

The Influence Of The Center Head's Leadership Style On Employee Performance Through Employee Job Satisfaction At The Housing Provision Implementation Center, Directorate Of Housing, Ministry Of PURR

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Balai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan Ditjed Perumahan Kementerian PURR

Diana Sari Iswar^{1*}, Tien Yustini²
Universitas Indo Global Mandiri^{1,2}
dianaiswar@gmail.com¹, tien_yustini@uigm.ac.id²

*Corresponding Author

ABSTRACT

Every agency has a policy in carrying out its duties and functions for all employees so that it can provide the best results for the agency. The leadership style possessed by a leader greatly influences the actions that will be taken to run and manage an organization. The right leadership style is a style that can improve performance, job satisfaction, and be adapted to various situations. High employee performance and satisfaction can help improve service quality which is an important key for government organizations that provide services to the public. The Housing Provision Implementation Center is a work unit under the Directorate General of Housing of the Ministry of Public Works and Public Housing to assist the President in organizing state government in the housing sector. There are 19 Housing Provision Implementation Centers in 34 provinces in Indonesia. The purpose of this study was to measure the effect of leadership style on employee performance on employee job satisfaction at the Housing Provision Implementation Center. The type of research used is quantitative, with a simple mediation analysis design. The research method uses primary data in the form of questionnaires with simple and multiple linear regression analysis. The sampling technique uses proportions taken from 19 Housing Provision Implementation Centers. The total sample was 95 employees. The results showed that the leadership style of the Head of the Hall was more participatory; the leadership style of the Head of the Hall affected employee performance; the leadership style of the Head of the Hall affected job satisfaction; the leadership style of the Head of the Hall affected performance through employee job satisfaction.

Keywords: Leadership Style, Job Satisfaction, Performance

ABSTRAK

Seluruh pegawainya sehingga dapat memberikan hasil yang terbaik bagi instansi tersebut. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pimpinan sangat berpengaruh terhadap tindakan yang akan dilakukan untuk menjalankan dan mengatur suatu organisasi. Gaya kepemimpinan yang tepat adalah gaya yang dapat meningkatkan kinerja, kepuasan kerja, dan disesuaikan dengan berbagai situasi. Tingginya kinerja dan kepuasan karyawan dapat membantu meningkatkan *service quality* yang menjadi kunci penting organisasi pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan merupakan unit kerja di bawah Direktorat Jenderal Perumahan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara di bidang perumahan. Terdapat 19 Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan di 34 provinsi di Indonesia. Tujuan penelitian ini untuk mengukur pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai pada Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan. Jenis penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif, dengan desain *simple mediation analysis*. Metode penelitian menggunakan data primer berupa kuesioner dengan analisis regresi linier sederhana dan berganda. Teknik pengambilan sampel menggunakan proposional yang diambil dari 19 Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan. Jumlah sampel 95 pegawai. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan Kepala Balai lebih partisipatif; gaya kepemimpinan Kepala Balai berpengaruh terhadap kinerja pegawai; gaya

kepemimpinan Kepala Balai berpengaruh terhadap kepuasan kerja; gaya kepemimpinan Kepala Balai berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja

1. Pendahuluan

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan (Hasibuan, 2016:13), karena itu diperlukan seorang pemimpin yang mampu memberikan arahan untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Gaya kepemimpinan yaitu cara seorang pemimpin bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang yang bekerjasama di dalam organisasi yang dipimpinnya sehingga dapat mempengaruhi bawahannya untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan pencapaian organisasi. Sukses maupun tidaknya sebuah organisasi untuk dapat mencapai tujuannya tergantung pada pemimpin yang menggerakkan dan mempengaruhi bawahannya. Pemimpin bisa membawa karyawannya menuju pencapaian target organisasi yang ingin dicapai jika pemimpin dapat mengerti kelebihan dan kekurangan bawahannya.

