

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DIREKTIF DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA BIDAN PADA PUSKESMAS DI KABUPATEN SOLOK DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

THE INFLUENCE OF DIRECTIVE LEADERSHIP STYLE AND WORKLOAD ON THE PERFORMANCE OF MIDWIVES AT COMMUNITY HEALTH CENTERS IN SOLOK REGENCY WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATING VARIABLE

Nofi Anggraini¹, Herri², Hendra Lukito³

¹Prodi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Andalas, Padang, Indonesia

²Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Andalas, Padang, Indonesia

³Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Andalas, Padang, Indonesia

nofi.anggraini1811@gmail.com¹, herri@eb.unand.ac.id², hendralukito@eb.unand.ac.id³

ABSTRAK: Penelitian ini mengkaji mengenai pengaruh gaya kepemimpinan direktif dan beban kerja terhadap kinerja bidan pada Puskesmas-Puskesmas di Kabupaten Solok dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif dan pengujian hipotesis digunakan dalam penelitian ini. Terdapat 195 sampel dengan teknik *purposive sampling* yaitu bidan Aparatur sipil Negara (ASN) yang berada pada 19 Puskesmas yang tersebar di seluruh Kabupaten Solok. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner *online* dan di proses menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan direktif dan beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bidan, gaya kepemimpinan direktif dan beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan direktif dan kinerja bidan serta kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja bidan pada puskesmas yang ada di Kabupaten Solok. Temuan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengelolaan sumber daya manusia di Puskesmas khususnya dalam menciptakan kepemimpinan yang efektif dan pengaturan beban kerja yang seimbang guna meningkatkan kinerja bidan.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Direktif, Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Bidan, Puskesmas.*

ABSTRACT: This study examines the influence of directive leadership style and workload on the performance of midwives at community health centers (Puskesmas) in Solok Regency, with job satisfaction as a mediating variable. A quantitative approach and hypothesis testing were employed in this research. The study involved 195 samples selected through purposive sampling, consisting of civil servant (ASN) midwives working in 19 Puskesmas across Solok Regency. Data were collected by online questionnaires and analyzed using SmartPLS software. The results indicate that directive leadership style and workload have a positive and significant effect on midwives' performance. Additionally, directive leadership style and workload also have a positive and significant effect on job satisfaction. Job satisfaction is found to mediate the relationship between directive leadership and midwife performance, as well as between workload and midwife performance at Puskesmas in Solok Regency. These findings are expected to contribute to human resource management in Puskesmas, particularly in fostering effective leadership and balanced workload arrangements to improve midwife performance.

Keywords: *Directive Leadership, Workload, Job Satisfaction, Midwife Performance, Community Health Centers*

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia atau *human capital* merupakan salah satu aset yang paling berharga di dalam suatu perusahaan ataupun instansi. Agar fungsi manajemen pada suatu perusahaan atau instansi bisa berjalan dengan baik dibutuhkan *human capital* yang memiliki kinerja yang baik

(Wicaksono & Rahmawati, 2019). Alasan lain mengapa sumber daya manusia atau *human capital* dianggap patut untuk mendapatkan perhatian karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu dari pegawainya (Widiantoro & Gaol, 2024). Dalam organisasi pelayanan kesehatan, sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting, dan bidan merupakan bagian terbesar dari tenaga kerja (Kebede et al. 2023) dan sebagai garda terdepan dalam melayani masyarakat yang membutuhkan pelayanan kesehatan, menurut Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor HK.01.07/MENKES/320/2020 mengenai standar bidan, bidan merupakan salah satu tenaga kesehatan yang berperan sebagai pemberi pelayanan kebidanan, pengelola pelayanan kebidanan, penyuluh dan konselor, pendidik, pembimbing, dan fasilitator klinik, penggerak peran serta masyarakat dan pemberdayaan perempuan dan/atau peneliti dalam penyelenggaraan praktik kebidanan. Salah satu peran bidan sebagai tenaga kesehatan adalah sebagai garda terdepan pelayanan kesehatan primer dan memastikan kesehatan ibu dan anak (Atinga et al., 2026). Namun masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi didalam melaksanakan tugas tersebut.

Dalam praktiknya, kinerja bidan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan klinis, tetapi juga oleh faktor organisasi dan psikologis di tempat kerja. Salah satu faktor organisasi yang berpengaruh adalah gaya kepemimpinan atasan, khususnya Kepala Puskesmas. Gaya kepemimpinan direktif itu sendiri merupakan gaya kepemimpinan menekankan pada pemberian instruksi, distribusi tugas serta arahan oleh pimpinan kepada bawahannya. Dalam hal ini distribusi tugas yang adil oleh pemimpin berdasarkan prinsip keadilan dan sudut pandang karyawan sangat diharapkan oleh pegawai (Scheel et al. 2019). Menurut Sultan et al. (2023) kepemimpinan direktif merupakan gaya kepemimpinan yang mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan dan harapan bawahan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Suzeno et al. (2023) mengungkapkan bahwa kepemimpinan direktif berkorelasi positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Disisi lain, Taufik et al. (2021) mengemukakan bahwa aspek lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan selain gaya kepemimpinan adalah beban kerja.

Sudirman, Andri & Nurfianti (2022) mengemukakan bahwa beban kerja merupakan *patient days* yang merujuk kepada jumlah prosedur, pemeriksaan kunjungan (*visite*) pada klien. Putri, Bahri & Rambe (2020) juga menunjukkan bahwa beban kerja merupakan jumlah pekerjaan yang diperlukan secara fisik dan mental untuk tenaga kerja dan pegawai bertanggung jawab untuk pekerjaan mereka. Putri et al. (2020) mengungkapkan jumlah pekerjaan yang ditempatkan pada seorang pegawai terlalu tinggi, produktivitas pegawai organisasi atau instansi akan terpengaruh. Beban kerja yang tidak seimbang dapat menimbulkan kelelahan fisik dan mental, menurunkan motivasi, serta berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan (Small et al., 2025). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hazfiarini et al. (2022) menemukan bahwa hampir 80% pelayanan kesehatan primer ditangani oleh bidan.

Salsabilla et al. (2023) mengemukakan bahwa setiap tenaga kerja memiliki kemampuan berbeda dalam memikul beban kerja tertentu secara optimal. Mulai dari beban fisik, mental dan sosial, sehingga perlu dilakukan penempatan khusus pada tenaga kerja berdasarkan keterampilan, dan pengalaman. Sudirman et al. (2022) mengemukakan bahwa beban kerja yang diterima oleh seseorang harus sesuai dan seimbang dengan kemampuan fisik maupun psikologis pekerja yang menerima beban kerja tersebut. Beban kerja dapat berupa beban kerja fisik maupun beban kerja psikologis. Dalam hubungan tersebut, kepuasan kerja menjadi faktor penting yang menjembatani kondisi organisasi dengan kinerja individu. Bidan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi lebih tinggi, komitmen terhadap organisasi, serta semangat dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat menurunkan kinerja, meningkatkan stres kerja, bahkan mendorong keinginan untuk pindah kerja (Suarthana & Riana, 2016). Karena tingkat kepuasan kerja bidan berkaitan langsung dengan keinginan mereka untuk tetap bekerja pada profesinya (Domagała et al. 2025).

