

PARSIMONIA

Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Bisnis

Volume 8 Nomor 2 Agustus 2021

KETIDAKSETARAAN GENDER SEBAGAI MEDIASI
PENGARUH BUDAYA PATRIARKI TERHADAP PARTISIPASI PEREMPUAN
PADA POSISI KEPEMIMPINAN DALAM BISNIS KELUARGA DI JAWA TIMUR

Fionna Benita

PENGARUH HERD BEHAVIOR DAN HEURISTIC
(REPRESENTATIVENESS, ANCHORING, OVERCONFIDENCE,
DAN AVAILABILITY BIAS) TERHADAP INVESTMENT DECISION
INVESTOR MAHASISWA DI KOTA MALANG

Iman Bramantya Raafifalah

PENGARUH KARAKTERISTIK PERUSAHAAN DAN ATRIBUT DEWAN KOMISARIS
TERHADAP KEBIJAKAN DIVIDEN KAS

Christine Lini Patiran

PENERAPAN PENILAIAN KINERJA PADA TREND INDUSTRI 4.0

David Irawan

ANALISIS STRES KERJA KARYAWAN BESERTA FAKTOR PENYEBAB DAN
CARA MENGATASINYA

Zuhrotul Maghfiroh, Yacobo P. Sijabat

PARSIMONIA

Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Bisnis

Vol.8 No.2 Agustus 2021

| | |
|-------------------------|--|
| Penanggung Jawab | : Sahala Manalu, S.E., M.M |
| Editor in Chief | : Uki Yonda Aseptia, S.E., M.M |
| Journal Manager | : Rino Tam Cahyadi, S.E., MSA |
| Reviewer | : Dr. Norman Duma Sitinjak, S.E. M.S.A Dr. Maxion Sumtaky, SE, M.Si Dr. Tony Renhard Sinambela SE.MM Dr. Henny A. Manafe, S.E., M.M Dr. Anna Triwijayanti, S.E., M.Si Dr. Stefanus Yufra M. Taneo, M.S., M.Sc Dr. Seno Aji Wahyono, S.E., S.T., M.M Dr. Putu Indrajaya Lembut, S.E., M.Si Lim Gai Sin, S.E., M.Bus(Adv)., Ph.D |
| Editor | : Yuswanto, S.pd, MSA, MCP Daniel Sugama Stephanus., S.E., MM., MSA., Ak., CA Fitri Oktariani, S.E., MSA., Ak Erica Adriana, S.E., MM Catharina Aprilia Hellyani, S.E., MM Dian Wijayanti, S.E., M.Sc |
| Alamat Penerbit | : Redaksi Jurnal Parsimonia Villa Puncak Tidar N - 01 Gedung Bhakti Persada Lt.1 Malang 65151, Indonesia Telp. +62-341-550-171 Fax. +62-341-550-175 |

PARSIMONIA

Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Bisnis

Vol.8 No.2 Agustus 2021

DAFTAR ISI

| | |
|--|----------------|
| KETIDAKSETARAAN GENDER SEBAGAI MEDIASI PENGARUH BUDAYA PATRIARKI TERHADAP PARTISIPASI PEREMPUAN PADA POSISI KEPEMIMPINAN DALAM BISNIS KELUARGA DI JAWA TIMUR Fionna Benita | 71-89 |
| PENGARUH HERD BEHAVIOR DAN HEURISTIC (REPRESENTATIVENESS, ANCHORING, OVERCONFIDENCE, DAN AVAILABILITY BIAS) TERHADAP INVESTMENT DECISION INVESTOR MAHASISWA DI KOTA MALANG Iman Bramantya Raafifalah | 90-104 |
| PENGARUH KARAKTERISTIK PERUSAHAAN DAN ATRIBUT DEWAN KOMISARIS TERHADAP KEBIJAKAN DIVIDEN KAS Christine Lini Patiran | 105-117 |
| PENERAPAN PENILAIAN KINERJA PADA TREND INDUSTRI 4.0 David Irawan | 118-121 |
| ANALISIS STRES KERJA KARYAWAN BESERTA FAKTOR PENYEBAB DAN CARA MENGATASINYA Zuhrotul Maghfiroh, Yacobo P. Sijabat | 122-131 |

**KETIDAKSETARAAN GENDER SEBAGAI MEDIASI PENGARUH BUDAYA PATRIARKI
TERHADAP PARTISIPASI PEREMPUAN PADA POSISI KEPEMIMPINAN DALAM
BISNIS KELUARGA
DI JAWA TIMUR**

