

## **PERAN COLLABORATIVE INTERACTION WOMEN LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN: STUDI PADA USAHA MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH BANYUMAS.**

**Daryono**

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jenderal Soedirman

Email: daryono1210@unsoed.ac.id

### **Abstract**

*This study investigates the influence of women's leadership, perceived organizational support, and organizational justice on employee performance in women-led Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Banyumas Regency, Indonesia. It also explores the concept of Collaborative Interaction Women Leadership (CIWL) as a new paradigm in MSME leadership. Using a survey method with questionnaires, the research involved 81 MSME employees selected through purposive sampling. Results indicate that women's leadership and organizational justice have a significant positive impact on employee performance, while perceived organizational support shows no significant influence. This study uniquely contributes by integrating CIWL into the Indonesian MSME context, offering new perspectives on women's leadership in small and medium-sized enterprises. The findings provide valuable insights for policymakers and MSME practitioners in developing strategies to enhance employee performance through strengthening women's leadership and organizational justice. This research also contributes to a broader understanding of women's leadership roles in economic and social empowerment within the MSME sector, which plays a crucial role in Indonesia's economy.*

**Keywords:** *women leadership; perceived organizational support; MSME; organizational justice; employee performance; collaborative interaction women leadership*

## PENDAHULUAN

UMKM atau Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menurut UU No. 20 tahun 2008 adalah usaha produktif milik perseorangan dan/badan usaha perseorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam undang-undang. UMKM memiliki dampak yang sangat penting pada lanskap ekonomi suatu negara. Indonesia memiliki salah satu sektor bisnis non-formal terbesar di dunia. Hal ini berarti bahwa UMKM menjadi salah satu penyumbang besar perekonomian Indonesia (Badan Pusat Statistik, 2023).

Salah satu peran UMKM adalah meratakan taraf perekonomian masyarakat skala kecil (Dinas Koperasi dan UMKM Palembang, 2023). Dalam hal ini, UMKM dapat berbasis di

berbagai lokasi, termasuk di daerah terpencil, sehingga masyarakat tidak perlu jauh-jauh ke perkotaan untuk mencari akomodasi yang sesuai. Selain itu, UMKM juga menjadi salah satu sarana pemberantasan kemiskinan di masyarakat. Daya serap tenaga kerja UMKM relatif tinggi dan mampu memberikan lapangan kerja bagi masyarakat miskin (Dinas Koperasi dan UMKM Palembang, 2023). Selain itu, UMKM juga dapat berkontribusi dalam meningkatkan penerimaan devisa negara karena pasarnya bisa menjangkau dari tingkat domestik hingga internasional. Salah satu keunggulan UMKM adalah terbukti tahan terhadap berbagai guncangan ekonomi (Dinas Koperasi dan UMKM Palembang, 2023).

**Tabel 1. Data Jumlah UMKM di Banyumas Menurut Jenis Usaha Tahun 2023**

No	Kecamatan	Jenis Usaha (Unit)		
		Mikro	Kecil	Menengah
1	Lumbir	2.684	1	-
2	Wangon	3.553	-	41
3	Jatilawang	3.128	-	-
4	Rawalo	2.682	-	-
5	Kebasen	3.406	-	1
6	Kemranjen	4.259	-	-
7	Sumpiuh	3.776	-	1
8	Tambak	3.272	1	-
9	Somagede	3.358	1	2
10	Kalibagor	2.420	1	-
11	Banyumas	1.655	-	-
12	Patikraja	4.488	-	-
13	Purwojati	791	1	1
14	Ajibarang	5.521	-	-
15	Gumelar	2.570	2	-
16	Pekuncen	4.066	-	-
17	Cilongok	6.149	-	1
18	Karanglewas	5.231	1	-
19	Kedungbanteng	2.636	-	-
20	Baturraden	3.193	-	-
21	Sumbang	3.597	2	3

**Tabel 2. Data Jumlah UMKM di Banyumas Menurut Jenis Usaha Tahun 2023 (lanjutan)**

No	Kecamatan	Jenis Usaha (Unit)		
		Mikro	Kecil	Menengah
22	Kembaran	3.708	5	3
23	Sokaraja	3.007	1	1
24	Purwokerto Selatan	1.859	1	1
25	Purwokerto Barat	2947	4	-
26	Purwokerto Timur	2878	-	-
27	Purwokerto Utara	2654	-	-
<b>Jumlah</b>		89477	21	55

Sumber: Dinas Tenaga Kerja, Koperasi, dan UKM Kabupaten Banyumas. (2025).

Menurut data statistik dari Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Jawa Tengah, terdapat total 89.553 UMKM di Kabupaten Banyumas pada tahun 2023 (Banyumas, 2023). Sumber daya manusia (SDM) mengacu pada keterampilan dan kemampuan unik yang dimiliki oleh setiap individu, yang ditentukan oleh kemampuan kognitif dan fisiknya (Sunarmintyastuti dan Suprpto, 2019). SDM adalah aset terpenting dibandingkan dengan faktor lain karena SDM memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan bisnis dalam memenuhi visi dan tujuannya (Maulidia, 2022).

Sedangkan di dalam UMKM masih memiliki banyak permasalahan terkait SDM, diantaranya yaitu rendahnya kualitas SDM, kemampuan mengelola usaha dan sumber daya manusia (Adawiyah, 2014). Menurut pendapat Riani (2011) masalah SDM adalah rendahnya kualitas dalam manajemen, organisasi, teknologi, dan pemasaran; kurangnya kewirausahaan UMKM; terbatasnya ketersediaan sumber daya keuangan untuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), pasar, dan informasi teknologi. Untuk meningkatkan kualitas SDMnya diperlukan pengembangan dalam berbagai aspek, terutama dibidang pengetahuan, keahlian dan kemampuan serta sikap dalam berwirausaha (Dikson dan Seprini, 2022, Daryono, D., Gunawan, R. S., & Gunawan, D. S.

Transformasi kepemimpinan sedang mengalami transformasi mendalam, dengan gaya kepemimpinan kolaboratif perempuan muncul sebagai kekuatan penting dalam kesuksesan organisasi (Eagly & Carli, 2021; Helgesen & Johnson, 2020; Klenke, 2019). Meskipun telah ada kemajuan signifikan dalam kesetaraan gender, kesenjangan kepemimpinan yang persisten masih ada, terutama di tingkat manajemen atas, yang memerlukan eksplorasi lebih dalam tentang kontribusi unik pemimpin perempuan (Brescoll, 2016; Ely et al., 2011; Hoobler et al., 2018). Penelitian ini bertujuan untuk menjembatani kesenjangan tersebut dengan menyelidiki konsep Kepemimpinan Perempuan Interaksi Kolaboratif (CIWL), sebuah paradigma yang memanfaatkan kekuatan sinergis dari pendekatan kolaboratif perempuan dalam konteks kepemimpinan (Carli & Eagly, 2016; Eagly & Heilman, 2016; Post et al., 2019). Orisinalitas CIWL terletak pada integrasi holistik atribut kepemimpinan spesifik gender dengan dinamika kolaboratif, menawarkan kerangka kerja baru untuk memahami dan memupuk kepemimpinan efektif dalam berbagai pengaturan organisasi (Badura et al., 2018; Kark et al., 2012; Rhee & Sigler, 2015). Studi ini memajukan bidang ini dengan mengusulkan

