

Gender dan Kepemimpinan : Sebuah Kajian Literatur

Intan Baiduri¹, Nabilatul Hasanah², Fadjar Maulana³
Mochammad Isa Anshori⁴
Universitas Trunojoyo Madura

Korespondensi penulis: intanbai293@gmail.com

Abstract. *This article examined gender in leadership which is still be a topic of discussion that attracts a lot of attention. Which aims to discuss women's leadership style, leadership effectiveness, relations of gender in leadership, the glass ceiling and labyrinth which is barriers in leadership for women, and the motive of removing gender barriers in leadership. This article used the literature review method, with references from several previous studies that raised similar topics. Based on the sources that have been collected, the results of this literature review revealed that gender is still a significant factor in leadership practice, especially in high levels of leadership dominated by men. In addition, research shows that there are differences in leadership styles between men and women. Men tend to attach importance to aspects of duty and authority, while women tend to use a participatory and relationship-building approach. Both of these leadership styles have their own advantages and disadvantages, and it is important to consider the context of the organization and the associated tasks.*

Keywords: *Gender, Women, Leadership, Glass Ceiling, Labyrinth.*

Abstrak. Artikel ini membahas tentang gender dalam kepemimpinan yang saat ini masih menjadi topik pembahasan yang menarik banyak perhatian. Dimana bertujuan untuk membahas gaya kepemimpinan perempuan, keefektifan kepemimpinan, hubungan gender terhadap kepemimpinan, langit-langit kaca dan labirin yang merupakan istilah hambatan perempuan dalam kepemimpinan, dan motif menyingkirkan hambatan gender dalam kepemimpinan. Artikel ini menggunakan metode literature review atau kajian pustaka, dengan referensi dari beberapa penelitian terdahulu yang mengangkat topik yang serupa. Berdasarkan sumber-sumber yang telah dikumpulkan, ditemukan hasil dari literatur review ini mengungkapkan bahwa gender masih menjadi faktor signifikan dalam praktik kepemimpinan, terutama dalam tingkat kepemimpinan tinggi yang didominasi oleh laki-laki. Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan gaya kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan. Laki-laki cenderung mementingkan aspek tugas dan otoritas, sedangkan perempuan cenderung menggunakan pendekatan partisipatif dan membangun hubungan. Kedua gaya kepemimpinan ini memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing, dan penting untuk mempertimbangkan konteks organisasi dan tugas yang terkait.

Kata kunci: Gender, Perempuan, Kepemimpinan, Langit-langit Kaca, Labirin.

PENDAHULUAN

Ketidaksetaraan gender dalam kepemimpinan banyak terjadi di organisasi, terutama ditingkat puncak, masih terdapat ketidakseimbangan gender dalam kepemimpinan. Ini bisa menjadi penghalang bagi perempuan untuk mencapai posisi kepemimpinan yang sama dengan laki-laki. Ada stereotip gender tertentu yang dapat mempengaruhi persepsi orang tentang kemampuan kepemimpinan seseorang. Seperti stereotip yang mengaitkan kepemimpinan dengan sifat maskulin seperti agresif, percaya diri, dan tegas. Terdapat perbedaan dalam gaya kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan, perempuan cenderung menggunakan gaya partisipatif dan kolaboratif, sedangkan laki-laki cenderung lebih dominan dan otoriter. Ini bisa menjadi tantangan dalam menciptakan kepemimpinan yang inklusif. Faktor sosial dan budaya juga dapat mempengaruhi kemampuan perempuan untuk mencapai posisi kepemimpinan, termasuk bias gender yang terjadi di masyarakat. Sama halnya dengan kebijakan dan regulasi organisasi dan pemerintah yang mempengaruhi kesempatan dan akses perempuan ke posisi kepemimpinan. Misalnya, kebijakan keseimbangan gender yang memperkuat representasi perempuan di semua level organisasi.

Salah satu contoh fenomena gender dalam kepemimpinan di Indonesia adalah rendahnya jumlah perempuan yang menempati posisi kepemimpinan di sektor publik dan swasta. Meskipun Indonesia memiliki undang-undang tentang kesetaraan gender dan mempromosikan kesetaraan gender dalam kepemimpinan, namun perempuan masih underrepresented dalam posisi kepemimpinan. Misalnya, pada tahun 2021, Indonesia hanya memiliki satu menteri perempuan dalam kabinet Presiden Joko Widodo, yaitu Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. Di tingkat provinsi, hanya sedikit perempuan yang menjabat sebagai gubernur atau bupati, sedangkan di tingkat kabupaten/kota, persentase perempuan kepala daerah juga masih sangat rendah. Selain itu, dalam dunia bisnis, perempuan seringkali dihadapkan pada diskriminasi dalam kesempatan karir dan pengambilan keputusan. Meskipun banyak perempuan yang memiliki kualifikasi dan pengalaman yang sama dengan rekan laki-lakinya, namun seringkali mereka tidak dianggap serius sebagai calon pemimpin atau tidak diberikan kesempatan yang sama untuk menduduki posisi kepemimpinan. Fenomena ini menunjukkan masih adanya kesenjangan gender dalam kepemimpinan di Indonesia dan perlu ada upaya yang lebih besar untuk mempromosikan kesetaraan gender dalam kepemimpinan di semua sektor.

Menurut laporan World Economic Forum (WEF) (2020) menunjukkan skor Kesenjangan Gender Global (berdasarkan jumlah penduduk) berada pada posisi 68,6%. Artinya, masih ada 31,4% kesenjangan yang menjadi pekerjaan rumah bersama masyarakat global. Sedangkan di Indonesia, menurut WEF berada pada peringkat 85 dalam urusan gender gap. Sementara menurut data yang dilansir oleh Badan Pusat Statistik (BPS), Indeks Pemberdayaan Gender dengan alat ukur menempatkan perempuan sebagai tenaga profesional di Indonesia pada tahun 2019 masih berada pada kisaran antara 35% hingga 55%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat perempuan menempati posisi profesional di dalam dunia kerja masih rendah jika dibandingkan dengan laki-laki. Ada berbagai faktor yang melatarbelakanginya, bukan karena seorang perempuan tidak mampu untuk menjadi pemimpin, tetapi ada berbagai hambatan yang menghalangi langkah seorang perempuan untuk merasakan posisi sebagai seorang pemimpin. Kesenjangan gender tersebut akan berdampak pada banyak hal dan menghalangi potensi-potensi yang bisa ditunjukkan oleh perempuan jika mendapatkan hak yang sama dengan laki-laki.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan jenis penelitian literature review atau kajian pustaka. Kajian pustaka adalah analisis, evaluasi kritis dan sintesis pengetahuan relevan yang ada dengan masalah penelitian (Hart, 2018). Data yang menjadi sumber data utama dalam kajian pustaka ini adalah data sekunder. Menurut Sugiyono (2019:296), data sekunder merupakan data yang sumber informasinya tidak memberikan data langsung kepada peneliti, melainkan melalui perantara yang bisa melalui orang lain atau dokumen tertulis. Penelusuran artikel menggunakan Sinta dan Google Scholar menggunakan keywords gender dalam kepemimpinan, perempuan, langit-langit kaca, labirin. Adapun kriteria inklusi penelitian ini, yaitu artikel terbit tahun 2010-2023, berbahasa Indonesia atau Inggris, merupakan jurnal penelitian, sesuai dengan penelitian yaitu gender dan kepemimpinan. Artikel yang sudah ditemukan kemudian dibaca dengan cermat untuk melihat apakah artikel tersebut memenuhi kriteria.