Dari pengertian diatas peneliti menyimpulkan gaya kepemimpinan merupakan cara atau kemampuan seorang pemimpin sehingga pemimpin dapat mempengaruhi dan mengendalikan bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Selain itu pemimpin harus memiliki kemampuan dalam memahami bawahannya dan bisa memfasilitasi kebutuhan bawahannya agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Teori gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi empat teori yaitu *traits theory* (teori berdasarkan ciri-ciri), *behavior theory* (teori berdasarkan perilaku), *cognition theory* (teori berdasarkan kognisi) dan *affect theory* (teori berdasarkan sesuatu yang mempengaruhi atau melibatkan perasaan (Hernandez et al., 2011). Teori yang dikemukakan oleh Kurt Lewin menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan berdasarkan perilaku dibagi tiga yaitu partisipatif/demokratis, otokratis, dan *laissez-faire*. Dalam Penelitian ini gaya kepemimpinan yang diangkat adalah gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis dan otokratis.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi masalah yang meliputi :

- 1) Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan ?
- 2) Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan ?
- 3) Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen

Manajemen merupakan terjemahan dari kata "management" yang berasal dari kata "manage" yang dalam bahasa Indonesia berarti mengatur atau mengelola, sementara dalam bahasa Inggris memiliki arti pengelolaan, pengurusan, atau pimpinan. Manajemen seringkali dikaitkan dengan sebuah ilmu dalam mengatur dan mengelola sebuah perusahaan, Manajemen seringkali dikaitkan dengan ilmu yang mengatur dan mengelola sebuah perusahaan sehingga ada juga yang menyatakan bahwa manajemen merupakan seni dalam memimpin, mengelola atau mengurus sebuah organisasi.

Manajemen merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, mengatur, memimpin dan mengontrol pengguna sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi atau

perusahaan (Schermehorn et al., 2017). Manajemen juga mempunyai arti gabungan ilmu dan seni yang merupakan sekumpulan proses tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan kepemimpinan serta pengendalian atas penggunaan sumber daya organisasi yang tersedia untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sehingga bermanfaat bagi manusia (Wahjono et. Al., 2019).

Manajemen mempunyai tujuan (Fachurazi *et.al.*, 2022), yaitu :

- 1) Mengevaluasi strategi yang telah dilakukan.
- 2) Menyesuaikan strategi dengan perubahan dengan situasi yang terjadi
- 3) Meninjau ulang SWOT (*strengths, weaknesses, oppprunities, threats*) dan menyesuakannya.
- 4) Mengevaluasi kinerja, mengawasi pelaksanaan pekerjaan.
- 5) Melakukan terobosan atau inovasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu yang mengkaji aspek manusia dalam organisasi dalam konteks hubungan antar manusia, pemanfaatan manusia sebagai modal organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, serta upaya dalam mempertahankan manusia agar tetap bekerja untuk organisasi dengan penerapan sejumlah fungsi manajemen pada umumnya (Heri S., 2020).

Fungsi manajemen sumber daya manusia (Mathis & Jackson, 2010), yaitu :

- a) Penempatan staff meliputi analisis pekerjaan, rekrutmen dan pemilihan
- b) Manajemen talenta meliputi orientasi, pelatihan, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan karir dan manajemen performa.
- c) Penghargaan meliputi kompensasi, insentif dan *benefits*.
- d) Manajemen resiko dan perlindungan pekerjaa meliputi kesehatan, keselamatan, keamanan, bencana dan perencanaan pemulihan.
- e) Karyawan dan hubungan tenaga kerja, meliputi hak dan privasi karyawan, kebijakan sumber daya dan hubungan serikat atau manajemen.
- f) Manajemen sumber daya strategis meliputi keefektifan, metrik, teknologi, perencana dan retensi sumber daya.
- g) Kesempatan kerja yang setara meliputi kepatuhan, keragaman dan tindakan afirmatif.

Elemen sumber daya manusia yang perlu diperhatikan saat menyusun analisis perencanaan dengan menggunakan metode analisis SWOT (Flynn *et al.*, 2020), yaitu :

- a. *Strengths* (kekuatan), berupa modal intelektual, karyawan yang berkomitmen, karyawan yang inovatif dan adaptif, dengan kinerja yang tinggi.
- b. *Weaknesses* (kelemahan), berupa kurangnya keterampilan karyawan, kurangnya kepemimpinan, proses manajemen talenta yang ketinggalan zaman.
- c. *Oppurtunities* (kesempatan), berupa posisi pasar, pasar atau target pasar yang belum tereksplorasi, perluasan global dan kemajuan teknologi.
- d. *Thereats* (ancaman), berupa mandat hukum dan pembatasan, kekuatan, kompetitor, ketidakpastian perekonomian dan kekurangan talenta.