Fionna Benita

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Ma Chung Malang

Email : 111810026@student.machung.ac.id

ABSTRAK

Bisnis keluarga menjadi penunjang ekonomi negara-negara di Asia termasuk Indonesia. Namun, banyak bisnis keluarga yang tidak dapat meneruskan eksistensinya sebagai family-owned business karena kurangnya kemampuan memimpin dari top level management-nya. Adanya dominasi keterlibatan laki-laki dalam kepemimpinan bisnis mengindikasikan adanya budaya patriarki yang dapat menyebabkan ketidaksetaraan gender, dimana perempuan dinilai bukan berdasarkan kualitas kepemimpinan mereka. Padahal, perempuan memiliki peluang yang besar dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya patriarki terhadap ketidaksetaraan gender dan ketidaksetaraan gender sebagai mediasi pengaruh budaya patriarki terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga di Jawa Timur. Penelitian dilakukan melalui survei kepada 102 responden perempuan yang bekerja pada bisnis keluarga yang dimiliki oleh anggota keluarganya. Analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian ini adalah (1) budaya patriarki memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap ketidaksetaraan gender. (2) pengaruh budaya patriarki dimediasi oleh ketidaksetaraan gender secara signifikan negatif terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan.

Kata kunci: bisnis keluarga, patriarki, ketidaksetaraan gender, partisipasi perempuan.

ABSTRACT

Family business supports the economy of countries in Asia, including Indonesia. However, many family businesses cannot continue their existence as family-owned businesses because of their top-level management's lack of leadership skills. The dominance of male involvement in business leadership indicates a patriarchal culture that can lead to gender inequality, where women are judged not based on their leadership qualities. Women have an excellent opportunity to improve company performance. This study aims to analyze the influence of patriarchal culture on gender inequality and gender inequality as a mediation of the influence of patriarchal culture on women's participation in leadership positions in family businesses in East Java. The research was conducted by surveying 102 female respondents who work in family businesses owned by their family members—data analysis using path analysis. The results of this study are (1) patriarchal culture has a significant positive effect on gender inequality. (2) the influence of patriarchal culture mediated by gender inequality is significantly negative on women's participation in leadership positions.

Keywords: family business, patriarchy, gender inequality, women's participation.

PENDAHULUAN

Bisnis keluarga menjadi penunjang ekonomi negara-negara di Asia termasuk Indonesia (Merdeka, 2018). Lebih dari 95 persen bisnis di Indonesia adalah milik keluarga. 60 persen perusahaan terbuka (tbk.) di Asia Tenggara merupakan perusahaan keluarga (PWC, 2014). Namun, banyak bisnis keluarga yang tidak dapat meneruskan eksistensinya sebagai *family-owned business* karena kurangnya kemampuan memimpin dari *top level management*-nya. *Top level management* (manajemen puncak) yang dimaksud terdiri dari Dewan Direktur atau Eksekutif, Presiden Direktur, Direktur, Kepala

Perwakilan, Kepala Divisi (Annaisabiru, 2018), dan *General Manager* (Sejahtera, 2021). Kepemimpinan selalu berbicara mengenai pengaruh (Maxwell, 2013). Karenanya, kepemimpinan dalam suatu bisnis keluarga menjadi penting untuk menentukan keberlangsungan bisnisnya (Bella & Maichal, 2018).

Berdasarkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang dibagi per jenis kelamin, IPM laki-laki sudah termasuk kategori "tinggi" dengan nilai di atas 70, sedangkan perempuan masih pada kategori "sedang" dalam 7 tahun terakhir (Prakoswa, 2018). Pada tahun 2019, nilai IPM laki-laki adalah 75,96 sedangkan nilai IPM perempuan masih berada di bawah laki-laki yaitu 69,18 (KPPPA, 2021). Menurut data Badan Pusat Statistik 2018, hanya 21 persen pekerja perempuan yang berada di posisi pimpinan dibandingkan dengan pekerja laki-laki (Anna, 2021). Adanya kesenjangan yang terjadi antara perempuan dan laki-laki di Indonesia ditunjukkan dari tingkat kepemimpinan perempuan profesional juga baru mencapai 47 persen (Mutiah, 2019). Keadaan ini tentunya terjadi dalam perusahaan keluarga di Indonesia juga dimana kepemimpinan dalam bisnis keluarga masih didominasi oleh laki-laki (Gomulia; Gettler, 2013). Kondisi dominasi laki-laki ini disebut sebagai budaya patriarki. Budaya patriarki masih langgeng berkembang di tatanan masyarakat Indonesia (Sakina & Siti, 2017) yang menjadi salah satu tantangan utama dalam mengatasi masalah kesetaraan gender di Indonesia (Mutiah, 2019). Hal ini akan berdampak negatif terhadap perekonomian negara secara keseluruhan (Mutiah, 2019), sehingga perempuan memerlukan perhatian khusus dalam hal penghapusan ketidaksetaraan gender.

