



Regular article

Networks of Women Leaders in Formal Enterprises: An Environmental Perspective of Academics

Jaringan Pemimpin Perempuan pada Perusahaan Formal: Perspektif Lingkungan Akademisi

Financia Mayasari^{a,*}, Kintan Rafika Cendani^b, Rifqi Dwi Anggraeni^c^a Department of Business, Politeknik Negeri Jember, Indonesia^b Department of Technology Management, Sepuluh Nopember Institute of Technology, Indonesia^c Department of Management, University of Jember, Indonesia

INFORMASI ARTIKEL

Sejarah artikel:

Dikirim 04 Desember 2023

Diterima 10 Desember 2023

Tersedia online 17 Desember 2023

Kata kunci:

Pemimpin perempuan

Gaya kepemimpinan

Keseimbangan kehidupan kerja

Lingkungan akademisi

ABSTRAK

Kesenjangan gender dalam gaya kepemimpinan diakui di seluruh dunia tetapi masih belum jelas apakah perempuan di dunia akademis mengadopsi praktik kepemimpinan yang berbeda dari laki-laki. Stereotip gender secara keliru menggambarkan perempuan sebagai kurang berkualitas yang terkait dengan kepemimpinan yang efektif, melanggengkan kesalahpahaman bahwa perempuan gagal mencapai laki-laki dalam peran tingkat atas. Studi ini mengeksplorasi bagaimana gaya kepemimpinan dan keseimbangan kehidupan kerja berbeda antar gender di dunia akademis menggunakan model probit Biner dengan efek interaksi. Sensus telah dilakukan dan data telah dikumpulkan dari 103 responden di perguruan tinggi Jawa Timur, Indonesia. Temuan penelitian menunjukkan bahwa yang terakhir berusaha untuk mengantongi lebih sedikit peluang konsultasi dan menarik jumlah dana yang lebih rendah dari sektor korporasi meskipun memiliki gaya kepemimpinan yang unggul dibandingkan dengan laki-laki karena keseimbangan kehidupan kerja yang buruk karena peran beban ganda yang diharapkan mereka lakukan mengikuti stereotip masyarakat. Gaya kepemimpinan yang efektif/unggul harus memberikan kesempatan untuk benchmarking dengan klien perusahaan baik di dalam maupun di luar akademisi.

ABSTRACT

The gender gap in leadership styles is recognized worldwide but it remains unclear whether women in academia adopt different leadership practices than men. Gender stereotypes falsely portray women as lacking in quality associated with effective leadership, perpetuating the misconception that women fall short of men in top-level roles. This study explores how leadership styles and work-life balance differ across genders in academia using the Binary probit model with interaction effects. A census has been conducted and data has been collected from 103 respondents in universities in East Java, Indonesia. Research findings suggest that the latter seek to pocket fewer consulting opportunities and attract lower amounts of funding from the corporate sector despite having a superior leadership style compared to men due to poor work-life balance due to the dual burden roles they are expected to perform following societal stereotypes. An effective/superior leadership style should provide opportunities for benchmarking with the firm's clients both inside and outside academia.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 04 December 2023

Accepted 10 December 2023

Available online 17 December 2023

Keywords:

Woman leaders

Leadership style

Work life balance

Academic environment

© 2023 Journal of Business Management. Published by Indonesia Journal Publisher (ID Publishing). This is an open-access article under the CC BY-SA license (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).

* Corresponding author.

Email address: financia@polije.ac.id (Financia Mayasari)

Pendahuluan

Mengatasi ketidaksetaraan gender dalam kekuasaan dan pengambilan keputusan di semua tingkatan adalah titik fokus penting untuk pemberdayaan perempuan. Partisipasi aktif perempuan dalam pengambilan keputusan bukan hanya masalah keadilan dan demokrasi, sangat penting untuk memastikan kepentingan perempuan dipertimbangkan, dan mencapai tujuan kesetaraan, pembangunan dan perdamaian. Terlepas dari komitmen pemerintah untuk mempromosikan kesetaraan gender, kurangnya keterwakilan perempuan dalam kepemimpinan dan peran pengambilan keputusan tetap ada di negara berkembang dan maju, menghambat partisipasi penuh mereka dalam membentuk kehidupan mereka dan membatasi potensi masyarakat (Yuen et al., 2023).

Hasil dari kesenjangan gender ini adalah bahwa suara perempuan tidak sepenuhnya didengar dalam keputusan yang mempengaruhi kehidupan mereka, dan masyarakat kehilangan kesempatan untuk memanfaatkan bakat dan perspektif hampir setengah populasi mereka. Selama tiga puluh tahun terakhir, telah terjadi peningkatan yang konsisten dalam proporsi perempuan yang memegang posisi manajemen di negara-negara maju. Sementara kesenjangan gender dalam gaya kepemimpinan diakui, masih belum jelas apakah organisasi dengan lebih banyak perempuan dalam manajemen mengadopsi praktik manajemen yang berbeda. Pemimpin senior secara signifikan membentuk budaya organisasi dan keputusan manajemen. Namun, karena perempuan mewakili porsi yang lebih kecil dari manajemen senior, pengaruh mereka terhadap praktik manajemen mungkin terbatas.

Studi terbaru menekankan meningkatnya pentingnya sumber eksternal untuk inovasi, memimpin organisasi untuk merangkul "inovasi terbuka." Pergeseran ini memandang inovasi sebagai produk dari jaringan antar-organisasi daripada upaya masing-masing perusahaan (Popa et al., 2017). Konsultan muncul sebagai mitra inovasi utama dalam ekonomi berbasis pengetahuan, di mana inovasi yang sukses sangat bergantung pada akses cepat ke beberapa sumber pengetahuan. Pertumbuhan perusahaan konsultan profesional telah didorong oleh meningkatnya minat dalam outsourcing akuntansi dan jasa manajemen. Masuknya perusahaan multinasional asing bergengsi (MNC) seperti KPMG, Price Waterhouse Coopers (PWC), dan McKinsey semakin merangsang ekspansi industri (van Harten, 2018).

