

# Peran Beban Kerja, Lingkungan, Gaya Kepemimpinan, Dan Kinerja Karyawan Pada Kantor DPPPA Kabupaten Kutai Timur

<sup>1</sup> Dina Frihandini

<sup>1</sup>Pascasarjana Program Magister Manajemen, Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda  
dinafrihandini1979@gmail.com

<sup>2</sup>Imam Nazarudin Latif, <sup>3</sup>Titin Ruliana

<sup>2</sup>Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda  
[imamlatif5@gmail.com](mailto:imamlatif5@gmail.com), [titin@untag-smd.ac.id](mailto:titin@untag-smd.ac.id)

**Abstract**— Dengan moral sebagai variabel perantara, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menguji cara-cara di mana beban kerja, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan. Analisis regresi linier berganda menggunakan perangkat lunak SmartPLS digunakan. Masyarakat yang berprofesi sebagai PNS atau sebagai pegawai pemerintah dengan kontrak kerja di instansi pemerintah menjadi fokus penelitian ini. Mereka adalah anggota aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. Beban kerja berdampak buruk pada kinerja staf di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kutai Timur, menurut temuan tersebut. Di sisi lain, produktivitas pekerja di perusahaan-perusahaan ini sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan suasana kerja. Saran Bagi Kantor Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Kutai Timur pada beban kerja terhadap semangat kerja dengan arah pengaruh yang negatif sehingga dapat diperhatikan lagi, pengaruhnya lebih kecil daripada faktor-faktor lain, oleh karena itu disarankan agar manajer mengawasi perilaku karyawan dan konflik peran yang muncul di dalam perusahaan, serta menugaskan pekerjaan kepada bawahan berdasarkan kemampuan mereka. Disarankan agar variabel tambahan, termasuk kegembiraan kerja atau stres kerja, digunakan dalam penelitian selanjutnya.

**Kata Kunci**— Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT), Kompetensi, Motivasi kerja, Kinerja Pegawai.

## I. INTRODUCTION

Untuk membantu kepala daerah dalam urusan struktural yang diperlukan dan tanggung jawab daerah terkait pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, ada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (dpppa). Melindungi dan memberdayakan anak-anak dan perempuan merupakan prioritas utama bagi Departemen Kesejahteraan Perempuan dan Anak (PHPA).

Semangat kerja karyawan rendah, menurut temuan dari pengamatan dan percakapan dengan banyak pekerja Ppp, sebuah isu yang belakangan muncul di tempat kerja. Karyawan begitu asyik dengan pekerjaan mereka sehingga mereka gagal menyelesaikan tugas dalam waktu yang ditentukan, dan ada pola yang tidak menentu dalam tindakan disiplin mereka, seperti mereka yang datang terlambat atau berangkat lebih awal, yang semuanya menunjukkan masalah dengan kejenuhan kerja. Terdapat sejumlah kamar dengan fasilitas yang belum lengkap di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (dpppa). Misalnya, terdapat sejumlah ruangan yang dilengkapi dengan pengatur suhu ruangan, seperti kipas angin atau AC, yang kurang efektif dan tidak memberikan kontribusi, terutama saat cuaca panas. Kondisi kerja yang tidak nyaman tentu akan menurunkan semangat kerja karyawan, yang akan mengganggu produktivitas dan tentu saja berdampak pada hasil kinerja.

Agar agensi dan bisnis dapat melihat peningkatan kinerja karyawan, mereka perlu lebih memperhatikan tuntutan mental dan fisik yang diberikan pada pekerja. Kinerja karyawan adalah hasil akhir dari upaya pekerja untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Karena kemampuan fisik orang berbeda-beda, organisasi harus lebih memperhatikan kesehatan sumber daya manusianya agar dapat mengalokasikan tugas secara adil dan memaksimalkan produktivitas. Beban kerja yang berlebihan akan mengakibatkan kinerja yang buruk, menurut setiap pegawai di Badan

Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (Dpppa) Kutai Timur. Berdasarkan hasil wawancara awal dengan salah satu pegawai DPPP, mereka beranggapan bahwa mengerjakan tugas yang seharusnya dikerjakan oleh banyak orang terkadang harus dikerjakan oleh satu orang saja, yang dapat mengakibatkan kelelahan kerja. Terkait dengan pemberian beban kerja yang berlebihan kepada pegawai.