Kepemimpinan menurut Ricky dan Ronald dalam Sutarto Wijono (2018:2) adalah proses memotivasi orang lain atau pengikutnya untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Willian dan Joseph dalam Sutarto Wijono (2018:3) kepemimpinan suatu usaha merealisasikan tujuan organisasi dengan memadukan kebutuhan para pengikutnya untuk terus tumbuh berkembang sesuai dengan tujuan organisasi. Dari pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu usaha dari seseorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan seseorang ataupun tujuan organisasi, oleh sebab itu pemimpin diharapkan dapat mempengaruhi, mendukung dan memberikan motivasi agar para pegawai dapat melaksanakannya secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan baik secara perorangan maupun organisasi.

Gaya kepemimpinan

Gaya Kepimpinan otokratis menggunakan tiga indikator (Otieno & Njoroge, 2019), yaitu :

1. Memerintah / *commanding*, dimana pemimpin memberikan selalu memberikan perintah dan kepada bawahan
2. Menuntut kepatuhan / *demand for compliance*. Dimana manajer memastikan karyawan mematuhi SOP, penyusunan indikator kinerja karyawan / kegiatan dirancang sesuai keinginan pimpinan.
3. Mengendalikan / *control*, dimana manajer mengawasi atau memonitor karyawan dengan ketat terutama dalam hal perkembangan penyelesaian pekerjaan. Selain itu keputusan manajer mutlak, karyawan tidak dapat mengubah keputusan manajer bagaimanapun situasinya. Manajer juga tidak menoleransi pendapat karyawan yang bertentangan dengan keputusan pimpinan.

Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut (Kartono, 2008) terdapat 6 indikator untuk menilai gaya kepemimpinan yaitu :

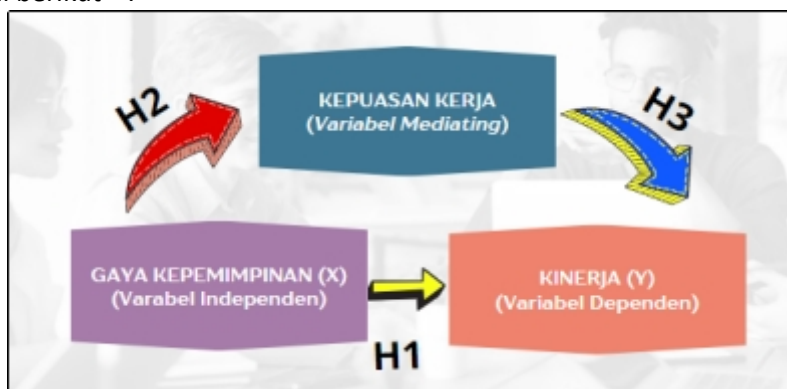
1. Kemampuan Mengambil Keputusan
Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. Kemampuan Memotivasi
Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
3. Kemampuan Komunikasi
Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan
Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya.
5. Tanggung Jawab
Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
6. Kemampuan Mengendalikan Emosional
Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

Kinerja

Kinerja adalah serangkaian hasil yang timbul dari aktivitas tertentu atau fungsi pekerjaan selama waktu tertentu, dengan kata lain kinerja merupakan catatan hasil yang diperoleh untuk jangka waktu tertentu. Kinerja karyawan menunjukkan pencapaian kerja masing-masing individu setelah mengerahkan usaha yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan. Produktivitas dan viabilitas dari kinerja karyawan yang menentukan efisiensi dan viabilitas dari sebuah perusahaan atau organisasi (Yan, 2020).

Kerangka Penelitian

Berdasarkan uraian di atas maka kerangka berfikir yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Gambar 1 merupakan kerangka konseptual yang dipakai dalam penelitian ini, pada penelitian ini terdapat 1 variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X1), 1 variabel terkait yaitu kinerja (Y) dan 1 variabel mediating yaitu kepuasan kerja (Z).

3. Metode Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2017) metode survey digunakan peneliti dalam mendapatkan data-data yang alamiah langsung dengan mengedarkan kuesioner, test, wawancara dan sebagainya langsung ke perusahaan. Pada penelitian ini peneliti menggunakan kuisioner dalam melakukan survey. Pendekatan yang digunakan peneliti adalah pendekatan kuantitatif, dimanaproses berawal dari teori, dijabarkan menjadi hipotesis penelitian yang disertai pengukuran dan pengolahan data variabel terkait. Menurut (Sugiyono, 2017 : 7) disebut metode kuantitatif karena data dalam penelitian ini berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik.

