



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN KINERJA
PENGURUS TERHADAP LOYALITAS ORGANISASI**

**(Studi Pada Pengurus Organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang)**

SKRIPSI

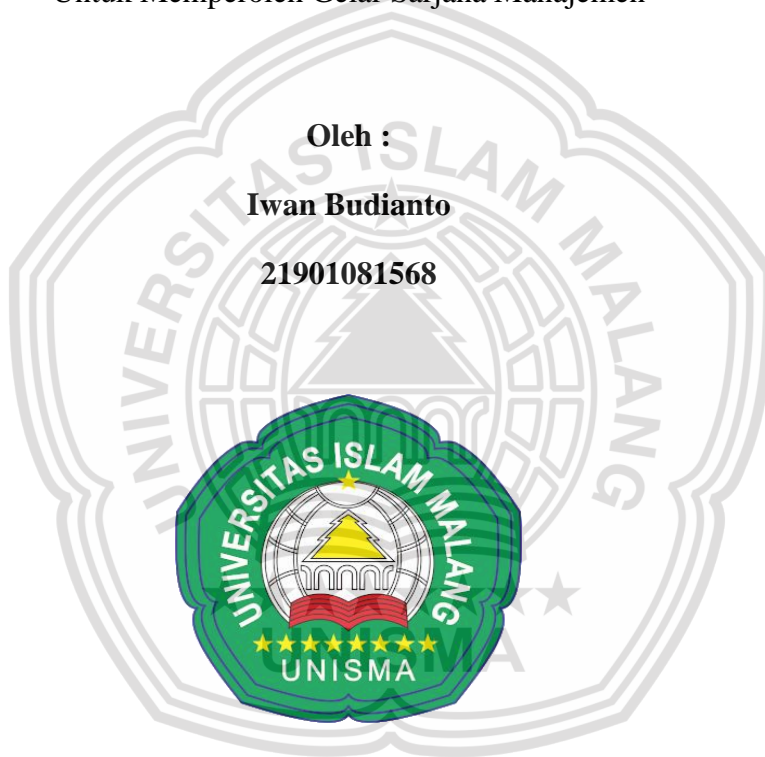
Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Oleh :

Iwan Budiando

21901081568



UNIVERSITAS ISLAM MALANG

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

2023

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Kinerja Pengurus Terhadap Loyalitas Organisasi (Studi Pada Pengurus Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan metode penyebaran kuesioner. Sampel pada penelitian ini yaitu sebanyak 68 responden yang terdiri dari semua pengurus BEM FEB 2021/2022 serta pengolahan data menggunakan program computer SPSS. Penelitian ini telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji asumsi klasik, regresi linear berganda, uji hipotesis dan analisis koefisien determinasi. Adapun variable yang digunakan dalam penelitian ini yaitu variable Loyalitas Organisasi (variable dependen), sedangkan variable independen yaitu Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Kinerja Pengurus.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa variable gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap loyalitas organisasi, komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap loyalitas organisasi dan kinerja pengurus berpengaruh secara parsial terhadap loyalitas organisasi.

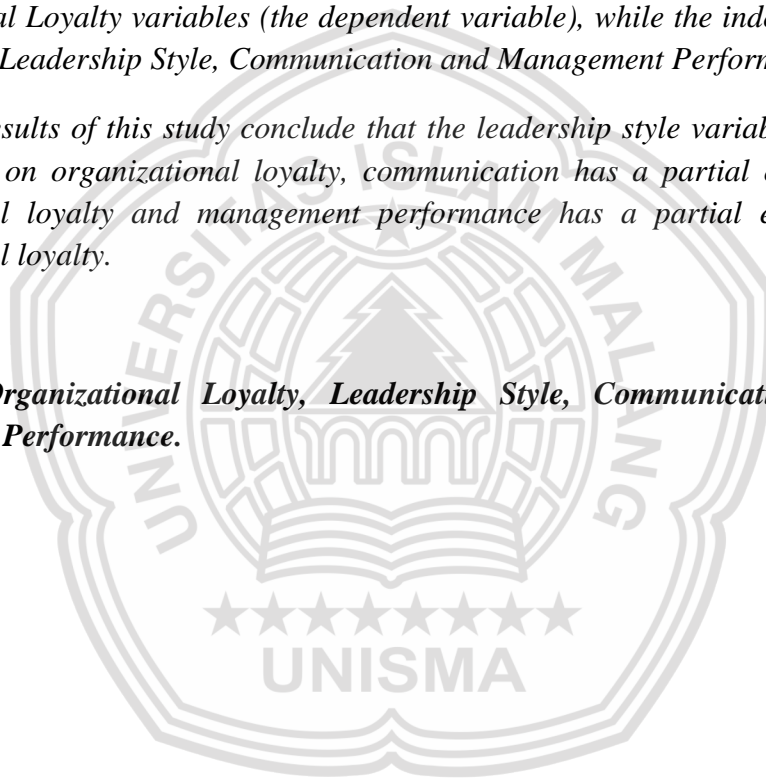
Kata kunci: Loyalitas Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Kinerja Pengurus.