Perusahaan mencari konsultasi dan kolaborasi dari akademisi. Fakultas di dunia akademis memiliki pengetahuan teoritis yang baik yang dieksploitasi oleh sektor korporasi. Pertanyaan utama yang muncul adalah mengapa kita membutuhkan lebih banyak wanita dalam konsultasi. Apakah karena mereka akan mempengaruhi keputusan klien di perusahaan secara efektif. Makalah ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana perempuan kepala departemen STEM (Sains, Teknologi, Teknik, Matematika) di dunia akademis dapat mengantongi peran konsultasi di sektor korporasi yang akan tergantung pada gaya kepemimpinan yang mereka ikuti dan keseimbangan kehidupan kerja mereka. Ini akan memberikan gambaran yang komprehensif tentang masalah kesenjangan gender dalam gaya kepemimpinan dan keseimbangan kehidupan kerja dan pengaruhnya terhadap konsultasi yang diukur dengan kemampuan individu untuk menarik dana dari sektor korporasi. Akademisi dari disiplin teknis sangat diminati karena inovasi membutuhkan penelitian dalam disiplin ilmu ini dan itulah satu-satunya alasan untuk mempelajari kepala departemen hanya dari latar belakang ini.

Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan

Variasi gender dalam gaya kepemimpinan telah mendapatkan perhatian penelitian yang signifikan, terutama karena lebih banyak wanita mengambil peran kepemimpinan di berbagai bidang seperti STEM. Stereotip gender secara keliru menggambarkan perempuan sebagai kurang berkualitas yang terkait dengan kepemimpinan yang efektif, melanggengkan kesalahpahaman bahwa perempuan gagal mencapai laki-laki dalam peran manajemen tingkat atas. Stereotip ini memiliki konsekuensi buruk bagi pemimpin perempuan, menghambat prospek mereka untuk maju dalam posisi kepemimpinan atas (Lesch et al., 2023).

Stereotip laki-laki selaras dengan sifat-sifat yang sering diharapkan dari para pemimpin, sementara stereotip perempuan mengasosiasikannya dengan sensitivitas dan atribut emosional, yang mempengaruhi persepsi gaya kepemimpinan mereka. Sejalan dengan harapan stereotip terkait dengan gaya kepemimpinan, ketika datang ke kecenderungan untuk memimpin secara demokratis atau otokratis, perempuan cenderung merangkul gaya yang lebih demokratis atau partisipatif dan menunjukkan gaya yang kurang otokratis atau direktif dibandingkan dengan laki-laki (Lemoine & Blum, 2021).

Gaya kepemimpinan berbasis gender sering berbeda, dengan gaya "maskulin" menekankan berorientasi pada tujuan dan energik, sedangkan gaya "feminin" memprioritaskan hubungan dan pendekatan yang lebih demokratis dan transformatif. Gaya kepemimpinan laki-laki cenderung melibatkan pengambilan risiko yang lebih tinggi, sedangkan kepemimpinan perempuan ditandai dengan kepraktisan dan pemecahan masalah yang efisien. Gaya yang berhubungan dengan gender ini dapat mempengaruhi bagaimana efektivitas kepemimpinan dirasakan, menciptakan bias dalam evaluasi kepemimpinan. Sifat kepribadian dan keterampilan seorang pemimpin membentuk gaya kepemimpinan mereka.

Gaya kepemimpinan yang efektif sering dihasilkan dari sintesis kebijaksanaan, kecerdasan, dan kreativitas (Louis & Murphy, 2023). Dalam survei yang dilakukan di antara praktisi komunikasi dan PR dari 42 negara Eropa, hasilnya menunjukkan variasi gaya komunikasi antara praktisi pria dan wanita. Wanita cenderung menyukai metode komunikasi non-pribadi, sedangkan pria lebih menyukai bentuk komunikasi yang lebih pribadi (Laguna-Sánchez et al., 2021). Penelitian kontemporer menekankan teori situasi, yang menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada keterampilan dan karakteristik pemimpin dalam konteks tertentu (Jiang et al., 2024).

Pada tahun 2005, selama pertemuan penting dengan calon klien di Deloitte, tercatat bahwa pria cenderung menyimpulkan diskusi setelah menemukan solusi yang baik, sementara wanita cenderung lebih ingin tahu, menghargai beragam masukan dan eksplorasi menyeluruh. Pendekatan ini diakui sebagai kekuatan, dengan wanita dipandang lebih ketat dalam mengeksplorasi opsi dan menilai vendor (Filippi et al., 2023). Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan karismatik, instrumental, strategis, atau interaktif manajer secara signifikan mempengaruhi pengembangan proses inovasi berkelanjutan. Selain itu, pertukaran pengetahuan dan informasi dalam organisasi memainkan peran penting dalam membentuk proses inovasi berkelanjutan (Heidemann et al., 2023).

Pemimpin transformasional memprioritaskan motivasi intrinsik dan pertumbuhan pribadi pengikut mereka. Mereka bertujuan untuk menyelaraskan aspirasi dan kebutuhan pengikut dengan tujuan organisasi, sehingga menumbuhkan komitmen

dan menginspirasi individu untuk melampaui tingkat kinerja yang mereka harapkan. Kepemimpinan otokrasi sering dikaitkan dengan gaya kepemimpinan direktif atau bahkan koersif. Namun, tingkat potensinya, dalam hal bagaimana ia dipraktikkan, dapat berkisar dari tingkat yang relatif moderat hingga relatif ekstrim (Oh et al., 2023). Pemimpin demokratis membuat keputusan akhir sambil melibatkan anggota tim dalam prosesnya, menumbuhkan kreativitas dan keterlibatan yang tinggi.