Model penelitian ini merupakan *moderated mediation model* yang diadopsi dari model moderasi mediasi Hayes. Penelitian ini menggunakan satu variabel independen, satu variabel dependen, satu variabel *mediating* (Hayes, 2018).

Populasi

Menurut (Sugiyono, 2017 : 80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah pegawai Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan Perumahan di Direktorat Jenderal Perumahan Kementerian PUPR yang tersebar di 34 provinsi pada tahun 2023 adalah 19 Balai.

Sampel Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2017:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam menentukan jumlah sampel menggunakan pendapat (Sugiyono, 2017:81) apabila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka penelitidapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. (Sugiyono, 2017:81)

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah *random sampling*. *Random sampling* merupakan suatu teknik atau metode dari pengambilan sampel

yang berasal dari anggota populasi yang dilaksanakan secara acak tanpa melihat strata yang ada di dalam suatu populasi tersebut (Sugiyono, 2013). Meskipun diambil secara acak, tetapi setiap anggota populasi tersebut memiliki kesempatan yang adil dan sama agar terpilih untuk mengikuti sampel. Pada penelitian ini akan dihitung secara proposional dari 19 Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan sebagai berikut :

Tabel 1. Daftar Responden Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan

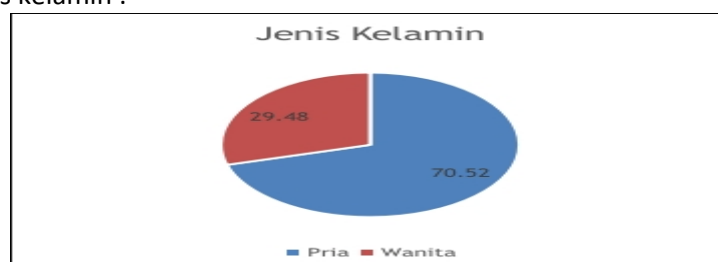
No.	Unit Kerja	Jumlah Responden
1.	BP2P Sumatera I	5
2.	BP2P Sumatera II	5
3.	BP2P Sumatera III	5
4.	BP2P Sumatera IV	5
5.	BP2P Sumatera V	5
6.	BP2P Jawa I	5
7.	BP2P Jawa II	5
8.	BP2P Jawa III	5
9.	BP2P Jawa IV	5
10.	BP2P Nusa Tenggara I	5
11.	BP2P Nusa Tenggara II	5
12.	BP2P Kalimantan I	5
13.	BP2P Kalimantan II	5
14.	BP2P Sulawesi I	5
15.	BP2P Sulawesi II	5
16.	BP2P Sulawesi III	5
17.	BP2P Maluku	5
18.	BP2P Papua I	5
19.	BP2P Papua II	5
Total Responden		95

Sumber : data diolah dari BP2P Sumatera V, 2023

4. Hasil dan Pembahasan

Data pada penelitian ini diambil dari 95 pegawai Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan yang bekerja di 19 Balai Perumahan Direktorat Jenderal Perumahan Kementerian PUPR yang wilayah kerjanya di 34 provinsi di Indonesia. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan Kepala Balai berdasarkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan Direktorat Jenderal Perumahan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.

Sebelum penyajian data hasil analisis, berikut merupakan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin :

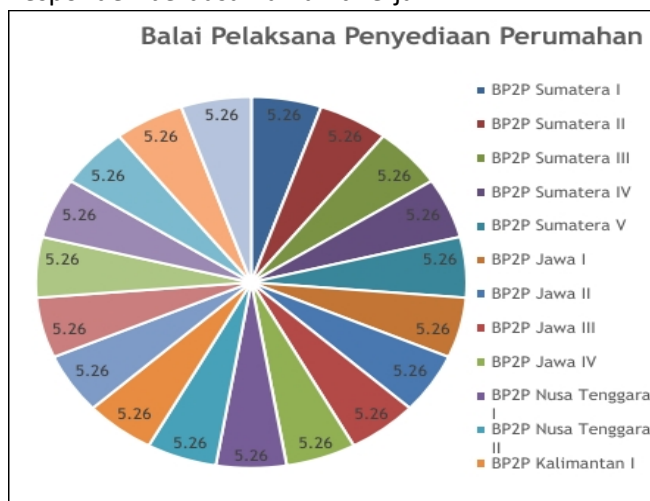


Gambar Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber : hasil oleh Data Survey BP2P, 2023

Berdasarkan gambar. terdapat 95 responden yang terdiri dari atas pria sebanyak 67 responden dan wanita sebanyak 28 responden. Persentase menunjukkan bahwa responden pria sebanyak 70,52% sementara sisanya adalah responden wanita sebanyak 29,48%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden pria lebih banyak jumlahnya dibandingkan wanita, hal ini disebabkan karena dari 19 Balai yang disurvei pada penelitian ini pegawai pria lebih banyak dibandingkan pegawai wanita.