Adanya ketidaksetaraan gender mengurangi kualitas kepemimpinan bagi perempuan (Afandi, 2019). Akibatnya, perempuan dinilai berdasarkan jenis kelamin mereka dibandingkan kualitas kepemimpinan mereka (Carbajal, 2018). Padahal, perempuan memiliki peluang yang besar dalam meningkatkan kinerja perusahaan dengan kepemimpinan mereka. Sebuah studi di Pepperdine University menunjukkan bahwa 25 perusahaan Fortune 500 dengan catatan terbaik dalam mempromosikan perempuan ke posisi tinggi 18 sampai 69 persen lebih menguntungkan daripada rata-rata perusahaan di industri mereka (Joelle Jay & Morgan, 2019). Survei oleh Peterson Institute for International Economics terhadap 21.980 perusahaan dari 91 negara dan menemukan bahwa perusahaan dengan pemimpin perempuan di *level C-Suite* secara signifikan meningkatkan margin bersih (Blumberg, 2018). Cruz, Justo, De Castro (2012) dalam penelitian Campopiano, Massis, Rinaldi, & Sciascia (2017), menemukan bahwa manajer perempuan tahu bagaimana caranya menangani konflik antara tujuan sosioemosional dan keuangan dengan lebih baik daripada laki-laki, sehingga meningkatkan kinerja perusahaan.

Penelitian terdahulu oleh Mauchi, Mutengezanwa, & Damiyano (2014) menyatakan bahwa ada hubungan antara ancaman budaya dengan ketidaksetaraan gender, namun budaya yang dimaksud belum spesifik. Sakina & Siti (2017) dan Wood (2019) menyebutkan bahwa ada hubungan antara budaya patriarki dengan ketidaksetaraan gender. Dalam penelitian Ademe & Singh (2015), budaya patriarki dan diskriminasi gender memengaruhi proses perempuan menjabat di posisi kepemimpinan. Campopiano, Massis, Rinaldi, & Sciascia (2017) menyebutkan bahwa terdapat hubungan antara ketidaksetaraan gender dengan partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan, baik sebagai pendiri kewirausahaan, suksesor, terlibat dalam dinamika karir, dan kehadiran di perusahaan keluarga. Selain itu, penelitian-penelitian terdahulu juga tidak menyebutkan secara spesifik tantangan yang dihadapi *womenpreneur* terkait isu gender dan budaya serta terbatas meneliti *womenpreneur* di perusahaan secara umum. Namun, penelitian di Indonesia terbatas meneliti pada aspek politik seperti pada penelitian Kollo (2017), Lotulung & Mulyana (2018), dan Widiyaningrum (2020). Belum ada penelitian yang meneliti hubungan antara budaya patriarki, ketidaksetaraan gender, dan partisipasi perempuan tersebut pada bisnis keluarga di Indonesia. Maka, penelitian ini akan lebih difokuskan pada perusahaan keluarga di Jawa Timur. Jawa Timur merupakan salah satu penopang kekuatan ekonomi Indonesia dimana aktivitas ekonominya menyumbang hampir 15 persen produk domestik bruto nasional, nomor dua setelah DKI Jakarta (Purwanto, 2020).

Tujuan Penelitian

Menganalisis pengaruh budaya patriarki terhadap ketidaksetaraan gender dan pengaruh ketidaksetaraan gender sebagai mediasi pengaruh budaya patriarki terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga di Jawa Timur.

Bisnis Keluarga

Menurut buku karangan Poza (2010), perusahaan wirausaha seringkali menjadi bisnis milik keluarga (*family-owned business*). Pada tahap awal membangun bisnis, pasangan pendiri mungkin telah membangun bisnisnya atas nama usaha baru, lalu transisi nyata dari wirausaha ke bisnis keluarga biasanya terjadi ketika anak-anak pendiri perusahaan bergabung sebagai karyawan dalam bisnis tersebut. Tetapi, ketika anggota generasi berikutnya bergabung dengan jajaran karyawan dan/atau pemegang saham, sifat perusahaan berubah, begitu pula tantangannya dan profil kompetitifnya yang unik. Perusahaan keluarga berkontribusi sebagian besar pada perusahaan Fortune 500 dan mencakup hampir 90 persen dari semua bisnis baik di Amerika Utara dan sebagian besar negara di seluruh dunia (Christensen-Salem, Mesquita, Hashimoto, Hom, & Gomez-Mejia, 2021). Sepertiga penuh dari semua perusahaan Fortune 500 dikendalikan oleh keluarga, dan sekitar 60 persen perusahaan publik tetap berada di bawah pengaruh keluarga. Selain itu, kepemimpinan juga selalu berbicara mengenai pengaruh (Maxwell, 2013). Karenanya, kepemimpinan dalam suatu bisnis keluarga menjadi penting untuk menentukan keberlangsungan bisnisnya (Bella & Maichal, 2018).

