

## Peran Moderasi Gender Terhadap Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai

Maxi Egeten

Department of Administration, Faculty of Social and Political Science,  
Sam Ratulangi University Manado, Indonesia  
Email: [maxiegeten8@gmail.com](mailto:maxiegeten8@gmail.com)

---

**Abstract.** *Attention to gender issues because the role of women in top management positions is not significant compared to the role of men. This study investigates the influence of gender on the effectiveness of transformational leadership, also analyzes the role of gender on the relationship between transformational leadership and employee empowerment. This study uses a survey method with a quantitative descriptive approach. The population of this study were employees in Minahasa Regency. The research sample was taken using a simple random sampling technique. 100 samples were selected randomly from employees in the Minahasa Regency Government. Data analysis techniques, collected through the distribution of questionnaires that were scored and tabulated for later analysis and the answers obtained by respondents according to the value of the variables that had been determined would then be analyzed using the help of smartPLS software. The measurement scale used is the Likert scale. The analysis technique used is Structural Equation Modeling. To process the data, this study used PLS 3 software. The results of the study showed that transformational leadership had a positive and significant effect on employee performance, gender moderated the relationship between transformational leadership and employee performance.*

**Keywords:** *gender, transformational leadership, performance*

---

**Abstrak.** Perhatian terhadap isu-isu gender karena peran perempuan dalam posisi-posisi top manajemen tidak signifikan dibandingkan dengan peran laki-laki. Penelitian ini menyelidiki pengaruh gender terhadap efektivitas kepemimpinan transformasional, juga menganalisis peran gender terhadap hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap pemberdayaan pegawai. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah pegawai di Kabupaten Minahasa. Sampel penelitian diambil dengan teknik simple random sampling. Terpilih 100 sampel yang dipilih secara acak dari pegawai di Pemerintah Kabupaten Minahasa. Teknik Analisis data, dijamin melalui sebaran kuesioner yang diberi nilai dan ditabulasikan untuk kemudian dianalisis dan jawaban yang diperoleh responden sesuai dengan nilai variabel yang telah ditetapkan selanjutnya akan dianalisis dengan menggunakan bantuan software smartPLS. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert. Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modelling. Untuk mengolah data, studi ini menggunakan software PLS 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, gender memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai.

**Kata kunci:** *gender, kepemimpinan transformasional, kinerja*

---

### LATAR BELAKANG

Salah satu alasan kurangnya perwakilan perempuan dalam posisi kepemimpinan adalah karena pemimpin laki-laki dan perempuan dianggap memiliki efektivitas yang berbeda, meskipun menunjukkan gaya kepemimpinan yang sama. Kami lebih lanjut berpendapat bahwa perbedaan dalam keefektifan yang dirasakan ini secara prospektif akan berdampak pada kemampuan promosi mereka.

Sejak dimulai pada akhir 1970-an, studi gender telah semakin terbuka dengan berfokus pada berbagai isu seperti kepemimpinan, kekuasaan dan otoritas, karir, budaya organisasi gender, emosi, kewirausahaan, keseimbangan kehidupan kerja, belum lagi investigasi terkait dengan laki-laki dan maskulinitas (Broadbridge & Simpson, 2011). Penelitian substansial telah mencoba menjawab apakah ada gender yang tepat untuk menjalankan peran kepemimpinan. Meskipun demikian, tidak ada pandangan konsensual dalam literatur mengenai hal itu (Pounder & Coleman, 2002). Bagaimanapun, teori kepemimpinan dengan tepat mengandaikan bahwa stereotip gender, yaitu perilaku maskulin atau feminin tidak determinan untuk memperoleh efektivitas pemimpin (Powell, 2012), namun stereotip gender masih kuat (Embry et al., 2008).