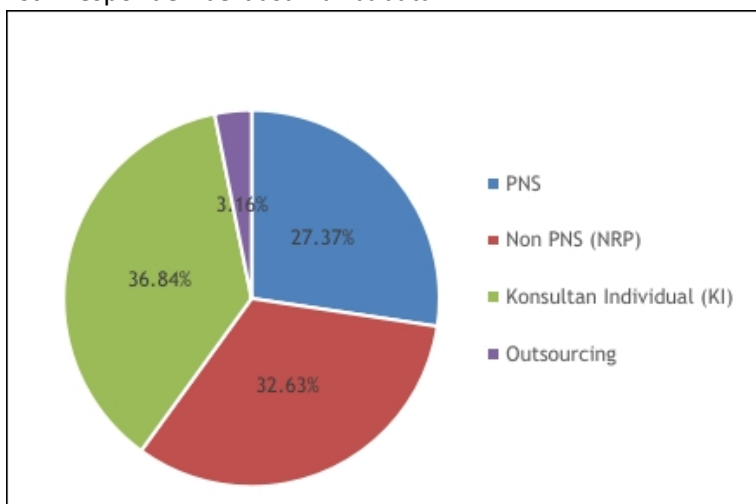
Berikut karakteristik responden berdasarkan unit kerja :



Gambar Karateristik Responden Berdasarkan Unit Kerja
 Sumber : hasil oleh Data Survey BP2P, 2023

Berdasarkan gambar dapat disajikan responden berdasarkan unit kerja yaitu 19 Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan diambil secara proposional sebanyak 5 responden dari seluruh unit kerja atau sebesar 5,26%.

Berikut Karakteristik responden berdasarkan Jabatan :



Gambar Karateristik Responden Berdasarkan Klasifikasi Kepegawaian
 Sumber : hasil oleh Data Survey BP2P, 2023

Berdasarkan gambar didapatkan bahwa responden terbanyak berdasarkan klasifikasi kepegawaian adalah Konsultan Individual (KI) dengan persentase sebesar 36,84 % atau sebanyak 35 responden, selanjutnya adalah Non PNS (NRP) sebanyak 32,63% atau sebanyak 31 responden. Selanjutnya PNS sebanyak 27,36% atau sebanyak 26 responden dan responden terkecil berdasarkan klasifikasi kepegawaian adalah Outsourcing sebanyak 3,15% atau sebanyak 3 responden. Sebelum penyajian data hasil analisis pengujian hipotesis maka diadakan uji validitas untuk semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sesuai rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan Kepala Balai memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Apabila seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan.
2. Gaya kepemimpinan Kepala Balai memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini mendeskripsikan bahwa apabila seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai, maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai di lingkungan Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan.
3. Gaya kepemimpinan Kepala Balai memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai. Hal ini mendeskripsikan bahwa apabila seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai di lingkungan Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan.
4. Gaya kepemimpinan kepala Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan (BP2P) cenderung lebih partisipatif dibandingkan gaya kepemimpinan otoriter.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, terdapat beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat dan menjadi pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Adapun saran-saran yang disampaikan yaitu :

1. Bagi pegawai, diharapkan untuk dapat meningkatkan kinerjanya terutama dalam hal kerjasama dengan sesama rekan kerja maupun dengan lintas sektor.
2. Bagi para Kepala Balai, diharapkan dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan yang digunakan dengan situasi dan kondisi balai yang dipimpinnya. Selain itu, diharapkan Kepala Balai untuk lebih menjalin hubungan baik serta menunjukkan kepedulian terhadap pegawainya.
3. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan agar melakukan observasi terkait kondisi lingkungan kerja objek penelitian, serta menggunakan data pembanding apabila menggunakan variabel kinerja.