Prasetyo et al. (2019) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja harus ditingkatkan semaksimal mungkin agar moral, dedikasi, kecintaan serta kedisiplinan kerja tinggi dan loyalitas karyawan

semakin meningkat, namun jika karyawan tidak puas akan berdampak negatif dan tidak membantu pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi dan juga akan mengurangi tingkat keterlibatan karyawan didalam perusahaan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Musdalifah et al. (2024) menemukan selain pengakuan dari atasan, kelelahan yang dialami bidan juga dapat menurunkan kualitas pelayanan yang hal tersebut dikhawatirkan akan berdampak terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Diamantidis & Chatzoglou. (2019) mengemukakan bahwa karyawan sangat mementingkan kepuasan pribadi. Mereka lebih memilih untuk melaksanakan pekerjaan dengan cara yang membuat mereka puas secara pribadi terhadap usaha yang telah mereka lakukan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Cao et al. 2024) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Belum ada penelitian yang secara spesifik menguji peran kepemimpinan direktif terhadap kepuasan kerja bidan, serta bagaimana kepuasan kerja tersebut memediasi pengaruh antara kepemimpinan dan beban kerja terhadap kinerja bidan. Selain hal tersebut bidan merupakan salah satu ujung tombak garda terdepan dalam melayani masyarakat Indonesia, hal ini diharapkan dapat berkontribusi terhadap perkembangan kinerja bidan di Indonesia.

KAJIAN TEORI

Kinerja Pegawai

Aguinis (2019), kinerja merupakan kombinasi antara perilaku yang ditunjukkan karyawan dalam menjalankan tugasnya dan hasil atau produk yang dihasilkan dari perilaku tersebut Aguinis mengemukakan dua karakteristik utama kinerja, yaitu bersifat evaluatif dan multidimensional. Kinerja bersifat evaluatif karena perilaku dan hasil kerja dapat dinilai positif, netral, atau negatif berdasarkan kontribusinya terhadap efektivitas individu, unit kerja, maupun organisasi. Selain itu, kinerja bersifat multidimensional karena mencakup berbagai jenis perilaku dan hasil yang dapat mendukung atau justru menghambat pencapaian tujuan organisasi

Davidescu et al. (2020) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan bagaimana perilaku karyawan berkontribusi terhadap tujuan suatu organisasi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh karakteristik individu (pengalaman dan kemampuan), hasil (umpan balik keamanan kerja), lingkungan kerja dan Pendidikan. Vuong & Nguyen. (2022) berpendapat bahwa kinerja didefinisikan sebagai proses mengevaluasi pekerjaan seseorang untuk membuat keputusan administrasi yang adil, serta dari analisis kontribusi relatif individu terhadap organisasi. Sementara Maryadi et al. (2025) mengungkapkan kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik dari segi perilaku maupun hasil kerja, yang dipengaruhi oleh faktor internal (seperti kemampuan, motivasi, dan sikap) serta faktor eksternal (seperti dukungan organisasi dan sistem manajemen kinerja). Aguinis, (2019) berpendapat kinerja karyawan merupakan konsep multidimensional yang mencakup empat dimensi utama, yaitu kinerja tugas, kinerja kontekstual, kinerja kontraproduktif, dan kinerja adaptif.

Kepemimpinan Direktif

Kepemimpinan merupakan proses di mana seorang individu memengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2021). Berdasarkan teori *Path-Goal* yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2013), efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh gaya yang digunakan pemimpin dalam membantu bawahan mencapai tujuan. Kepemimpinan pengarah (*directive leadership*) ditandai dengan pemberian instruksi yang jelas mengenai tugas, prosedur kerja, serta standar pelaksanaan pekerjaan. Wang et al. (2022) menyimpulkan bahwa mudah untuk melihat bahwa partisipasi karyawan, komponen kunci dari pengambilan keputusan organisasi, hal tersebut merupakan faktor penting yang memengaruhi organisasi bisnis untuk beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang dinamis dan meningkatkan efektivitas serta ilmiahnya keputusan para pemimpin. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin secara aktif berperan aktif dalam menentukan apa yang harus dikerjakan, bagaimana pekerjaan tersebut dilakukan serta standar yang harus dicapai sehingga struktur kerja menjadi jelas dan terarah (Yukl, 2013). Dalam literatur kepemimpinan, kepemimpinan direktif

diposisikan sebagai bagian dari kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (*task-oriented leadership*) dimana pemimpin memberikan intruksi, menetapkan aturan, dan menuntut disiplin bawahan dalam pelaksanaan pekerjaannya (Northouse 2021). kepemimpinan direktif menekankan kepatuhan dan disiplin bawahan terhadap instruksi yang diberikan. Kepatuhan dipandang sebagai prasyarat utama tercapainya tujuan organisasi sehingga pemimpin mengharapkan bawahannya menjalankan perintah tanpa banyak perdebatan (Robbins, 2008).

Beban Kerja

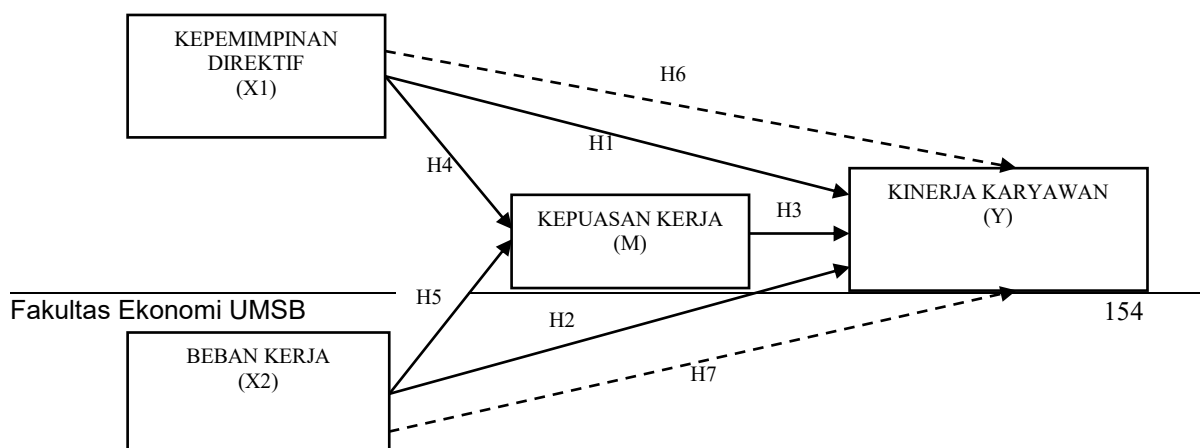
Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang diperlukan secara fisik dan mental untuk tenaga kerja dan para tenaga kerja bertanggung jawab untuk pekerjaan mereka tersebut (Putri et al. 2023). Sedangkan Irawati & Carrollina, (2017) berpendapat beban kerja merupakan sekumpulan kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi dalam batas waktu yang telah ditentukan. Berdasarkan teori *Conservation of Resources* (COR) yang dikemukakan oleh Hobfoll pada tahun 1989 di dalam penelitian yang dilakukan oleh (Sadiq, 2022), berpendapat beban kerja merupakan stressor atau tuntutan pekerjaan yang menguras energi individu dalam bentuk sumber daya psikologis dan waktu. Beban kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor utama, yaitu faktor eksternal dan faktor internal (Irawati & Carrollina, 2017). Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri pekerja. Faktor ini meliputi tugas (*task*), organisasi kerja, dan lingkungan kerja.

