisasi yang sudah ada (Holloway & Manwaring, 2023). Hubungan antara pengunduran diri berintegritas dan ketahanan demokrasi karenanya dalam artikel ini diajukan sebagai proposisi konseptual yang masih memerlukan pengujian empiris.

Implikasi bagi Konteks Indonesia dan Keterbatasan Kajian

Dalam konteks Indonesia, hasil kajian ini memiliki implikasi praktis. Paryanto et al. (2026) menggambarkan regresi demokrasi yang berlangsung tanpa runtuhnya kompetisi elektoral, melainkan melalui melemahnya akuntabilitas horizontal dan menyempitnya ruang sipil. Dalam situasi demikian, pengunduran diri tidak dapat diandalkan sebagai satu-satunya mekanisme akuntabilitas, karena ia bersifat sukarela dan sangat bergantung pada kalkulasi aktor. Budaya mundur karenanya perlu ditopang oleh mekanisme kelembagaan, seperti kode etik yang tegas dan proses hukum yang tetap berjalan meskipun pejabat telah meninggalkan jabatannya.

Tipologi pada Tabel 2 dapat digunakan sebagai panduan awal bagi publik dan media untuk menguji setiap peristiwa pengunduran diri melalui tiga pertanyaan: apa alasan yang dinyatakan secara terbuka, kapan keputusan itu diambil relatif terhadap peristiwa politik atau hukum yang krusial, dan ke mana langkah politik sang tokoh setelah mundur. Pertanyaan-pertanyaan tersebut menerjemahkan indikator intensi, momentum, dan trayektori ke dalam

Copyright (c) 2026 KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
https://doi.org/10.51878/knowledge.v5i4

KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
Vol. 6, No. 4, Oktober - Desember 2026
e-ISSN: 2809-4042 | p-ISSN : 2809-4034
Online Journal System: https://jurnalp4i.com/index.php/knowledge

praktik pengawasan publik sehari-hari, sekaligus mengurangi kerentanan publik terhadap narasi yang dibangun semata-mata untuk meraih simpati.

Kajian ini memiliki keterbatasan. Sebagai kajian kepustakaan, ia tidak menguji secara empiris kasus-kasus pengunduran diri tertentu, dan pembacaan atas Clausewitz serta Gandhi dilakukan melalui literatur sekunder mutakhir (Strachan, 2022; Du Toit, 2022). Tipologi yang diajukan juga bersifat konseptual. Penelitian lanjutan dapat menguji tipologi tersebut melalui studi kasus pengunduran diri pejabat di Indonesia maupun perbandingan lintas negara.

Media memegang peran penting dalam menentukan apakah suatu pengunduran diri dibaca sebagai drama personal atau sebagai sinyal institusional. Pemberitaan yang hanya menyorot sensasi akan memperkuat narasi *victimhood*, sedangkan pemberitaan yang menelusuri alasan, waktu, dan konsekuensi hukumnya membantu publik membedakan kemuliaan dari manuver.

KESIMPULAN

Melangkah mundur dalam lanskap politik bukanlah konsep sosiologis tunggal yang dapat direduksi secara dikotomis menjadi warna hitam dan putih. Melalui triangulasi sintesis teoretis, artikel ini menyimpulkan bahwa pengunduran diri adalah orkestrasi kompleks. Melalui lensa Carl von Clausewitz, pengunduran diri adalah instrumen pragmatis untuk melestarikan kapital politik demi kebangkitan elektoral; melalui kacamata Mahatma Gandhi, ia merupakan sumpah purifikasi etis untuk tidak mengotori tangan dalam sistem yang zalim; sementara dalam matriks Albert O. Hirschman, ia adalah langkah institusional paling rasional ketika daya tawar perbaikan internal telah diamputasi secara sistemik.

Bagi kepentingan resiliensi demokrasi, kesehatan iklim politik sebuah negara sangat ditentukan oleh kecerdasan dan tingkat literasi politik masyarakatnya. Publik dituntut mampu membedakan politisi petualang yang mundur sekadar sebagai strategi cuci tangan untuk menyelamatkan karier atau menghindari sanksi hukum dari negarawan sejati yang bersedia kehilangan panggung kekuasaan semata-mata demi menyelamatkan akal sehat konstitusional dan martabat republik dari jurang degradasi.

Berdasarkan hasil dan pembahasan tersebut, terdapat tiga prospek tindak lanjut. Bagi pejabat publik dan penyelenggara negara, perlu dilakukan pelembagaan standar etika profesi politik secara lebih imperatif, di mana opsi pengunduran diri diadopsi bukan sebagai aib struktural, melainkan sebagai manifestasi tertinggi dari akuntabilitas moral ketika terjadi kegagalan kolektif atau benturan nurani. Bagi masyarakat sipil dan media, diperlukan daya kritis publik yang terstruktur (*institutionalized skepticism*) dalam merespons pengunduran diri pejabat publik, guna mencegah komodifikasi simpati melalui narsisme politik serta memastikan bahwa langkah mundur tidak menghambat proses peradilan atas potensi malapraktik kekuasaan sebelumnya. Bagi pengembangan kajian akademik lanjutan, peneliti ilmu politik, hukum konstitusi, dan sosiologi disarankan melakukan riset empiris untuk mengukur korelasi kuantitatif antara tindakan *Exit* (pengunduran diri pra-pemilu) dengan sentimen elektoral dan elektabilitas figur publik dalam siklus pemilihan umum, serta menguji secara empiris hubungan antara pengunduran diri berintegritas dan indikator ketahanan demokrasi.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Ghazzi, O. (2021). “We will be great again”: Historical victimhood in populist discourse. *European Journal of Cultural Studies, 24*(1), 45–59. https://doi.org/10.1177/1367549420985851