Kepemimpinan demokratis mengarah pada peningkatan kepuasan kerja, produktivitas, pengembangan keterampilan, dan motivasi di antara anggota tim, yang menemukan tujuan di luar imbalan finansial. Kepemimpinan transaksional dimulai dengan anggota tim setuju untuk mematuhi pemimpin ketika mereka menerima pekerjaan, dan itu melibatkan transaksi di mana upaya dan kepatuhan dipertukarkan dengan gaji. Pemimpin dapat menggunakan hukuman untuk pekerjaan di bawah standar, yang mengarah ke hubungan kerja minimalis berdasarkan transaksi ini (Perera et al., 2021). Jadi, pandangan kepemimpinan bervariasi sebanyak sifat-sifat yang memisahkan pemimpin dari non-pemimpin.

Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance)

Pemisahan kerja-keluarga dimulai pada pertengahan 1800-an selama industrialisasi, dengan tempat kerja tetap didominasi laki-laki. Perempuan, terutama ibu, mulai memasuki dunia kerja pada 1980-an dengan munculnya kebijakan Work-Life Balance (WLB), tetapi laki-laki masih mendominasi karena asosiasi penggunaan teknologi dengan mereka (Dev & Sowmya, 2022). Secara global, perempuan dalam posisi kepemimpinan membuat kemajuan, tetapi di India, situasinya buruk. Hal ini disebabkan oleh kurangnya Work-Life Balance (WLB) dan beban peran ganda yang menghambat kemajuan karir perempuan, terutama di bidang STEM. Ada keseimbangan kehidupan kerja yang buruk di dunia akademis karena tingginya tingkat konflik kerja-keluarga.

Dalam sebuah studi tentang keseimbangan kehidupan kerja dan integrasi identitas gender kerja, yang melibatkan 916 karyawan yang tinggal dengan pasangan (dengan 31% adalah perempuan), ditemukan bahwa perempuan yang tidak berbagi tanggung jawab rumah seperti pekerjaan rumah, merawat anak-anak / orang tua, tugas rumah tangga dengan pasangan mereka merasa lebih sulit untuk mencapai Integrasi Kehidupan Kerja Gender (GWII). Namun, ketika tanggung jawab rumah dibagi dengan pasangan, dampak negatif dari Work-Life Balance (WLB) yang buruk pada GWII tidak signifikan bagi perempuan (Shirmohammadi et al., 2022).

Dalam sebuah studi tentang pengajar profesional (N = 150) di perguruan tinggi seni dan sains di sebuah distrik bernama Tuticorin, dua faktor utama yang mempengaruhi karyawan perempuan adalah waktu dan stres karena mereka merasa sulit untuk melakukan peran ganda anak perempuan, putra, suami, atau orang tua (Muthulakshmi, 2018). Dalam survei terhadap 190 karyawan WLB di unit manufaktur Surabaya, hasilnya menyatakan bahwa 87 persen subjek percaya bahwa dukungan dari suami mereka berpengaruh sangat signifikan terhadap WLB (S. & S.N., 2023).

Keterlibatan Perusahaan

Universitas memainkan peran penting dalam penyebaran pengetahuan ke industri. Pergeseran terbaru dalam dinamika pengetahuan telah menyebabkan peningkatan keragaman dalam interaksi universitas-industri, yang mencakup kegiatan seperti penelitian kolaboratif, pemecahan masalah, konsultasi, dan jaringan, antara lain, di seluruh sistem inovasi regional, nasional,

dan global (Yin et al., 2023). Sebagian besar literatur tentang alasan UII (interaksi Industri Universitas) cenderung mendukung akademisi dalam interaksi ini (Corsino & Torrisi, 2023). Abbate et al. (2021) berpendapat bahwa perusahaan yang berkolaborasi dengan universitas menghargai kemitraan ini dengan mempertahankan posisi kompetitif, margin keuntungan, dan pertumbuhan pangsa pasar internasional. Kolaborasi semacam itu dipandang mengurangi biaya, terutama dalam penciptaan pengetahuan, menjadikannya pilihan yang lebih hemat biaya dibandingkan dengan penelitian internal (Abbate et al., 2021).

Mobilitas peneliti antara akademisi dan industri sangat penting terutama di bidang sains karena sumber daya manusialah yang penting dan sulit bagi industri untuk menerjemahkan pengetahuan itu sendiri (Compagnucci & Spigarelli, 2020). Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bagaimana mempekerjakan perempuan sebagai konsultan meningkatkan keragaman, yang meningkatkan pengambilan keputusan, inovasi, dan produktivitas. Dalam sebuah studi di Inggris yang mempelajari ilmuwan fisik dan teknik yang serupa dalam peringkat akademik, produktivitas penelitian, dan disiplin, hasilnya mengungkapkan bahwa perempuan kurang terlibat dengan industri dibandingkan dengan rekan-rekan laki-laki mereka (Muscio & Vallanti, 2024).

Peneliti fakultas akademis terlibat dengan industri dengan memberikan konsultasi tentang proyek-proyek penelitian sebagai ahli, melibatkan siswa yang bekerja di bawah mereka sebagai personil di perusahaan, penelitian kontrak dll. Dalam lingkungan kerja di mana keragaman gender sedang dipromosikan, memimpin lebih banyak ilmuwan perempuan untuk berkolaborasi dengan industri pada tingkat yang sama dengan laki-laki. Ilmuwan perempuan dalam karir akademis mereka menghadapi beban tiga kali lipat dalam mengelola tanggung jawab domestik, kurangnya modal sosial, dan tempat kerja yang dingin atau tidak menguntungkan.