Bisnis keluarga dikenal karena budaya yang kuat dan khas, budaya yang seringkali sangat dipengaruhi oleh visi, gaya, dan nilai-nilai pendiri dan dipelihara dengan hati-hati dari generasi ke generasi (Beckers, Boni, Fenton, Gil-Casares, & Vad, 2020). Budaya yang membentuk perilaku dalam bisnis keluarga memengaruhi cara anggota dan profesional bekerja untuk mencapai misi dan tujuan mereka (Krishnan, 2020). Budaya ini mengikat karyawan untuk tujuan bersama dan menumbuhkan tenaga kerja yang setia dan stabil. Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh Beckers, Boni, Fenton, Gil-Casares, & Vad (2020) kepada pemilik dan pemimpin 10 bisnis keluarga di seluruh Eropa dan Timur Tengah, budaya ini biasanya mencerminkan filosofi pendiri dan berfungsi sebagai panduan bagaimana cara perusahaan melakukan bisnis. Kadang-kadang nilai-nilai dalam budaya tersebut diabadikan dalam pernyataan nilai inti (*core values*) yang sering dirujuk dalam komunikasi perusahaan dan dapat mendukung pengambilan keputusan sehari-hari.

Budaya Patriarki dalam Bisnis Keluarga

Menurut Rokhmansyah (2016), patriarki berarti struktur yang menempatkan peran laki-laki sebagai penguasa tunggal, sentral, dan segalanya, yang membentuk perbedaan perilaku, status, dan otoritas antara laki-laki dan perempuan di masyarakat. Keluarga sebagai unit terkecil dari patriarki, berkontribusi besar dalam penguatan ideologi ini. Perbedaan perilaku yang diajarkan dibedakan antara bagaimana bersikap sebagai seorang laki-laki dan perempuan kepada anak dapat memengaruhi identitas gender anak (Pujisatuti, 2014). Patriarki juga biasanya tercermin dalam pengambilan keputusan dalam bisnis keluarga, termasuk pilihan penerus dan terkadang secara aktif mengecualikan atau menghilangkan partisipasi perempuan sepenuhnya (Nelson & Constantinidis, 2017). Dominasi budaya patriarki di masyarakat menyebabkan adanya kesenjangan dan ketidaksetaraan gender yang dapat memengaruhi berbagai aspek kegiatan manusia (Sakina & Siti, 2017).

Isu Ketidaksetaraan Gender

Menurut Mufidah (2010) dalam penelitian Utomo & Ekowati (2019), gender mendefinisikan laki-laki dan perempuan dari sudut non-biologis. Menurut Rokhmansyah (2016), gender didefinisikan sebagai harapan-harapan budaya terhadap laki-laki dan perempuan. Dalam perkembangan masyarakat, gender dipandang sebagai suatu konsep kultural yang dipakai untuk membedakan peran, perilaku, mentalitas, dan karakteristik emosional antara laki-laki dan perempuan. Gender dipahami sebagai dasar suatu sifat untuk mengidentifikasi perbedaan antara laki-laki dan perempuan dilihat dari segi kondisi sosial dan budaya, nilai dan perilaku, mentalitas, emosi, serta faktor-faktor non-biologis lainnya. Gender bukanlah sesuatu yang didapatkan semenjak lahir dan bukan juga sesuatu yang dimiliki melainkan sesuatu yang dilakukan dan ditampilkan (Jalil & Aminah, 2018). Konsep gender digunakan untuk mengidentifikasi perbedaan laki-laki dan perempuan dilihat dari pengaruh sosial budaya, yakni bentuk rekayasa masyarakat bukan dalam bentuk kodrati (Afandi, 2019).

Menurut Ridgeway (2011); Ridgeway & Correll (2004) dalam penelitian Edelman, Manolova, & Brush (2018), teori peran gender menyatakan keyakinan yang dikonstruksi secara sosial tentang gender memengaruhi kognisi perempuan. Keyakinan ini dipelajari di masa kanak-kanak, saat anak-anak terdiferensiasi, dan kemudian melekatlah nilai diri mereka sendiri berdasarkan jenis kelamin seperti menurut Martin, Ruble, & Szkrybalo (2002) dalam penelitian Edelman, Manolova, & Brush (2018). Hal

ini memengaruhi bagaimana perempuan menilai diri mereka sendiri dalam konteks tertentu dan bagaimana mereka memandang penilaian orang lain terhadap mereka (Edelman, Manolova, & Brush, 2018).