Daftar Pustaka

- Ahmad, Z., Shahbaz, M. Q., & Hanif, M. (2013). *Two Phase Sampling* (1st ed.). Cambridge Scholars Publisher.
- Akor, P. U. (2014). Influence of Autocratic Leadership Style on the Job Performance of Academic Librarians in Benue State. *Journal of Educational and Social Research*, 4(7), 148-152. <https://doi.org/10.5901/jesr.2014.v4n7p148>
- Ariani, D. W. (2015). Employee Satisfaction and Service Quality: Is There Relations? *International Journal of Business Research and Management*, 6(3), 33-44. <http://www.cscjournals.org/manuscript/Journals/IJBRM/Volume6/Issue3/IJBRM-187.pdf>
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 249-269. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1379\(200005\)21:3<249::aid-job10>3.0.co;2-%23](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1379(200005)21:3<249::aid-job10>3.0.co;2-%23)
- Arslan, A., & Staub, S. (2013). Theory X and Theory Y Type Leadership Behavior and its Impact

- on Organizational Performance: Small Business Owners in the Şishane Lighting and Chandelier District. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75, 102-111. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.012>
- Azeem, S. M., & Akhtar, N. (2014). The Influence of Work Life Balance and Job Satisfaction on Organizational Commitment of Healthcare Employees. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(2), 18. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v4i2.5667>
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan* (1st ed.). Gava Media.
- Bobbitt-Zeher, D. (2011). Gender discrimination at work: Connecting gender stereotypes, institutional policies, and gender composition of workplace. *Gender and Society*, 25(6), 764-786. <https://doi.org/10.1177/0891243211424741>
- Budi, A. A. (2019). *Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Eastparc Yogyakarta dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening* (Issue 15311510).
- Budiningsih, I., Dinarjo, T., & Ashari, Z. (2017). Improvement of employees' performance through training intervention in digital era. *European Research Studies Journal*, 20(4), 637-654. <https://doi.org/10.35808/ersj/917>
- Chan, S. C. H. (2019). Participative leadership and job satisfaction: The mediating role of work engagement and the moderating role of fun experienced at work. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(3), 319-333. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2018-0215>
- CMI. (2015). Understanding Management and Leadership Styles. *Chartered Management Institute*, 256. https://www.managers.org.uk/wp-content/uploads/2020/03/CHK-256-Understanding_Management_and_Leadership_Styles.pdf
- Dappa, K., Bhatti, F., & Aljarah, A. (2019). A study on the effect of transformational leadership on job satisfaction: The role of gender, perceived organizational politics and perceived organizational commitment. *Management Science Letters*, 9(6), 823-834. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.3.0061>
- Das, A. (2017). *Building Organizational Capabilities*. Educreation Publishing.
- De Hoogh, A. H. B., Greer, L. L., & Den Hartog, D. N. (2015). Diabolical dictators or capable commanders? An investigation of the differential effects of autocratic leadership on team performance. *Leadership Quarterly*, 26(5), 687-701.
- Dolatabadi, H. R., & Safa, M. (2011). The effects of Directive and Partisipative Leadership Style on Employees Commitment to Service Quality. *Journal of Bussiness and Management*, 4(2).
- Edwards, J. R., & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological Methods*, 12(1), 122. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.12.1.1>
- Elsesser, K. M., & Lever, J. (2011). Does gender bias against female leaders persist? Quantitative and qualitative data from a large-scale survey. *Human Relations*, 64(12), 1555-1578. <https://doi.org/10.1177/0018726711424323>
- Fang, C. H., Chang, S. T., & Chen, G. L. (2009). Applying structural equation model to study of the relationship model among leadership style, satisfaction, organization commitment and performance in hospital industry. *International Conference on E-Business and Information System Security, EBISS 2009*. <https://doi.org/10.1109/EBISS.2009.5137940>
- Flora, D. E., Sugito, S., & Efendi, R. (2021). The Influence of Multiple Roles on the Performance of Female Employees. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 8(1), 49. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v8i1.2215>
- García-Ael, C., Cuadrado, I., & Molero, F. (2013). Think manager - Think male in adolescents and its relation to sexism and emotions in leadership. *Spanish Journal of Psychology*, 16, 11. <https://doi.org/10.1017/sjp.2013.88>