Copyright (c) 2026 KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
https://doi.org/10.51878/knowledge.v5i4

KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
Vol. 6, No. 4, Oktober - Desember 2026
e-ISSN: 2809-4042 | p-ISSN : 2809-4034
Online Journal System: https://jurnalp4i.com/index.php/knowledge

Armaly, M. T., & Enders, A. M. (2022). "Why me?" The role of perceived victimhood in American politics. *Political Behavior, 44*(4), 1583–1609. https://doi.org/10.1007/s11109-020-09662-x

Clausewitz, C. v. (1976). *On war* (M. Howard & P. Paret, Terj.). Princeton University Press. (Karya asli diterbitkan 1832)

Croissant, A., & Lott, L. (2026). Democratic resilience in the twenty-first century: Search for an analytical framework and explorative analysis. *Political Studies, 74*(3), 901–928. https://doi.org/10.1177/00323217251345779

Du Toit, L. (2022). Gandhi and the gender of nonviolent resistance. *Religions, 13*(5), Article 467. https://doi.org/10.3390/rel13050467

Fruhstorfer, A., & Hudson, A. (2022). Costs and benefits of accepting presidential term limits: "Should I stay or should I go?" *Democratization, 29*(1), 93–112. https://doi.org/10.1080/13510347.2021.1960314

Gianolla, C. (2025). The postcolonial sociology of love in Gandhi's non-violent political culture of Satyagraha. *Frontiers in Sociology, 10*, Article 1520969. https://doi.org/10.3389/fsoc.2025.1520969

Heyl, C., & Llanos, M. (2022). Sequences of presidential-term-limit reforms: Latin America and sub-Saharan Africa. *Democratization, 29*(1), 18–37. https://doi.org/10.1080/13510347.2021.1980540

Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states*. Harvard University Press.

Holloway, J., & Manwaring, R. (2023). How well does 'resilience' apply to democracy? A systematic review. *Contemporary Politics, 29*(1), 68–92. https://doi.org/10.1080/13569775.2022.2069312

Hribar, P., & Osredkar, M. J. (2023). Gandhi's satyagraha. *Edinost in Dialog, 78*(1), 115–127. https://doi.org/10.34291/Edinost/78/01/Hribar

Lofty, D. O. (2022). Institutional constraints and regional incentives for the attempt to scrap presidential term limits. *Democratization, 29*(4), 569–590. https://doi.org/10.1080/13510347.2021.1975678

Merkel, W., & Lührmann, A. (2021). Resilience of democracies: Responses to illiberal and authoritarian challenges. *Democratization, 28*(5), 869–884. https://doi.org/10.1080/13510347.2021.1928081

Mietzner, M. (2021). Sources of resistance to democratic decline: Indonesian civil society and its trials. *Democratization, 28*(1), 161–178. https://doi.org/10.1080/13510347.2020.1796649

Milevski, L. (2023). Clausewitz at the nexus of competing fashions in Western strategic thought. *Journal of Strategic Studies, 46*(4), 787–808. https://doi.org/10.1080/01402390.2023.2220930

Odacılar, A. (2025). Mahatma Gandhi's philosophy of nonviolence and its impact on India's struggle for independence. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi, 25*(1), 679–695. https://doi.org/10.11616/asbi.1586005

Palaver, W. (2021). Gandhi's militant nonviolence in the light of Girard's mimetic anthropology. *Religions, 12*(11), Article 988. https://doi.org/10.3390/rel12110988

Paryanto, P., Bachtiar, H., Faisal, F., & Tenorio, C. B. (2026). Democratic regression and the rise of electoral illiberalism in Indonesia: A multi-dimensional analysis (1998–2024). *Jurnal Civics: Media Kajian Kewarganegaraan, 23*(1), 286–300. https://doi.org/10.21831/jc.v23i1.94824

Copyright (c) 2026 KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
https://doi.org/10.51878/knowledge.v5i4

Plescia, C., & Kritzinger, S. (2022). When marriage gets hard: Intra-coalition conflict and electoral accountability. *Comparative Political Studies, 55*(1), 32–59. https://doi.org/10.1177/00104140211024307

Schuster, C., Mikkelsen, K. S., Correa, I., & Meyer-Sahling, J. H. (2022). Exit, voice, and sabotage: Public service motivation and guerrilla bureaucracy in times of unprincipled political principals. *Journal of Public Administration Research and Theory, 32*(2), 416–435. https://doi.org/10.1093/jopart/muab028

Strachan, H. (2022). Michael Howard and Clausewitz. *Journal of Strategic Studies, 45*(1), 143–160. https://doi.org/10.1080/01402390.2022.2031994

Taggart, G., & Bedwell, M. G. (2023). Extending exit, voice, and loyalty: Managing dissent in public lands agencies. *Journal of Public and Nonprofit Affairs, 9*(1), 53–72. https://doi.org/10.20899/jpna.9.1.53-72

Walker, R. (2022). Boris Johnson: The moral case for government resignations in July 2022. *British Politics, 18*(1), 60–80. https://doi.org/10.1057/s41293-022-00221-y

Copyright (c) 2026 KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan
https://doi.org/10.51878/knowledge.v5i4