Beberapa ilmuwan meragukan bahwa kolaborasi dengan industri dapat mengubah jalan mereka ke depan dari melakukan penelitian dasar di universitas, berfokus pada agenda publik untuk penelitian berbasis pasar, dan juga khawatir tentang keterlambatan dalam publikasi hasil penelitian mereka karena negosiasi tentang hal itu dengan perusahaan bahwa mereka telah berkolaborasi. Karena lingkungan yang tidak menerima dalam industri seperti yang dirasakan oleh perempuan, menjadi lebih sulit bagi mereka untuk menegosiasikan pertukaran produktif dibandingkan dengan rekan-rekan laki-laki mereka.

Di bidang sains dan teknologi, para sarjana perempuan merasa bahwa budaya industri memusuhi penelitian mereka. Faktor lain adalah waktu yang dikhususkan untuk tanggung jawab domestik seperti pengasuhan anak yang membuat mereka memiliki lebih sedikit waktu untuk terlibat dengan mitra industri untuk penelitian (Greven et al., 2024). Tetapi mengesampingkan tanggung jawab domestik, penelitian McKinsey mengungkapkan peluang 21% lebih tinggi untuk profitabilitas di atas rata-rata dengan tim kepemimpinan yang beragam gender.

Pengalaman hidup dan latar belakang perempuan yang beragam menawarkan perspektif segar, menumbuhkan ide-ide inovatif. Mempekerjakan perempuan sebagai konsultan memungkinkan bisnis untuk memanfaatkan sudut pandang unik ini untuk pendekatan pemecahan masalah baru karena mereka menunjukkan kualitas tertentu seperti unggul dalam komunikasi, membangun hubungan, dan kerja tim, keterampilan penting bagi konsultan untuk menyampaikan ide-ide kompleks dan berkolaborasi secara efektif dengan berbagai pemangku kepentingan (Deng et al., 2023).

Hipotesis

Kasus 1

- H₀: Perempuan tidak memiliki gaya kepemimpinan yang unggul daripada laki-laki dan kurang terlibat dalam konsultasi dengan sektor korporasi dibandingkan dengan laki-laki
- H₁: Perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang unggul daripada laki-laki dan kurang terlibat dalam konsultasi dengan sektor korporasi dibandingkan dengan laki-laki

Kasus 2

- H₀: Perempuan tidak memiliki WLB yang lebih tinggi dan kurang terlibat dalam konsultasi dengan sektor korporasi dibandingkan dengan laki-laki
- H₁: Perempuan memiliki WLB yang lebih tinggi dan kurang terlibat dalam konsultasi dengan sektor korporasi dibandingkan dengan laki-laki

Metodologi

Sebuah survei telah dilakukan untuk mengumpulkan informasi tentang variabel, yaitu keseimbangan kehidupan kerja dan gaya kepemimpinan dengan melakukan sensus terhadap 127 STEM HOD (Kepala departemen) di total 20 perguruan tinggi teknik di Jawa Timur yang menyediakan Btech reguler dalam berbagai disiplin ilmu. Dari total, 103 menanggapi kuesioner. Keterlibatan dalam konsultasi dianggap sebagai variabel dependen dikotomis yang dinilai berdasarkan kemampuan untuk terlibat dalam konsultasi dan menarik dana dari sektor korporasi ke akademisi. Para responden ditanya apakah mereka telah menarik dana dari sektor korporasi dalam satu tahun terakhir. Ada total empat gaya kepemimpinan (LS) yang diambil dari literatur. Keempat LS (Otokrasi, Demokrat, Transformasional, Transaksional) dinilai menggunakan tujuh item.

Gaya kepemimpinan semuanya diukur dengan menggunakan skala Likert lima poin yang memberikan alternatif jawaban sebagai 'Sangat Tidak Setuju', 'Tidak Setuju', 'Netral', 'Setuju' dan 'Sangat Setuju'. Sebanyak 8 pernyataan digunakan untuk rata-rata skor untuk gaya kepemimpinan untuk menghindari set respons, item dirumuskan secara positif maupun negatif. Sebanyak 11 pernyataan diminta pada skala likert untuk mengukur WLB yang kemudian dirata-rata dan diurutkan ke dalam tiga kategori rendah, sedang, tinggi di mana skor rata-rata kurang dari 3 dianggap rendah, 3-3,5 sebagai sedang dan di atas 3,5 dianggap tinggi. Kuesioner telah dilampirkan untuk referensi ke pernyataan yang diminta untuk mengukur variabel. Responden ditanya berbagai jenis pekerjaan rumah tangga yang mereka lakukan untuk membandingkan pemisahan antara laki-laki dan perempuan.

Setelah analisis literatur, gaya kepemimpinan Demokratis dan Transformasional dianggap unggul (Alamsyah, 2021; Samosir et al., 2021) model Binary Probit telah digunakan di STATA untuk mengetahui pengaruh gender, LS dan WLB terhadap Corporate Engagement. Futhur, efek interaksi gender dengan keseimbangan kehidupan kerja dan gaya kepemimpinan telah dianalisis untuk memberikan gambaran yang jelas tentang status perempuan dalam keterlibatan konsultasi dibandingkan dengan laki-laki.

Hasil dan Pembahasan

Model probit adalah model respons biner yang mengasumsikan bahwa kesalahan dalam model mengikuti distribusi normal standar. Ini tidak mengasumsikan varians

kesalahan konstan dan kurang sensitif terhadap pencilaan dibandingkan dengan regresi logistik. Konsultasi memiliki efek positif pada keseimbangan kehidupan kerja yaitu ketika seorang karyawan mampu mengelola keseimbangan kehidupan kerja dengan baik maka keterlibatan dalam konsultasi meningkat. Data kami menunjukkan heteroskedastisitas karena garis residual vs fit menunjukkan pola penurunan yang serupa dalam data. Jadi, untuk menghilangkannya kami menggunakan kesalahan standar yang kuat. Interaksi dua arah antara gaya kepemimpinan dan gender menunjukkan bahwa jika seorang wanita memiliki gaya kepemimpinan demokratis, maka dia mampu menarik dana dari sektor korporasi. Gaya kepemimpinan ini menghargai masukan dari anggota tim, berusaha mengatasi titik-titik buta dan meningkatkan pemahaman.