Mengingat meningkatnya kualitas tenaga kerja perempuan dan potensi manfaat dari pemanfaatan perempuan secara efektif dalam angkatan kerja, masalah perempuan dalam manajemen harus dipertimbangkan. Oleh karena itu, penelitian ini menyelidiki pengaruh gender terhadap efektivitas kepemimpinan transformasional, juga menganalisis peran gender terhadap hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Mengingat pentingnya efek pemberdayaan yang berasal dari kepemimpinan transformasional dan kurangnya studi empiris yang membuktikan efeknya, penelitian ini diharapkan dapat menguatkan dan memperluas temuan sebelumnya, yang selanjutnya berkontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan transformasional.

## **KAJIAN TEORI**

### **Gender**

Gender berkaitan dengan peran yang melekat pada laki-laki dan perempuan. Meskipun peran dan karakter tersebut bukan bawaan lahir, lingkungan sosial memberikan sosialisasi/pendidikan yang memaksa laki-laki dan perempuan untuk berperilaku sesuai (Eagly 1987). Gender memengaruhi ide dan nilai kita dalam memandang perilaku, pekerjaan, dan aktivitas ideal bagi pria dan wanita. Dalam konteks organisasi, Ely dan Meyerson (2000) menyatakan bahwa gender adalah hubungan sosial yang berlaku di berbagai praktik sosial yang dibuat oleh dan untuk laki-laki yang cenderung mencerminkan situasi dan pengalaman hidup mereka. Meskipun perbedaan jenis kelamin tidak secara eksplisit digunakan untuk membedakan perlakuan di antara anggota organisasi, banyak proses organisasi yang tampak netral mengandung bias gender. Bias tersebut diwujudkan dalam kebijakan, prosedur formal, narasi dan interaksi informal sehari-hari yang tampak netral tetapi sebenarnya menyiratkan dan melestarikan ketidaksetaraan (laki-laki di atas perempuan, maskulin di atas feminin) (Efferin et al., 2016).

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan proses bagaimana para pemimpin tertentu dapat menginspirasi pengikut mereka untuk mencapai lebih dari yang biasanya diharapkan dari mereka dengan merangsang kebutuhan tingkat yang lebih tinggi: berperilaku dengan cara yang membuat orang lain ingin mempercayai, menghormati dan mengagumi mereka; memberdayakan karyawan untuk melampaui kepentingan diri sendiri demi kebaikan organisasi; menciptakan suasana di mana pengikut dipaksa untuk menjadi lebih produktif; dan dengan memberi makna pada kehidupan organisasi (Khasawneh et al., 2012).

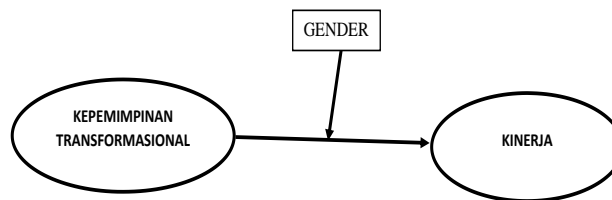
### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai, kinerja pegawai mempengaruhi seberapa besar kontribusinya terhadap organisasi yang meliputi kuantitas keluaran, kualitas keluaran, kehadiran kerja dan sikap kooperatif (Pawirosumarto et al., 2017). Lebih lanjut (Tarigan et al., 2020) menyatakan bahwa Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai produktivitas setiap karyawan dalam suatu perusahaan. Kinerja dapat diukur oleh manajer melalui mekanisme yang berbeda. Prestasi kerja merupakan salah satu variabel perilaku organisasi, yang telah

dipelajari secara luas dan sering oleh para peneliti di seluruh dunia. Pengukuran prestasi kerja juga dapat dibagi menjadi hasil pekerjaan, perilaku pekerjaan dan ciri-ciri kepribadian (Bhardwaj & Kalia, 2021).

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Kerangka konseptual kausalitas hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Minahasa dengan pengaruh mediasi gender dapat dijelaskan seperti pada gambar 1.