Para pekerja di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DPPP) Kutai Timur terus-menerus didorong hingga batasnya. Hal ini membuat mereka malas untuk melaksanakan tugas atau datang bekerja. Bahkan ketika datang, mereka hanya duduk-duduk saja karena terlalu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dan stres atau kelelahan karena tuntutan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu. Tugas yang diberikan tidak selalu sesuai dengan keahlian pegawai, sehingga mereka enggan untuk datang bekerja. Hal ini akan berdampak buruk bagi instansi jika terus-menerus terjadi. Oleh karena itu, beban kerja haruslah seimbang dan sesuai dengan kemampuan masing-masing karyawan. Peningkatan kinerja karyawan juga menghadapi tantangan berupa menurunnya antusiasme dan kecintaan terhadap pekerjaan akibat beban kerja yang sangat berat. Hal ini juga dapat terjadi akibat hubungan kerja yang kurang baik antara pimpinan dan staf, sehingga mengakibatkan pelaksanaan tugas yang diberikan pimpinan tidak berjalan sebagaimana mestinya.

### **Hubungan Beban Kerja terhadap Kinerja**

Beban kerja merujuk pada cara individu menyelesaikan berbagai tugas atau pekerjaan dalam kondisi tertentu dan dalam periode waktu yang spesifik, dengan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian. (Kamil Hafidzi et al., 2023) menyatakan bahwa "beban kerja" adalah proses di mana seseorang menyelesaikan serangkaian pekerjaan dalam keadaan normal selama waktu yang ditentukan. Ada korelasi antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan gaji sebagai penentu kinerja karyawan, dan antara variabel-variabel tersebut dengan insentif dan penghargaan yang didapatkan karyawan sebagai penentu keinginan mereka untuk bekerja.

Pada artikel Dari penelitian (Nurhandayani, 2022) Temuan tersebut menunjukkan bahwa kinerja di Dinas Pekerjaan Umum dan perumahan rakyat Kabupaten Aceh Tamiang tidak terpengaruh oleh karakteristik seperti lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja secara individual. Namun demikian, ketika elemen-elemen ini dipertimbangkan bersama, mereka memengaruhi kinerja karyawan di dalam perusahaan yang sama secara signifikan.

### **Hubungan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Kerja**

Produktivitas pekerja meningkat sebagai akibat langsung dari lingkungan kerja yang positif. Di sisi lain, produktivitas mungkin terpuak di tempat kerja yang tidak produktif. Karyawan mungkin merasa lebih nyaman di tempat kerja jika memiliki suasana yang menyenangkan.

Sousa dkk. (2023) menemukan bahwa karakteristik yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja semuanya memiliki dampak yang menguntungkan dan substansial terhadap kinerja karyawan jika dilakukan secara kolektif.

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Kerja**

Hubungan antara arahan dan instruksi pemimpin, dukungan sosial dan emosional yang mereka berikan, dan tingkat kesiapan atau kedewasaan pengikut dalam menyelesaikan tugas tertentu atau mencapai tujuan tertentu merupakan faktor kunci dalam kepemimpinan.

Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan resto di Rantau Perapat, membeli gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. Studi ini menunjukkan korelasi antara gaya kepemimpinan dan prestasi kerja.

Sejalan dengan (Rahmawati, 2022) dikatakan bahwa kepemimpinan, inspirasi, tempat kerja, dan disiplin semuanya memainkan peran penting dalam menentukan seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya. (Guswara et al., 2022)

## II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Metode yang sering disebut dengan metode tradisional dikarenakan sering digunakan oleh para penulis karya ilmiah karena itu menjadi tradisi sebagai metode dalam melakukan sebuah penelitian. Teknik pengambilan sampel jenuh ini dikarenakan nilai populasi hanya berjumlah 58 responden maka semua populasi akan di jadikan sampel Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Kutai Timur yang terdiri dari Pegawai PNS dan Non PNS.