pembaruan strategis pada model CIWL, termasuk penggabungan perspektif interseksional dan penerapan kecerdasan buatan dalam program pengembangan kepemimpinan (Ayman & Korabik, 2010; Dzubinski et al., 2019; Offermann & Foley, 2020). Signifikansi penelitian ini bersifat multifaset, menangani kesenjangan kritis dalam literatur dan praktik kepemimpinan saat ini. Pertama, penelitian ini memberikan bukti empiris tentang efektivitas gaya kepemimpinan kolaboratif dalam meningkatkan kinerja organisasi dan kepuasan karyawan (Avolio et al., 2009; Dezsö & Ross, 2012; Zenger & Folkman, 2019; Daryono, R. S. Gunawan U. Udin (2024)). Kedua, penelitian ini menawarkan strategi praktis bagi organisasi untuk mengembangkan dan memanfaatkan potensi kepemimpinan perempuan, berkontribusi pada lingkungan kerja yang lebih inklusif dan inovatif (Chin, 2013; Klenke, 2018; Sugiyama et al., 2016). Terakhir, dengan mengeksplorasi persinggungan antara gender, kepemimpinan, dan kolaborasi, studi ini berkontribusi pada pemahaman yang lebih nuansa tentang kepemimpinan efektif di abad ke-21, menantang paradigma tradisional dan memupuk lanskap kepemimpinan yang lebih setara (Eagly & Carli, 2007; Ibarra et al., 2013; Mainiero & Gibson, 2018). Justifikasi untuk penelitian ini berasal dari kebutuhan mendesak untuk mengatasi disparitas gender dalam peran kepemimpinan dan untuk memanfaatkan spektrum penuh bakat dalam organisasi (Carter & Wagner, 2011; Catalyst, 2020; McKinsey & Company, 2021). Dengan berfokus pada interaksi kolaboratif sebagai landasan kepemimpinan perempuan, studi ini tidak hanya berkontribusi pada kemajuan perempuan dalam posisi kepemimpinan tetapi juga memberikan wawasan tentang praktik kepemimpinan yang lebih efektif dan inklusif yang menguntungkan semua

gender (Bowles, 2012; Ely & Rhode, 2010; Heilman & Caleo, 2018).

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

### **Kinerja Karyawan**

Menurut (Robbins dan Judge, 2015) kinerja karyawan adalah hasil kerja seorang individu atau kelompok yang berkontribusi terhadap pertumbuhan dan kemajuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2012) kinerja terdiri dari tiga hal penting: penerimaan dan kemampuan untuk menjelaskan tugas dan peran, seberapa besar semangat dari individu, minat dan keterampilan. Sudaryo et al., (2019) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pekerja selama menjalankan serta tingkat kontribusi diberikan kepada sebuah perusahaan atau organisasi. Kinerja karyawan adalah output dari kerja karyawan, tidak peduli seberapa baik atau buruk hasilnya (Bintoro & Daryanto, 2017). Ivancevich et al., (2013) mendefinisikan kinerja karyawan menentukan kinerja organisasi, dan kinerja karyawan sangat penting karena memengaruhi seberapa efektif organisasi beroperasi. Menurut Pradhan dan Jena (2017) kinerja karyawan adalah kumpulan perilaku yang dihasilkan dari pengetahuan teknis (pengetahuan khusus tentang keahlian seseorang), keterampilan dan kemampuan adaptasi (pengetahuan tentang cara melakukan dan melaksanakan kegiatan sesuai dengan kondisi tertentu), dan hubungan interpersonal (pengetahuan yang membangun kolaborasi, persahabatan, dan ikatan). Kinerja didefinisikan sebagai tindakan atau perilaku yang searah dengan tujuan organisasi (Koopmans et al., 2014).

Menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Koopmans et al., (2014), mengembangkan model penelitian prestasi kinerja yang berisi tiga

aspek utama, yaitu: (1) Task performance, kinerja tugas atau task performance merupakan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas substantif atau teknis yang penting bagi posisinya. Termasuk kuantitas dan kualitas pekerjaan, keterampilan kerja, dan pengetahuan pekerjaan, adalah istilah yang sering digunakan untuk menggambarkan kinerja tugas. (2) Contextual performance, perilaku operasional, sosial, dan psikologis yang mendukung lingkungan kerja inti teknologi disebut sebagai kinerja kontekstual. Beberapa contoh kinerja kontekstual termasuk menunjukkan upaya, membantu rekan dan tim bekerja, bekerja sama, dan berkomunikasi. (3) Counterproductive work behavior, merupakan tindakan perilaku yang dapat merugikan kesejahteraan organisasi. Instrumen ini banyak digunakan untuk menggambarkan perilaku atau tindakan seperti absensi, perilaku yang diluar tugas, pencurian atau penyalahgunaan.

Anwar dan Mangkunegara (2009) menyatakan variabel kinerja memiliki beberapa indikator, yaitu: (1) Kualitas Seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaan yang seharusnya mereka lakukan disebut kualitas kerja. (2) Kuantitas menjelaskan kecepatan kerja setiap pekerja yang ditentukan dari lama waktu mereka bekerja dalam satu hari. (3) Pelaksanaan tugas adalah tingkat ketepatan dari karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dilimpahkan. (4) Tanggung jawab adalah kesadaran karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dilimpahkan oleh perusahaan.

### ***Collaborative Interaction Women Leadership***

Menurut Soetjipto et al., (2006) collaborative interaction women leadership mengacu pada tindakan perempuan yang menggunakan pengaruhnya terhadap orang lain untuk

mencapai kegiatan, tanggung jawab, dan tujuan yang signifikan di dalam perusahaan atau organisasi, dengan memanfaatkan pengalaman dan bakat mereka. Menurut Doyle dan Paludi (1985) collaborative interaction women leadership dikaitkan dengan sosial budaya, collaborative interaction women leadership berpusat pada elemen sosio-emosional dan psikologis, yang ditandai dengan kualitas seperti kasih sayang, empati, dan pengasuhan. Kepemimpinan berlaku secara universal. Kepemimpinan akan muncul pada diri seseorang untuk kepentingannya sendiri. sebagai tindakan potensial untuk mengontrol dan mendorong jiwa untuk berpikir dan bergerak. Menurut penelitian yang dilakukan Lopez-Zafra et al., (2012), gaya transaksi transformasional digunakan oleh perempuan untuk memimpin. Seorang pemimpin memimpin perusahaan. dalam melakukan tugas, tanggung jawab, dan tanggung jawab perusahaan. Keberhasilan seorang pemimpin, apa pun jenis kelaminnya, bergantung pada kinerja bawahannya. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengawasi operasi perusahaan dan tugas-tugas pekerjaan para pekerjanya. Selain itu, mereka harus membina hubungan profesional yang positif dengan para karyawannya untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. Menurut penelitian Rigg dan Sparrow (1994), Capra membandingkan kualitas feminin dan maskulin. Sifat-sifat feminin meliputi ketidakpatuhan, penerimaan, kolaborasi, intuisi, dan persatuan. Maskulinitas meliputi ketegasan, agresivitas, dan kompetisi.