Gambar 1 Kerangka Konseptual

### Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai

Kepemimpinan transformasional penting sejauh ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sikap kerja dan perilaku karyawan. Ada bukti substansial bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan indikator efektivitas kepemimpinan – seperti kepuasan, motivasi, dan kinerja karyawan (Castro et al., 2008). Pemimpin transformasional menekankan kemandirian dan proaktif pengikut, dan mendukung strategi pemberdayaan daripada kontrol. Pemimpin transformasional merumuskan dan mengartikulasikan tujuan masa depan yang ideal yang berfungsi untuk memberi energi dan menciptakan rasa pemberdayaan, kepada pengikut yang menginternalisasi tujuan ini (Castro et al., 2008). Penelitian sebelumnya menunjukkan hubungan langsung yang positif antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian dari (Pawirosumarto et al., 2017); (Masa'deh et al., 2016). Untuk itu kami mengusulkan hipotesis satu sebagai berikut:

H1: kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Minahasa.

Moderasi gender terhadap hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai.

Jadi, seperti yang dicatat oleh para peneliti, gender harus dimasukkan dalam prediksi efektivitas kepemimpinan. Teori kesesuaian peran berpendapat bahwa karyawan merespons dengan baik kepada pemimpin mereka ketika gender pemimpin sesuai dengan peran yang diharapkan pemimpin (Kim dan Shin, 2017). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gender memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai, seperti penelitian dari Dastane, 2020. Oleh karena itu kami mengusulkan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2: gender memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai di Kabupaten Minahasa.

### METODE PENELITIAN

Untuk menguji hipotesis yang diajukan, pegawai Pemerintah Kabupaten Minahasa berpartisipasi dalam investigasi empiris, diwawancarai sebagai bagian dari prosedur pengumpulan data. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik non-probability convenience sampling. Seratus kuesioner disebar, Kuesioner terdiri dari pernyataan yang dirancang untuk mengevaluasi berbagai variabel. Aplikasi ini berisi pertanyaan tentang kepemimpinan transformasional dan kinerja

pegawai. Model dan hipotesis yang diajukan diuji menggunakan Structural Equation Model (SEM) dan perangkat lunak SmartPLS.

Dalam penelitian ini pengambilan data dari responden digunakan daftar pernyataan (kuesioner) yang disusun berdasarkan model Likert dengan lima pilihan jawaban dengan rentangan nilai antara 1 sampai dengan 5 untuk menjangkau data primer dari kalangan responden. Penelitian ini bersifat explanatory, maka dikembangkan instrument penelitian berupa kuesioner yang didalamnya memuat indikator-indikator. Indikator-indikator dalam konteks analisis faktor disebut sebagai variabel manifest atau observable variabel. Sedangkan variabel yang diamati merupakan variabel laten atau unobservable variable. Indikator persepsi kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari Robbins dan Judge (2015) yaitu: (1) Keramahan Individu, (2) Stimulasi Intelektual, (3) Motivasi inspirasional, dan (4) Pengaruh yang ideal. Kinerja pegawai diukur menggunakan ukuran yang diadopsi dari (Sendawula, 2018) dan ini mencakup (1) ketersediaan, (2) daya tanggap, (3) produktivitas dan (4) kompetensi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil survei menunjukkan bahwa 56% peserta mengidentifikasi diri sebagai laki-laki, sedangkan 44% mengidentifikasi diri sebagai perempuan. Berdasarkan usia 49% berada dalam rentang usia 30 hingga 40 tahun. 28%, berusia di bawah 30 tahun. Selain itu, 11 persen berusia antara 40 dan 50 tahun, sementara proporsi yang lebih kecil, yaitu 9%, berusia di atas 50 tahun. Berdasarkan prestasi pendidikan peserta, ditemukan bahwa 25% memiliki diploma, 60% memiliki gelar sarjana, dan 15% memiliki gelar pascasarjana.

### Uji Validitas Konstruk

Uji validitas untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner (Ghozali, 2009). Uji validitas dinilai dengan menggunakan convergent dan discriminant validity. Nilai convergent validity dapat dilihat pada nilai loading factor setiap indikator dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Ukuran nilai convergent validity yaitu nilai loading factor harus lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2009). Berdasarkan Tabel 1 semua item pada transformasional leadership, dan kinerja pegawai dapat dilihat semua loading factor lebih dari 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator valid.