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of leadership style, communication and management performance on organizational loyalty (a study on the management of the Student Executive Board of the Faculty of Economics and Business, Islamic University of Malang). This type of research used is quantitative research with the method of distributing questionnaires. The sample in this study was 68 respondents consisting of all BEM FEB 2021/2022 administrators and data processing using the SPSS computer program. This research has met the requirements of validity and reliability. The data analysis used in this study is the classical assumption test, multiple linear regression, hypothesis testing and analysis of the coefficient of determination. The variables used in this study are Organizational Loyalty variables (the dependent variable), while the independent variables are Leadership Style, Communication and Management Performance.

The results of this study conclude that the leadership style variable has a partial effect on organizational loyalty, communication has a partial effect on organizational loyalty and management performance has a partial effect on organizational loyalty.

Keywords: *Organizational Loyalty, Leadership Style, Communication and Management Performance.*



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional, sistematis, terencana, terorganisir, dipimpin, dan terkendali dalam memanfaatkan sumber daya. Manajemen sumber daya manusia sangat penting dan menjadi fokus banyak organisasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Organisasi yang berhasil akan fokus pada sumber daya manusia agar dapat menjalankan fungsinya dengan sebaik-baiknya, terutama dalam menanggapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi.

Berorganisasi tentunya melakukan interaksi dengan banyak orang serta terdapat beberapa pemikiran setiap individu yang berbeda, karena dalam berorganisasi tidak hanya sekelompok orang yang hanya memiliki pemikiran ataupun ide yang sama. Sebab itulah dalam organisasi pengurus harus menciptakan loyalitas yang tinggi agar anggota dalam suatu organisasi tersebut dapat merasakan hasil selama berproses dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin merupakan salah satu yang terpenting dalam membentuk loyalitas organisasi. Loyalitas akan muncul jika pemimpin mampu menjaga kenyamanan anggota di lingkungan organisasi. Kenyamanan tersebut merupakan hasil dari kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan dan diterapkan pada unit kerja yang dipimpinnya.

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan satuan kerja untuk

mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, terutama untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif pemimpin akan memberikan sumbangan yang nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin mengarahkan energi kepada individu yang mencoba mencapai sesuatu secara bersama. Secara umum pemimpin dan pengikut harus memiliki tujuan bersama.

Tercapainya tujuan suatu organisasi ada beberapa faktor yang harus diperhatikan, salah satunya adalah komunikasi. Komunikasi merupakan hal yang mengikat kesatuan organisasi. Komunikasi membantu anggota-anggota organisasi mencapai tujuan individu dan juga organisasi, merespon dan mengimplementasikan perubahan organisasi, mengkoordinasi aktivitas organisasi dan ikut memainkan peran dalam hampir semua tindakan organisasi yang relevan. Jika komunikasi dalam suatu perusahaan tidak berjalan secara efektif seperti yang seharusnya terjadi, maka organisasi tersebut tidak akan berfungsi seefektif yang seharusnya.