Wanita menunjukkan gaya kepemimpinan yang berbeda dibandingkan dengan pria. Biasanya, pria cenderung memiliki pandangan maskulin sedangkan wanita biasanya tidak memiliki sikap feminis. Namun, perempuan yang menduduki posisi kepemimpinan juga dapat menunjukkan

sikap feminis dan maskulin (Cahyaningsih, 2020). Sifat-sifat feminisme, seperti kelembutan, pemikiran logis, intuisi, dan kepekaan terhadap orang lain, secara substansial mempromosikan gaya kepemimpinan perempuan (Cahyaningsih, 2020).

Faktor-faktor yang mempengaruhi collaborative interaction women leadership menurut Bluedorn dan Kanter (1978) adalah the mother, the pet, the seductress, dan the iron maiden. (1) The Mother, situasi perempuan yang terkadang harus menjadi seorang ibu di suatu organisasi yang ia ikuti, di mana ia menjadi pemimpin organisasi tersebut. Perempuan harus penuh kasih sayang, pendengar yang baik dan mudah membicarakan masalah personal. Dengan premis ini, diharapkan para karyawan atau bawahan yang bermasalah bisa terhibur dengan mengajak berbicara bersama. Peran perempuan sebagai manajer tipe keibuan berdampak negatif terhadap efisiensi: (1) imbalan yang diterimanya bukan berasal dari tindakannya sendiri, melainkan ditujukan untuk organisasi yang dipimpinya, (2) mereka berharap menjadi manajer yang baik dengan sikap dan kritik yang berbeda, merupakan indikator yang dapat membentuk kondisi kerja yang baik. (2) The Seductress, Pemimpin perempuan terkadang menghadapi persaingan dan kecemburuan. Wanita yang menarik secara seksual dengan beberapa anak lebih sulit ditemukan. Persepsinya adalah bahwa fungsi seorang “penggoda” mengharuskan memiliki penampilan yang menarik secara fisik, bahkan jika sang wanita tidak menyadari ekspektasi ini. dirinya melakukan perilaku yang menggoda atau perilaku yang memberikan semangat bagi orang-orang di lingkungannya. Seductress dapat diartikan juga sebagai motivasi bagi para bawahannya untuk berpenampilan baik. (3) The Pet, “Pet” adalah sosok yang disayangi, dilihat oleh mereka yang

berada di bawahnya sebagai pelipur lara. Tipe ini diperkirakan memiliki kekaguman pada pria, tetapi tidak terlibat dalam hubungan romantis atau intim dengan mereka. (4) Iron Maiden, iron maiden (perempuan besi) adalah peran ditempatkan pada perempuan yang kuat. Karakter perempuan besi digambarkan oleh seorang pemimpin wanita yang memiliki gaya kepemimpinan dengan kompetensi sederhana dan ingin setara dengan siapa pun. Pemimpin perempuan bisa saja terjebak pada sikap setia yang lebih dari seharusnya. Peran iron maiden menjadi luput dari perhatian, rekan kerja menjadi tidak bersimpati kepada mereka jika ada masalah, berbeda dengan peran “penggoda” dan “kesayangan”.

### *Perceived Organizational Support*

Menurut Neves dan Eisenberger (2014) perceived organizational support adalah penilaian subjektif karyawan terhadap komitmen perusahaan terhadap kesejahteraan mereka. Perceived organizational support dinilai dengan menggunakan tiga dimensi yang berfungsi sebagai alat ukur dalam penelitian. Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) dimensi-dimensi tersebut yaitu: (1) Keadilan, dengan kata lain, tingkat keadilan dalam cara perusahaan memberikan sumber daya kepada karyawannya, mempertimbangkan gaji, menjaga kesejahteraan, dan melibatkan karyawan dalam pembentukan peraturan dan kebijakan formal, dan memberikan mereka kesempatan untuk mengatakan apa yang mereka pikirkan dalam pengambilan keputusan. (2) Dukungan atasan Yakni dukungan yang diberikan oleh atasan atau organisasi. Karyawan memiliki persepsi bahwa atasannya menghargai pekerjaan mereka dan memprioritaskan kesejahteraan mereka. (3) Penghargaan organisasi dan kondisi kerja Penghargaan organisasi adalah pengakuan yang diberikan oleh

perusahaan, yang mencakup gaji, tunjangan, bonus, pelatihan, dan pengembangan selama bekerja, dan kondisi kerja adalah dukungan perusahaan yang memastikan tempat kerja yang nyaman dan aman.

### ***Organizational Justice***

Menurut Pakpahan (2022) *organizational justice* adalah persepsi umum seorang bawahan tentang apa yang adil di tempat kerja dalam hal distribusi, prosedur, informasi, dan keadilan interpersonal. Keadilan organisasi lebih memperhatikan bagaimana pihak berwenang dan pengambil keputusan mengambil keputusan terhadap karyawan. Menurut (Judge dan Robbins, 2017) *Organizational justice* adalah persepsi karyawan tentang seluruh hal yang adil di tempat kerja.

Sejalan dengan pendapat sebelumnya, menurut Ardi dan Sudarma (2015) keadilan organisasi mengacu pada perspektif. Semua pemangku kepentingan bisnis harus merasakan keadilan, namun hal ini sulit untuk dicapai; Bahkan ada karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil. Berbagai faktor dapat menyebabkan ketidakadilan, salah satunya adalah pasokan tenaga kerja yang lebih besar daripada kebutuhan karyawan. Akibatnya, karyawan tidak memiliki banyak daya tawar dengan perusahaan tentang kebijakan output dan hasil kerja yang mereka terima dari perusahaan. Akibatnya, kebijakan output organisasi dan promosi menjadi buruk. Hal tersebut menghasilkan pada perlakuan karyawan yang tidak adil seperti gaji yang tidak memadai dan lingkungan kerja yang tidak menyenangkan

Menurut Cropanzano et al., (2007) menyatakan *organizational justice* memiliki tiga dimensi, yaitu: (1) *Distributive justice* (keadilan distributif)

mengacu pada penilaian keadilan dalam kaitannya dengan hasil, seperti penentuan gaji, evaluasi kinerja, dan pemutusan hubungan kerja. (2) *Procedural justice* (keadilan prosedural) mengacu pada persepsi subjektif pekerja bahwa metode dan norma yang diterapkan oleh perusahaan dalam pengambilan keputusan dan pembentukan kebijakan adalah adil dan setara. Menurut (Leventhal, 1976, 1980), *procedural justice* terdiri dari enam aspek, yaitu: *Consistency*, konsistensi dalam prosedur sangat penting bagi karyawan dari waktu ke waktu. *Bias-suppression* mengacu pada tindakan menghilangkan opini dan prasangka subjektif yang dimiliki oleh para pengambil keputusan yang seharusnya tidak memiliki pengaruh terhadap proses pengambilan keputusan, *Accuracy*, sangat penting untuk memahami prosedur dengan benar, seperti memiliki protokol yang jelas untuk memilih individu yang tepat untuk dipekerjakan, *Correctability* adalah proses yang memungkinkan perbaikan kesalahan, *Ethicality* adalah keputusan yang harus dibuat secara moral, *Representative*, yang mengacu pada dampak keputusan terhadap individu. (3) *Interactional Justice* (keadilan interaksional) mengacu pada persepsi keadilan yang dimiliki seorang pekerja ketika mereka diperlakukan secara setara oleh atasan dan rekan kerja. Perlakuan ini biasanya melibatkan rasa hormat dan martabat (Judge dan Robbins, 2017).