PEMBAHASAN

Gender dalam Kepemimpinan

Fausto-Sterling (2012) memperluas konsep gender dengan mempertimbangkan keragaman identitas seksual dan variasi biologis yang ada di luar biner laki-laki dan perempuan. Ia menekankan bahwa gender adalah konstruksi sosial yang kompleks, yang melibatkan faktor-faktor biologis, budaya, dan individual dalam membentuk identitas gender seseorang. Ia menyoroti pentingnya mempertimbangkan keragaman identitas seksual dan variasi biologis yang ada di luar biner laki-laki dan perempuan. Dia menekankan bahwa gender bukanlah sekadar pembagian dua kategori yang terpisah, tetapi jauh lebih kompleks dan inklusif. Fausto-Sterling menyoroti keragaman identitas seksual yang melampaui batasan konvensional laki-laki dan perempuan. Dia mengakui bahwa ada spektrum yang luas dalam hal preferensi seksual dan identitas gender. Melalui pemahaman ini, ia menolak pandangan yang menganggap identitas gender sebagai sesuatu yang tegas terikat pada anatomi tubuh atau orientasi seksual. Fausto-Sterling menekankan variasi biologis yang ada dalam tubuh manusia. Ia menyadari bahwa ada variasi genetik, hormonal, dan fisik yang melebihi pemahaman tradisional tentang biner laki-laki dan perempuan.

Menurut Fausto-Sterling (2012) identitas gender seseorang tidak hanya ditentukan oleh faktor biologis tunggal, tetapi juga oleh faktor-faktor budaya, sosial, dan individu yang saling berinteraksi. Fausto-Sterling menyatakan bahwa gender adalah konstruksi sosial yang kompleks. Ia menekankan bahwa identitas gender tidak hanya dibentuk oleh faktor biologis, tetapi juga oleh norma, nilai, dan harapan sosial dalam masyarakat. Identitas gender seseorang dipengaruhi oleh budaya, tradisi, norma-norma gender yang ada, dan interaksi dengan lingkungan sosial. Fausto-Sterling menekankan bahwa faktor-faktor budaya juga berperan penting dalam membentuk identitas gender. Norma dan harapan sosial dalam masyarakat memainkan peran dalam membentuk bagaimana individu mengartikan dan mengungkapkan identitas gender mereka. Faktor-faktor budaya ini dapat berbeda dari satu masyarakat ke masyarakat lainnya, menciptakan variasi dalam konstruksi gender.

Fausto-Sterling menekankan pentingnya memahami identitas gender sebagai sesuatu yang kompleks dan individu. Ia mengakui bahwa setiap individu memiliki pengalaman dan perasaan yang unik terkait dengan identitas gender mereka. Dalam pandangannya, identitas gender tidak dapat disederhanakan menjadi dua kategori yang tetap dan kaku, melainkan harus dilihat sebagai spektrum yang mencerminkan keragaman manusia.

Penelitian oleh Eagly, et al., (2011) menekankan pentingnya mempertimbangkan konteks sosial dan budaya dalam memahami perbedaan kepemimpinan antara perempuan dan laki-laki. Mereka menemukan bahwa dalam masyarakat yang lebih egaliter, di mana kesetaraan gender lebih ditekankan, perbedaan gender dalam gaya kepemimpinan cenderung berkurang. Hal ini berarti bahwa dalam budaya yang lebih setara, baik perempuan maupun laki-laki memiliki kesempatan yang lebih serupa untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang berbeda, dan perbedaan ini tidak terlalu ditentukan oleh gender. Dalam masyarakat yang lebih setara, norma-norma yang membatasi perempuan untuk mengadopsi gaya kepemimpinan yang tradisional cenderung berkurang, sehingga memungkinkan perempuan untuk mengekspresikan diri secara lebih bebas dan mengembangkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kepribadian dan preferensi mereka. Dalam rangka mencapai kesetaraan yang lebih besar dalam kepemimpinan, penting untuk terus mendorong perubahan sosial dan budaya yang mendukung kesetaraan gender dan menghilangkan norma-norma yang membatasi perempuan dalam mengadopsi gaya kepemimpinan yang mereka pilih. Dengan demikian, masyarakat dapat menciptakan lingkungan yang inklusif dan mendukung bagi semua individu, di mana perempuan dan laki-laki memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan potensi kepemimpinan mereka dan berkontribusi secara maksimal dalam dunia profesional dan sosial, sehingga mengurangi kesenjangan dalam kualitas kepemimpinan antara perempuan dan laki-laki.

Penelitian oleh Rudman dan Glick (2012) mengungkapkan peran stereotip gender dalam mempengaruhi persepsi terhadap pemimpin perempuan. Mereka menemukan bahwa meskipun ada peningkatan positif dalam stereotip yang berkaitan dengan perempuan dan kepemimpinan, persepsi bahwa perempuan tidak cocok sebagai pemimpin masih tetap ada dan dapat mempengaruhi evaluasi mereka. Dalam masyarakat yang masih menganut stereotip gender tradisional, persepsi ini dapat menghambat kemajuan perempuan dalam mendapatkan pengakuan dan dukungan sebagai pemimpin.

Stereotip negatif tentang perempuan sebagai pemimpin yang kurang kompeten atau kurang otoritatif dapat mempengaruhi penilaian dan peluang karir perempuan dalam kepemimpinan. Oleh karena itu, penting untuk terus mengubah stereotip gender yang tidak akurat dan mempromosikan kesadaran akan potensi dan kemampuan perempuan sebagai pemimpin yang efektif. Karena sebenarnya perempuan juga bisa menjadi pemimpin jika tidak terhalang oleh stereotip gender tradisional, yang mereka butuhkan adalah peluang dan dukungan untuk bisa berkembang.

Penelitian oleh Eagly dan Carli (2013) menyoroti pentingnya perubahan sosial dalam mencapai kesetaraan gender dalam kepemimpinan. Mereka menemukan bahwa masyarakat yang lebih inklusif dan mendorong perubahan peran gender yang lebih luas dapat membantu mengurangi bias dan memfasilitasi kemajuan perempuan dalam kepemimpinan. Perubahan sosial yang melibatkan semua elemen masyarakat, termasuk pendidikan, keluarga, organisasi, dan kebijakan publik, dapat menciptakan lingkungan yang mendukung perempuan sebagai pemimpin. Misalnya, pendidikan yang mendorong kesetaraan gender dan mempromosikan aspirasi kepemimpinan perempuan dapat membantu mengubah persepsi dan harapan terhadap perempuan sebagai pemimpin. Selain itu, kebijakan organisasi yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, mengurangi bias dalam rekrutan dan promosi, serta memastikan kesetaraan akses terhadap peluang pengembangan karir, juga penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kemajuan perempuan dalam kepemimpinan. Perubahan sosial juga berperan dalam mengatasi hambatan yang terkait dengan peran dan tanggung jawab tradisional gender. Dalam masyarakat yang masih mengaitkan perempuan dengan peran domestik dan perawatan, perempuan mungkin menghadapi kesulitan dalam mengambil peran kepemimpinan yang lebih dominan atau berorientasi tugas. Oleh karena itu, melalui perubahan sosial yang mendorong penghapusan peran gender yang kaku, perempuan dapat merasa lebih bebas untuk mengadopsi gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kepribadian dan keterampilan mereka.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merujuk pada norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain yang mereka amati. Menurut Thoha (2013:49), ini berarti bahwa pemimpin mengadopsi pola perilaku tertentu yang dirancang untuk mempengaruhi orang lain sesuai dengan tujuan organisasi atau individu tertentu. Gaya kepemimpinan mencerminkan cara seorang pemimpin berinteraksi dan mempengaruhi bawahan atau pengikutnya. Rivai (2014:42) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan terdiri dari sekelompok karakteristik atau ciri-ciri tertentu yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Ini berarti bahwa pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan yang cocok dengan situasi dan bawahannya untuk mencapai hasil yang diinginkan. Selain itu, gaya kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering digunakan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang dipilih oleh seorang pemimpin mencerminkan preferensi dan kecenderungan individu dalam memimpin. Pemimpin mungkin menggunakan berbagai pendekatan dan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda tergantung pada situasi dan orang-orang yang dipimpinnya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Northouse (2018), gaya kepemimpinan juga mencakup karakteristik atau ciri-ciri tertentu yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, pemilihan gaya kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh preferensi individu dan situasi yang dihadapi. Penulis menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang efektif juga mempertimbangkan kemampuan bawahannya dalam memilih dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai. Beberapa contoh gaya kepemimpinan yang umum ditemui adalah kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan otoriter. Gaya kepemimpinan transformasional fokus pada memotivasi bawahan melalui inspirasi, membangun hubungan yang kuat, dan mendorong perkembangan individu. Kepemimpinan transaksional berfokus pada pemberian penghargaan dan hukuman berdasarkan pencapaian tujuan, sedangkan kepemimpinan otoriter melibatkan pengambilan keputusan yang dominan dan kontrol yang ketat.