Tarwaka (2004), berpendapat beban kerja dapat dipahami melalui dimensi yang mencerminkan tuntutan waktu dan usaha mental dalam pelaksanaan pekerjaan. Beban waktu (*time load*) mengacu pada kesesuaian antara waktu yang tersedia dengan jumlah tugas yang harus direncanakan, dilaksanakan, dan diawasi oleh pekerja. Ketidakseimbangan antara waktu dan volume pekerjaan dapat menimbulkan tekanan kerja yang lebih tinggi. Selain itu, beban usaha mental (*mental effort load*) menggambarkan besarnya konsentrasi, perhatian, dan kapasitas kognitif yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas. Semakin kompleks dan menuntut suatu pekerjaan, semakin besar usaha mental yang dibutuhkan. Kedua dimensi ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak hanya berkaitan dengan kuantitas pekerjaan, tetapi juga dengan tuntutan psikologis yang dialami individu dalam proses kerja.

Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Gu et al. (2019) kepuasan kerja merupakan tahapan emosional positif atau menyenangkan yang merupakan hasil dari pengalaman kerja seseorang. Hasil kepuasan kerja ini meliputi peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi yang lebih baik. Sedangkan Singhai et al. (2016) mengemukakan kepuasan kerja adalah evaluasi emosional dan kognitif individu terhadap pekerjaannya berdasarkan sejauh mana pekerjaan tersebut memenuhi harapan dan kebutuhan mereka, yang mencerminkan perasaan positif atau negatif tentang pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja. Robbins & Judge, (2013) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dapat diukur melalui dua pendekatan utama, yaitu metode penilaian global tunggal dan metode penjumlahan aspek pekerjaan. Robbins dan Judge (2013) mengemukakan bahwa respons karyawan terhadap kepuasan atau ketidakpuasan kerja dapat diklasifikasikan ke dalam empat kategori utama, yaitu *exit*, *voice*, *loyalty*, dan *neglect*. Spector, (1985) mengembangkan kepuasan kerja merupakan konstruk multidimensional yang dapat diukur menggunakan *Job Satisfaction Survey* (JSS), yang mencakup sembilan dimensi utama. Dimensi tersebut meliputi kepuasan terhadap gaji (*pay*), promosi (*promotion*), supervisi (*supervision*), tunjangan (*fringe benefits*), penghargaan berbasis kinerja (*contingent rewards*), prosedur operasional (*operating procedures*), rekan kerja (*coworkers*), sifat pekerjaan (*nature of work*), serta komunikasi (*communication*).

Berikut kerangka *konseptual* dari penelitian ini seperti gambar dibawah.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Pada penelitian ini terdapat tujuh hipotesis, yaitu:

- H1 : Kepemimpinan Direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- H2 : Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
- H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
- H4 : Kepemimpinan Direktif berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja
- H5 : Beban Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai
- H6 : Pengaruh Kepemimpinan Direktif terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh Kinerja Karyawan.
- H7 : Pengaruh Beban Kerja terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh Kepuasan Kerja

B. METODOLOGI PENELITIAN

Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan rencana untuk pengumpulan, pengukuran dan analisis data yang dibuat bertujuan untuk membantu menjawab pertanyaan yang ada di dalam penelitian (Sekaran & Bougie, 2016). Pendekatan yang digunakan didalam penelitian ini yaitu menggunakan metode kuantitatif. Metode yang menggunakan data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik, meneliti pada populasi atau sampel tertentu pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian serta bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013). Populasi yang dikaji di dalam penelitian kali ini adalah individu bidan ASN yang ada di lingkungan Puskesmas di Kabupaten Solok. Jumlah populasi bidan ASN yang ada pada puskesmas yang ada di Kabupaten Solok yakni sebanyak 195 Orang.

Teknik penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu *puspositive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang dibatasi pada jenis orang tertentu yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dikarenakan mereka memenuhi kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Pada penelitian ini, unit analisis yaitu orang atau bidan ASN yang ada di Puskesmas yang ada di Kabupaten Solok. Peneliti ingin menganalisis kaitan kepemimpinan direktif dan beban kerja terhadap kinerja bidan pada puskesmas di Kabupaten Solok dengan kepuasan kerja sebagai variable mediasi.

Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder, yaitu sebagai berikut: Data primer merupakan data yang didapat dari sumber yang bersifat perorangan atau individu. Menurut Sekaran dan Bougie (2016) Data Primer merupakan data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti untuk tujuan spesifik dari sebuah studi. Data primer dikumpulkan oleh peneliti untuk dapat menjawab pertanyaan yang ada. Sumber ini diperoleh berdasarkan pengisian kuesioner yang diisi oleh responden dan disebarakan oleh peneliti. Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disebarakan secara *online* kepada para pegawai dengan jumlah 195 responden, 2) Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung. Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan yakni dokumen-dokumen seperti jumlah pegawai dan dokumen pendukung lainnya

Pengukuran Variabel

Instrumen penelitian yaitu kepemimpinan direktif terdiri dari 5 item pertanyaan yang jawaban responden akan dibuat ke dalam skala likert 1 sampai dengan 5. Indikator yang digunakan yaitu dikembangkan oleh (Ngabonzima. 2020) Instrument penelitian beban kerja terdiri atas 9 (sembilan) item pertanyaan yang nantinya jawaban responden akan dibuat ke dalam skala likert 1 sampai dengan 5. Indikator yang digunakan yaitu yang dikembangkan oleh Tarwaka et al., (2004).