- Ghuman, K., & Aswathappa, K. (2010). *Management : Concept, Practice and Cases*. McGraw Hill.
- Hassan, S., & Hatmaker, D. M. (2015). Leadership and Performance of Public Employees: Effects of the Quality and Characteristics of Manager-Employee Relationships. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(4), 1127-1155. <https://doi.org/10.1093/jopart/muu002>
- Hattangadi, V. (2014). Theory X & Theory Y. *International Journal of Recent Research Aspects*, 2(4), 20-21. <https://doi.org/ISSN: 2349-7688>
- Hayes, A. F. (2015). An Index and Test of Linear Moderated Mediation. *Multivariate Behavioral Research*, 50(1), 122. <https://doi.org/10.1080/00273171.2014.962683>
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis : A Regression-based Approach* (2nd ed.). The Guilford Press.
- Heilman, M. E. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. In *Research in Organizational Behavior* (Vol. 32, pp. 113-135). JAI Press. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2012.11.003>
- Hidayat, A. A. (2021). *Menyusun Instrumen Penelitian & Uji Validitas Reliabilitas*. Health Books Publishing.
- Hitka, M., Závadsk, Z., Jela, D., & Balážová, Z. (2015). Qualitative Indicators of Company Employee Satisfaction and Their Development in a Particular Period of Time. *Drvna Industrija*, 66(3), 235-239. <https://doi.org/10.5552/drind.2015.1420>
- Hofstede, G. (2001). *Culture consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2nd ed) (2nd ed.). Sage.
- Hoss, M. A. K., Bobrowski, P., McDonagh, K. J., & Paris, N. M. (2011). How gender disparities drive imbalances in health care leadership. *Journal of Healthcare Leadership*, 59. <https://doi.org/10.2147/jhl.s16315>
- Huffman, M. L., Cohen, P. N., & Pearlman, J. (2010). Engendering change: Organizational dynamics and workplace gender desegregation, 1975-2005. *Administrative Science Quarterly*, 55(2), 255-277. <https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.2.255>
- Hyde, J. S. (2014). Gender similarities and differences. In *Annual Review of Psychology* (Vol. 65, pp. 373-398). Annual Reviews Inc. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010213-115057>
- ILO. (2019). *A Quantum Leap For Gender Equality: For a Better Future of Work For All*. International Labour Organization. www.ilo.org/publns.
- Iqbal, Anwar, & Haider. (2015). Effect of Leadership Style on Employee Performance. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(5), 1-6. <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000146>
- Jameel, A. S., & Ahmad, A. R. (2020). The mediating role of job satisfaction between leadership style and performance of academic staff. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(4), 2399-2414. <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I4/PR201349>
- Johansen, M., & Zhu, L. (2017). Who Values Diversity? Comparing the Effect of Manager Gender Across the Public, Private, and Nonprofit Sectors. *American Review of Public Administration*, 47(7), 797-809. <https://doi.org/10.1177/0275074016634201>
- Kahai, S. S., Sosik, J. J., & Avolio, B. J. (2004). Effects of Participative and Directive Leadership in Electronic Groups. *Group and Organization Management*, 29(1), 67-105. <https://doi.org/10.1177/1059601103252100>
- Kaushik, N., Sharma, A., & Kaushik, V. K. (2014). Equality in the workplace: A study of gender issues in Indian organisations. *Journal of Management Development*, 33(2), 90-106. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2013-0140>
- Kopelman, R. E., Prottas, D. J., & Falk, D. W. (2010). Construct validation of a Theory X/Y behavior scale. *Leadership and Organization Development Journal*, 31(2), 120-135. <https://doi.org/10.1108/01437731011024385>