Wawasan individu kunci sangat penting, dan tidak berkonsultasi dengan mereka dianggap tidak bertanggung jawab. Pemimpin mengadakan pertemuan tim, mendengarkan ide, dan membuat keputusan dengan masukan tim, pada dasarnya menjadi satu suara di antara banyak suara. Keputusan dicapai melalui konsensus dan kompromi (Perera et al., 2021). Wanita terlibat dalam diskusi dan debat dengan anggota tim atau rekan mereka sebelum membuat keputusan. Mereka menunjukkan belas kasih dan empati dan mampu berhubungan baik dengan masalah orang lain dan dengan demikian menawarkan solusi jika diperlukan.

Keterlibatan konsultasi meningkat untuk wanita yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional terjadi ketika para pemimpin memperluas minat karyawan, menumbuhkan kesadaran dan penerimaan misi kelompok, dan menginspirasi karyawan untuk memprioritaskan kebaikan kolektif di atas kepentingan pribadi individu mereka (van Rijnsoever et al., 2023). Wanita memiliki karakteristik yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional seperti mampu menarik dan menginspirasi orang lain, mendengarkan semua pendapat orang lain dan bekerja sama dengan baik, memahami secara emosional dan dewasa, berkomunikasi secara efektif, merasakan rasa kebutuhan publik, bertindak sebagai panutan yang kuat bagi orang lain, percaya pada penciptaan dan berbagi pengetahuan dll (Deng et al., 2023).

Kepala laki-laki yang mengikuti gaya kepemimpinan otokratis telah mengurangi keterlibatan konsultasi sedangkan mereka yang memilih gaya transaksional telah meningkatkan keterlibatan konsultasi. Pria cenderung terlibat dalam yang pertama dengan menggunakan gaya kepemimpinan perintah dan kontrol. Mereka sering mengharapkan orang lain untuk mengikuti perintah tanpa diskusi ekstensif. Pada saat krisis, pria biasanya memprioritaskan tindakan segera daripada pertimbangan dan debat yang luas. Mereka terlihat lebih tegas dan ketat dengan karyawan mereka. Mereka juga kurang memaafkan ketika karyawan mereka melakukan kesalahan. Pria sering mendapat skor lebih rendah pada Emotional Intelligence (EQ) dan cenderung memprioritaskan pengembangan Intelligence Quotient (IQ) yang tinggi. Mereka sering fokus pada studi STEM dan mengandalkan data dan penelitian obyektif untuk mencapai kesimpulan. Karena skor EQ mereka yang lebih rendah, mereka mungkin berjuang untuk mengelola emosi mereka selama masa krisis (Meshkat & Nejadi, 2017). Pendekatan ini membuat mereka menarik lebih sedikit dana dari sektor korporasi.

Interaksi dua arah antara keseimbangan kehidupan kerja dan gender mengungkapkan bahwa perempuan yang memiliki WLB rendah / miskin kurang terlibat dalam konsultasi. Dalam sebuah studi tentang para ilmuwan di dunia akademis dan industri, hasilnya mengungkapkan bahwa perempuan menghasilkan lebih sedikit pekerjaan komersial daripada rekan laki-laki mereka tetapi jika kita membandingkan kualitasnya antara kedua jenis

kelamin maka seiring waktu itu sama atau lebih baik dalam kasus ilmuwan perempuan (Iman et al., 2022). Ini mendukung hipotesis alternatif kami dalam kasus pertama bahwa perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang unggul daripada laki-laki dan kurang terlibat dalam konsultasi dengan sektor korporasi dibandingkan dengan laki-laki dan menerima hipotesis nol dalam kasus 2 yaitu perempuan tidak memiliki WLB yang lebih tinggi dan kurang terlibat dalam konsultasi dengan sektor korporasi dibandingkan dengan laki-laki. Pria yang memiliki WLB moderat memiliki efek positif dari konsultasi yaitu mereka lebih terlibat dalam konsultasi. Interaksi keseimbangan kehidupan kerja dan gender dengan keterlibatan perusahaan mengungkapkan bahwa keterlibatan dalam konsultasi lebih banyak dalam kasus laki-laki (gender = 1) memiliki keseimbangan kehidupan kerja rendah dan sedang dibandingkan dengan perempuan.

Perempuan memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang buruk dan kurang terlibat dalam konsultasi. Bekerja penuh waktu sambil menyulap rumah, pasangan, dan anak-anak dianggap umum, tetapi penelitian mengungkapkan bahwa ibu yang bekerja memikul lebih banyak tugas rumah tangga daripada ayah. Ini menghasilkan ketidakseimbangan, dengan perempuan diharapkan untuk berkinerja baik dalam pekerjaan mereka sambil mengelola banyak peran. Mencapai keseimbangan kehidupan kerja sangat penting bagi wanita untuk mencegah satu aspek kehidupan mendominasi yang lain. Ini adalah alasan utama mengapa wanita kurang terlibat dalam konsultasi karena mereka memiliki lebih sedikit waktu tersisa untuk kegiatan lain selain berfokus pada kehidupan dan pekerjaan utama mereka. Tiga interaksi antara keseimbangan kehidupan kerja, gaya kepemimpinan dan gender mengungkapkan bahwa perempuan yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional mendapat skor tinggi pada WLB mampu menarik dana dari sektor korporasi dan terlibat dalam konsultasi.

Gaya kepemimpinan diukur pada sumbu x dan konsultasi diukur pada sumbu y. Plot di atas menunjukkan bahwa lebih banyak wanita menggunakan gaya kepemimpinan yang unggul yaitu gaya demokratis dan transformasional daripada dua lainnya. Wanita dengan gaya kepemimpinan superior lebih terlibat dalam konsultasi. Pria dengan gaya kepemimpinan transaksional lebih terlibat dalam konsultasi. Secara keseluruhan, pria lebih terlibat dalam konsultasi dibandingkan dengan wanita. Temuan yang menarik adalah bahwa laki-laki dengan gaya otokratis memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik dan terlibat dalam konsultasi sedangkan dalam hasil interaksi dua arah, kepala laki-laki dengan gaya kepemimpinan otokratis telah mengurangi keterlibatan konsultasi.