Instrumen penelitian kepuasan kerja terdiri dari 15 (lima belas) item yang jawaban responden juga akan dibuat ke dalam skala likert 1 sampai dengan 5. Indikator yang digunakan berasal dari jurnal yang dikembangkan Robbins & Judge (2013) serta kinerja karyawan terdiri atas 15 (lima belas) item yang nantinya jawaban responden juga akan di buat ke dalam skala likert 1 sampai dengan 5. Indikator yang digunakan dikembangkan oleh Robbins (1996).

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Respon Rate

Penelitian ini dilakukan pada bidan ASN di puskesmas-puskesmas yang ada di Kabupaten Solok. Puskesmas yang di teliti dalam penelitian ini sebanyak 19 puskesmas Penelitian ini dilakukan pada Bidan ASN Puskesmas di Kabupaten Solok. Kuesioner disebarkan kepada responden dengan jumlah 195 orang menggunakan *google form*.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *pusposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang dibatasi pada jenis orang tertentu yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dikarenakan mereka memenuhi kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Tingkat respon penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Tingkat Pengembalian Kuesioner

Informasi	Frekuensi
Kuesioner terdistribusi	195
Kuesioner yang dijawab	0
Kuesioner yang tidak kembali	0
Kuesioner yang dianalisis	63
Respond Ratio	100.0%

Sumber: pengolahan data primer, 2026

Analisis Statistik Deskriptif

Sebelum melakukan tahapan pengujian hipotesis maka terlebih dahulu dilakukan deskripsi variabel untuk mengetahui tanggapan terhadap kepemimpinan direktif, beban kerja, kepuasan kerja dan kinerja bidan yang diperoleh dari penyebaran kuesioner penelitian. Variabel yang akan dideskripsikan adalah variabel yang indikatornya sudah lolos evaluasi model pengukuran (*measurement model*) sedangkan indikator yang tidak lolos evaluasi dikeluarkan dari model penelitian dan tidak dilakukan pendeskripsian.

Variabel kepemimpinan direktif memperoleh nilai sebesar 3,80 dengan TCR 75,92 yang berada pada kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa para bidan menilai pimpinan puskesmas sudah cukup mampu memberikan arahan kerja yang jelas, menetapkan aturan, serta mengontrol pelaksanaan tugas di lapangan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa fungsi pengarahan dari pimpinan sudah berjalan, namun belum sepenuhnya optimal. Namun, karena masih berada pada kategori “cukup”, hal ini mengisyaratkan bahwa masih terdapat ruang perbaikan dalam hal konsistensi arahan, kejelasan instruksi, maupun pengawasan rutin dari pimpinan agar kinerja bidan dapat lebih terarah dan kesalahan kerja dapat diminimalkan.

Variabel beban kerja memiliki nilai mean sebesar 3,82 dengan TCR 76,44% yang termasuk dalam kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa para bidan menilai beban kerja yang mereka terima masih berada pada tingkat yang dapat ditangani, meskipun belum sepenuhnya ringan atau ideal. Beban kerja yang berada pada kategori cukup mengindikasikan bahwa tuntutan pekerjaan, baik secara

fisik maupun mental, sudah terasa namun masih dalam batas kemampuan individu untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, hasil ini menunjukkan pentingnya pengaturan distribusi tugas, manajemen waktu kerja, serta dukungan organisasi agar beban kerja tidak berkembang menjadi tekanan kerja yang berlebihan.

Mean variabel kepuasan kerja memiliki nilai mean sebesar 3,90 dengan TCR 78,09%, yang termasuk dalam kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum bidan di puskesmas Kabupaten Solok sudah merasakan tingkat kepuasan kerja yang cukup positif. Namun demikian, kategori “cukup baik” mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tersebut belum berada pada tingkat yang optimal. Kepuasan kerja bidan yang berada pada kategori cukup baik ini menjadi sinyal bahwa kondisi kerja sudah relatif mendukung, namun tetap memerlukan perbaikan berkelanjutan agar dapat mendorong peningkatan kinerja dan mutu pelayanan kesehatan secara optimal.

Mean variabel kinerja bidan memiliki nilai mean sebesar 4,55 dengan TCR 82,03%, yang termasuk dalam kategori baik. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum bidan di puskesmas Kabupaten Solok telah mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan efektif. Kinerja yang baik ini tercermin dari kemampuan bidan dalam memberikan pelayanan sesuai prosedur, ketepatan dalam menjalankan tugas, serta tanggung jawab terhadap kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat.

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji Validitas

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Semakin tinggi nilai *loading factor*, semakin penting peranan loading dalam menginterpretasi matrik faktor. *Rule of thumb* yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0,7, dan *Average Variance Extraced (AVE)* > 0,5

1. *Outer Loading*

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa variabel kinerja bidan diukur menggunakan 14 item pernyataan, dan seluruh item memiliki nilai *outer loading* > 0,7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja bidan dinyatakan valid dan layak untuk dilanjutkan pada tahap analisis berikutnya, yaitu pengujian model struktural.

Pada variabel kepemimpinan direktif diukur menggunakan 5 item pernyataan dan seluruhnya memiliki nilai *outer loading* > 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki hubungan yang kuat dengan konstruk kepemimpinan direktif yang diukur dalam penelitian ini. Dengan demikian, seluruh indikator pada variabel kepemimpinan direktif dinyatakan valid dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut pada model struktural.

Variabel beban kerja diukur menggunakan 9 item pernyataan dan seluruhnya memiliki nilai *outer loading* > 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki korelasi yang kuat dengan konstruk beban kerja yang diteliti. Seluruh indikator pada variabel beban kerja dinyatakan valid dan layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

Variabel kepuasan kerja diukur menggunakan 8 item pernyataan dan seluruhnya memiliki nilai *outer loading* > 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki hubungan yang kuat dengan konstruk kepuasan kerja yang diteliti.

Setelah dilakukan uji *outer loading* pada masing-masing variabel penelitian, dapat disimpulkan dari hasil masing-masing tabel yang dilakukan uji *outer loading* semua variabel dinyatakan valid dan telah memenuhi syarat untuk nilai validitas konvergen.

2. *Average Variance Extraced (AVE)*

Uji *Convergent validity* juga dapat dilihat dengan nilai *Average Variance Extraced (AVE)* dengan syarat nilai *AVE* > 0,50. Nilai *AVE* ini menunjukkan ukuran validasi konvergen yang baik. Artinya variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah varian dari indikator-indikatornya.

Variabel- variabel penelitian ini yaitu kinerja bidan, kepemimpinan direktif, beban kerja dan kepuasan kerja adalah valid. Hal ini juga menunjukkan bahwa masing-masing konstruk, yaitu

kepemimpinan direktif, beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja badan, mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikator yang membentuknya.

Uji Validitas Diskriminan

Uji Validitas Diskriminan (*discriminant validity*) bertujuan untuk membandingkan korelasi indikator tidak hanya ke variabel itu sendiri melainkan juga ke variabel lainnya.