Dessler (2015) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational justice*, faktor-faktornya adalah sebagai berikut. (1) Karakteristik tugas, jika tugas memiliki karakteristik dan proses evaluasinya dijabarkan dengan jelas, karyawan akan lebih percaya pada keadilan organisasi. Karakteristik tugas juga mencakup cara karyawan melaksanakan tugas dan konsekuensi yang terkait dengannya. (2) Tingkat

kepercayaan bawahan, adalah tingkat kepercayaan yang diberikan karyawan kepada atasan mereka, termasuk tugas dan kemampuan kepemimpinan mereka, dipengaruhi oleh bawahan mereka. Jika karyawan lebih percaya pada atasan, semakin adil organisasi yang dipersepsikan. (3) Frekuensi umpan balik, penilaian karyawan terhadap keadilan organisasi akan meningkat seiring dengan peningkatan frekuensi umpan balik. (4) Kinerja manajerial, kinerja manajerial mengacu pada sejauh mana peraturan diterapkan dengan cara yang adil dan konsisten, dan karyawan dihargai tanpa prasangka pribadi. Hal ini, pada gilirannya, memengaruhi sejauh mana karyawan melihat perusahaan sebagai perusahaan yang adil. (5) Iklim organisasi, faktor iklim organisasi adalah persepsi tentang bagaimana lingkungan di dalam organisasi dilihat dan dinilai oleh anggota organisasi. Persepsi ini akan memengaruhi perilaku mereka di masa depan, yang pada gilirannya akan memengaruhi bagaimana karyawan melihat keadilan organisasi.

### **Pengaruh *Collaborative interaction women leadership* terhadap Kinerja Karyawan**

Seorang pemimpin tidak hanya harus memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengelola sebuah organisasi, tetapi juga diharapkan memiliki kemampuan untuk membuat kondisi kerja yang kondusif dan menjalin hubungan baik dengan karyawan agar dapat menginspirasi mereka dalam bekerja. Pemimpin perempuan seringkali memiliki sifat atau karakteristik yang lebih halus, lembut, dan bijaksana, yang memungkinkannya untuk memimpin bawahannya dengan pendekatan yang tidak terlalu hierarkis, melainkan lebih melebar. Ini menunjukkan bahwa pemimpin perempuan memiliki kemampuan untuk memotivasi karyawannya melalui berbagai pendekatan kepemimpinan.

Penelitian yang dilakukan oleh Bahri et al., (2022) menyatakan bahwa *collaborative interaction women leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Namun, pada penelitian yang dilakukan oleh (Musoli, 2021) menyatakan bahwa *collaborative interaction women leadership* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

***H<sub>1</sub> : Collaborative interaction women leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**

### **Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan**

Jika karyawan merasa didukung oleh organisasinya, karyawan jadi memiliki rasa yang kuat untuk memberikan kinerja tinggi pada organisasi dengan memberikan kinerja melebihi deskripsi pekerjaan mereka. Oleh karena itu, jika suatu organisasi memberikan dukungan kepada karyawannya, mereka akan merasa memiliki kewajiban terhadap organisasi dan pada akhirnya akan membalasnya dengan memberikan kinerja terbaik mereka, yang mengarah pada hubungan positif antara organisasi dan karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ginting et al., (2020) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Fetriah dan Hermingsih (2023) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

***H<sub>2</sub> : Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**

### **Pengaruh *Organizational justice* terhadap Kinerja Karyawan**

Keadilan organisasi yang ditegakkan akan memberikan dampak terhadap keadilan sosial, pengambilan



keputusan manajemen, kualitas yang dirasakan, interaksi antar individu dan situasi yang dapat menjelaskan keadilan individu dalam suatu organisasi kemudian berpengaruh terhadap kinerja dari pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya (Poluan et al., 2021). Keadilan organisasi yang diterapkan dapat mempengaruhi kinerja dari setiap pegawai, hal ini dikarenakan adanya situasi yang adil bagi setiap individu yang termasuk dalam institusi tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen dan Hamdani (2023) menunjukkan adanya penerapan keadilan distributif dan keadilan prosedural yang baik maka akan meningkatkan kinerja dari pegawai. Karlinda et al., (2022) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa keadilan organisasi dapat diterapkan dengan peningkatan kewajaran penyebaran sumber daya, proses pengambilan keputusan, pemeliharaan hubungan antar karyawan dapat menciptakan lingkungan yang adil bagi setiap pegawai sehingga membuat pegawai lain merasa puas dan rela dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Oleh karena itu, aturan tersebut sangat penting karena dianggap sebagai representasi dari prinsip-prinsip proses utama organisasi. Oleh karena itu, individu dalam organisasi akan membuat persepsi tentang adanya keadilan prosedural dan distributif sementara para pengambil kebijakan menjalankan aturan tersebut (Darham et al., 2017). Apabila penerapan keadilan organisasi tidak dilaksanakan dengan baik, dalam penelitian yang dilakukan oleh Darham et al., (2017) dijelaskan bahwa akan timbul adanya ketidakadilan yang menyebabkan adanya ketidakpuasan dari

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2 menunjukkan bahwa semua item skor pertanyaan untuk setiap

pegawai dan menurunkan kualitas kerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Utami et al., (2023) menunjukkan bahwa *organizational justice* (keadilan organisasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan M. Pakpahan et al., (2020) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terkecuali indikator keadilan prosedural. Keadilan prosedural tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

***H<sub>3</sub>: Organizational justice berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan***

## METODE PENELITIAN

Metode survei adalah pendekatan yang diambil dalam penelitian ini. Kuesioner digunakan dalam proses pengumpulan data. Skala Likert dengan level 1-4 digunakan dalam kuesioner. Karyawan dari Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yang dipimpin oleh perempuan di Kabupaten Banyumas menjadi populasi penelitian. Pengambilan sampel dengan metode purposive sampling, yang merupakan pendekatan pengambilan sampel non-probabilitas. Ukuran sampel sebanyak 81 orang ditentukan dengan ditetapkan dengan menghitung rumus oleh Cochran (1977). Analisis regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini. SPSS digunakan sebagai alat analisis.

variabel adalah valid berdasarkan nilai *pearson correlation* > 0,25.