Para responden ditanya gaya kepemimpinan alami mereka yang berarti yang melekat pada mereka. Tetapi dalam kasus ini penjelasan yang mungkin adalah bahwa mereka akan beralih ke gaya kepemimpinan yang berbeda ketika terlibat dalam konsultasi yang tidak terbukti dalam kasus perempuan. Penggunaan satu gaya kepemimpinan tidak selalu mengecualikan kemungkinan bahwa seorang pemimpin mungkin juga menggunakan gaya lain, berpotensi untuk mengakomodasi situasi atau kebutuhan yang berbeda. Penjelasan lain yang mungkin adalah bahwa karena otokratis, puas dalam domain keluarga menyebabkan lebih sedikit pekerjaan, konflik keluarga dan lebih banyak kepuasan kerja, sehingga memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik dan lebih banyak keterlibatan dalam konsultasi.

Pria yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja biasa-biasa saja dan mengikuti gaya kepemimpinan transaksional menunjukkan efek positif dari konsultasi. Pemimpin transaksional adalah pengeksploitasi pengetahuan (Deng et al., 2023). Pria dapat menerima evaluasi yang lebih buruk ketika

mereka menampilkan emosi, mengarahkan mereka untuk mengadopsi gaya kepemimpinan transaksional yang lebih ketat dan lebih lepas tangan (Bauer & Cargile, 2023), sedangkan wanita sering perlu menunjukkan kekuatan dan kepekaan untuk mendapatkan rasa hormat, yang sejalan dengan gaya kepemimpinan transformasional.

Pendekatan ini memungkinkan mereka untuk menetapkan harapan yang tinggi sambil memberikan dukungan pribadi kepada tim mereka. Jadi, kita dapat menyimpulkan bahwa pemimpin laki-laki sering dipandang lebih rasional, berorientasi pada hasil, dapat secara efektif mengkomunikasikan visi perusahaan, memprioritaskan daya saing dan berjuang untuk keuntungan strategis, seringkali lebih bersedia mengambil risiko yang diperlukan, dapat melakukan lebih sedikit upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, mungkin merasa sulit untuk menerima kesalahan sedangkan pemimpin perempuan sering dianggap lebih berbelas kasih cenderung menampilkan empati yang lebih besar, dapat secara efektif mengkomunikasikan nilai-nilai organisasi, memprioritaskan kesejahteraan karyawan, sering berkontribusi untuk menciptakan lingkungan yang lebih aman bagi karyawan, kadang-kadang mungkin lebih mengandalkan naluri mereka daripada pada data dalam pengambilan keputusan.

Organisasi harus menyadari pentingnya WLB dan pentingnya keterlibatan dan produktivitas karyawan jangka panjang karena ini penting untuk kelangsungan hidup jangka panjang organisasi (Dev & Sowmya, 2022). Mereka dapat mencapai dan menjaga keseimbangan kehidupan kerja dengan menerapkan kebijakan yang digerakkan oleh karyawan seperti pengurangan lembur, stres, dan beban kerja serta memberikan opsi bekerja dari rumah untuk meningkatkan fleksibilitas sehingga ada lebih banyak waktu luang bersama keluarga (S. & S.N., 2023). Kebijakan untuk manajemen kehidupan kerja membantu meningkatkan produktivitas organisasi sehingga membuat karyawan dapat menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan secara efektif (Ganapathi et al., 2023).

Kebijakan yang didorong oleh karyawan akan membantu mengurangi stres yang pada gilirannya akan membantu individu untuk menghabiskan lebih banyak waktu luang bersama keluarga karena konflik keluarga kerja menyebabkan efek negatif pada kesehatan psikologis karyawan. (Chaudhary & Dr. Ashok Kumar, 2022). Secara global, metode ini menjadi semakin dikenal tetapi di organisasi India, efeknya tidak didokumentasikan dengan baik dan penelitian di masa depan diperlukan pada faktor-faktor organisasi yang mempengaruhi WLB. Telah ditunjukkan bahwa program WLB dan retensi berjalan seiring dan bahwa karyawan harus mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional mereka.

Dalam sebuah studi konsultan di sebuah perusahaan audit di Cina, hasilnya mengungkapkan bahwa pria lebih mungkin daripada wanita untuk melakukan proyek yang lebih besar dengan perjalanan bisnis yang lebih lama dan tenggat waktu yang lebih ketat. Ini sering karena pria kurang dibatasi oleh tanggung jawab keluarga (Hirschi, 2020). Di tingkat manajer, konsultan diharapkan untuk mengubah peran dan keterampilan mereka, termasuk meningkatkan visibilitas internal melalui promosi diri, strategi yang sering menguntungkan konsultan pria (Padavic et al., 2020).

Simpulan

Alasan utama mengapa wanita kurang terlibat dalam peran pengambilan keputusan sebagai konsultan adalah keseimbangan kehidupan kerja yang buruk. Transisi ke peran manajemen sering

sejalan dengan periode ketika wanita mulai memiliki anak. Konvergensi ini dapat menyebabkan lebih banyak wanita meninggalkan organisasi konsultasi karena mereka berjuang untuk menyeimbangkan tuntutan kehidupan kerja mereka dengan memajukan karier mereka. Memiliki pasangan yang mendukung dapat berkontribusi untuk memiliki lebih sedikit keluarga untuk konflik kerja bagi perempuan di negara-negara timur dan barat, tetapi tidak demikian halnya bagi perempuan di negara-negara berkembang karena pola pikir anggota keluarga lainnya tetap sama (Rajathi & Priyanka, 2020).