1. Cross Loading

Penelitian ini menghasilkan nilai korelasi antara konstruk kinerja badan dengan indikator yang berjumlah 14 item pertanyaan lebih besar dibandingkan korelasinya dengan variabel lain. Dengan demikian, 14 item pertanyaan tersebut tepat dan instrumen yang digunakan untuk variabel kinerja karyawan adalah valid. Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa nilai korelasi antara konstruk kinerja karyawan dengan masing-masing indikatornya yang berjumlah 14 item pertanyaan lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator-indikator tersebut terhadap konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki hubungan yang paling kuat dengan variabel yang seharusnya diukur.

Variabel kinerja kepemimpinan direktif memiliki nilai korelasi antara konstruk kepemimpinan direktif dengan indikator yang berjumlah 5 item pertanyaan lebih besar dibandingkan korelasi variabel lainnya. 5 item pertanyaan tersebut tepat dan instrument yang digunakan untuk variabel kepemimpinan direktif adalah valid. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap indikator memiliki keterkaitan yang paling kuat dengan variabel kepemimpinan direktif yang diukurnya.

Konstruk beban kerja dengan indikator 9 item pertanyaan lebih besar daripada korelasi variabel lainnya. 9 item pertanyaan tepat dan instrument yang digunakan untuk variabel beban kerja adalah valid. Hal ini juga menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki hubungan yang paling kuat dengan variabel beban kerja yang diukurnya serta sesuai dengan kriteria validitas diskriminan berdasarkan nilai *cross loading*, yaitu suatu indikator dinyatakan baik apabila memiliki nilai korelasi tertinggi pada konstruk yang dimaksud dibandingkan dengan konstruk lain dalam model.

Kepuasan kerja, dapat terlihat bahwa konstruk kepuasan kerja dengan 8 item pertanyaan lebih besar dibandingkan dengan korelasi variabel lainnya. 8 item pertanyaan tepat dan instrument penelitian yang digunakan untuk variabel kepuasan kerja valid. Hal ini juga menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki hubungan yang paling kuat dengan variabel kepuasan kerja yang diukurnya dan sesuai dengan riteria validitas diskriminan, di mana suatu indikator dinyatakan baik apabila memiliki nilai *loading* tertinggi pada konstruk yang dimaksud dibandingkan dengan konstruk lain dalam model.

Jadi, Berdasarkan uji validitas diskriminan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan yang ada pada variabel penelitian valid.

Kriteria Fornell-Larcker

Kriteria Fornell Lacker dapat juga dilihat dengan cara membandingkan root AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya didalam model. variabel beban kerja memiliki nilai 0.819 dan tidak memiliki korelasi apapun dengan variabel lainnya, maka variabel beban kerja adalah valid. Pada variabel kepemimpinan direktif memiliki nilai korelasi sebesar 0.817 dan nilai tersebut tinggi dibandingkan korelasi dengan variabel lainnya yaitu beban kerja sebesar 0.075, maka variabel kepemimpinan direktif valid.

Pada variabel kepuasan kerja memiliki korelasi sebesar 0.860 dan nilai tersebut tinggi dibandingkan dengan nilai variabel lainnya yaitu beban kerja sebesar 0.659 dan kepemimpinan direktif sebesar 0.521 dan variabel kepuasan kerja sudah valid. Pada tabel kinerja badan memiliki korelasi sebesar 0.836 dan lebih tinggi dibandingkan variabel lainnya yaitu beban kerja sebesar 0.707, kepemimpinan direktif 0.557 dan kepuasan kerja sebesar 0.827 dengan demikian variabel kinerja badan sudah valid Secara keseluruhan, seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria *Fornell-Larcker*, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memiliki validitas diskriminan yang memadai dan layak digunakan pada tahap analisis model struktural.

Analisis *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT)

Semua nilai HTMT pada variabel penelitian berada di bawah ambang batas yaitu 0.85 yang artinya bahwa variabel penelitian adalah valid. Hal ini menunjukkan bahwa korelasi antar konstruk yang berbeda masih berada dalam batas yang dapat diterima. Dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan berdasarkan metode HTMT, sehingga konstruk yang digunakan dinyatakan valid dan mampu dibedakan secara empiris satu sama lain.

Uji Reliabilitas

Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* $> 0,7$.

1. Uji *Cronbach's alpha*

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach Alpha* (α) $\geq 0,70$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian sudah reliabel.

2. *Composite Reliability*

Suatu instrumen dianggap sudah cukup reliabel jika nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7. Hasil penelitian ini dimana nilai *composite reliability* pada masing-masing variabel $> 0,70$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian yaitu kinerja badan, kepemimpinan direktif, beban kerja dan kepuasan kerja telah reliabel.

Model Struktural (*Inner Model*)

1. Hasil Uji *R-Squares*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kinerja badan memperoleh nilai *R-Square* sebesar 0,805 atau 80,5%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan direktif, beban kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja badan sebesar 80,5%, sedangkan sisanya sebesar 19,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

2. Hasil Uji *Q-Squares*

Prosedur *blindfolding*, akan menilai *predictive relevance* model jalur. *Predictive relevance* (Q^2) sering disebut *predictive sample reuse* untuk memvalidasi model konstruk endogen (*Goodness of Fit Model*). Jika (Q^2) lebih besar dari 0 maka itu menunjukkan model relevansi prediktif yang baik. dalam penelitian ini hasil pengujian *Q-Square* (Q^2) diperoleh nilai sebesar 0,542, yang berarti lebih besar dari 0. Nilai ini menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang baik, sehingga mampu memprediksi data observasi dengan baik melalui variabel laten yang digunakan dalam penelitian.

3. Hasil Uji *Path Coefficient* (*T-statistic*)

Hubungan langsung antara kepemimpinan direktif dan kinerja badan menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 6,002, lebih besar dari 1,96, serta nilai *p-value* sebesar 0,000, lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan direktif terhadap kinerja badan, sehingga H1 diterima. Pada hubungan antara beban kerja dan kinerja badan, diperoleh nilai *t-statistic* sebesar 7,695 ($> 1,96$) dan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja badan dan H2 diterima.

Hubungan antara kepemimpinan direktif dan kepuasan kerja menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 11,176 ($> 1,96$) dengan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan, sehingga H3 diterima. Selanjutnya, hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja memperoleh nilai *t-statistic* sebesar 14,610 ($> 1,96$) dan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga H4 diterima.

Pada hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja badan, diperoleh nilai *t-statistic* sebesar 6,209 ($> 1,96$) dengan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, kepuasan kerja berpengaruh

signifikan terhadap kinerja bidan dan H5 diterima. Untuk pengaruh tidak langsung, hubungan antara kepemimpinan direktif dan kinerja bidan melalui kepuasan kerja menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 5,521 ($> 1,96$) dengan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan adanya pengaruh mediasi yang signifikan, sehingga H6 diterima.