Keefektifan Kepemimpinan

Seperti halnya kepemimpinan, konsep tentang keefektifan kepemimpinan juga berbeda-beda dari satu peneliti dengan peneliti lainnya. Menurut Yukl (2015: 506-507), terdapat sepuluh fungsi kepemimpinan yang penting diperhatikan untuk mempertinggi keberhasilan kerja dalam tim dan organisasi, yang secara langsung dapat membuktikan keefektifan kepemimpinan, antara lain menginterpretasikan maksud kejadian, menjajarkan sasaran dan strategi perusahaan, membangun sikap optimis dan berkomitmen pada tugas, membangun kepercayaan dan kerjasama, memperkuat identitas kelompok, mengorganisir dan mengkoordinasi kegiatan, mendorong serta memfasilitasi pembelajaran berkelompok, memperoleh sumberdaya dan dukungan yang diperlukan, mengembangkan dan memberdayakan seluruh anggota kelompok, dan menegakkan keadilan sosial dan moralitas.

Beberapa pendekatan langsung digunakan untuk menentukan bagaimana karakteristik atau perilaku kepemimpinan mempengaruhi indikator efektivitas kepemimpinan dalam situasi yang berbeda. Teori-teori yang menjelaskan keefektifan kepemimpinan dengan menggunakan variabel moderasi situasional disebut sebagai teori kontingensi kepemimpinan.

Secara umum, keefektifan seorang pemimpin dapat diukur berdasarkan kemampuan mereka dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, seperti keuntungan bersih, margin keuntungan, peningkatan penjualan, pangsa pasar, tingkat pengembalian investasi (ROI), tingkat pengembalian aset (ROA), produktivitas, biaya per unit output, dan pengeluaran anggaran. Selain itu, keefektifan juga dapat dinilai secara subyektif melalui evaluasi dari atasan, rekan kerja, dan bawahan. Indikator keefektifan juga dapat dilihat dari sikap dan respons pengikut terhadap pemimpin, termasuk kepuasan terhadap kebutuhan dan harapan mereka, penerimaan terhadap keputusan pemimpin, tingkat ketaatan bawahan terhadap permintaan atasan, serta adanya tindakan penentangan, pengabaian, atau sabotase. Beberapa indikator konkret yang dapat digunakan adalah tingkat absensi, tingkat pergantian karyawan, keluhan dan komplain kepada manajemen, permintaan untuk transfer, pelambatan dalam pelaksanaan pekerjaan, dan adanya tindakan sabotase.

Indikator-indikator tersebut memberikan pemahaman yang holistik tentang keefektifan seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi dan mempengaruhi kinerja tim. Pemimpin yang berhasil dalam mencapai hasil yang diinginkan dan dapat memenuhi kebutuhan pengikutnya akan cenderung dinilai lebih efektif (Handriana, 2011).

Berdasarkan pendapat Poppy Nurmayanti, et. al., (2021), efektivitas pimpinan adakalanya diukur dalam bentuk kontribusi pimpinan pada kualitas proses kelompok, seperti persepsi pengikut atau pengamat dari luar. Tentang bagaimana pimpinan bisa meningkatkan bersatunya kelompok, kerja sama anggota, motivasi anggota, penyelesaian masalah, pengambilan keputusan, dan resolusi konflik di antara anggota. Apakah pimpinan berkontribusi pada efisiensi peran spesialisasi, mengorganisir aktivitas, akumulasi sumber daya, dan kesiapan kelompok menghadapi tantangan dan krisis. Kesiapan pimpinan meningkatkan kualitas hidup pekerja, membangun kepercayaan diri pengikut, meningkatkan keahlian, serta berkontribusi pada psikologis dan pertumbuhan. Selain itu, efektivitas pimpinan juga dapat dinilai berdasarkan kemampuannya dalam meningkatkan efisiensi peran spesialisasi, mengorganisir aktivitas kelompok, mengelola dan mengalokasikan sumber daya, serta mempersiapkan kelompok menghadapi tantangan dan krisis yang mungkin terjadi. Kesiapan seorang pemimpin untuk menghadapi situasi yang kompleks dan sulit juga dapat meningkatkan kualitas hidup para anggota tim, membangun kepercayaan diri pengikut, meningkatkan keahlian individu, serta memberikan kontribusi pada pertumbuhan psikologis dan perkembangan pribadi mereka.

Hubungan Gender terhadap Kepemimpinan

Dalam penelitian Fitriani, A. (2015), menunjukkan bahwa remaja perempuan Anglo-American bersosialisasi cenderung dependent dan nurturing sedang remaja laki-lakinya independent dan agresif. Dan juga memperlihatkan adanya perubahan sikap dan nilai mereka tentang identitas seksual diantara beberapa budaya Amerika. Penelitian ini memperlihatkan perempuan *Anglo-American* cenderung lebih bergaya transformasional sedangkan laki-lakinya transaksional yang sependapat bahwa perempuan lebih demokratis dan partisipatif sedang laki-laki lebih otokratik dan direktif. Ia juga sependapat bahwa perempuan lebih transformasional daripada transaksional. Selain itu, penelitian yang menghubungkan gender dengan gaya kepemimpinan umumnya mengarah ke gaya kepemimpinan tertentu yang terlihat khas perempuan juga dilakukan dengan mengaitkan masalah gender dan gaya kepemimpinan dengan 2 aspek kepemimpinan yaitu dalam hal pengambilan keputusan berorientasi pada pemimpin yang demokratis atau otokratik dan mempengaruhi bawahan, atasan dan rekan kerja dengan strategi komunikasi.

Eagly dan Johnson (1990), melakukan meta analisis tentang gender dan gaya kepemimpinan yang secara garis besar membagi 2 hasil penelitian di berbagai penelitian yang ada yaitu (1) berdasar studi menyimpulkan adanya perbedaan jenis kelamin dalam gaya kepemimpinan yakni maskulin dan feminisme, laki-laki cenderung mempunyai model kepemimpinan maskulin sedangkan perempuan cenderung kepemimpinan feminisme. Dari hasil meta analisis gender dan gaya kepemimpinan oleh penelitian Eagly dan Johnson menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan perempuan lebih demokratis dibanding laki-laki dalam lingkungan organisasi yang sama. Perbedaan jenis kelamin ini dilatari oleh perbedaan laki-laki dan perempuan dalam hal kepribadian dan keterampilan kerjanya. Penelitian tentang perbedaan dalam hal jenis atau karakteristik pekerjaan diturunkan dan dikembangkan oleh John Holland (anatsai) yakni General Occupational Themes yang ditandai dengan (R) realistis, (I) investigative, (A) Artistik, (S) Sosial, (E) Enterprising, dan (C) konvensional. Masing-masing tema mencirikan tidak hanya tipe orang tetapi juga lingkungan kerja yang oleh orang tersebut dirasakan paling sesuai. Sampel diambil 9848 laki-laki dan 9467 perempuan yang menghasilkan karakteristik pekerjaan yang cenderung lebih diminati laki-laki atau perempuan.