Pengusaha harus menjaga karyawan mereka dengan memberi mereka kebijakan WLB dan kepuasan kerja yang lebih baik karena memungkinkan karyawan menyeimbangkan pekerjaan dan kewajiban keluarga secara efektif. Karyawan yang meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja mereka dengan bantuan kebijakan yang diberikan oleh majikan mereka lebih produktif dan keterlibatan kerja mereka meningkat (Dev & Sowmya, 2022).

Berbeda dengan hal di atas, temuan penelitian menunjukkan bahwa karyawan tidak mau mengorbankan kehidupan pribadi dan keluarga mereka, untuk menyeimbangkan kehidupan kerja (S. & S.N., 2023). Keberhasilan dalam menciptakan makna organisasi dan pemenuhan dalam konsultasi ditingkatkan ketika fokusnya adalah pada pelayanan kepada orang lain. Pada akhirnya, imbalan seseorang dalam hidup, seperti pendapatan, posisi, dan pengakuan, berasal dari apa yang diberikan kepada orang lain. Untuk benar-benar berhasil, penting bagi semua orang untuk mendapatkan manfaat. Memprioritaskan tujuan ini sangat penting untuk meninggalkan dampak yang langgeng pada jalur konsultasi organisasi yang sukses.

Mempekerjakan perempuan sebagai konsultan menantang stereotip, memberdayakan mereka, dan memberikan contoh positif untuk kemampuan mereka, berpotensi menginspirasi lebih banyak perempuan untuk memasuki industri konsultasi dan didominasi laki-laki. Ini berfungsi sebagai manfaat sosial dengan menawarkan panutan bagi generasi perempuan masa depan, menginspirasi keseimbangan gender yang lebih besar dalam bisnis dan konsultasi, dan membina masyarakat yang lebih adil.

Singkatnya, mempekerjakan perempuan sebagai konsultan menawarkan manfaat bisnis seperti keragaman, perspektif unik, komunikasi yang lebih baik, pemberdayaan perempuan, dan dampak sosial yang positif. Gaya kepemimpinan yang efektif / unggul harus memberikan kesempatan untuk benchmarking dengan klien perusahaan baik di dalam maupun di luar akademisi. Temuan mengungkapkan bahwa perempuan meskipun memiliki gaya kepemimpinan yang unggul (demokratis dan transformasional) kurang dalam menarik dana dari sektor korporasi dan alasan utama yang menyebabkan hambatan ini adalah keseimbangan kehidupan kerja yang buruk.

Studi ini menguntungkan institusi akademik yang lebih tinggi dengan menginformasikan kebijakan keseimbangan kehidupan kerja, meningkatkan keterampilan karyawan, dan produktivitas. Ini berfokus pada keseimbangan kehidupan kerja dan gaya kepemimpinan, dengan pertimbangan demografi yang terbatas. Penelitian di masa depan harus memeriksa faktor-faktor yang belum dijelajahi seperti variabel situasional dan atributif. Selain itu, memahami kebijakan keseimbangan kehidupan kerja di tempat kerja untuk perempuan dan dampaknya terhadap perempuan dalam peran kepemimpinan STEM harus dieksplorasi untuk mengatasi angka yang menurun di bidang ini.

Daftar Pustaka

- Abbate, T., Cesaroni, F., & Presenza, A. (2021). Knowledge transfer from universities to low- and medium-technology industries: evidence from Italian winemakers. *The Journal of Technology Transfer*, 46(4), 989–1016. <https://doi.org/10.1007/s10961-020-09800-x>
- Alamsyah, V. U. (2021). The Evidence-Based Leadership on Higher Education: A Theoretical Review. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(2), 105–113. <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v2i2.21>
- Bauer, N. M., & Cargile, I. A. M. (2023). Women Get the Job Done: Differences in Constituent Communication from Female and Male Lawmakers. *Politics & Gender*, 1–24. <https://doi.org/10.1017/S1743923X23000259>
- Chaudhary, G., & Dr. Ashok Kumar, D. A. (2022). Study of Work-Life Balance of Women Journalists in Print Media Industry. *Technoarete Transactions on Advances in Social Sciences and Humanities*, 1(1), 1–4. <https://doi.org/10.36647/TTASSH/01.02.A001>
- Compagnucci, L., & Spigarelli, F. (2020). The Third Mission of the university: A systematic literature review on potentials and constraints. *Technological Forecasting and Social Change*, 161, 120284. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120284>
- Corsino, M., & Torrisi, S. (2023). University engagement in open innovation and intellectual property: evidence from university–industry collaborations. *Journal of Industrial and Business Economics*, 50(4), 781–813. <https://doi.org/10.1007/s40812-023-00280-2>
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2023). Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 26(5), 627–641. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>
- Dev, P., & Sowmya, N. D. (2022). An Empirical Analysis of Work Life Balance: A study on women employees in Banking Sector. *YMER Digital*, 21(07), 691–703. <https://doi.org/10.37896/YMER21.07/55>
- Filippi, E., Bannò, M., & Trento, S. (2023). Automation technologies and the risk of substitution of women: Can gender equality in the institutional context reduce the risk? *Technological Forecasting and Social Change*, 191, 122528. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122528>
- Ganapathi, P., Aithal, P. S., & Kanchana, D. (2023). Impact of Work-Life Balance and Stress Management on Job Satisfaction among the Working Women in Higher Educational Institutions in Namakkal District. *International Journal of Case Studies in Business, IT, and Education*, 281–293. <https://doi.org/10.47992/IJCSBE.2581.6942.0320>
- Greven, A., Beule, T., Fischer-Kreer, D., & Brettel, M. (2024). Perceiving an entrepreneurial climate at universities: An inquiry into how academic entrepreneurs observe, use, and benefit from support mechanisms. *Research Policy*, 53(2), 104929. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2023.104929>
- Heidemann, M.-A., Weber, S. M., & Klös, T. (2023). Collective Leadership Toward Sustainability Innovations: An Organizational Education Professionalization Approach. In *World Sustainability Series* (pp. 603–624). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-22856-8_32
- Hirschi, A. (2020). Whole-Life Career Management: A Counseling Intervention Framework. *The Career Development Quarterly*, 68(1), 2–17. <https://doi.org/10.1002/cdq.12209>
- Iman, A., Nazarov, Z., & Obydenkova, A. (2022). Female Leadership, Democratization, and Firm Innovation: Social Inequalities and Gender Issues in Post-Communist Economies. *Eastern European*