Konstruksi sosial atau kultural terhadap perbedaan gender mengakibatkan terciptanya perbedaan perlakuan antara laki-laki dan perempuan di dalam masyarakat. Indikator yang menunjukkan kesetaraan gender adalah adanya akses, partisipasi, kontrol dan manfaat yang adil bagi perempuan (Wulan, 2012). Jika seluruh indikator tersebut tidak ada berarti telah terjadi ketidaksetaraan gender. Menurut Fakhri (2013), perbedaan gender bukan masalah sepanjang tidak melahirkan ketidaksetaraan gender. Namun permasalahannya, perbedaan gender telah melahirkan berbagai ketidaksetaraan, baik bagi laki-laki dan terlebih terhadap perempuan. Ketidaksetaraan gender merupakan kondisi adanya ketimpangan relasi antara laki-laki dan perempuan sehingga merugikan bahkan mengorbankan salah satu pihak. Ketidaksetaraan gender diwujudkan dalam berbagai bentuk ketidaksetaraan, yaitu marginalisasi atau proses pemiskinan ekonomi, subordinasi atau anggapan tidak penting dalam keputusan politik, pembentukan stereotip atau melalui pelabelan negatif, kekerasan (*violence*), beban kerja lebih panjang dan lebih banyak (*burden*), serta sosialisasi ideologi nilai peran gender.

Partisipasi Perempuan pada Posisi Kepemimpinan dalam Bisnis

Isu partisipasi perempuan dalam posisi manajemen puncak (*top level management*) telah mendapat perhatian yang meningkat dalam literatur akademis dan pers. Namun, laju kemajuan bagi manajer dan direktur perempuan terus berjalan lambat dan tidak merata (Kuschel & Salvaj, 2018). Perempuan cenderung tidak menempati posisi kepemimpinan meskipun keragaman gender dalam suatu tim kepemimpinan cenderung memiliki dampak yang kuat pada kinerja perusahaan dan pelaporan keberlanjutan dalam bisnis keluarga (Nguyen, Nguyen, Le, Luong, & Vuong, 2021).

Di Lebanon, negara yang menganut kuat budaya patriarki, terdapat ekspektasi masyarakat yang berbeda terhadap perempuan dan laki-laki yang jelas terlihat dalam sikap tradisional para pesaing laki-laki yang mencoba menghancurkan bisnis perempuan (Tlaiss & Kauser, 2019). Selain itu, dalam penelitian Gipson, Pfaff, Mendelsohn, Catenacci, & Burke (2017), kurangnya representasi perempuan dalam posisi kepemimpinan senior tidak terbatas di Amerika Serikat saja. Ketidaksetaraan gender dalam hal pemilihan pemimpin terbukti di seluruh dunia (Thorton, 2016) (Union, 2016). Menurut Grant Thornton (2016) dalam Gipson, Pfaff, Mendelsohn, Catenacci, & Burke (2017), perempuan memegang kurang dari seperempat posisi kepemimpinan senior di perusahaan di seluruh dunia, dengan sepertiga bisnis tidak memiliki perempuan sama sekali dalam peran senior.

Berdasarkan penelitian beberapa ahli dalam Chen, *et al.* (2017), bisnis keluarga Asia sering digambarkan sebagai organisasi yang didominasi laki-laki yang pengambilan keputusannya dicirikan oleh patriarki, primogenitur (hak anak sulung) dan paternalisme, dengan perempuan hanya memainkan peran pendukung. Selain itu, Dumas (1998) dalam Chen, *et al.* (2017) menunjukkan bahwa meskipun kontribusi perempuan dalam bisnis keluarga telah diakui, namun kenyataannya masih jarang perempuan dianggap sebagai calon penerus kecuali tidak ada calon penerus laki-laki yang tersedia. Dalam kondisi yang sama, anggota keluarga laki-laki seringkali diberi prioritas lebih tinggi dibandingkan dengan anggota keluarga perempuan. Perempuan memang biasanya hanya memiliki partisipasi terbatas dalam bisnis dan jarang memiliki kesempatan untuk mengambil posisi kepemimpinan, sebuah fenomena yang diamati di hampir semua ekonomi Asia. Penelitian tersebut sejalan dengan temuan penelitian oleh Aldamiz-Echevarría, Idígoras, & Vicente-Molina (2017), bahwa meskipun gender tidak dianggap sebagai halangan untuk menjadi penerus, penerus laki-laki kenyataannya lebih banyak daripada perempuan. Hasil penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa urutan kelahiran memengaruhi proses suksesi lebih sering jika anak pertama adalah laki-laki daripada perempuan. Namun, suksesi tidak terbatas hanya berdasarkan keputusan pendahulu karena banyak perempuan juga memutuskan untuk tidak bergabung dengan bisnis keluarga. Penelitian terbaru oleh Nguyen, Nguyen, Le, Luong, & Vuong (2021) menyatakan bahwa para ahli telah mempelajari pengaruh gender terhadap keputusan penerus untuk mewarisi warisan keluarga dan kesempatan untuk menjadi penerus.