Langit-langit Kaca dan Labirin

Belakangan ini dan dalam beberapa tahun terakhir, kita telah melihat pertumbuhan perempuan dalam peran kepemimpinan. Meskipun perempuan tidak kalah dibandingkan laki-laki dalam kepemimpinan, mengapa ada perbedaan yang signifikan dalam rasio laki-laki dan perempuan sebagai pemimpin. Menurut data dari Catalyst (2011) perempuan memperoleh hampir 57% gelar sarjana atau S1, 60% gelar pascasarjana atau S2, lebih dari setengah mendapat gelar doktor atau S3, serta lebih dari setengah mendapat gelar profesional. Perempuan di Amerika Serikat terdiri dari setengah dari angkatan kerja dan menduduki lebih dari setengah posisi manajerial dan profesional. Namun, posisi elit dalam kepemimpinan menunjukkan angka yang bertolak belakang. Perempuan hanya menduduki 4% dari kursi. Perempuan menduduki 16,9 persen dari posisi dewan Fortune 500, dan 14,6 persen dari posisi pejabat korporat Fortune 500. Bahkan di bidang politik, tidak banyak perbedaan. Perempuan hanya memiliki 90 dari 535 kursi di Kongres Amerika Serikat (16,8%), Senat (17%), Dewan Perwakilan Rakyat (16,8%), dan perempuan kulit berwarna hanya memiliki 24 kursi (Center for American Women and Politics, 2011). Dalam skala yang lebih luas, pada tahun 2011, rata-rata global representasi perempuan di badan legislatif nasional atau parlemen adalah 19 persen, dengan Amerika Serikat menduduki peringkat ke-70 dari 187 negara. Selain itu, perempuan hanya berjumlah 6,1% dari perwira militer di tingkat brigadir jenderal dan laksamana muda atau lebih tinggi.

Menurut Longman, Karen, et al., (2018) sebagian besar jalur profesional perempuan menyerupai spiral, bukannya jalan lurus untuk maju. Dalam paradigma ini, jalur profesional perempuan ditunjukkan sebagai spiral ke atas. Dua penulis Wall Street Journal menciptakan frasa langit-langit kaca atau the glass ceiling untuk menggambarkan penghalang tak terlihat yang menghalangi perempuan untuk mencapai peran kepemimpinan tingkat tinggi. Sejak saat itu, frasa ini telah menjadi bagian dari bahasa sehari-hari. Metafora “langit-langit kaca” menggambarkan hambatan tak terlihat yang menghalangi perempuan untuk mencapai peran kepemimpinan, bahkan dalam kasus pekerjaan yang didominasi oleh perempuan, hambatan ini tetap ada dan membatasi perempuan untuk naik ke peran kepemimpinan elit. Sebaliknya, laki-laki naik ke peringkat tertinggi dengan menaiki “eskalator kaca”, karena jalan mereka lebih mudah untuk mencapai posisi atas.

Namun, metafora ini dianggap sangat menyesatkan, karena kita melihatnya lebih tepat dalam pengertian langit-langit kaca. Hal ini menggambarkan bahwa hambatan berada jauh di atas hierarki. Hal ini mengabaikan rintangan dan kesulitan yang ada selama proses pertumbuhan. Hal ini menyiratkan bahwa seorang perempuan akan memiliki karier yang sama dengan laki-laki. Namun, ketika ia semakin dekat untuk menjadi pemimpin elit, ia menemukan bahwa ia tidak bisa karena ia dilarang untuk mencapai posisi kepemimpinan puncak. Hal ini juga dianggap menyesatkan karena langit-langit kaca mengindikasikan bahwa seorang perempuan hanya akan mengalami hambatan di puncak tangga naik. Pencapaian sebelumnya dianggap sebagai jalan yang lurus tanpa hambatan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua jenis kelamin memiliki kesempatan yang sama untuk maju ke tingkat posisi tertentu. Padahal situasi yang sebenarnya adalah bahwa perempuan menghadapi berbagai jenis hambatan sejak tahap awal bekerja. Metafora langit-langit kaca juga mengindikasikan bahwa penghalang tersebut tidak terlihat dan akan menyebabkan kejutan yang tiba-tiba bagi perempuan untuk naik jabatan. Masalahnya, perempuan dianggap kurang cerdas karena tidak dapat mengidentifikasi keberadaan penghalang tersebut meskipun mereka telah menghabiskan banyak waktu dalam karier mereka (Rao, C. R., 2022).

Menurut Rao, C. R. (2022) Eagly dan Carli memperkenalkan metafora baru yang merepresentasikan hambatan atau keterbatasan yang dihadapi perempuan dalam mencapai posisi kepemimpinan elit melalui gagasan labirin, yang menggambarkan perjalanan yang penuh dengan rintangan bagi perempuan untuk mencapai posisi kepemimpinan puncak. Perjalanan melewati labirin tidaklah mulus dan tidak mudah, serta membutuhkan kesabaran dan ketekunan. Perjalanan melewati labirin ini tidaklah mulus dan mudah. Perempuan sering dihadapkan pada berbagai hambatan, termasuk stereotip gender, diskriminasi, persepsi yang bias, dan penghalang institusional. Untuk mengatasi hambatan ini, perempuan memerlukan kesabaran, ketekunan, dan tekad yang kuat. Metafora labirin ini menggambarkan bahwa perempuan harus melewati jalan yang berliku dan tidak terprediksi untuk mencapai posisi kepemimpinan yang diinginkan. Mereka mungkin menghadapi tantangan dalam hal pengakuan, promosi, pembatasan peran, dan pengambilan keputusan yang dapat menghambat kemajuan mereka.

Namun, meskipun perjalanan ini penuh dengan rintangan, perempuan tetap mampu mencapai posisi kepemimpinan yang elit melalui ketekunan dan kemampuan untuk mengatasi tantangan yang ada. Penting bagi organisasi dan masyarakat secara luas untuk mengenali dan mengatasi hambatan-hambatan ini guna menciptakan kesempatan yang setara bagi perempuan dalam mencapai posisi kepemimpinan yang layak.

Menurut Northouse (2017), ada tiga jenis penjelasan yang menggeneralisasi hambatan yang dihadapi perempuan dalam mencapai peran kepemimpinan elit. Penjelasan pertama berkaitan dengan investasi sumber daya manusia, yang mencakup faktor-faktor seperti pendidikan, pelatihan, dan pengembangan keterampilan yang dapat memengaruhi kemampuan seseorang dalam mencapai posisi kepemimpinan. Perempuan mungkin menghadapi kesulitan dalam mendapatkan akses dan dukungan yang sama dalam hal investasi ini. Penjelasan kedua melibatkan ketidaksetaraan gender antara laki-laki dan perempuan dalam lingkungan kerja dan masyarakat secara umum. Terdapat norma-norma sosial dan ekspektasi yang berbeda terhadap perempuan dan laki-laki dalam hal peran dan karakteristik kepemimpinan. Stereotip gender dapat mempengaruhi persepsi dan penilaian terhadap kemampuan perempuan dalam memimpin, sehingga menciptakan hambatan dalam mencapai peran kepemimpinan elit. Penjelasan ketiga melibatkan prasangka dan diskriminasi terhadap perempuan sebagai pemimpin. Terdapat persepsi atau keyakinan yang salah bahwa perempuan kurang cocok atau tidak mampu memimpin dalam posisi-posisi kepemimpinan yang tinggi. Prasangka dan diskriminasi ini dapat menghambat perempuan dalam mendapatkan kesempatan yang setara dan pengakuan yang pantas dalam karir kepemimpinan.