**Tabel 1 Nilai Loading Factor**

	Job Performance	Transformasional Leadership
JP1	0,892	
JP2	0,904	
JP3	0,904	
JP4	0,928	
TL1		0,931
TL2		0,926
TL3		0,934
TL4		0,872

**Table 2 Construct Reliability dan Validity**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Job Performance	0,928	0,929	0,949	0,823
Transformasional Leadership	0,936	0,941	0,954	0,839

Nilai AVE pada Tabel 2 menunjukkan nilai lebih dari 0,5 sehingga memenuhi syarat nilai AVE. Dari nilai loading factor dan AVE maka data dari penelitian ini memenuhi kriteria *Convergent Validity*.

Untuk pengujian nilai *Discriminant validity* maka diukur dengan menggunakan nilai dari *Fornell-Larcker Criterion*.

**Tabel 3 Fornell-Larcker Criterion**

	Job Performance	Transformasional Leadership
Job Performance	0,907	
Transformasional Leadership	0,563	0,916

Nilai Fornell-Larcker Criterion adalah nilai korelasi antar variable dengan variable itu sendiri harus lebih besar dari korelasi variable dengan variable lainnya. Dari Tabel 3 dapat dilihat nilai korelasi variable transformasional leadership (0,916), dan kinerja pegawai (0,907) lebih besar dari korelasi dengan variable lainnya.

### Uji Reliabilitas Konstruk

Uji Reliabilitas konstruk dilakukan dengan dua kriteria yaitu *Composite reliability* dan *Cronbach alpha*. Suatu konstruk dikatakan reliable jika nilai *composite reliability* dan *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2009). Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* dan *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,7, artinya dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

### Pengukuran Model Struktural (Inner Model)

Pengujian inner model atau model structural dilakukan untuk melihat hubungan antar konstruk, nilai signifikansi dan R-square dari model penelitian. Nilai R-Square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variable laten independent tertentu, variable laten dependen apakah mempunyai pengaruh substantif (Ghozali, 2009). Semakin tinggi R-square maka semakin besar kemampuan variable laten independent dapat menjelaskan variable laten dependen.

**Tabel 4 Nilai R-Square**

	R Square	R Square Adjusted
Job Performance	0,317	0,310

Hasil pada Tabel 4 menunjukkan nilai R-Square untuk variable kinerja pegawai sebesar 0,317, hal ini berarti 31,7% variasi perubahan kinerja pegawai dipengaruhi oleh variable transformasional leadership. Selain R-Square model juga dievaluasi dengan nilai *Q-Square predictive relevance*. *Q-Square* untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Besaran *Q-square* memiliki nilai antara  $0 < Q^2 < 1$ , dimana semakin mendekati 1 model semakin baik. Dari Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai *Q-Square* untuk variable pemberdayaan sebesar 0,236. Hal ini menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance*.

**Tabel 5 Nilai Q-Square Predictive Relevance**

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Job Performance	400,000	305,787	0,236
Transformasional Leadership	400,000	400,000	

### Hasil Bootstrapping

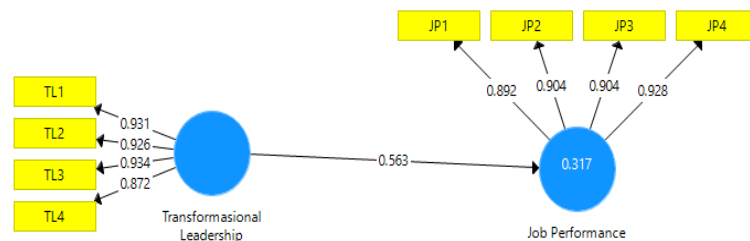
Pengujian setiap hubungan dilakukan dengan menggunakan simulasi dengan metode *Bootstrapping* terhadap sampel. Pengujian ini bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan dalam penelitian. Hasil pengujian *Bootstrapping* dapat dilihat pada gambar 2.