- Kurniawan, R., & Yuniarto, B. (2018). *Analisis Regresi : Dasar dan Penerapannya dengan RÂ* (1st ed.). Prenadamedia Group.
- Lakshmi, S., & Mohideen, M. (2013). Issues in Reliability and Validity of Research. *International Journal of Management Research and Review*, 3(4), 2752â€“2758.
- Marquis, B. L., & Huston, C. J. (2009). *Leadership Roles and Management Functions in Nursing: Theory and Application 6th Edition* (6th ed.). Lippincott Williams & Wilkins.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management* (13th ed.). South-Western Cengage Learning. <https://doi.org/10.1201/9780367813932-14>
- Mawoli, M. A., & Mohammed, T. H. (2013). Effect of Leadership Styles on Employeesâ€™ Job Performance: Evidence From Federal Medical Centre in Niger State. *Lapai Journal of Management Science*, 4(1).
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise* (1st ed.). McGraw Hill.
- Mujkić, A. (2014). *Mujkic_Sehic_Rahimic_Jusic*. 27, 259â€“270.
- Mustapa, Z., & Maryadi. (2018). *Kepemimpinan Pelayanan (Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan)*. Celebes Media Perkasa.
- Ojokuku, R. M., Odetayo, T. A., & Sajuyigbe, A. S. (2013). Impact of Leadership Style on Organizational Performance: A Case Study of Nigerian Banks. *American Journal of Business and Management*, 2(1), 202. <https://doi.org/10.11634/216796061706212>
- Otieno, B. N., & Njoroge, J. G. (2019). Effects of Leadership Styles on Employee Performance: Case of Technical University of Kenya. *International Journal of Education and Research*, 7(6), 115â€“132. www.ijern.com
- Paracha, U., Qamar, A., Mirza, A., Hassan, I. ul, & Waqas, H. (2012). Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction: Study of Private School (Educator) In Pakistan. *Accelerating the World's Research*, 12(4), 1â€“12.
- Paustian-underdahl, S. C., Walker, L. S., & Woehr, D. J. (2014). Supplemental Material for Gender and Perceptions of Leadership Effectiveness: A Meta-Analysis of Contextual Moderators. *Journal of Applied Psychology*, 99(6), 1129â€“1145. <https://doi.org/10.1037/a0036751.supp>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337â€“1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Pološki Vokić, N., Obadić, A., & Sinčić Ćorić, D. (2019). *Gender equality in the workplace : macro and micro perspectives on the status of highly educated women*.
- Purwanto, D. (2006). *Komunikasi Bisnis Edisi Ketiga* (3rd ed.). Erlangga.
- Quick, J., & Hall, S. (2015). Part three: The quantitative approach. *Journal of Perioperative Practice*, 25(10), 192â€“196. <https://doi.org/10.1177/175045891502501002>
- Radu, C., Deaconu, A., Deaconu, A., & Frăşineanu, C. (2017). World's largest Science , Technology & Medicine Open Access book publisher Leadership and Gender Differences â€” Are Men and Leadership and Gender Differences â€” Are Men and Women Leading in the Same Way ? Women Leading in the Same Way ? In *Contemporary Leadership Challenges* (pp. 63â€“81). IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/65774>
- Salazar, L. F., Crosby, R. A., & DiClemente, R. J. (2015). *Research Methods in Health Promotion*. John Wiley & Sons.
- Schermerhorn, J. R. (2011). *Introduction to Management : International Student Version* (11th ed.). John Wiley & Sons.
- Sharp, E. (2018). *An Invitation to Qualitative Fieldwork : A Multilogical Approach*. ED-Tech Press.

- Tellhed, U., Bäckström, M., & Björklund, F. (2017). Will I Fit in and Do Well? The Importance of Social Belongingness and Self-Efficacy for Explaining Gender Differences in Interest in STEM and HEED Majors. *Sex Roles*, 77(1â€“2), 86â€“96. <https://doi.org/10.1007/s11199-016-0694-y>
- Theodosis, T., & Giannouli, V. (2017). Job Descriptive Index (JDI): Reliability and validity study in Greece. *American Board of Assessment Psychology*, 7(1), 31â€“61.
- VanderStoep, S. W., & Johnston, D. D. (2009). *Research methods for everyday life: blending qualitative and quantitative approaches* (1st ed., Vol. 24). Jossey-Bass.
- Warner Burke, W. (2011). On the legacy of Theory Y. *Journal of Management History*, 17(2), 193â€“201. <https://doi.org/10.1108/17511341111112596>
- Werner, C., Devillard, S., & Sancier-Sultan, S. (2010). Moving women to the top. *McKinsey & Company*, 1â€“8.
- Wijaya, T., & Budiman, S. (2016). *Analisis Multivariat Untuk Penelitian Manajemen* (1st ed.). Pohon Cahaya. 21-2-2018
- Yan, R., Basheer, M. F., Irfan, M., & Rana, T. N. (2020). Role of Psychological factors in Employee Well-being and Employee Performance: An Empirical Evidence from Pakistan. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(5), 638. <https://doi.org/10.24205/03276716.2020.1060>
- Yusuf, A. M. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & Gabungan* (1st ed.). Prenada Media.