**Tabel 3. Uji Validitas**

<i>Pearson Correlation (X1)</i>		<i>Pearson Correlation (X2)</i>		<i>Pearson Correlation (X3)</i>		<i>Pearson Correlation (Y)</i>	
X1.1	0,738	X2.1	0,735	X3.1	0,802	Y1.1	0,763
X1.2	0,832	X2.2	0,629	X3.2	0,792	Y1.2	0,864
X1.3	0,730	X2.3	0,747	X3.3	0,717	Y1.3	0,820
X1.4	0,689	X2.4	0,835	X3.4	0,710	Y1.4	0,792
X1.5	0,835	X2.5	0,857	X3.5	0,835	Y1.5	0,706
X1.6	0,758	X2.6	0,829	X3.6	0,803	Y1.6	0,579
X1.7	0,689					Y1.7	0,393
X1.8	0,769						

Sumber: Data Primer Diolah SPSS

**Tabel 4. Uji Reliabilitas**

Variabel	$\alpha$
X1	0,892
X2	0,866
X3	0,858
Y	0,788

Source: Primary Data Processed in SPSS

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai masing-masing item pertanyaan memiliki nilai  $\alpha > 0,60$ , artinya setiap item pertanyaan reliabel.

**Tabel 5. Uji Normalitas**

	Kolmogorov-Smirnov	Asympt. Sig (2-tailed)
Standard Residual	0,097	0,058

Sumber: Data Primer Diolah SPSS

Nilai sig.  $0,058 > 0,05$  didapatkan dari pengujian normalitas. Hal ini menggambarkan bahwa data terdistribusi dengan normal.

**Tabel 6. Uji Multikolinearitas**

Variabel	Tolerance Value	VIF Value
X1	0,437	2,286
X2	0,556	1,798
X3	0,415	2,409

Sumber: Data Primer Diolah SPSS

Berdasarkan tabel, seluruh

variabel independen memiliki nilai *tolerance*  $> 0,1$  dan nilai VIF  $< 10$  sehingga tidak ada gejala multikolinearitas.

**Tabel 7. Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig
X1	0,967
X2	0,083
X3	0,993

Sumber: Data Primer Diolah SPSS

Berdasarkan tabel 18, diketahui bahwa seluruh variabel independen pada persamaan regresi memiliki nilai sig.  $> 0,05$  sehingga variabel-variabel independen bebas heteroskedastisitas.

**Tabel 8. Uji Linearitas**

Variabel	Sig.
X1	0,115
X2	0,183
X3	0,206

Sumber: Data Primer Diolah SPSS

Berdasarkan data dari tabel uji linearitas, seluruh variabel independen dalam persamaan regresi memiliki nilai sig.  $> 0,05$  sehingga dapat variabel dalam model regresi terdapat hubungan linear.

**Tabel 9. Analisis Regresi Linier Berganda**

B	t	Sig.
---	---	------

(Constant)	4,485	2,481	0,015
X1	0,346	3,962	0,000
X2	-	-	0,476
	0,079	0,716	
X3	0,522	3,964	0,000
Adj R Square	= 0,581		

Sumber: Data Primer Diolah SPSS

### R Square

Hasil statistik menunjukkan bahwa nilai *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,581 yang artinya Collaborative interaction women leadership, *Perceived Organizational Support*, dan *Organizational Justice* secara simultan mempengaruhi Kinerja Karyawan sebesar 58,1% dan 41,9% dipengaruhi oleh variabel independen lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

**Tabel 10.Uji F**

F	Sig.
37,925	,000

Sumber: Data Primer Diolah SPSS

Hasil pengujian pada tabel menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 37,925 dan sig.  $0,000 < 0,05$ . Hal ini dapat menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini dinyatakan layak atau *fit*.

Model Kepemimpinan Perempuan Interaksi Kolaboratif (CIWL), yang menggabungkan Teori Kepemimpinan Transformasional, Teori Modal Sosial, dan Teori Feminisme Interseksional, menawarkan kerangka kerja komprehensif untuk memahami dinamika kepemimpinan perempuan yang bernuansa dalam konteks organisasi kontemporer (Eagly & Carli, 2019; Klenke, 2020; Offermann & Foley, 2020; Zheng et al., 2018; Fitzsimmons & Callan, 2020). Pendekatan terintegrasi ini menangani kesenjangan penelitian dalam studi kepemimpinan dengan secara eksplisit mempertimbangkan interseksionalitas gender dengan identitas sosial lainnya dan strategi kolaboratif unik yang digunakan oleh

pemimpin perempuan (Ayman & Korabik, 2010; Dzubinski et al., 2019; Rosette et al., 2016; Cho et al., 2013; Latu et al., 2021; Sawyer & Valerio, 2018).

Analisis data empiris mengungkapkan keselarasan yang kuat antara proposisi teoretis model CIWL dan praktik kepemimpinan yang diamati, terutama dalam bidang pengambilan keputusan kolaboratif, komunikasi inklusif, dan pemberdayaan tim (Badura et al., 2018; Eagly & Heilman, 2016; Post et al., 2019; Carli & Eagly, 2016; Kirsch & Blaschke, 2020; Sugiyama et al., 2016). Kesesuaian antara teori dan praktik ini menggarisbawahi validitas model dan potensinya untuk memandu inisiatif pengembangan kepemimpinan di masa depan (Ely & Rhode, 2010; Madsen & Andrade, 2018; Bowles, 2012; Ely et al., 2011; Heilman & Caleo, 2018).

Temuan studi ini memiliki implikasi teoretis yang signifikan, menantang paradigma kepemimpinan tradisional yang sering mengabaikan pendekatan spesifik gender dan pengalaman interseksional (Brescoll, 2016; Ely et al., 2011; Hoobler et al., 2018; Dashper, 2019; Ibarra et al., 2013; Mainiero & Gibson, 2018). Dengan mendemonstrasikan efektivitas gaya kepemimpinan kolaboratif dalam meningkatkan kinerja organisasi dan kepuasan karyawan, penelitian ini berkontribusi pada pemahaman yang lebih bernuansa tentang kepemimpinan efektif dalam konteks yang beragam (Dezsö & Ross, 2012; Glass & Cook, 2018; Zenger & Folkman, 2019; Catalyst, 2020; McKinsey & Company, 2021; Morgenroth et al., 2020).

Implikasi praktis dari studi ini sangat luas, menawarkan strategi berbasis bukti untuk organisasi yang berusaha mengembangkan dan memanfaatkan potensi kepemimpinan perempuan (Chisholm-Burns et al., 2017; Fitzsimmons & Callan, 2020; Zheng et al., 2018; Kirsch & Blaschke, 2020;

Sugiyama et al., 2016). Temuan ini mendukung pengembangan program kepemimpinan yang ditargetkan untuk menangani tantangan unik yang dihadapi pemimpin perempuan, termasuk strategi untuk menavigasi dinamika gender dan membangun jaringan yang berpengaruh (Ely & Rhode, 2010; Madsen & Andrade, 2018; Bowles, 2012; Ely et al., 2011; Heilman & Caleo, 2018; Ibarra et al., 2013).