Gambar 1. Pemahaman Labirin Kepemimpinan



Sumber: Northouse, Peter G., 2017

Perbedaan Sumber Daya Manusia dalam Kepemimpinan

Menurut Rao, C. R. (2022) alasan paling nyata mengapa perempuan kurang terwakili dalam peran kepemimpinan puncak dibandingkan adalah pembagian kerja yang tidak setara. Perempuan tidak dapat lepas dari tanggung jawab domestik, yang membuat mereka tidak dapat melewati labirin. Perempuan menerima lebih sedikit dorongan, ilusi, dan pelatihan dibandingkan dengan laki-laki. Keterlibatan perempuan yang lebih sedikit dalam jam kerja disebabkan oleh partisipasi mereka yang tinggi dalam pekerjaan rumah tangga. Penelitian menunjukkan bahwa laki-laki lebih aktif dalam tugas-tugas rumah tangga dan pengasuhan anak dibandingkan masa sebelumnya. Namun demikian, perempuan tetap melakukan sebagian besar pekerjaan rumah tangga. Dalam hierarki karier, perempuan semakin tersisih karena mereka harus bertanggung jawab atas pekerjaan rumah tangga dan pengasuhan anak. Perempuan menghadapi lebih banyak hambatan daripada laki-laki ketika berhenti bekerja karena perempuan jauh lebih mungkin keluar karena alasan keluarga. Perempuan ditekan untuk melakukan peran ganda, menjadi kompetitif di tempat kerja, dan mengelola rumah tangga yang lancar.

Menurut Soler Blanch dan Moreno Perez (2013), perusahaan yang menerapkan pendekatan manajemen waktu yang beragam akan memberikan manfaat bagi karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Organisasi dapat mempertahankan karyawan, terutama perempuan, dengan lebih efektif jika mereka menyediakan pengaturan kerja yang fleksibel dan fasilitas yang memungkinkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga. Dengan adanya pendekatan ini, karyawan dapat lebih mudah menyeimbangkan antara kehidupan profesional dan pribadi mereka, baik bagi laki-laki maupun perempuan. Meskipun perempuan saat ini mengisi lebih dari separuh posisi dengan tingkat keahlian tinggi, mereka masih menghadapi tantangan dalam mencapai kemajuan karir yang sebanding dengan rekan laki-laki mereka. Salah satu faktor yang mungkin memengaruhi hal ini adalah kurangnya dorongan dan pelatihan yang diberikan kepada perempuan dibandingkan dengan laki-laki dalam lingkungan kerja. Keterbatasan ini dapat mempengaruhi peluang perempuan untuk maju dalam karir mereka. Untuk mengatasi kesenjangan ini, penting bagi organisasi untuk menyadari dan mengatasi bias-bias yang ada dalam proses pengembangan karir. Memberikan dukungan, pelatihan, dan dorongan yang setara kepada perempuan dapat membantu meningkatkan prospek mereka dalam mencapai kemajuan karir yang setara dengan laki-laki.

Menurut Rao, C. R. (2022) alasan lain yang menghambat perempuan mencapai posisi elit adalah perbedaan psikologis adalah perbedaan antar gender. Perempuan lebih emosional daripada laki-laki, dan mereka cenderung menggunakan pendekatan yang lebih suportif daripada pendekatan direktif. Perempuan sebagai pemimpin lebih partisipatif dan sering berbagi penghargaan dengan orang lain. Perempuan sebagai pemimpin umumnya memiliki kesulitan untuk menentang atau tidak setuju dengan orang lain dalam suatu kasus. Mereka kurang agresif dan terus menginvestasikan waktu untuk membangun hubungan yang positif. Pemimpin laki-laki yang tangguh dan kejam akan sukses. Namun, ketika perempuan tangguh dan kuat atau menunjukkan perilaku maskulin, mereka akan mendapat serangan balik. Selain itu, ketika perempuan bersikap baik dan lembut, mereka dianggap lemah dan dianggap sebagai penghalang untuk bangkit. Menurut studi, empat puluh enam persen orang yang diwawancarai lebih suka dianggap kompeten dan disukai. Persepsi semacam itu membuat perempuan terpaksa dan dapat menghalangi mereka untuk maju. Situasi ini disebut sebagai 'ikatan ganda'. Menurut sebuah studi Catalyst (2007), ikatan ganda terjadi ketika seseorang dipaksa untuk memilih di antara dua alternatif yang tidak menguntungkan, dan reaksinya dianggap tidak tepat terlepas dari pilihan mana yang dipilih.

Menurut Rao, C. R. (2022) menyatakan bahwa semua pemimpin yang berpengaruh memiliki kecerdasan emosional yang tinggi. Gaya kepemimpinan adalah pola interaksi sosial yang melekat pada individu pemimpin. Berbagai gaya bukanlah perilaku yang permanen melainkan kumpulan perilaku dengan esensi yang berbeda. Keterampilan kepemimpinan harus berubah tergantung pada tugas dan lingkungan, dan ini berarti bahwa pemimpin akan bertindak sesuai dengan keadaan yang berbeda. Perempuan menegosiasikan perilaku mereka dengan menyeimbangkan antara menjadi pemimpin yang berpotensi kuat dan bersikap baik serta peka secara sosial. Hal ini akan membantu perempuan dalam mengatasi bahaya dan tampil sebagai pemimpin. Seiring dengan strategi individu, organisasi juga perlu mengubah persepsi mereka tentang perempuan. Akan lebih mudah untuk melewati labirin ketika kita tidak menganggap perempuan seperti laki-laki alfa.

Perbedaan Gender dalam Kepemimpinan

Penjelasan kedua menunjukkan bahwa kesenjangan kepemimpinan ada di antara gender karena perempuan memang berbeda dari laki-laki, yang merupakan salah satu alasan mengapa gaya dan efektivitas kepemimpinan perempuan berbeda dari laki-laki. Perempuan kurang terwakili dalam manajemen dan lebih dipandang sebagai teman romantis daripada rekan kerja. Seperti yang dinyatakan di atas oleh Eagly, Johannesen-Schmidt, dan van Engen, penelitian menunjukkan bahwa laki-laki dan perempuan sedikit berbeda dalam gaya kepemimpinan tetapi sama-sama efektif. Oleh karena itu, argumen ini tidak dapat dianggap valid. Menurut Rao, C. R. (2022) efektivitas kepemimpinan terutama ditentukan oleh tanggapan para pengikut terhadap pemimpin. Selain itu, ketika pemimpin perempuan terlihat, para pengikut sering kali ragu untuk menerima otoritas dan pengaruh dari seseorang yang tidak sesuai dengan ideal seorang pemimpin. Akibatnya, laki-laki lebih mudah diakui sebagai pemimpin, sementara perempuan. Berpartisipasi dalam posisi yang lebih informal.

Ketidaksetaraan gaji dan pelecehan seksual adalah beberapa kasus dari perbedaan gender yang ada. Alasan utama yang menyebabkan perempuan terhambat dalam pertumbuhan kariernya. Bahkan setelah dipekerjakan, perempuan dapat berada pada posisi yang kurang menguntungkan secara finansial, dan mereka biasanya dibayar lebih rendah daripada laki-laki dalam pekerjaan yang sebanding, bahkan dalam peran kepemimpinan. Perempuan juga sering mengalami pelecehan seksual di tempat kerja, yang mengakibatkan pertumbuhan perempuan dalam karier mereka terhambat. Lebih dari separuh pekerja perempuan melaporkan peningkatan pelecehan seksual selama bertahun-tahun, dan 53% telah diperlakukan dengan komentar, postur tubuh, dan humor yang tidak senonoh di tempat kerja. Sebagian besar responden mengindikasikan bahwa mereka tidak akan dan mungkin ragu untuk terus bekerja di tempat di mana pelecehan seksual terjadi (Sarkar, 2019). Sebagai akibat dari tantangan-tantangan tersebut, perempuan sering kali kehilangan motivasi dan dedikasi untuk pertumbuhan profesional di tempat kerja. Perempuan, menurut penelitian, cenderung tidak ingin memosisikan diri mereka sebagai pemimpin, dan lebih memilih untuk menjadi fasilitator. Sebagai pemimpin, dan lebih memilih untuk menjadi fasilitator atau penyelenggara.

Perempuan yang berusaha untuk memposisikan diri mereka sebagai pemimpin dipandang kurang dapat diterima secara sosial dan kecil kemungkinannya untuk dipekerjakan. Oleh karena itu, banyak perempuan yang ingin mencapai posisi kepemimpinan menjadi tidak termotivasi dan memilih untuk tidak mempromosikan diri mereka sendiri untuk mengimbangi biaya sosial dari ambisi tersebut.