- Economics*, 60(2), 149–170.
<https://doi.org/10.1080/00128775.2021.2024440>
- Jiang, Z., Zhao, X., Wang, Z., & Herbert, K. (2024). Safety leadership: A bibliometric literature review and future research directions. *Journal of Business Research*, 172, 114437.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114437>
- Laguna-Sánchez, P., Segovia-Pérez, M., Fuente-Cabrero, C. de la, & Vargas-Pérez, A. M. (2021). A Collaborative Model for Leadership Education in High-Potential University Women Students. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 138.
<https://doi.org/10.3390/joitmc7020138>
- Lemoine, G. J., & Blum, T. C. (2021). Servant leadership, leader gender, and team gender role: Testing a female advantage in a cascading model of performance. *Personnel Psychology*, 74(1), 3–28.
<https://doi.org/10.1111/peps.12379>
- Lesch, L., Scharfenkamp, K., & Wicker, P. (2023). The perceived role fit of women and men academics: evidence from the social sports sciences. *Frontiers in Psychology*, 14.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1239944>
- Louis, K. S., & Murphy, J. F. (2023). The contributions of positive organizational studies to educational leadership and school improvement. In *International Encyclopedia of Education (Fourth Edition)* (pp. 511–523). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-818630-5.05072-7>
- Meshkat, M., & Nejati, R. (2017). Does Emotional Intelligence Depend on Gender? A Study on Undergraduate English Majors of Three Iranian Universities. *SAGE Open*, 7(3), 215824401772579.
<https://doi.org/10.1177/2158244017725796>
- Muscio, A., & Vallanti, G. (2024). The gender gap in PhD entrepreneurship: Why balancing employment in academia really matters. *Research Policy*, 53(1), 104907.
<https://doi.org/10.1016/j.respol.2023.104907>
- Oh, J., Kim, D. H., & Kim, D. (2023). The Impact of Inclusive Leadership and Autocratic Leadership on Employees' Job Satisfaction and Commitment in Sport Organizations: The Mediating Role of Organizational Trust and The Moderating Role of Sport Involvement. *Sustainability*, 15(4), 3367.
<https://doi.org/10.3390/su15043367>
- Padavic, I., Ely, R. J., & Reid, E. M. (2020). Explaining the Persistence of Gender Inequality: The Work–family Narrative as a Social Defense against the 24/7 Work Culture. *Administrative Science Quarterly*, 65(1), 61–111. <https://doi.org/10.1177/0001839219832310>
- Perera, P., Witharana, T., & Withanage, P. (2021). A Review of Leadership: Different Leadership Theories and Styles Relevant to Education Leadership. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 18–26. <https://doi.org/10.9734/ajess/2021/v19i130453>
- Popa, S., Soto-Acosta, P., & Martinez-Conesa, I. (2017). Antecedents, moderators, and outcomes of innovation climate and open innovation: An empirical study in SMEs. *Technological Forecasting and Social Change*, 118, 134–142.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.02.014>
- Rajathi, D., & Priyanka, C. (2020). A Study on Career Development for Working Women with Special Reference to Educational Institutes. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 4(4), 340–348.
<https://www.ijtsrd.com/papers/ijtsrd30867.pdf>
<https://www.ijtsrd.com/management/other/30867/a-study-on-career-development-for-working-women-with-special-reference-to-educational-institutes/dr-v-m-anitha-rajathi>
- S., T., & S.N., G. (2023). Work-life balance -a systematic review. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 20(2), 258–276.
<https://doi.org/10.1108/XJM-10-2020-0186>
- Samosir, H., Situmorang, B., & Daryanto, E. (2021). Strategy to Become a Great Principal. *Proceedings of the 6th Annual International Seminar on Transformative Education and Educational Leadership (AISTEEL 2021)*, 132–136. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.211110.073>
- Shirmohammadi, M., Au, W. C., & Beigi, M. (2022). Remote work and work-life balance: Lessons learned from the covid-19 pandemic and suggestions for HRD practitioners. *Human Resource Development International*, 25(2), 163–181.
<https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2047380>
- van Harten, W. (2018). Turning teams and pathways into integrated practice units: Appearance characteristics and added value. *International Journal of Care Coordination*, 21(4), 113–116.
<https://doi.org/10.1177/2053434518816529>
- van Rijnsoever, F. J., Sitzler, S., & Baggen, Y. (2023). The change agent teaching model: Educating entrepreneurial leaders to help solve grand societal challenges. *The International Journal of Management Education*, 21(3), 100893.
<https://doi.org/10.1016/j.ijme.2023.100893>
- Yin, X., Li, F., Chen, J., & Zhai, Y. (2023). Innovating from university–industry collaboration: the mediating role of intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 24(6), 1550–1577.
<https://doi.org/10.1108/JIC-10-2022-0207>
- Yuen, J., Kulanthaivelu, R., Hussain, M., Mutwiri, G., Jutras, M., Patlas, M., Robbins, J. B., & Khosa, F. (2023). Gender Differences in Academic Rank, Leadership, and Awards Among NIH Grant Recipients in Diagnostic Radiology. *Journal of Women's Health*, 32(11), 1200–1207. <https://doi.org/10.1089/jwh.2023.0033>