Model penelitian menggunakan pengolahan data Smart-PLS Versi 4.0.9.6 dengan mengukur parameter Konvergen dan Diskriminan, Uji reliabilitas ini menggunakan dua metode: Pengukuran model internal menggunakan Alpha Cronbach mengidentifikasi hubungan variabel laten dalam model struktural berdasarkan teori penelitian. Pengujian hipotesis dilakukan dengan nilai t-statistik  $\geq 1,96$  pada tingkat signifikansi 5%, menggunakan metode bootstrapping.

## III. RESULTS AND DISCUSSION

### Evaluasi Model Penelitian

evaluasi model pengukuran dalam PLS-SEM terjadi dalam dua tahap: model pengukuran (model luar) dan model struktural (model dalam). Tujuan dari dua tahap evaluasi model pengukuran ini adalah untuk menganalisis validitas dan reliabilitasnya. Sebuah ide dan model penelitian tidak dapat dievaluasi dalam kerangka prediksi relasional dan kausal jika belum menjalani fase purnian dalam model pengukuran. Kriteria evaluasi berikutnya untuk akar *Average Variance Extracted (AVE)* adalah bahwa validitas diskriminan ditegaskan jika nilai akar

Tabel 1 *Fornell-Lacker* untuk Validitas Diskriminan

	<b>Beban Kerja</b>	<b>Gaya Kepemimpinan</b>	<b>Kinerja Pegawai</b>	<b>Lingkungan Kerja</b>	<b>Semangat Kerja</b>
Beban Kerja	0,935				
Gaya Kepemimpinan	-0,583	0,860			
Kinerja Pegawai	-0,824	0,725	0,939		
Lingkungan Kerja	-0,607	0,196	0,594	0,854	
Semangat Kerja	-0,785	0,755	0,883	0,573	0,922

Sumber : Data hasil quisioner 2024 (Output SmartPLS 4.0.9.6)

Tabel 1 menunjukkan nilai akar AVE lebih tinggi dibandingkan korelasi antar konstruk, seperti beban kerja (0,935) yang melebihi korelasi -0,583 dengan gaya kepemimpinan. Hasil ini mengonfirmasi validitas diskriminan konstruk laten berdasarkan kriteria Fornell-Larcker.

Berikut disajikan pada tabel 2 hasil dari *composite reliability* dan *cronbach's alpha*:

**Tabel 2 Composite Reliability dan Cronbach's Alpha**

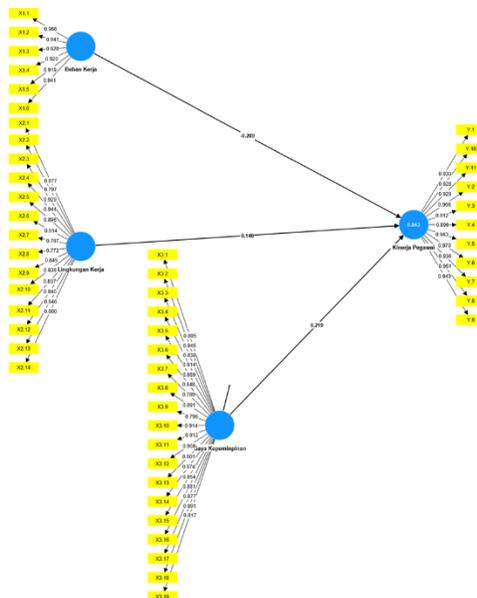
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Cut-off	Keterangan
Beban Kerja	0,971	0,976	0,700	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,971	0,974	0,700	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,980	0,982	0,700	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,986	0,988	0,700	Reliabel

Sumber : Data hasil qiusioner 2024 (Output SmartPLS 4.0.9.6)

Tabel 2 menunjukkan reliabilitas komposit dan Cronbach's Alpha untuk semua variabel laten melebihi 0,70, sehingga seluruh variabel nyata dinyatakan reliabel. Dengan demikian, analisis model struktural dapat dilanjutkan.