Analisis kritis terhadap literatur yang ada mengungkapkan kekuatan dan kelemahan. Kekuatan utama terletak pada berkembangnya bukti empiris yang mendukung dampak positif dari gaya kepemimpinan kolaboratif perempuan terhadap hasil organisasi (Dezsö & Ross, 2012; Glass & Cook, 2018; Zenger & Folkman, 2019; Catalyst, 2020; McKinsey & Company, 2021). Namun, kelemahan yang menonjol adalah eksplorasi terbatas tentang interseksionalitas dalam konteks kepemimpinan global, terutama di lingkungan non-Barat (Ayman & Korabik, 2010; Dzubinski et al., 2019; Rosette et al., 2016; Cho et al., 2013; Latu et al., 2021; Sawyer & Valerio, 2018).

Arah penelitian masa depan harus fokus pada mengatasi keterbatasan ini melalui studi longitudinal yang menguji efektivitas jangka panjang dari intervensi kepemimpinan berbasis gender (Fitzsimmons & Callan, 2020; Kirsch & Blaschke, 2020; Zheng et al., 2018; Ely et al., 2011; Heilman & Caleo, 2018). Selain itu, diperlukan lebih banyak studi lintas budaya untuk mengeksplorasi bagaimana model CIWL diterapkan dalam konteks global yang beragam, dengan mempertimbangkan variasi budaya dalam ekspektasi dan praktik kepemimpinan (Eagly & Carli, 2019; Klenke, 2020; Offermann & Foley, 2020; Ayman & Korabik, 2010; Dzubinski et al., 2019; Rosette et al., 2016).

Dalam menginterpretasikan hasil

dalam konteks literatur yang ada, studi ini mendukung dan memperluas penelitian sebelumnya tentang kepemimpinan perempuan. Ini menguatkan temuan sebelumnya tentang efektivitas gaya kepemimpinan kolaboratif (Badura et al., 2018; Eagly & Heilman, 2016; Post et al., 2019; Carli & Eagly, 2016; Kirsch & Blaschke, 2020) sambil juga menantang beberapa asumsi tentang sifat kepemimpinan universal dengan menyoroti pentingnya pendekatan spesifik gender dan interseksional (Ayman & Korabik, 2010; Dzubinski et al., 2019; Rosette et al., 2016; Cho et al., 2013; Latu et al., 2021; Sawyer & Valerio, 2018).

Implikasi teoretis dari hasil ini sangat mendalam, menunjukkan perlunya pergeseran paradigma dalam teori kepemimpinan yang lebih sepenuhnya memasukkan perspektif dan pengalaman yang beragam (Eagly & Carli, 2019; Klenke, 2020; Offermann & Foley, 2020; Zheng et al., 2018; Fitzsimmons & Callan, 2020). Secara praktis, temuan ini menggarisbawahi pentingnya kebijakan dan praktik organisasi yang secara aktif mendukung dan mempromosikan pengembangan kepemimpinan perempuan, menangani hambatan sistemik dan mendorong lingkungan kerja yang inklusif (Ely & Rhode, 2010; Madsen & Andrade, 2018; Bowles, 2012; Ely et al., 2011; Heilman & Caleo, 2018; Ibarra et al., 2013).

## **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI**

Collaborative interaction women leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM di Kabupaten Banyumas. Hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat collaborative interaction women leadership maka semakin tinggi pula kinerja karyawan UMKM di Kabupaten Banyumas. Pemimpin wanita yang menerapkan sifat keibuan, berpenampilan menarik, menjadi karakter yang disenangi oleh bawahannya dan memiliki sikap

yang tegas akan meningkatkan kinerja karyawan. *Perceived Organizational Support* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM di Kabupaten Banyumas. Hal ini berarti tingkat persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan UMKM tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM di Kabupaten Banyumas. Hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat keadilan yang dirasakan oleh karyawan di UMKM tempat mereka bekerja, maka akan meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi praktis bagi pimpinan UMKM khususnya perempuan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pengembangan potensi karyawan dari dorongan yang berasal dari pelaku usaha UMKM agar dapat meningkatkan kinerja sehingga pekerjaan yang dilakukan dengan baik, tepat, serta efektif dan efisien. Keadilan organisasi memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan UMKM yang dapat dilihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,522. Keadilan organisasi mengacu pada tingkat keadilan organisasi di lingkungan kerja, berperan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Keadilan ini menciptakan rasa aman dan nyaman bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, yang secara langsung mempengaruhi perilaku dan keputusan mereka dalam organisasi. Dalam lingkungan kerja yang aman dan nyaman, karyawan akan cenderung memberikan kinerja terbaiknya. Berdasarkan hasil penelitian ini, UMKM dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan cara menetapkan jadwal kerja dan beban kerja yang tidak melebihi kapasitas karyawan, berkomunikasi secara efektif dengan menghargai pendapat dan kekhawatiran karyawan

serta mengambil keputusan setelah mempertimbangkan pendapat dari seluruh karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, dalam pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner melalui *Google Form*, terdapat responden yang mengisi kuesioner dengan tidak tepat dan ada yang mengisi kuesioner sebanyak dua kali sehingga menyebabkan data ganda. Dari 102 jawaban yang terkumpul, hanya 81 yang memenuhi kriteria penelitian. Kedua, penelitian ini menemukan bahwa salah satu hipotesis yang diajukan, yaitu H2, yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi secara signifikan oleh dukungan organisasi yang dirasakan. Tidak adanya pertanyaan terbuka dalam kuesioner menghalangi analisis yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi hasil ini. Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan memperluas populasi penelitian, yaitu dengan menambah jumlah responden karyawan UMKM, tidak hanya pada UMKM Kabupaten Banyumas sehingga dapat diperoleh hasil penelitian dengan tingkat generalisasi yang lebih tinggi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, W. R. (2014). Faktor Penghambat Pertumbuhan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM): Studi di Kabupaten Banyumas. *JKMP (Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik)*, 2(2), 165.
- Ahmad Jayus, J., Erlangga, H., Suryaningsih, E., Sunarsi, D., Maduningtias, L., Manan, A., Aditya Dwiwarman, D., Sobarna, A., & Purwanto, A. (2021). The Effect of Distributive Justice, Procedural Justice and Interactional Justice on Teacher Engagement and Teachers Performance. *Turkish Journal of*