(Azwar 2016) mengatakan komunikasi itu penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi. Interaksi sosial di lingkungan kampus merupakan hubungan sosial yang dinamis yang dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam bentuk individu maupun kelompok mahasiswa yang ada di kampus. Interaksi sosial ini kemudian membentuk pola interaksi sosial baik secara individu maupun secara kelompok. Interaksi dalam bentuk kelompok nampak pada hadirnya organisasi-organisasi kampus

yang tumbuh dan berkembang dalam kehidupan mahasiswa di kampus sehingga dapat meningkatkan rasa semangat berorganisasi.

Organisasi membutuhkan kepemimpinan dan manajemen yang kuat agar efektifitasnya optimal. Di dunia yang serba dinamis seperti yang sekarang ini, membutuhkan pemimpin-pemimpin yang berani, menciptakan visi masa depan, dan mengilhami anggota-anggota organisasi untuk secara sukarela mencapai visi tersebut.

Komunikasi yang baik antar pengurus juga akan mengakibatkan kinerja yang baik dan progres dalam menjalankan program kerja. (Mardiana 2021) berpendapat bahwa kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu, motivasi individu, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kerja individu. Pencapaian yang tentunya menjadi kebanggaan tersendiri bagi pengurus suatu organisasi, karna kinerja pengurus yang baikpun suatu program kerja dapat terlaksana dengan baik.

Loyalitas dipahami sebagai kesetiaan terhadap suatu organisasi atau perusahaan sebagai tindakan yang menunjukkan dukungan atau kepatuhan yang konstan. Loyalitas sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Terdapat aspek yang dapat mempengaruhi seseorang yaitu komitmen terhadap organisasi, dan rekomendasi dari mulut ke mulut. Loyalitas pengurus dibutuhkan karena pencapaian tujuan organisasi dapat dilakukan secara berkesinambungan oleh setiap generasi (Sukardi 2016). Kecerdasan emosional yang baik dari seorang pemimpin, kepuasan yang diberikan oleh organisasi, dan lingkungan yang ada

di organisasi merupakan beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas pengurus di organisasi. Dengan adanya kecerdasan emosional pemimpin, kepuasan, dan lingkungan organisasi maka dapat dilihat pengaruhnya dari loyalitas pengurus.

Salah satu organisasi yang terdapat pada perguruan tinggi yaitu Badan Eksekutif Mahasiswa, dimana didalamnya mencakup sebagian kecil dari jurusan yang diminati, jika di dalam kampus tersebut terdapat 10 Fakultas maka terdapat 10 juga organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa tersebut. Mengikuti organisasi dapat mendapatkan pengalaman serta pengetahuan yang lebih luas serta dapat menambah relasi kepada setiap mahasiswa. Dalam mendapat suatu tugas ataupun amanah harus memiliki sifat yang baik dalam menjalaninya.

Berbagai penelitian yang dilakukan berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan kinerja pengurus terhadap loyalitas organisasi. Dari berbagai pernyataan yang dikemukakan oleh peneliti-peneliti sebelumnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan kinerja pengurus terhadap loyalitas organisasi ternyata menunjukkan hasil yang berbeda-beda seperti yang dilakukan oleh (Anam 2020) pengolahan data terlihat bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas anggota. Kedua, penelitian (Kartikasari, 2020) pengolahan data terlihat bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan.

Suatu alasan mengapa memilih obyek penelitian pada Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis selain sering mengadakan beberapa

kegiatan juga pengurus yang jiwa kekeluargaan sangat tinggi, di samping itu Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis juga menjadi salah satu contoh bagi fakultas lain karena telah banyak melaksanakan program kerja yang sudah masuk tingkat nasional.

Fenomena-fenomena yang terjadi dalam Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang yaitu seperti kurangnya komunikasi antar pengurus sehingga hal tersebut menyebabkan loyalitas dalam berorganisasi tidak tercapai maksimal.

Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis merupakan salah satu organisasi mahasiswa. Keberhasilan dalam melaksanakan program kerja serta fungsi Badan Eksekutif Mahasiswa sangat tergantung pada loyalitas pengurusnya. Para pengurus dalam perusahaan merupakan faktor utama dalam hal pencapaian semua keberhasilan. Loyalitas merupakan hal yang paling penting bagi kelangsungan hidup organisasi. Loyalitas mengacu pada wujud perilaku dari unit-unit pengambilan keputusan untuk melakukan suatu tindakan.