### Convergent Validity

Prinsip validitas konvergen mengatakan bahwa pengukur konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Nilai faktor penampungan untuk setiap indikator konstruk dapat digunakan untuk menguji validitas indikator reflektif dalam program SmartPLS. Faktor muatan harus >0,7 untuk penelitian konfirmatif atau 0,6–0,7 untuk eksploratif, sementara nilai AVE harus >0,5.



**Gambar 1 Loading Factor dan Path Coefficient**

Sumber : Data hasil qiusioner 2024 (Output SmartPLS 4.0.9.6)

### PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis diperoleh dari Analisa dengan menggunakan Smart PLS. Pengujian yang dilakukan adalah pengujian langsung antara variabel bebas dengan terikat selanjutnya dilakukan analisis pengujian:

Path Coefficient. Selanjutnya, kami menggunakan koefisien rute pengujian untuk mengetahui bagaimana faktor eksternal memengaruhi faktor internal:

**Tabel 1 path Coefficients**

	<i>Original Sample</i>
Beban Kerja -> Kinerja Pegawai	-0,289
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,140
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Pegawai	0,219

1. Dampak masing-masing variabel eksternal terhadap variabel internal dapat dipahami dari hasil uji koefisien jalur, yang ditunjukkan pada Tabel 1. Data dalam tabel dapat lebih dipahami dengan penjelasan sebagai berikut:
2. Nilai koefisien negatif sebesar -0,289 untuk beban kerja menunjukkan bahwa dengan bertambahnya beban kerja, kinerja karyawan pasti akan menurun.
3. Nilai koefisien positif sebesar 0,140 untuk lingkungan kerja menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja yang lebih baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik.
4. Gaya kepemimpinan memiliki nilai korelasi positif sebesar 0,219, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang lebih besar dikaitkan dengan kinerja karyawan yang lebih baik.

## Uji Hopotesis

**Tabel 2 Uji Hipotesis**

Beban Kerja -> Kinerja Pegawai	-0,289	2,401	0,016	Signifikan
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,140	1,981	0,048	Signifikan
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Pegawai	0,219	2,032	0,042	Signifikan

*Sumber : Data hasil quisioner 2024 (Output SmartPLS 4.0.9.6)*

### Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Kutai Timur menunjukkan bahwa beban kerja mempengaruhi kinerja staf. Kinerja pekerja menurun saat beban kerja meningkat ketika koefisiennya negatif. Nilai  $p$  0,016, di bawah tingkat signifikansi 0,05, menunjukkan dampak negatif yang signifikan, menurut pengujian.

Staf Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Kutai Timur mungkin terlalu banyak bekerja. Pertimbangkan indikasi beban kerja seperti tujuan, kondisi kerja, dan keseimbangan kebutuhan untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Sasaran yang terdefinisi dengan baik yang sesuai dengan bakat pekerja meningkatkan produktivitas. Di sisi lain, terlalu banyak bekerja dapat menyebabkan ledakan emosi, sakit kepala, gangguan pencernaan, lekas marah, dan kelelahan mental dan fisik. Jika tidak ada cukup pekerjaan, itu mungkin menjadi tidak menarik karena tidak ada tantangan.

Sejalan dengan peneliti terdahulu penelitian dari (Kamil Hafidzi et al., 2023), (Pangkey et al., 2022), (Kirana et al., 2024) menyatakan bahwa hasilnya menunjukkan bahwa secara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. (Hudzaifah, 2022), (Wahyuni et al., 2023) Kinerja karyawan di restoran Rantau Perapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja, menurut penelitian ini. Pekerja restoran kota, bagaimanapun, tidak terpengaruh oleh tingkat kepuasan kerja mereka di tempat kerja. Berdasarkan temuan ini, teori yang mendalilkan dampak substansial dari beban kerja terhadap produktivitas pekerja adalah masuk akal. **hipotesis 1 diterima.**

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Studi tersebut menemukan bahwa lingkungan kerja berdampak besar terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Kutai Timur. Dengan nilai koefisien positif 0,140, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja yang berkualitas tinggi berpengaruh baik terhadap kinerja karyawan.