Penelitian-penelitian terdahulu telah menganalisis faktor-faktor penyebab rendahnya partisipasi perempuan dalam posisi kepemimpinan. Menurut penelitian Yemenu (2020), kombinasi dari 3 (tiga) faktor utama: faktor sosial budaya, faktor kelembagaan (organisasi), dan faktor individu merupakan penyebab rendahnya partisipasi perempuan dalam posisi kepemimpinan dan memengaruhi kemajuan karir perempuan dalam organisasi publik pemerintahan. Lebih lanjut, menurut Salganicoff (1990), Cole

(1997), Vera & Dean (2005), dan Overbeke *et al.* (2013) dalam penelitian oleh Nguyen, Nguyen, Le, Luong, & Vuong (2021), ditunjukkan bahwa masalah interpersonal, keengganan untuk berkuasa, prasangka sosial, stereotip, persepsi diri, dan konflik peran bisnis keluarga, aturan primogeniture (hak anak sulung), persaingan karyawan, ketidakseimbangan kehidupan kerja adalah tantangan utama bagi perempuan dalam mengejar karir dan suksesi pada bisnis keluarga. Di sisi lain, bisnis keluarga menawarkan fleksibilitas, akses ke industri baru, dan keamanan kerja yang lebih baik bagi perempuan. Meskipun stereotip dan diskriminasi tidak selalu menjadi alasan yang memaksa perempuan berperan kecil dalam bisnis keluarga, konteks sosiokultural masih memegang peranan yang sama pentingnya (Nguyen, Nguyen, Le, Luong, & Vuong, 2021).

Kepemimpinan Perempuan dalam Bisnis

Berdasarkan penelitian oleh Ademe & Singh (2015), perempuan dan laki-laki memiliki kebutuhan, minat, dan prioritas yang berbeda yang timbul dari peran dan situasi khusus mereka. Bahkan ketika laki-laki menyadari dan berusaha untuk mewakili perbedaan peran gender ini, laki-laki kekurangan informasi. Sama halnya dengan tidak dapat menangkap perspektif dan kebutuhan minoritas atau orang miskin dalam membuat keputusan. Kebutuhan, minat, dan perhatian perempuan bukan hanya kebutuhan perempuan itu sendiri, tetapi mencerminkan peran utama mereka sebagai ibu, istri, dan pengasuh. Masyarakat secara keseluruhan akan mengalami kerugian besar ketika tidak dapat menempatkan perempuan dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, memasukkan perspektif perempuan dalam pengambilan keputusan akan menghasilkan keputusan yang lebih baik yang lebih mencerminkan kebutuhan dan kepentingan anak-anak dan keluarga (termasuk anggota laki-laki) sehingga mendorong pembangunan berkelanjutan.

Selain itu, Joe Carella, asisten dekan di University of Arizona, telah menemukan bahwa beragam perusahaan menjadi lebih kreatif. Ketika mereka melakukan analisis terhadap perusahaan Fortune 500, ditemukan bahwa perusahaan yang memiliki perempuan dalam peran manajemen puncak mengalami apa yang mereka sebut 'intensitas inovasi' dan menghasilkan lebih banyak hak cipta — dengan rata-rata 20 persen lebih banyak daripada tim dengan pemimpin laki-laki (Blumberg, 2018). Lebih lanjut, Joe Carella berpendapat bahwa memang belum tentu terbukti bahwa perempuan lebih baik dalam menjalankan bisnis, tetapi bukti menunjukkan bahwa serangkaian pengaruh yang luas di tingkat pengambilan keputusan sangat membantu. Keragaman tidak hanya lintas gender tetapi lintas budaya juga meningkatkan kinerja perusahaan.

Menurut Joelle Jay & Morgan (2019), perusahaan dengan lebih banyak perempuan dalam peran kepemimpinan lebih menguntungkan. (1) Sebuah studi Pepperdine University menunjukkan bahwa 25 perusahaan Fortune 500 dengan catatan terbaik dalam mempromosikan perempuan ke posisi tinggi 18 sampai 69 persen lebih menguntungkan daripada rata-rata perusahaan di industri mereka. (2) Perusahaan dengan lebih banyak perempuan dalam peran kepemimpinan lebih kompetitif daripada rekan-rekan mereka. Laporan pada USA Today menemukan bahwa saham 13 perusahaan Fortune 500 yang dipimpin oleh seorang perempuan sepanjang tahun 2009 mengungguli S&P 500 (perusahaan yang sebagian besar dipimpin oleh pria) sebesar 25 persen. (3) Perusahaan dengan lebih banyak perempuan dalam peran kepemimpinan mencerminkan pasar. Perempuan bertanggung jawab atas 83 persen dari semua pembelian konsumen di AS dan mengendalikan hampir \$20 triliun daya belanja dunia.