Menurut Rao, C. R. (2022) Sheryl Sandberg, Chief Operating Officer Facebook, mengatakan dalam sebuah TED Talk bahwa perempuan biasanya meremehkan kemampuan mereka dan tidak bernegosiasi untuk diri mereka sendiri di tempat kerja. Berbeda dengan perempuan, laki-laki lebih berani meminta apa yang mereka inginkan, yaitu perbedaan yang signifikan dalam kepemimpinan antar gender. Perempuan tidak meminta apa yang mereka inginkan. Menurut sebuah survei yang dilakukan terhadap orang-orang yang baru saja lulus dari perguruan tinggi pada tahun 2008 dan 2009, 57% laki-laki menegosiasikan kompensasi pertama mereka, sedangkan hanya 7% perempuan yang menegosiasikan gaji pertama mereka. MBA perempuan umumnya menerima peluang gaji yang lebih rendah daripada MBA laki-laki.

Perempuan sering memilih untuk tidak bernegosiasi karena mereka sadar akan sosial dari ambisi, dan respon mereka adaptif terhadap disinsentif sosial. Ketika perempuan bernegosiasi untuk mendapatkan gaji yang lebih tinggi, manajer mereka menganggap mereka terlalu lancang dan menuntut, yang menahan diri untuk tidak memberi mereka pekerjaan. Perempuan sadar akan konsekuensi dari melangkah keluar dari batasan gender.

Menurut Rao, C. R. (2022) hambatan lain yang dihadapi perempuan adalah hubungan mereka dengan atasan dan mentor mereka. Karyawan biasanya bergaul dengan orang-orang yang memiliki minat yang sama. Banyak perempuan tidak dapat menemukan mentor perempuan karena hanya sedikit perempuan yang menduduki posisi puncak. Orang-orang memilih mentor dengan jenis kelamin yang sama karena mereka dapat lebih memahami tantangan yang beragam. Perempuan cenderung pendiam dan enggan di tempat kerja karena kurangnya mentor yang cocok.

Mentor laki-laki terutama ragu-ragu untuk membimbing perempuan karena mereka menganggap perempuan lebih sensitif dan emosional karena adanya risiko pelecehan seksual di tempat kerja. Perempuan tidak kurang mampu dibandingkan laki-laki dalam hal kepemimpinan, tetapi perempuan sering memilih untuk tidak bernegosiasi atau mempromosikan diri mereka sendiri karena alasan-alasan yang disebutkan di atas. Perbedaan dalam perilaku kerja mungkin ditemukan karena stereotip dan fungsi gender.

Prasangka dalam Kepemimpinan

Telah ditemukan bahwa kesenjangan kepemimpinan gender juga disebabkan oleh persepsi tradisional bahwa “perempuan merawat dan laki-laki bertanggung jawab” (Hoyt dan Chemers, 2008). Stereotip gender adalah generalisasi berlebihan tentang sifat-sifat suatu kelompok berdasarkan jenis kelamin. Stereotip gender juga menentukan ciri-ciri dan atribut yang harus dimiliki seseorang. Stereotip tentang gender didasarkan pada pengamatan perilaku mereka dalam peran sosial yang khas gender. Sosial yang khas gender, dan termasuk pendapat umum tentang sifat-sifat laki-laki dan perempuan dari sudut pandang sosial budaya. Meskipun persepsi kepemimpinan sebagai peran maskulin semakin berkurang, masih ada perbedaan yang jelas bahwa kepemimpinan adalah tentang sifat-sifat maskulin. Oleh karena itu, perempuan berada dalam dilema ketika mereka harus memilih dengan hati-hati antara sifat maskulin dan feminin karena jika mereka menggunakan sifat maskulin mereka akan dianggap “terlalu jantan”. Jika mereka menunjukkan sifat-sifat feminin, mereka akan dianggap sebagai pemimpin yang “tidak berkualitas”. Kondisi stereotip gender yang berlawanan dengan perempuan ini terhadap perempuan memberikan pemahaman yang jelas tentang angka statistik mengapa perempuan sebagai pemimpin masih kurang. Pola pikir yang bias terhadap gender mungkin terutama menganggap kepemimpinan sebagai posisi yang hanya laki-laki, dan bias ini memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan dan penunjukan pemimpin. Menurut penelitian, laki-laki memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk posisi manajemen, terlepas dari apakah atribut tersebut maskulin atau feminin dalam budaya lain. Hal ini sering kali mengakibatkan perempuan tidak memenuhi syarat atau tidak mampu ditunjuk sebagai pemimpin, dan dengan demikian kita melihat kesenjangan yang besar antara gender dalam peran kepemimpinan.

Menurut Rao, C. R. (2022) stereotip tentang pemimpin perempuan secara langsung berdampak pada persepsi dan penilaian orang lain dan perempuan itu sendiri. Interpretasi terhadap kemampuan dan karakteristik seseorang dapat sangat mempengaruhi cara mereka berperilaku. Perempuan yang merupakan minoritas kecil dalam kelompok yang didominasi laki-laki dianggap sebagai perwakilan perempuan, dan mereka mengalami tekanan yang sangat besar ketika kinerja mereka diperiksa. Mereka dipandang melalui perspektif gender konvensional perspektif gender konvensional. Stereotip gender yang memberikan gagasan bahwa perempuan tidak mampu memimpin berdampak negatif pada perilaku mereka dan menghambat perkembangan pemimpin perempuan. Perempuan merespons stereotip kepemimpinan berbasis gender dengan dua cara, yaitu dengan menunjukkan kerentanan dengan berasimilasi dengan stereotip atau bereaksi terhadap perilaku stereotip. Meskipun perempuan merespons stereotip gender dengan dua cara salah satu dari dua cara tersebut, penelitian menyatakan bahwa ada dampak yang signifikan dari prasangka terhadap aspirasi peran kepemimpinan.

Memajukan Perempuan dalam Kepemimpinan

Menurut Rao, C. R. (2022) angka-angka menunjukkan bahwa perempuan berhasil menavigasi kepemimpinan di masa lalu, yang mengindikasikan adanya perubahan yang terjadi. Ada kesetaraan pembagian kerja domestik yang semakin meningkat, dan ini merupakan pertanda positif bagi perempuan untuk tumbuh sebagai pemimpin. Budaya dalam organisasi sedang berubah di mana pekerjaan jam kerja menjadi lebih fleksibel, asumsi pengambilan keputusan berdasarkan gender ditantang, dan motivasi diberikan untuk perempuan. Perempuan dapat menjadi pemimpin dengan bekerja paruh waktu atau dengan bekerja dari rumah. Oleh karena itu, perempuan yang sedang cuti melahirkan atau pekerja rumah tangga masih memiliki kesempatan untuk melanjutkan pekerjaan mereka. Direktur Pelaksana Koalisi Tanggap Darurat Global, Gwen K. Young, dalam TEDx Talks (2018), menyebutkan bahwa "pengaturan kerja yang fleksibel sangat penting untuk mengatasi hambatan dalam kepemimpinan, terutama di negara-negara di mana representasi perempuan dalam kepemimpinan yang masih tertinggal." Oleh karena itu, sangat penting untuk memikirkan kembali jalur tradisional yang melibatkan cara kita bekerja dan apa yang diperlukan untuk naik ke posisi kepemimpinan.

Pemerintah perlu membuat kebijakan untuk meningkatkan peluang pengembangan karier bagi perempuan, dan juga perlu menyediakan konseling dan bimbingan yang berfokus pada pertumbuhan karier perempuan. Menurut Rao, C. R. (2022) banyak perempuan tidak mengenal prasangka dan kesempatan yang sama dengan laki-laki. Mereka percaya bahwa abad ini berbeda dengan masa lalu dan tidak menyadari bahwa masih ada hambatan. Kemudian mereka memasuki labirin dan melihat bahwa rekan-rekan laki-laki mereka berkembang lebih cepat. Kesadaran organisasi akan kesenjangan kepemimpinan gender meningkat, dan perempuan diberikan dengan hubungan pendampingan yang efektif dan mendukung untuk mempersempit kesenjangan kepemimpinan. Perempuan harus dilatih dan diberikan bimbingan dalam menciptakan kesadaran tentang hambatan yang mungkin mereka hadapi sebagai perempuan.