Demikian pula, hubungan antara beban kerja dan kinerja bidan melalui kepuasan kerja memperoleh nilai *t-statistic* sebesar 5,507 ($> 1,96$) dan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja bidan secara signifikan, sehingga H7 diterima.

D. PENUTUP KESIMPULAN

Beberapa kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bidan. Semakin jelas arahan, struktur tugas, dan pengawasan yang diberikan pimpinan, maka semakin baik kinerja bidan dalam menjalankan tugas sesuai standar operasional yang berlaku.
2. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bidan. Dalam hal ini beban kerja yang dirasakan sesuai dengan kemampuan dan kapasitas bidan mampu mendorong peningkatan tanggung jawab dan produktivitas kerja.
3. Kepemimpinan direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan yang memberikan kejelasan instruksi, pembagian tugas yang terstruktur, serta kepastian peran membuat bidan merasa lebih nyaman dan puas dalam bekerja.
4. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Beban kerja yang terdistribusi secara proporsional dan sesuai kompetensi meningkatkan rasa mampu dan kenyamanan kerja bidan, sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bidan. Bidan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi, komitmen, dan semangat kerja yang lebih tinggi, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal.
6. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan direktif terhadap kinerja bidan. Kepemimpinan direktif meningkatkan kinerja tidak hanya secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja bidan sebagai mekanisme psikologis perantara. Dalam hal ini bagaimana bidan merasakan pekerjaan mereka.
7. Kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja bidan. Beban kerja yang dikelola dengan baik meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja bidan.

Implikasi penelitian bagi instansi pemerintah terutama terutama Puskesmas di Kabupaten Solok, yaitu sebagai berikut:

1. Membangun komunikasi kerja yang konsisten (gaya kepemimpinan direktif)
Membangun komunikasi kerja yang konsisten melalui gaya kepemimpinan direktif berimplikasi pada meningkatnya kejelasan kerja, kepatuhan prosedur, efektivitas koordinasi, serta rasa aman tenaga kesehatan dalam bekerja. Pada akhirnya, hal ini berkontribusi pada peningkatan kinerja bidan dan mutu pelayanan kesehatan di Puskesmas. Pada penelitian item pertanyaan “pimpinan memberitahu anggota tim tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana cara melakukannya” merupakan pertanyaan yang memperoleh item terendah. Dalam hal ini untuk kedepannya pimpinan dapat memberikan arahan yang lebih berdasarkan SOP yang ada, sehingga dikemudian hari dapat terjadi peningkatan dari kinerja bidan yang ada di puskesmas.
2. Beban kerja fisik yang tinggi pada bidan menuntut kebijakan manajerial yang berfokus pada penataan tugas, penyediaan fasilitas ergonomis, pengaturan waktu kerja, serta perlindungan kesehatan tenaga kerja. Dengan kebijakan yang tepat, Kepala Puskesmas dapat mencegah kelelahan berlebihan, menjaga kinerja bidan, dan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan. Karena berdasarkan penelitian yang dilakukan, pertanyaan dengan item “pekerjaan saya

menuntut aktivitas tubuh yang berat seperti berdiri lama atau mengangkat beban/barang” memperoleh hasil terendah, sehingga hal tersebut dapat mengganggu kinerja dari bidan yang ada di puskesmas.

3. Menjaga hubungan kerja yang saling menghargai. Dalam hal ini sesuai dengan pertanyaan penelitian “saya merasa harus bekerja lebih keras dari seharusnya karena ketidakmampuan orang-orang yang bekerja dengan saya”. Ketika suasana kerja harmonis dan hubungan interpersonal baik, tenaga kesehatan dapat bekerja lebih fokus dan termotivasi. Pada akhirnya, hal ini berdampak pada peningkatan kinerja individu dan mutu pelayanan kepada pasien.
4. Pembagian jadwal pelayanan, administrasi, dan kegiatan lapangan perlu disesuaikan dengan jumlah tenaga dan beban pasien dapat dilakukan oleh pimpinan. Jadwal yang realistis membantu staf mengatur ritme kerja tanpa terburu-buru. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dengan nilai pertanyaan terendah dengan pertanyaan “saya mampu mengatur waktu kerja saya dengan efektif” artinya hal ini memerlukan dukungan berkelanjutan dari sisi kepemimpinan dengan cara pengelolaan beban kerja yang baik, agar terjadi peningkatan kepuasan kerja.

Beberapa keterbatasan penelitian antara lain:

1. Keterbatasan variabel
Penelitian ini hanya membatasi faktor yang dianalisis pada kepemimpinan direktif, beban kerja, dan kepuasan kerja. Padahal, kinerja bidan dipengaruhi oleh banyak faktor lain, seperti motivasi intrinsik, *burnout*, tunjangan dan kompensasi, kondisi fisik dan mental, serta faktor sosial dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan memasukkan variabel-variabel tambahan agar pemahaman terhadap determinan kinerja bidan lebih komprehensif.
2. Keterbatasan variabel mediasi
Penelitian ini hanya menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Padahal, terdapat banyak variabel psikologis lain yang berpotensi menjadi mediator atau moderator, seperti komitmen organisasi, keterlibatan kerja, stres kerja, atau *self-efficacy*. Penggunaan variabel mediasi tambahan dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai mekanisme psikologis yang memengaruhi kinerja bidan.
3. Keterbatasan sampel
Sampel penelitian ini terbatas hanya pada satu jenis profesi, yaitu bidan di Puskesmas Kabupaten Solok. Hal ini membuat generalisasi hasil penelitian menjadi terbatas, karena karakteristik pekerjaan, budaya organisasi, dan struktur kerja di instansi lain mungkin berbeda. Penelitian selanjutnya dapat memperluas sampel dengan melibatkan berbagai profesi atau unit kerja untuk mendapatkan hasil yang lebih representatif.
4. Keterbatasan konteks penelitian
Penelitian ini dilaksanakan pada instansi pemerintah, khususnya Puskesmas, sehingga temuan yang diperoleh mungkin tidak sepenuhnya berlaku pada konteks organisasi non-pemerintah atau perusahaan swasta. Penelitian mendatang dapat menguji model yang sama pada berbagai jenis organisasi, baik sektor public maupun swasta, untuk mengetahui apakah pola hubungan antara kepemimpinan, beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja konsisten di konteks yang berbeda.