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul: **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN KINERJA PENGURUS TERHADAP LOYALITAS ORGANISASI.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan, komunikasi dan kinerja pengurus berpengaruh terhadap loyalitas organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unisma ?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unisma ?
3. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap loyalitas organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unisma ?
4. Apakah kinerja pengurus berpengaruh terhadap loyalitas organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unisma ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan kinerja pengurus terhadap loyalitas organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unisma.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unisma.
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap loyalitas organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unisma.

4. Untuk mengetahui pengaruh kinerja pengurus terhadap loyalitas organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unisma.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dan kegunaan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, diantaranya ialah sebagai berikut:

a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pemahaman mengenai masalah yang diteliti serta mampu membandingkan teori dengan praktik pada organisasi tentang pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan kinerja pengurus terhadap loyalitas organisasi.

b. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan bagi pengurus organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis untuk memperbaiki gaya kepemimpinan, memperbaiki komunikasi dan meningkatkan kinerja pengurus dalam organisasi tersebut.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil Penelitian ini dapat dijadikan bahan pembantu, referensi atau sebagai bahan pembanding dan dasar pengembangan penelitian selanjutnya yang bersifat sejenis.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

1.1 Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Kinerja Pengurus berpengaruh secara Simultan terhadap Loyalitas Organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang .
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.
3. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.
4. Kinerja Pengurus berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.

1.2 Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada Badan Eksekutif Mahasiswa tingkat fakultas.
2. Metode pengumpulan data hanya menggunakan kuisioner saja.
3. Subjek dalam penelitian ini hanya meneliti Pengurus Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.

4. Item pernyataan pada kuesioner hanya terdapat satu pernyataan pada setiap indikator
5. Penelitian ini hanya menggunakan 3 variabel independen yaitu: Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Kinerja Pengurus Hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut hanya memiliki pengaruh sebesar 23,1% sehingga variabel lain yang berpengaruh terhadap nilai perusahaan tidak tercakup pada penelitian ini.

1.3 Saran

1. Bagi peneliti selanjutnya
 - a. Agar dalam penelitian ini dapat digunakan secara umum dan luas, maka diharapkan dapat mencari dan menambah faktor-faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi Loyalitas Organisasi, peneliti juga diharapkan dapat menambah populasi yang lebih luas dengan bisa memperoleh hasil yang lebih akurat dan hasil yang didapatkan lebih baik.
 - b. Dapat menambah item pernyataan dalam setiap indikator untuk memperoleh hasil penelitian untuk memperoleh hasil yang sempurna.
 - c. Untuk peneliti selanjutnya bisa melakukan metode pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner secara langsung dan diawasi terhadap responden untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih relevan dan bagus.

2. Bagi Organisasi

Dilihat dari hasil penelitian yang telah dijelaskan, menunjukkan Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Kinerja Pengurus berpengaruh terhadap Loyalitas Organisasi. Organisasi yang menjadi subjek penelitian ataupun di luar dari penelitian ini diharapkan dapat memperhatikan tiap-tiap faktor tersebut untuk bisa mengoptimalkan Loyalitas Organisasi di dalam Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.



DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, N. (2017). Tipe Dan Gaya Kepemimpinan Pendidikan Dan Dakwah. *Al-Hiwar : Jurnal Ilmu Dan Teknik Dakwah*, 5(9). <https://doi.org/10.18592/al-hiwar.v5i9.1883>
- Anam, S., & Purnomo, B. R. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap loyalitas anggota koperasi mahasiswa universitas negeri surabaya. 25(1), 365–380.
- Andy Hermawan, I., & Riana, I. (2014). Analisis Faktor-Faktor Yang Menentukan Loyalitas Karyawan Pada Pt. Inti Buana Permai Denpasar Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(3), 255113.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Peneli-tian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Chien. M. 2014. *An Investigation of The Relationship of Organizational Structure, Employee's Personality and Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal of American Academy of Business*, Cambridge. Hollywood
- Flippo, E., B. 2013. *Personel Management (Manajemen Personalia)*. Edisi VII Jilid II. Terjemahan Alponso S. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, I. 2016. Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS (Keempat). *Kajian Bisnis Dan Manajemen*. Vol. 8, No, 33-42
- Haryani. (2012). Analisis Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Arisamandiri Pratama. *Jurnal STIE Dharmaputra Semarang*, 1–20.
- Kartikasari, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Motivasi Berorganisasi Terhadap Kinerja Pengurus Organisasi Mahasiswa. *E – Jurnal Riset Manajemen PRODI*, 1–13.
- Kartono, K. 2018. *Pemimpin dan Kepemimpinan, apakah kepemimpinan abnormal itu?*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kasmir,.(2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja. M. Rahmad K, 170-171
- M. Syaiful Azwar. (2016). *Disiplin Kertja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Archoplan Indoraya Surabaya Program Studi : Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia*.
- Kotler, 2016. “Manajemen Pemasaran”. Jakarta: PT. Indeks
- Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT .

Remaja Rosdakarya.

- Mardiana, I., Kasmir, K., & Safuan, S. (2021). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Karyawan SIMPro PT. Solusi Inti Multiteknik. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 588–605. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.291>
- Natapriatna, Sulaeman (2016) Kinerja Kepala Sekolah Dasar, Studi Korelasional Antara Pengetahuan tentang Manajemen dan Sikap terhadap Jabatan dengan Kinerja Kepala Sekolah Dasar di Kotamadya Depok. Disertasi. Program Pascasarjana UNJ Jakarta
- Nainggolan, S. L. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt. Bank Sumut Cabang Syariah Sibolga. *Skripsi*.
- Paludi, S. (2016). Analisis Pengaruh Electronic Word Of Mouth (e-WOM) Terhadap Citra Destinasi, Kepuasan Wisatawan, dan Loyalitas Destinasi Perkampungan Budaya Betawi (PBB) Setu Babakan Jakarta Selatan. *STEIN ERepository*, November 2016, 22.
- Puspitasari, N. N. (2020). Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Loyalitas Nasabah (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Kota [http://repository.iainpalopo.ac.id/id/eprint/2736/1/Nanda Puspitasari.pdf](http://repository.iainpalopo.ac.id/id/eprint/2736/1/Nanda%20Puspitasari.pdf)
- Potter, P.A, Perry, A.G. Buku Ajar Fundamental Keperawatan : Konsep, Proses, Dan Praktik. Edisi 4. Volume 1. Alih Bahasa : Yasmin Asih, dkk. Jakarta: EGC. 2015
- Rivai dan Mulyadi. 2015. Kepemimpinan dan perilaku organisasi. Jakarta: Rajawali pers.
- Robbins, P., S. 2012. Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Edisi kelima. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sinambela. L., P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswanto. 2017. Pengantar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara
- Setiawan, A., & Sukardi. (2016). *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis* Volume 5, Nomor 2, September 2016. 5(September), 152–167.
- Sopi. (2020). Faktor-Faktor Berpengaruh Terhadap Loyalitas Anggota Koperasi. 1–12.
- Sugiyono. 2016. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.

Bandung:Alfabeta

- Sutedjo, A. S., & Mangkunegara, A. P. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 5(2), 120. <https://doi.org/10.26740/bisma.v5n2.p120-129>
- Suteja, A. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Pengurus Harian dengan Loyalitas Anggota Aktif Organisasi di UK-Koperasi Mahasiswa Universitas Negeri Padang. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 1(2), 46–51. <https://doi.org/10.24036/jeal.v1i2.62>
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Cetakan ke-9. Jakarta: Kencana
- Tangkilisan, Hassel Nogi S. 2015. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Gramedia
- Thohiroh. (2020). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat komunikasi efektif, loyalitas guru dan pengaruh komunikasi efektif terhadap loyalitas guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Pertanian Terpadu Provinsi Riau. Berdasarkan hasil penyebaran angket kepada 75. *I(2)*, 132–145.