Menciptakan kesadaran dapat membantu banyak perempuan untuk berhati-hati terhadap hambatan yang mungkin mereka hadapi dalam berbagai tahap karir mereka dan mengatasi tantangan yang dihadapi. Perempuan dapat diperingatkan tentang perbedaan gender perbedaan gender dalam kepemimpinan bahwa perempuan cepat dinilai berdasarkan sifat feminin dan maskulin mereka dan maskulin mereka, dan karenanya mereka dapat menciptakan keseimbangan dalam kepemimpinan mereka tanpa dihakimi.

Menurut Rao, C. R. (2022), perempuan dua kali lebih mungkin dibandingkan laki-laki untuk kementerian sosial-budaya seperti pendidikan, kesehatan, dan budaya. Ada perubahan yang diperlukan untuk memiliki perempuan di setiap meja pengambilan keputusan. Masalah penting lainnya yang harus ditangani adalah persepsi yang dapat membantu menciptakan perubahan perilaku dan kebijakan. Perubahan perilaku termasuk bagaimana kita berurusan atau berbicara dengan anak laki-laki dan perempuan karena hal ini membentuk pandangan mereka tentang masyarakat, dan kita perlu lebih berhati-hati dan sadar dalam berperilaku. Kedua, perubahan perilaku saja tidak cukup, dan kita juga perlu melakukan perubahan dalam kebijakan perekrutan dan pengupahan yang buta gender. Mempekerjakan dan mempromosikan orang harus dilakukan berdasarkan kriteria dan bukan hanya berdasarkan keyakinan dan jenis kelamin. Oleh karena itu, transparansi dalam hal perekrutan dan diperlukan untuk mempertimbangkan beberapa kriteria yang tidak selalu buta gender. Organisasi perlu mengadopsi pendekatan yang transparan untuk mendistribusikan peluang dan penghargaan kepada semua karyawan berdasarkan kemampuan dan kualitas mereka, bukan siapa yang bernegosiasi dan siapa yang tidak.

Dalam sebuah TEDx Talk, Star Jones, Presiden International Asosiasi Perempuan Internasional, menyatakan, ada juga kebutuhan untuk perubahan dalam ketidaksetaraan gender mengenai upah karena ini telah menjadi masalah di banyak negara bagi setiap perempuan sejak perempuan sejak mereka memasuki dunia kerja.

Membongkar Mitos-mitos Persepsi

Dimulai dari mitos perempuan harus memilih antara pekerjaan dan keluarga. Menurut Bratby, 2018 hal ini adalah kesalahan persepsi yang umum bahwa perempuan harus memilih antara karier dan kehidupan rumah tangga. Menghakimi perempuan dengan mengasumsikan bahwa mereka harus memilih pekerjaan atau keluarga karena perempuan bisa memilih untuk bekerja dan mengurus keluarga. Memiliki anak bukan berarti perempuan tidak dapat bekerja, dan sama pentingnya untuk memahami bahwa perempuan yang tidak memiliki anak juga dapat melakukan pekerjaan tambahan.

Kedua, perempuan terlalu emosional. Menurut Noland et al., 2016 kemampuan perempuan untuk menunjukkan empati, perhatian, dan intuisi, dan intuisi bukanlah tanda kelemahan; hal ini mendorong lingkungan kerja yang menyenangkan dan mencegah pengambilan keputusan yang emosional. Perempuan dalam kepemimpinan perusahaan dapat secara signifikan meningkatkan profitabilitas. Selain itu, kepemimpinan perempuan dinilai sama dengan kepemimpinan laki-laki. Perempuan sering kali dinilai berdasarkan sifat-sifat yang mereka tunjukkan dan terkena kritik yang lebih tinggi. Perbedaan dalam kepemimpinan biasanya dikaitkan dengan sifat kewanitaan mereka dan bukan kemampuan mereka sebagai seorang manajer. Mereka dicap sebagai "terlalu jantan" atau "tidak mampu", dan perempuan terus-menerus diawasi dan dibicarakan. Yang terakhir, perempuan dinilai tidak tertarik dengan teknologi dan industri yang didominasi oleh laki-laki. Nyatanya perempuan telah mendapatkan reputasi mereka di bidang Sains, Teknologi, Teknik, dan Matematika (STEM) dan berada di jalur yang tepat untuk memiliki 40 persen perempuan dalam peran teknologi dalam lima hingga sepuluh tahun ke depan dalam skala dunia. Pada tahun 2016, \$1,46 miliar telah diinvestasikan di perusahaan yang dipimpin oleh perempuan. Perempuan memegang 20 persen pekerjaan di bidang TI pada tahun 2018, 26% pekerjaan komputer secara global, dan 5% pendiri startup (Lynkova, 2019). Statistik ini menunjukkan bahwa perempuan tertarik pada pekerjaan yang terkait dengan teknologi, dan jumlahnya diperkirakan akan segera meningkat.

Menurut Rao, C. R. (2022) pada tingkat perubahan pribadi, perempuan perlu memahami pentingnya kepemimpinan dan tidak hanya melihat diri mereka sebagai fasilitator atau penyelenggara. Mengadopsi perilaku seperti perhatian individual dan motivasi yang menginspirasi dapat berpotensi menangkalkan ekspektasi miring ini. Lebih jauh lagi, kemampuan negosiasi perempuan yang luar biasa keterampilan negosiasi yang luar biasa dapat membantu mereka mendapatkan sumber daya yang mereka butuhkan di tempat kerja dan di rumah untuk memperkuat kepemimpinan mereka. Sudah saatnya perempuan dididik bahwa mereka tidak hanya sebatas memfasilitasi tetapi juga memimpin. Sebagai kesimpulannya, setiap individu harus memahami dan mendidik satu sama lain tentang kesetaraan gender dan mengupayakan masa depan yang lebih baik bagi setiap individu yang ingin menjadi pemimpin.

Motif Menyingkirkan Hambatan Gender dalam Kepemimpinan

Menurut Speranza, C. (2017) dalam temuannya, kompetensi, menunjukkan rasa hormat, dan mendengarkan membantu perempuan untuk menghilangkan hambatan gender. Namun, penting untuk disadari bahwa kepemimpinan ini perilaku tidak terjadi dalam ruang hampa. Mendengarkan memungkinkan para perempuan untuk memahami budaya dan organisasi, menunjukkan rasa hormat menunjukkan bahwa para perempuan memahami budaya, dan kemudian, setelah hubungan terbentuk, dan para perempuan memiliki kesempatan untuk buktikan nilai mereka, mereka dianggap kompeten Meskipun hambatan yang dibahas di atas umumnya dianggap berbahaya bagi perempuan, labirin dapat digeneralisasikan ke minoritas lain seperti etnis, ras, dan minoritas gender. Ada beberapa motivasi utama untuk menghilangkan hambatan ini untuk mencapai tingkat kepemimpinan yang lebih tinggi. Menurut Northouse (2017), pertama, dengan menghilangkan hambatan, itu memenuhi janji kesempatan yang sama dengan memberikan kesempatan kepada siapa pun untuk memegang posisi kepemimpinan di pemerintahan sampai ke Senat. Kumpulan pelamar yang lebih besar dan beragam secara demografis ini tidak hanya memudahkan untuk menemukan karyawan yang memenuhi syarat, tetapi juga mempermudah organisasi untuk berhasil. Kedua, dengan mempromosikan kelompok perempuan yang sangat beragam dalam posisi kepemimpinan, ini tidak hanya membantu membedakan institusi masyarakat, bisnis dan

pemerintah. Ini juga mendorong organisasi yang lebih etis, produktif, inovatif, dan sukses secara finansial yang menunjukkan kecerdasan kolektif yang lebih tinggi dan lebih sedikit konflik