**Tabel 6 Nilai T-Statistik dan P-Value**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Transformasional Leadership -> Job Performance	0,563	0,571	0,096	5,847	0,000

Sumber: Output SmartPLS 3

Dikatakan berpengaruh signifikan apabila nilai T-Statistik  $> 1,96$ , apabila T-Statistik  $< 1,96$  maka tidak signifikan. Maka berdasarkan Tabel 6 maka dapat dinyatakan bahwa: Variable Transformasional Leadership berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $5,847 > 1,96$ ).



**Gambar 2 Nilai Koefisien Jalur**

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis yang diajukan dilakukan dengan melihat koefisien jalur yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikansi T-statistik.

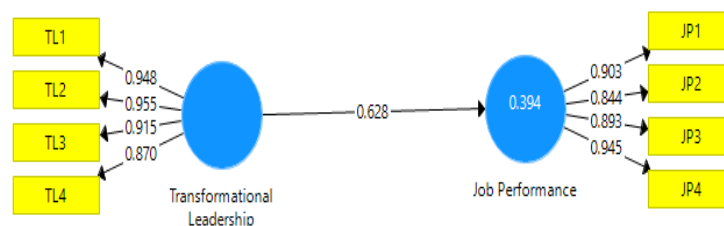
Hipotesis 1, transformasional leadership berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan Tabel 6 koefisien jalur antara transformasional leadership terhadap kinerja pegawai sebesar 0,563, dengan nilai T-Statistik  $5,847 > 1,96$ , dan P-Value  $0,000 < 0,05$ . Maka H1 diterima, yang berarti transformasional leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Analisis Moderasi Gender

Untuk menguji peran gender maka dilakukan analisis secara terpisah masing-masing secara multigrup. Pertama yang dilakukan analisis adalah grup perempuan.

Berikut ini ditampilkan hasil koefisien jalur dan nilai T-value dari perempuan.

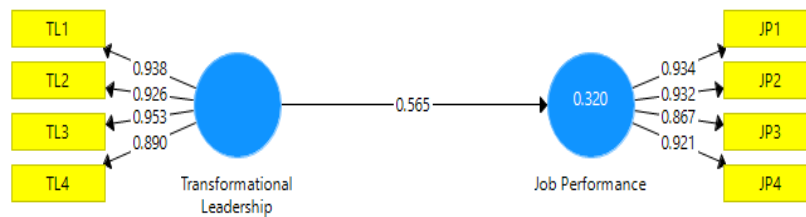


**Gambar 3 Nilai Koefisien jalur grup perempuan**

**Tabel 7 Nilai T-value dan P-value Grup Perempuan**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Transformational Leadership -> Job Performance	0,628	0,635	0,126	4,994	0,000





**Gambar 4 Nilai Koefisien jalur grup Laki-laki**

**Tabel 8 Nilai T-value dan P-value Grup Laki-laki**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Transformational Leadership -> Job Performance	0,565	0,578	0,118	4,810	0,000

Setelah hasil perhitungan masing-masing grup selesai dilakukan maka dilakukan uji perbandingan multigrup. Uji perbandingan perbandingan multigrup dilakukan dengan perhitungan menggunakan Smith- Satterthwait test.

Rumus Smith- Satterthwait test:

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

X1 = path sample 1  
X2 = path sample 2  
S1 = standar error 1  
S2 = standar error 2  
n1 = jumlah sample 1  
n2 = jumlah sampel 2

$$t = \frac{0,628 - 0,565}{\sqrt{(0,126^2)/44 + (0,118^2)/56}} = 3,15$$

Nilai t hitung sebesar 3,15 dibandingkan dengan nilai t table = 1,96 (alpha=5%), hasil menunjukkan bahwa 3,15 > 1,96, menyatakan bahwa signifikan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa gender memoderasi hubungan antara transformasional leadership dan Kinerja pegawai.

## PEMBAHASAN

### Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pegawai.