SARAN

1. Pengembangan variabel penelitian
Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor tambahan yang berpotensi memengaruhi kinerja bidan, seperti tingkat stres kerja, *burnout*, implementasi teknologi, gaji dan tunjangan, serta faktor psikososial lain. Penambahan variabel ini akan memberikan pemahaman yang lebih holistik mengenai determinan kinerja bidan dalam pencapaian program pelayanan kesehatan.
2. Penggunaan variabel mediasi atau moderator tambahan

Disarankan penelitian selanjutnya mempertimbangkan variabel mediasi atau moderator lain, seperti efikasi diri, keterlibatan kerja, kepuasan psikologis, atau budaya organisasi, untuk menguji mekanisme hubungan antara kepemimpinan, beban kerja, dan kinerja. Hal ini dapat memperkaya pemahaman mengenai jalur psikologis yang memengaruhi kinerja karyawan.

3. Perluasan sampel dan populasi

Penelitian selanjutnya sebaiknya menggunakan sampel yang lebih besar dan populasi yang lebih luas, termasuk melibatkan berbagai profesi atau unit kerja, untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian. Pendekatan ini akan memungkinkan temuan penelitian lebih representatif dan relevan secara kontekstual terhadap dinamika kerja di sektor kesehatan.

4. Diversifikasi konteks penelitian

Penelitian berikutnya dianjurkan untuk tidak hanya terbatas pada instansi pemerintah, tetapi juga mengujinya pada instansi non-pemerintah, seperti perusahaan swasta atau organisasi layanan kesehatan lain. Dengan demikian, hasil penelitian dapat membandingkan pola hubungan variabel di berbagai jenis organisasi dan memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2019). *Performance Management*. John Wiley & Sons, Inc.
- Alfajri Suzeno, Muhammad Isa Indrawan, & Mesra B. (2023). The influence of directive leadership style and work motivation on employee performance with career development as an intervening variable at PT Hutama Karya Infrastructure for Pekanbaru-Padang Toll Road Development, Padang Siring Section. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(3), 2097–2106. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.21.3.0812>
- Atinga, R. A., Sayibu, S. S., Ayawine, A., & Yambah, J. K. (2026). Workload and work stress association with midwives' job performance in Ghana: The moderating effect of organisational support. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 24. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2025.100954>
- Aulia, K. N., & Setiani, S. (2024). Peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja. *Journal of Management and Digital Business*, 4(2), 204–215. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v4i2.920>
- Cao, T. H. V., Chai, D. S., Nguyen, L. P., Nguyen, H. T. H., Han, C. S. hyun, & Park, S. (2024). Learning organization and employee performance: the mediating role of job satisfaction in the Vietnamese context. *Learning Organization*, 32(7), 53–73. <https://doi.org/10.1108/TLO-09-2023-0177>
- Daru Wicaksono, B., & Rahmawati, S. (2019). Pengaruh Employee Engagement The Effect of Employee Engagement on Employee Performance of the Directorate of Information Systems and Digital Transformation at Bogor Agricultural University. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi (JMO)*, 10(2), 133–146. <https://doi.org/10.29244/jmo.v10i2.30132oi.org>
- Davidescu, A. A. M., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among romanian employees-Implications for sustainable human resource management. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management Fifteenth Edition*. Pearson. <http://www.pearsonmylabandmastering.com>
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Domagała, A., Micek, A., Baranowska, B., Szlendak, B., Węgrzynowska, M., Kopeć-Godlewska, K., & Nenko, I. (2025). The impact of midwives' satisfaction on intention to leave the profession and emigration -a nationwide cross-sectional study. *Midwifery*, 148. <https://doi.org/10.1016/j.midw.2025.104495>
- Duryadi. (2021). *Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS*. Yayasan Prima Agus Tekhnik.

- Ebrahim, Z. B., Hafidzuddin, S. A., Sauid, M. K., Mustakim, N. A., & Mokhtar, N. (2022). *Leadership Style and Quality of Work Life among Nurses in Malaysia during the COVID-19 Pandemic Crisis*. 99. <https://doi.org/10.3390/proceedings2022082099>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Farentino Razak, R., Suwarsi, S., Shakti Firdaus Prodi Manajemen, F., Ekonomi dan Bisnis, F., & Islam Bandung, U. (n.d.). *Bandung Conference Series: Business and Management Pengaruh Beban Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja*. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v2i1.1142>
- Gu, J., Zhen, T., Song, Y., & Xu, L. (2019). Job satisfaction of certified primary care physicians in rural Shandong Province, China: A cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 19(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-019-3893-8>
- Hair Jr, J. F., Huly, G. T. M., Ringle. Christian M, Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hakim, A. L., Faizah, E. N., Mas'adah, N., & Widiatmoko, F. R. (2023). Leadership Style, Work Motivation, Work Stress, and Employee Performance: a Case Study of a Hospital. *Journal of Leadership in Organizations*, 5(2). <https://doi.org/10.22146/jlo.86285>
- Hallo, L., Nguyen, T., Gorod, A., & Tran, P. (2020). Effectiveness of leadership decision-making in complex systems. *Systems*, 8(1), 1–21. <https://doi.org/10.3390/systems8010005>
- Hazfiarini, A., Akter, S., Homer, C. S. E., Zahroh, R. I., & Bohren, M. A. (2022). 'We are going into battle without appropriate armour': A qualitative study of Indonesian midwives' experiences in providing maternity care during the COVID-19 pandemic. *Women and Birth*, 35(5), 466–474. <https://doi.org/10.1016/j.wombi.2021.10.003>
- Hendrasti, N., Syahrul, L., & Fahmy, R. (n.d.). The effect of compensation and workload on employee performance at pt. x padang city with job satisfaction as a mediating variable Abstrak (Indonesia). *JOSR: Journal of Social Research Desember*, 2022(1), 65–78. Retrieved <http://https://ijsr.internationaljournalallabs.com/index.php/ijsr><http://ijsr.internationaljournalallabs.com/index.php/ijsr>
- Indrayani, I., Nurhatsiyah, N., Damsar, D., & Wibisono, C. (2024). How does millennial employee job satisfaction affect performance? *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 14(1), 22–40. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-01-2023-0004>
- Irawati, R., & Carrollina, D. A. (2017). analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan operator pada pt giken precision indonesia. *Jurnal Inovasi Bisnis*. <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v5i1.171>
- Jimoh, A. L., & Lawal, I. O. (2025). Leadership style and organizational performance: the role of job satisfaction. *Evidence-Based HRM*, 1–18. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-08-2025-0331>
- Kebede, B. F., Aboye, T., Genie, Y. D., Tesfa, T. B., & Hiwot, A. Y. (2023). The Effect of Leadership Style on Midwives' Performance, Southwest, Ethiopia. *Journal of Healthcare Leadership*, 15, 31–41. <https://doi.org/10.2147/JHL.S397907>
- Khalid, A., Ratnasari, S. L., & Lestari, E. P. (n.d.). *the effect of self-actualization, organizational citizenship behavior (ocb), and employee engagement on employee performance at the manpower and transmigration service of the riau islands province*. Retrieved <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms>
- Lu, H., Zhao, Y., & While, A. (2019). Job satisfaction among hospital nurses: A literature review. In *International Journal of Nursing Studies* (Vol. 94, pp. 21–31). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2019.01.011>
- Maryadi, M., Utami, H. N., Prasetya, A., & Hutahayan, B. (2025). Mapping the Intellectual Landscape of Employee Performance Research: A Bibliometric and Mapping Analysis (2020–2025). *F1000Research*, 14, 633. <https://doi.org/10.12688/f1000research.165774.1>