Tak hanya itu, berdasarkan penelitian Catalyst (2004) dan Dezso & Ross (2012) dalam penelitian Offermann & Foley (2020) menunjukkan bahwa perusahaan dengan lebih banyak eksekutif perempuan memiliki kinerja keuangan yang lebih baik dimana juga semakin mendorong minat pada potensi keuntungan perempuan sebagai pemimpin. Lebih lanjut menurut artikel yang ditulis Hyder (2019), sebuah studi oleh perusahaan konsultan global Hay Group menemukan bahwa perempuan lebih unggul dari laki-laki dalam 11 dari 12 kompetensi kecerdasan emosional utama. Menurut Richard E. Boyatzis, Ph.D, salah satu pengembang dan pemilik bersama studi tersebut berpendapat jika lebih banyak laki-laki bertindak seperti perempuan dalam menggunakan kompetensi emosional dan sosial mereka, laki-laki akan secara substansial dan jelas lebih efektif dalam pekerjaan mereka.

Hipotesis

H1 : Budaya patriarki berpengaruh positif terhadap ketidaksetaraan gender dalam bisnis keluarga.

H2 : Ketidaksetaraan gender memediasi pengaruh budaya patriarki terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga di Jawa Timur.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kausal yaitu untuk mengidentifikasi sebab dan akibat hubungan (Zikmund, Babin, Carr, & Griffin, 2009). Variabel dalam penelitian ini ada tiga. Variabel independennya adalah budaya patriarki. Variabel mediasinya adalah ketidaksetaraan gender. Variabel dependennya adalah partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan. Kriteria populasi penelitian ini adalah perempuan yang bekerja pada bisnis keluarganya di Jawa Timur yang dimiliki oleh anggota keluarganya yang sedarah/semenda dalam garis keturunan lurus atau menyamping satu derajat (ayah, ibu, saudara kandung, paman, bibi, mertua atau saudara iparnya memiliki bisnis keluarga). Definisi bekerja yang dimaksud adalah kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh seseorang dengan maksud memperoleh atau membantu memperoleh pendapatan atau keuntungan, paling sedikit 1 jam (tidak terputus) dalam seminggu yang lalu kegiatan tersebut termasuk pola kegiatan pekerja tak dibayar yang membantu dalam suatu usaha/kegiatan ekonomi (Statistik, 2021). Jumlah populasi tidak diketahui pasti, maka menggunakan *Infinite Population*.

Penelitian ini menggunakan *Non-Probability Sampling*, karena data sebaran perusahaan keluarga di Indonesia terbatas dan persentase perusahaan keluarga di Jawa Timur juga tidak diketahui. Karenanya, peneliti tidak dapat membuat generalisasi atau kesimpulan yang dapat mewakili populasi dan hasil analisis hanya berlaku untuk anggota populasi yang diteliti. Metode pengambilan sampel yang digunakan yaitu *Snow-ball Sampling* (penarikan sampel bola salju). Kuesioner online (*google form*) akan disebarakan kepada beberapa orang. Lalu, orang-orang tersebut akan berperan sebagai titik awal penarikan sampel selanjutnya melalui relasi pribadi maupun komunitas yang di dalamnya terdapat perkumpulan perempuan yang bekerja atau terlibat dalam bisnis keluarga di Jawa Timur.

Selain itu, penentuan jumlah sampel mengacu pada pedoman kasar (*rules of thumb*), dengan ketentuan jumlah sampel antara $30 < n < 500$ dan jumlah sampel minimum untuk tiap subsampel adalah 30 (Sari & Rohman, 2015). Hair, *et al.* (2010) dalam penelitian Pratita, Pratikto, & Sutrisno (2018) menyatakan bahwa ukuran sampel adalah sebanyak 5 sampai 10 kali dari setiap *estimated parameter*. Jumlah indikator dalam penelitian ini sebanyak 10 indikator, sehingga berikut perhitungan jumlah sampel yang diperlukan:

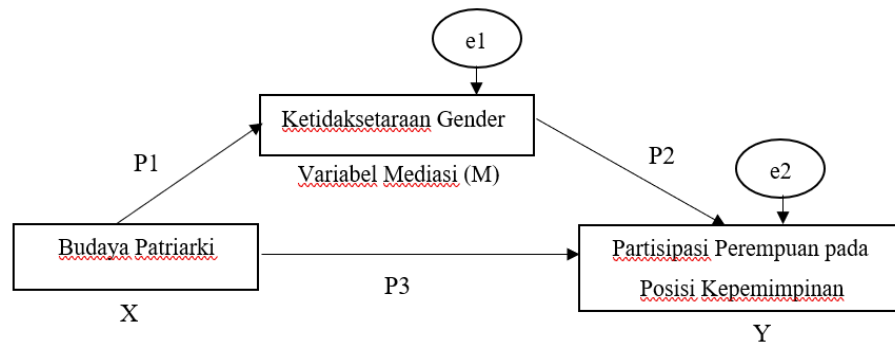
$$\begin{aligned} \text{Jumlah sampel} &= \text{jumlah indikator} \times 10 \\ &= 10 \times 10 \\ &= 100 \end{aligned}$$