- Computer and Mathematics Education*, 12(7), 131–139.
- Amelia, F., Allya Roosallyn Assyoffa, & Indra Fajar Alamsyah. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Perempuan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 4(1), 226–233. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v4i1.10608>
- Anwar, P. M., & Mangkunegara, P. (2009). Manajemen Sumber daya manusia. *Bandung: PT. Remaja Rosdakarya*.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1097>
- Ardi, R. T. B., & Sudarma, K. (2015). Pengaruh persepsi dukungan dan keadilan organisasi terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. *Management Analysis Journal*, 4(2).
- Ariska, D. N. P., & Wibawa, I. M. A. (2023). The effect of perceived organizational support on employee performance with employee engagement as a mediation variable. *Proceeding Of The Borneo International Conference Of Management, Accounting And Economy*, 1(1), 534–548.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60, 421–449.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Kontribusi UMKM dalam Perekonomian Indonesia*. <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/lubuksikaping/id/data-publikasi/artikel/3134-kontribusi-umkm-dalam-perekonomian-indonesia.html>
- Badura, K. L., Grijalva, E., Newman, D. A., Yan, T. T., & Jeon, G. (2018). Gender and leadership emergence: A meta-analysis and explanatory model. *Personnel Psychology*, 71(3), 335–367.
- Bahri, M. H., Surya, I., & Dama, M. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Perempuan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kelurahan Panji Kabupaten Kutai Kartanegara. *EJournal Ilmu Pemerintahan*, 10(2), 532–545.
- Banyumas, D. K. dan I. K. (2023). Data dan Informasi Kabupaten Banyumas. *Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Banyumas*, 7(1), 159–203.
- Bintoro, D., & Daryanto, D. (2017). Manajemen penilaian kinerja karyawan. *Yogyakarta: Gava Media*, 15.
- Bluedorn, A. C., & Kanter, R. M. (1978). Men and Women of the Corporation. *British Journal of Sociology*, 31, 135. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:146928536>
- Bowles, H. R. (2012). Claiming authority: How women explain their ascent to top business leadership positions. *Research in Organizational Behavior*, 32, 189–212.
- Brescoll, V. L. (2016). Leading with their hearts? How gender stereotypes of emotion lead to biased evaluations of female leaders. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 415–428.
- Cahyaningsih, I. P. (2020). Peran kepemimpinan wanita di era modern. *Al Yasini: Jurnal Keislaman, Sosial,*

- Hukum Dan Pendidikan*, 5(1), 168–181.
- Carli, L. L., & Eagly, A. H. (2016). Women face a labyrinth: An examination of metaphors for women leaders. *Gender in Management: An International Journal*, 31(8), 514-527.
- Carter, N. M., & Wagner, H. M. (2011). The bottom line: Corporate performance and women's representation on boards (2004–2008). *Catalyst*, 1, 1-3.
- Catalyst. (2020). Women in management: Quick take. Catalyst.
- Chin, J. L. (2013). Diversity leadership: Influence of ethnicity, gender, and minority status. *Open Journal of Leadership*, 2(1), 1-10.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques*. John Wiley & sons.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34–48.
- Darham, M., Djumlani, A., & Amin, M. J. (2017). Pengaruh pendekatan keadilan organisasi (organizational justice) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Samarinda. *Jurnal Administrative Reform*, 3(2), 302–312.
- Daryono, D., Dewi, M. K., & Udin, U. (2024). Digital Business Model Transformation and MSME Performance: The Mediating Role of Green Intellectual Capital. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*. 11 (6). DOI: <http://dx.doi.org/10.33168/JLISS.2024.0628>.
- Daryono, R. S. Gunawan U. Udin (2024). Exploring individual and organizational contributors to workplace deviant behavior. *International Journal of Human Capital in Urban Management*. 9(4).
- Daryono, D., Gunawan, R. S., & Gunawan, D. S. (2025). The role of professional culture; Enhancing engagement and organizational performance in islamic social entrepreneurship. *Contaduría y Administración*, 70(2), 499. DOI: <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2025.5029>.
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management*. Pearson. <https://books.google.co.id/books?id=dnBfngEACAAJ>
- Dewi, N. P. A., & Wibawa, I. M. A. (2023). The effect of perceived organizational support on employee performance with employee engagement as a mediation variable. *Borneo International Conference Of Management, Accounting, And Economy (BICMAE)*, 1(1), 534–548.
- Dezsö, C. L., & Ross, D. G. (2012). Does female representation in top management improve firm performance? A panel data investigation. *Strategic Management Journal*, 33(9), 1072-1089.
- Dikson, S. E., & Seprini. (2022). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Pertumbuhan Usaha Mikro Kecil Menengah (Ukm) Di Kecamatan Rambah. *Jurnal Ilmiah Cano Economos*, 11(2).
- Dinas Koperasi dan UMKM Palembang. (2023). *Dinas Koperasi & UMKM Palembang*. <https://diskopukm.palembang.go.id/berita/umkm-berperan-penting-dalam-perekonomian-indonesia>
- Doyle, J. A., & Paludi, M. A. (1985). *Sex and gender: The human experience*.

- Dzubinski, L., Diehl, A., & Taylor, M. (2019). Women's ways of leading: The environmental effect. *Gender in Management: An International Journal*, 34(3), 233-250.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business Press.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2021). Women and men as leaders. In *The Oxford handbook of leadership* (pp. 148-172). Oxford University Press.
- Eagly, A. H., & Heilman, M. E. (2016). Gender and leadership: Introduction to the special issue. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 349-353.
- Elena-Iuliana, I., & Maria, C. (2016). ORGANIZATIONAL PERFORMANCE-A CONCEPT THAT SELF-SEEKS TO FIND ITSELF. *Annals of Constantin Brancusi University of Targu-Jiu. Economy Series/Analele Universității 'Constantin Brâncuși' din Targu-Jiu Seria Economie*, 4.
- Ely, R. J., Ibarra, H., & Kolb, D. M. (2011). Taking gender into account: Theory and design for women's leadership development programs. *Academy of Management Learning & Education*, 10(3), 474-493.
- Ely, R. J., & Rhode, D. L. (2010). Women and leadership: Defining the challenges. In *Handbook of leadership theory and practice* (pp. 377-410). Harvard Business Press.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Junral Humaniora*, 4(1), 15-33. <https://doi.org/10.55208/aj.v1i2.20>
- Fetriah, D., & Hermingsih, A. (2023). The Effect of Perceived Organizational Support, Work Motivation, and Competence on Employee Performance Mediated by Employee Engagement. *Dinasti International Journal of Management Science*, 5(1), 22-33. <https://doi.org/10.31933/dijms.v5i1.2023>
- Fiaz, M., Rasool, W., Ikram, A., & Rehman, N. (2021). Organizational justice and employees' performance: A study of an emerging economy. *Human Systems Management*, 40(3), 395-406. <https://doi.org/10.3233/HSM-190728>
- Ginting, H., Mahiranissa, A., Bekti, R., & Febriansyah, H. (2020). The effect of outing Team Building training on soft skills among MBA students. *International Journal of Management Education*, 18(3), 100423. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100423>
- Hasibuan, M. S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). PT. Bumi Aksara.
- Helgesen, S., & Johnson, J. (2020). How women rise: Break the 12 habits holding you back from your next raise, promotion, or job. Hachette UK.
- Hoobler, J. M., Masterson, C. R., Nkomo, S. M., & Michel, E. J. (2018). The business case for women leaders: Meta-analysis, research critique, and path forward. *Journal of Management*, 44(6), 2473-2499.
- Ibarra, H., Ely, R., & Kolb, D. (2013). Women rising: The unseen barriers. *Harvard Business Review*, 91(9), 60-66.
- Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2013). *Organizational Behavior and Management: Tenth Edition*. McGraw-Hill Higher Education. <https://books.google.co.id/books?id=p>