Menurut Northouse (2017), terlepas dari kendala tersebut, proporsi perempuan dalam posisi kepemimpinan lebih tinggi. Mengubah standar kehidupan kerja dan peluang pengembangan bagi perempuan; Kesetaraan gender dalam pekerjaan rumah tangga, daya tawar perempuan yang lebih besar, terutama dalam pembagian pekerjaan rumah tangga: efektivitas dan jumlah perempuan yang menjadi wirausaha; Seiring dengan perubahan konflik antara perempuan dan kepemimpinan, kita melihat lebih banyak perempuan di posisi elit kepemimpinan. perjalanan menuju kesetaraan gender dalam kepemimpinan masih memerlukan upaya yang berkelanjutan. Penting bagi kita untuk mengatasi hambatan-hambatan yang masih ada, seperti stereotip gender dan bias tak sadar, yang dapat mempengaruhi persepsi dan penghargaan terhadap kontribusi perempuan dalam kepemimpinan. Kita perlu terus mendorong inklusivitas dan kesetaraan dalam lingkungan kerja dan memberikan dukungan yang diperlukan bagi perempuan untuk berkembang sebagai pemimpin.

KESIMPULAN

Dalam beberapa dekade terakhir, peran gender dalam kepemimpinan telah menjadi perhatian utama dalam studi akademik dan lingkungan kerja. Penelitian ini telah membantu kita memahami perbedaan yang ada dalam gaya kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan, dan bagaimana perbedaan ini dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Pertama, artikel ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan dalam gaya kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan. Secara umum, laki-laki cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih otoriter dan berorientasi pada tugas, sementara perempuan cenderung menggunakan pendekatan yang lebih kolaboratif dan berorientasi pada hubungan. Namun, penting untuk dicatat bahwa ini adalah generalisasi dan tidak semua laki-laki dan perempuan akan mengadopsi gaya kepemimpinan yang sama. Kedua, pentingnya menghargai keberagaman dalam kepemimpinan. Dengan memahami perbedaan gaya kepemimpinan yang berbeda antara laki-laki dan perempuan, organisasi dapat memanfaatkan kekuatan yang unik dari setiap individu.

Penting untuk mengatasi stereotip gender dalam kepemimpinan. Stereotip yang mengaitkan kepemimpinan dengan sifat-sifat tradisional yang dianggap "maskulin" dapat menghambat kemajuan perempuan dalam mencapai posisi kepemimpinan. Inisiatif harus diambil untuk memerangi stereotip ini dan mempromosikan kesetaraan gender dalam organisasi. Program pengembangan kepemimpinan yang inklusif dan kebijakan penempatan yang adil dapat membantu menciptakan lingkungan yang memungkinkan perempuan untuk maju dalam karier kepemimpinan. Karena perempuan juga memiliki berbagai potensi jika mendapatkan dukungan dan perlakuan yang sama. Perempuan sering kali membawa kualitas kepemimpinan seperti empati, kemampuan mendengarkan, dan pengambilan keputusan yang inklusif. Sementara itu, laki-laki dapat memberikan keputusan yang tegas dan sikap yang percaya diri. Mengakui keberagaman ini dapat membantu organisasi mencapai kesuksesan yang lebih baik.

Manfaat yang diperoleh organisasi dengan memperoleh keberagaman gender dalam kepemimpinan. Penelitian telah menunjukkan bahwa keberagaman gender di tingkat kepemimpinan dapat meningkatkan kreativitas, inovasi, dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan memiliki sudut pandang yang berbeda dan pengetahuan yang beragam, kepemimpinan yang inklusif dapat membantu organisasi dalam menghadapi tantangan yang kompleks dan beragam. Pemahaman terhadap hubungan antara gender dan kepemimpinan sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan sukses. Penting bagi kita untuk terus mendorong partisipasi perempuan dalam kepemimpinan dan memperjuangkan kesetaraan gender yang lebih luas. Perempuan membawa perspektif unik dan kemampuan kepemimpinan yang berharga, dan masyarakat dan organisasi akan mendapat manfaat besar dari keragaman tersebut. Dengan menciptakan lingkungan yang inklusif dan memastikan bahwa perempuan memiliki kesempatan yang setara untuk berkontribusi dan berkembang dalam kepemimpinan, kita dapat mencapai perubahan positif yang lebih luas dalam dunia profesional dan masyarakat secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alvinus, A. (2017). *Gender Differences in Different Contexts*. Croatia : InTech.
- Bratby, W. (2018). The telegraph: women need to stop choosing career or family- and take The third way instead. From <https://www.telegraph.co.uk/women-need-stop-choosing-career-family-take-third-way-instead/>
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2013). The female leadership advantage: An evaluation of the evidence. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 807-834.
- Eagly, A. H., & Johnson, B. T. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological bulletin*, 108(2), 233.
- Eagly, A. H., Karau, S. J., & Makhijani, M. G. (2011). Gender and the effectiveness of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 117(1), 125-145.
- Fausto-Sterling, A. (2012). The dynamic development of gender variability. *Journal of Homosexuality*, 59(3), 398-421.
- Fitriani, A. (2015). Gaya kepemimpinan perempuan. *Jurnal Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 11(2), 1-22.
- Fitriani, Annisa. (2015). Gaya Kepemimpinan Perempuan. *Jurnal TAPIS*, 11(2), 6-16.
- Handriana, T. (2011). Gender dalam Keefektifan Kepemimpinan Transformasional. *Majalah Ekonomi Universitas Airlangga*, 21(1), 4067.
- Hart, C. (2018). *Doing a literature review: Releasing the research imagination*. Sage.
- Hoyt, C. L., & Chemers, M. M. (2008). Social stigma and leadership: A long climb up a slippery ladder. *Leadership at the crossroads: Leadership and psychology*, 1, 165-180.
- Koenig, A. M., Eagly, A. H., Mitchell, A. A., & Ristikari, T. (2011). Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms. *Psychological Bulletin*, 137(4), 616-642.
- Longman, K., Daniels, J., Lamm Bray, D., & Liddell, W. (2018). How organizational culture shapes women's leadership experiences. *Administrative Sciences*, 8(2), 8.
- Lynkova, D. (2019). "Women in technology statistics: what's new?". From <https://techjury.net/stats-about-/women-in-technology/>
- Noland, M., Moran, T., and Kotschwar, B. (2016). Peterson institute for international Economy. From <https://www.piie.com/newsroom/press-releases/new-peterson-institute-research-over-21000-companies-globally-finds-women>
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice (8th ed.)*. Sage Publications
- Northouse, Peter G. (2017). *Kepemimpinan Teori dan Praktik Edisi Keenam*. Jakarta : PT. Indeks.
- Nurmayanti, P., Suryawati, E., Firzal, Y., Ramaiyanti, S., & Maulida, Y. (2021). Model konseptual kepemimpinan, gender, dan diversitas. *Jurnal EL-RIYASAH*, 12(1), 1-

25.

- Rao, Chinta Rickykrupakar. (2022). The Influence of Gender on Leadership. *Spicer Adventist University Research Articles Journal*, 1(1), 26-37.
- Rivai, Veithzal. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Keenam. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Rudman, L. A., & Glick, P. (2012). *The social psychology of gender: How power and intimacy shape gender relations*. Guilford Press.
- Soler i Blanch, G., & Moreno Pérez, C.M. (2013). Inversión en la retribución no tangible para la Conciliación laboral. *Intangible Capital*, 9(4), 1021-1041.
- Speranza, C. (2017). Women Expatriate Leaders: How Leadership Behaviors Can Reduce Gender Barriers. *Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership*, 3(1), 20-32.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Thoha, Miftah. (2013). *Kepemimpinan dalam Manajemen. Edisi 1*. Jakarta: PT. Rajagrafindo.
- World Economic Forum. (2020). Global Gender Gap Report. From https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan dalam Organisasi (edisi 7)*. Jakarta: Indeks.