Karyawan berdampak langsung pada budaya kantor di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Kutai Timur karena di situlah mereka menyelesaikan pekerjaannya. Untuk menyelesaikan berbagai hal secara efisien, sangat penting untuk memiliki tempat kerja yang tertata rapi dengan rekan kerja yang ramah.

Konsisten dengan temuan dari (Souisa et al., 2023), (Kirana et al., 2024) serta (Andar et al., 2022) studinya menemukan bahwa karakteristik yang terkait dengan tempat kerja secara signifikan dan menguntungkan mempengaruhi produktivitas pekerja (Andar et al., 2022) Temuan penelitian ini memberikan sebagian bukti bahwa faktor tempat kerja mempengaruhi produktivitas karyawan. Berdasarkan temuan ini, masuk akal untuk mengasumsikan bahwa tempat kerja berdampak besar pada produktivitas pekerja. **hipotesis 2 diterima.**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Temuan tersebut mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Kutai Timur berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang lebih baik dikaitkan dengan kinerja karyawan yang lebih tinggi, menurut nilai koefisien positif sebesar 0,219.

Untuk mencapai tujuan, visi, dan tujuan Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Kutai Timur, gaya kepemimpinan memegang peranan penting dalam penyelenggaraan dan koordinasi yang efisien. Individu atau pekerja lain di lingkungan kerja pemimpin akan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik jika pemimpin melakukannya sendiri dengan baik. Satu hal yang jelas: gaya kepemimpinan memang penting dalam meningkatkan produktivitas di tempat kerja. Berdasarkan temuan ini, kami dapat menerima hipotesis 3, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak yang cukup besar terhadap kinerja karyawan.

Untuk membahas tujuan penelitian dan rumusan masalah, bab ini akan menarik kesimpulan dari lapangan berdasarkan hasil diskusi dan penelitian para peneliti. Beban kerja berpengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Kutai Timur, menurut hasil pengujian. Di sisi lain, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan.

Disarankan kepada Kantor Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Kutai Timur Lingkungan kerja harus diperhatikan baik dari lingkungan fisik maupun non fisik agar pegawai bisa meningkatkan kinerja dan motivasi kerja melalui lingkungan kerja fisik seperti tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung dan lingkungan kerja non fisik seperti pimpinan harus rutin mengadakan rapat sehingga komunikasi antar pegawai terbentuk dan bekerja selalu berkordinasi.

### **REFERENCES**

- Andar, S., Idris, M., & Asri, A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai badan pengelola keuangan daerah (BPKD) Kabupaten Bantaeng. *Nobel Management Review*, 3(1), 103–115. <https://doi.org/10.37476/nmar.v3i1.2916>
- Guswara, A. N., Juniati, R., Br. Sitompul, Z. N., Marpaung, F. K., & Sianipar, M. R. (2022). Pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Generasi Milenial. *Warta Dharmawangsa*, 16(3), 437–445. <https://doi.org/10.46576/wdw.v16i3.2237>
- Hudzaifah, K. N. (2022). Peran Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Restoran Yang Ada Di Kota Rantau Perapat. *Prosiding Seminar Nasional Feb Unikal*, 540–550.
- Kamil Hafidzi, M., Zen, A., Alamsyah, F. A., Tonda, F., & Oktarina, L. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 990–1003. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1625>
- Kirana, A. C., Hamid, M., & Suyuthi, N. F. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Pegaia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Penajam Paser Utara. *Poma Jurnal : Publish Of Management*, 1(2), 23–37.
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal*

- Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 108–110. <https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.65>
- Pangkey, G. B., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Aryaduta Hotel Manado. *Productivity*, 3(4), 349–353. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/view/42340%0Ahttps://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/viewFile/42340/37423>
- Rahmawati, I. K. (2022). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI CV. DENOV PUTRA BRILIAN*. 16(2), 255–267.
- Souisa, J., Norcahyaningih, D., Widyakto, A., & Santoso, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Lingkungan Kerja , Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang. *Journal of Economics and Accounting*, 3(3), 693–702. <https://doi.org/10.47065/arbitrase.v3i3.711>
- Wahyuni, R., Gani, A., & Syahnur, M. H. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 6(3), 142–150. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v6i3.637>