Hasil analisis pada model SEM memperlihatkan bahwa nilai koefisien pengaruh sebesar 0,563, dengan nilai T-Statistik 5,847 > 1,96, dan P-Value 0,000 < 0,05. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Minahasa. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional maka kinerja pegawai semakin meningkat. Hasil ini sejalan dengan penelitian dari pawirosumarto et al, 2017 dan Masadeeh et al. 2017.

### Moderasi gender terhadap hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai

Hasil analisis moderasi dengan *Smith- Satterthwait test* memperlihatkan bahwa nilai T-hitung 3,15 > Ttabel 1,96. Ini berarti bahwa gender memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai di Kabupaten Minahasa. Artinya bahwa gender mempengaruhi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Dastane, 2020.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian yang bersifat alat analisa deskriptif dan dengan analisis structural equation model (SEM) terhadap model penelitian yang peneliti ajukan berdasarkan studi empiric

yang terdiri dari variabel kepemimpinan transformasional, gender dan kinerja pegawai, maka dapat disimpulkan beberapa hal yaitu: 1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Minahasa. 2. Gender memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai di Kabupaten Minahasa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aldoory, L., & Toth, E. (2004). Leadership and gender in public relations: Perceived effectiveness of transformational and transactional leadership styles. *International Journal of Phytoremediation*, 21(1), 157–183. [https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1602\\_2](https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1602_2)
- Bhardwaj, B., & Kalia, N. (2021). Contextual and task performance: role of employee engagement and organizational culture in hospitality industry. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 18(2), 187–201. <https://doi.org/10.1108/xjm-08-2020-0089>
- Broadbridge, A., & Simpson, R. (2011). 25 years on: Reflecting on the past and looking to the future in gender and management research. *British Journal of Management*, 22(3), 470–483. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2011.00758.x>
- Castro, C. B., Perinan, M. M. V., & Bueno, J. C. C. (2008). Transformational leadership and followers' attitudes: The mediating role of psychological empowerment. *International Journal of Human Resource Management*, 19(10), 1842–1863. <https://doi.org/10.1080/09585190802324601>
- Efferin, S., Frisko, D., & Hartanto, M. (2016). Management control system, leadership and gender ideology. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 6(4), 314–339. <https://doi.org/10.1108/jaee-10-2013-0052>
- Embry, A., Padgett, M. Y., & Caldwell, C. B. (2008). Can leaders step outside of the gender box?: An examination of leadership and gender role stereotype. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 15(1), 30–45. <https://doi.org/10.1177/1548051808318412>
- Khasawneh, S., Omari, A., & Abu-Tineh, A. M. (2012). The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment: The Case for Vocational Teachers in Jordan. *Educational Management Administration and Leadership*, 40(4), 494–508. <https://doi.org/10.1177/1741143212438217>
- Kim, S., & Shin, M. (2017). The effectiveness of transformational leadership on empowerment The roles of gender and gender dyads. *Cross Cultural and Strategic Management*, 24(2), 271–287. <https://doi.org/10.1108/CCSM-03-2016-0075>
- Masa'deh, R., Obeidat, B. Y., & Tarhini, A. (2016). A Jordanian empirical study of the associations among transformational leadership, transactional leadership, knowledge sharing, job performance, and firm performance: A structural equation modelling approach. *Journal of Management Development*, 35(5), 681–705. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2015-0134>
- 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), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>



- Pounder, J. S., & Coleman, M. (2002). Women – better leaders than men? In general and educational management it still “all depends.” *Leadership & Organization Development Journal*, 23(3), 122–133. <https://doi.org/10.1108/01437730210424066>
- Powell, G. N. (2012). Six ways of seeing the elephant: The intersection of sex, gender, and leadership. In *Gender in Management* (Vol. 27, Issue 2, pp. 119–141). <https://doi.org/10.1108/17542411211214167>
- Tarigan, J., Susanto, A. R. S., Hatane, S. E., Jie, F., & Foedjiawati, F. (2020). Corporate social responsibility, job pursuit intention, quality of work life and employee performance: case study from Indonesia controversial industry. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(2), 141–158. <https://doi.org/10.1108/APJBA-09-2019-0189>