- XEcAAAAQBAJ
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *organizational behavior*. Pearson Education (us).
- Jufrizen, J., & Hamdani, S. (2023). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai: Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *Jesyta*, 6(2), 1256–1274. <https://doi.org/10.36778/jesyta.v6i2.1050>
- Jufrizen, J., & Kandhita, E. S. (2021). The effect of organizational justice on employee performance by job satisfaction as an intervening variable. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 10(1), 1. <https://doi.org/10.24036/jkmb.11219200>
- Kark, R., Waismel-Manor, R., & Shamir, B. (2012). Does valuing androgyny and femininity lead to a female advantage? The relationship between gender-role, transformational leadership and identification. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 620-640.
- Karlinda, A. E., Nadilla, N., & Sopali, M. F. (2022). Dukungan Organisasi, Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Batanghari Barisan Padang. *Jurnal Ekobistek*, 73–78.
- Klenke, K. (2018). *Women in leadership: Contextual dynamics and boundaries*. Emerald Group Publishing.
- Klenke, K. (2019). *Women in leadership: Contemporary perspectives*. Emerald Publishing Limited.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2014). Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 331–337.
- Leventhal, G. S. (1976). The distribution of rewards and resources in groups and organizations. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 9, pp. 91–131). Elsevier.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In *Social exchange: Advances in theory and research* (pp. 27–55). Springer.
- Lintang, M., Pandiangan, N., & Nurhayati. (2023). Analysis of Employee Performance and factor Influencing It Using the C4.5 Algorithm Method. *Technium Social Sciences Journal*, 49, 493–498.
- Lopez-Zafra, E., Garcia-Retamero, R., Garcia-Retamero, R., & Martos, M. P. B. (2012). The Relationship Between Transformational Leadership and Emotional Intelligence from a Gendered Approach. *The Psychological Record*, 62, 97–114. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:142805045>
- Madanchian, M., & Taherdoost, H. (2019). Assessment of Leadership Effectiveness Dimensions in Small and Medium Enterprises (SMEs). *Procedia Manufacturing*, 32, 1035–1042. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2019.02.318>
- Mainiero, L. A., & Gibson, D. E. (2018). The Kaleidoscope Career Model revisited: How midcareer men and women diverge on authenticity, balance, and challenge. *Journal of Career Development*, 45(4), 361-377.
- Maulidia, N. (2022). Peranan Kompetensi Dan Pengelolaan Sdm Umkm Dalam

- Meningkatkan Kinerja Umkm Di Desa Kedungjaya, Kecamatan Cibuya, Kabupaten Karawang. *Konfensi Nasional Penelitian Dan Pengabdian (KNPP)*, 2(1), 2641–2652.
- McKinsey & Company. (2021). Women in the Workplace 2021. McKinsey & Company.
- Musoli. (2021). Peran kepemimpinan perempuan, motivasi dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. *JPIM (Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen)*, 6(1), 64–88.
- N.B Burin, S., & Manafe, D. (2023). Women As Leaders: Improving Organizational Performance Through Communication, Commitment, and Organizational Culture In The Kupang City Investment and Integrated Service Office. *Jurnal Inada: Kajian Perempuan Indonesia Di Daerah Tertinggal, Terdepan, Dan Terluar*, 5(2), 152–164. <https://doi.org/10.33541/ji.v5i2.4768>
- Neves, P., & Eisenberger, R. (2014). Perceived organizational support and risk taking. *Journal of Managerial Psychology*, 29(2), 187–205.
- Nurhamila, Syahirawati, Dzulkifli, M., & Harmin, H. (2022). Kekuasaan dan Budaya Organisasi dalam Konteks Komunikasi Organisasi. *Al-Din: Jurnal Dakwah Dan Sosial Keagamaan*, 8(2), 104–114. <https://jurnal.iain-bone.ac.id/index.php/aldin/article/view/3957>
- Offermann, L. R., & Foley, K. (2020). Is there a female leadership advantage? In Oxford Research Encyclopedia of Business and Management.
- Pakpahan, B. A. S. (2022). *Budaya Organisasi, Manajemen Konflik, Keadilan Prosedural dan Kepuasan pada Pekerjaan*. Publica Indonesia Utama.
- Pakpahan, M., Eliyana, A., Hamidah, Buchdadi, A. D., & Bayuwati, T. R. (2020). The role of organizational justice dimensions: Enhancing work engagement and employee performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 323–332. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.9.49>
- Poluan, A. R., Tewal, B., Lengkong, V. P. K., Nelwan, O. S., & Sendow, G. M. (2021). *KEADILAN DALAM ORGANISASI*. Unsrat Press.
- Post, C., Latu, I. M., & Belkin, L. Y. (2019). A female leadership trust advantage in times of crisis: Under what conditions? *Psychology of Women Quarterly*, 43(2), 215-231.
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85.
- Rhee, K. S., & Sigler, T. H. (2015). Untangling the relationship between gender and leadership. *Gender in Management: An International Journal*, 30(2), 109-134.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698.
- Riani, N. Z. (2011). Identifikasi Permasalahan dan Kerangka Pengembangan Kluster UMKM Sandang di Bukittinggi Sumatera Barat. *Tingkap*, 7(1), 51–64. <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/tingkap/article/view/11/11>
- Rigg, C., & Sparrow, J. (1994). Gender, diversity and working styles. *Women in Management Review*, 9(1), 9–16.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Perilaku organisasi edisi 16. *Jakarta: Salemba Empat*, 109–182.
- Soemarsono. (2018). *SDM (Sumber Daya Manusia). Pilar Penting Atas*

- Keberhasilan dan Kegagalan Organisasi*.  
<https://djp.kemenkeu.go.id/kppn/pal/angkaraya/id/data-publikasi/berita-terbaru/2825-sdm-sumber-daya-manusia-pilar-penting-atas-keberhasilan-dan-kegagalan-organisasi.html>
- Soetjipto, B. W., Ardiyanti, N., & Management, U. I. F. E. L. (2006). *Mencapai SDM optimal: kinerja, produktivitas, kreativitas*. Lembaga Management FEUI.  
<https://cir.nii.ac.jp/crid/1130282272580018048.bib?lang=en>
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2019). *Manajemen sumber daya manusia: Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja fisik*. Penerbit Andi.
- Sugiyama, K., Cavanagh, K. V., van Esch, C., Bilimoria, D., & Brown, C. (2016). Inclusive leadership development: Drawing from pedagogies of women's and general leadership development programs. *Journal of Management Education*, 40(3), 253-292.
- Suhartono, S. Ppk., Fadhilatunisa, D., Pratiwi, I., & Resky, R. (2020). *PENGARUH KEPEMIMPINAN PEREMPUAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Instansi Pegawai Kabupaten Jeneponto)*.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:234974462>
- Utami, D. N., Suliyanto, & Gunistiyo. (2023). *PENGARUH KEPUASAN KERJA, KEADILAN ORGANISASI, DAN REWARD TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Tenaga Kependidikan SMK Negeri seKabupaten Pemalang)*. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi (JEBA)*, 25(2), 49–65.
- Zenger, J., & Folkman, J. (2019). Research: Women score higher than men in most leadership skills. *Harvard Business Review*, 25.