- Mitasari, R., Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2023). Linking Leadership Style to Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediation. *MEC-J (Management and Economics Journal)*, 7(2), 195–202. <https://doi.org/10.18860/mec-j.v7i2.15032>
- Muhammad Rafly Revanza, Maria Ulpah, Dharliana Hardjowikarto, & Muhamad Alwi. (2025). The Effect of Workload and Worklife Balance on Employee Performance. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 5(3), 2089–2102. <https://doi.org/10.55927/ijba.v5i3.14354>
- Musdalifah, Puspitasari, Y., & Prasetyo Joko. (2024). Kompensasi, Burnout Syndrome dan Stres Kerja sebagai Determinan Kualitas Layanan Kebidanan di Rumah Sakit. *Jurnal Penelitian Kesehatan "SUARA FORIKES" (Journal of Health Research "Forikes Voice")*, 15. <https://doi.org/10.33846/sf15333>
- Nasirizad Moghadam, K., Chehrzad, M. M., Reza Masouleh, S., Maleki, M., Mardani, A., Atharyan, S., & Harding, C. (2021). Nursing physical workload and mental workload in intensive care units: Are they related? *Nursing Open*, 8(4), 1625–1633. <https://doi.org/10.1002/nop2.785>
- Ngabonzima, A., Asingizwe, D., & Kouveliotis, K. (2020). Influence of nurse and midwife managerial leadership styles on job satisfaction, intention to stay, and services provision in selected hospitals of Rwanda. *BMC Nursing*, 19(1). <https://doi.org/10.1186/s12912-020-00428-8>
- Prasetyo, E. T., Program, M., Manajemen, S., & Ekonomi, F. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. In *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* (Vol. 3, Number 1). <http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/ijbm>
- Rad, A. M. M., & Yarmohammadian, M. H. (2006). A study of relationship between managers' leadership style and employees' job satisfaction. *International Journal of Health Care Quality Assurance Incorporating Leadership in Health Services*, 19(2–3). <https://doi.org/10.1108/13660750610665008>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed). Pearson.
- Sadiq, M. (2022). Policing in pandemic: Is perception of workload causing work–family conflict, job dissatisfaction and job stress? *Journal of Public Affairs*, 22(2). <https://doi.org/10.1002/pa.2486>
- Salsabilla, F. A., Denny, Y., & Wahyudiono, A. (2023). The Relationship between Individual Characteristics and Mental Workload with Complaints of Work Fatigue at Midwives Hospital X Surabaya. *The Indonesian Journal of Health Promotion MPPKI Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia*, 6(6). <https://doi.org/10.31934/mppki.v2i3>
- Scheel, T. E., Otto, K., Vahle-Hinz, T., Holstad, T., & Rigotti, T. (2019). A Fair Share of Work: Is Fairness of Task Distribution a Mediator Between Transformational Leadership and Follower Emotional Exhaustion? *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02690>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business A Skill-Building Approach* (Seventh Edition). John Wiley & Sons Ltd. www.wileypluslearningspace.com
- Singhai, M., Dani, S., Hyde, A., & Patel, R. (2016). Job Satisfaction: A Review. *Research Journal of Managemnt Sciences*, 5(9).
- Small, K., Warton, C., Fenwick, J., Baird, K., Bradfield, Z., & Homer, C. (2025). The psychological impact of working as a midwife in Australia: Findings from a scoping review. In *Midwifery* (Vol. 145). Churchill Livingstone. <https://doi.org/10.1016/j.midw.2025.104377>
- Specchia, M. L., Cozzolino, M. R., Carini, E., Di Pilla, A., Galletti, C., Ricciardi, W., & Damiani, G. (2021). Leadership styles and nurses' job satisfaction. Results of a systematic review. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 18, Number 4, pp. 1–15). MDPI AG. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041552>
- Spector, P. E. (1985). Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey 1. In *American Journal of Community Psychology* (Vol. 13, Number 6).
- Suarthana, J. H. P., & Riana, I. G. (2016). The Effect of Psychological Contract Breach and Workload on Intention to Leave: Mediating Role of Job Stress. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 717–723. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.056>
- Sudirman, Andri, M., & Nurfianti. (2022). The Indonesian Journal of Health Promotion Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia. *MPPKI*, 5(11). <https://doi.org/10.31934/mppki.v2i3>
- Sugiyono. (2013). *metode penelitian kuantitatif kualitatif dan r&d*. Alfabeta.

- Sulaeman Endang Sutisna. (2009). *kepemimpinan kepala puskesmas dengan tempat perawatan dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai puskesmas dengan tempat perawatan di kabupaten kuningan jawa bara*.
- Sultan, S., & Prasetyo, J. (2023). The Impact of Leadership Style and Work Motivation on Nurse Performance. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 10(1), 278–292. <https://doi.org/10.33096/jmb.v10i1.519>
- Syafrina Putri, N., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2023). *pengaruh beban kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderating pada kantor badan pusat statistik kabupaten deli serdang pengaruh beban kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai*. 6. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.18161>
- Talaohu, N., Hadi Sirat, A., Ake Malamo Ternate Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, B., Barito Pasifik Puncak, P., Selatan, T., Ternate Sel, K., Ternate, K., & Utara, M. (n.d.). *Job Satisfaction as an Intervening Variable in The Relationship Between Leadership and Organizational Culture and Employee Performance* ARTICLE INFO.
- Tarwaka, Bakri, S. H., & Sudiajeng, L. (2004). *Ergonomi untuk Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Produktivitas* (Vol. 323). UNIBA PRESS.
- Taufik, I., Harini, S., & Sudarijati. (2021). the effect of compensation, work environment, leadership style, and work load, on turnover intention. *jurnal visionida*, 7(2).
- Utomo, K. S., Rivai, H. A., & Syahrul, L. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Disiplinan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 423–432. <https://doi.org/10.37034/infeb.v6i2.921>
- Vuong, T. D. N., & Nguyen, L. T. (2022). The Key Strategies for Measuring Employee Performance in Companies: A Systematic Review. *Sustainability*, 14(21), 14017. <https://doi.org/10.3390/su142114017>
- Widiantoro, R., & Gaol Lumban, P. (2024). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*. <https://doi.org/10.32834/jsda.v6i1.757>