Berdasarkan rumus perhitungan tersebut, sampel yang dapat diambil dari populasi adalah sebanyak 100 responden. Namun, jumlah sampel yang digunakan untuk pembahasan menyesuaikan jumlah responden berdasarkan kondisi lapangan, karena jumlah sampel dengan kriteria yang ditetapkan tidak diketahui secara pasti.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer. Penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner, yaitu membagikan pertanyaan dengan jawaban mengacu pada skala *likert* yang memuat pilihan jawaban skala 1-6 dan diisi secara mandiri oleh responden. Keterangan skalanya adalah Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Kurang Setuju (KS), Cukup Setuju (CS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS). Uji kualitas data yang digunakan yaitu uji asumsi klasik (uji normalitas dan uji linearitas), uji validitas, dan uji reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari budaya patriarki terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan, yang mana terdapat variabel mediasi ketidaksetaraan gender diantaranya. Menurut Abidah (2018), ada beberapa tahapan dalam melakukan analisis jalur, antara lain:

1. Menentukan Diagram Jalur

Gambar 1 Kerangka Konseptual



2. Membuat Persamaan Struktur

$$M = \beta_0 + \beta_1 X + e_1$$

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 M + e_2$$

Keterangan:

β_0 = Konstanta

Y = Variabel dependen (Partisipasi Perempuan pada Posisi Kepemimpinan)

M = Variabel intervening/mediasi (Ketidaksetaraan Gender)

X = Variabel independen (Budaya Patriarki)

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi ($\beta_1 = p_1$ atau $\beta_2 = p_2$ atau $\beta_3 = p_3$)

e_1, e_2 = error atau residual

3. Menghitung dan Menguji Signifikansi, yaitu R square, Uji F, dan Uji T

- Nilai koefisien determinasi (R square) ini terletak antara 0 dan 1 atau $0 \leq R^2 \leq 1$.
- Uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikan variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05 (Suparmanto & Ruwaida, 2021).
- Uji T digunakan untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebas secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya. Uji ini dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel atau dengan melihat tabel *Coefficients* pada kolom signifikan dengan $\alpha = 5\%$ atau 0,05 (Basuki & Prawoto, 2016).

4. Menghitung Besaran Pengaruh Residu

$$e = \sqrt{1 - R^2}$$

5. Menghitung Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

| Pengaruh Variabel | Pengaruh Kausal | | Total Pengaruh |
|-------------------|-----------------|-------------------------------------|----------------|
| | Langsung | Tidak Langsung (Melalui variabel M) | |
| X → M | P1 | | P1 |
| M → Y | P2 | | P2 |
| X → Y | P3 | P1 x P2 | P3 + (P1 x P2) |

6. Uji Efek Mediasi (yaitu Uji Sobel)

$$Sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Keterangan:

sa = standar error koefisien a

sb = standar error koefisien b

b = koefisien variabel mediasi

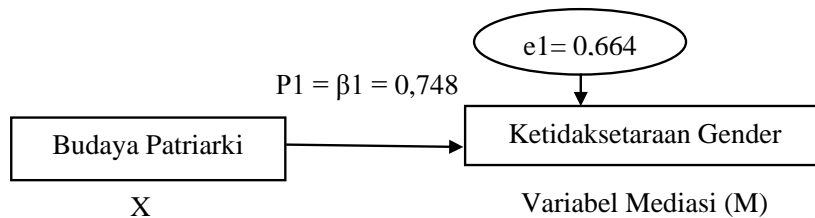
a = koefisien variabel bebas

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data primer penelitian telah memenuhi uji asumsi klasik (uji normalitas dan uji linearitas), uji validitas dan uji reliabilitas sehingga dapat dianalisis lebih lanjut. Dari perhitungan statistik, besarnya nilai R Square model 1 adalah 0,559. Hal ini menunjukkan bahwa budaya patriarki menyumbang pengaruh terhadap ketidaksetaraan gender sebesar 55,9%, sedangkan sisanya 44,1% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Nilai residu model 1 (e1) adalah 0,66407. Dengan demikian dapat diperoleh diagram jalur model 1 sebagai berikut:

Gambar 2

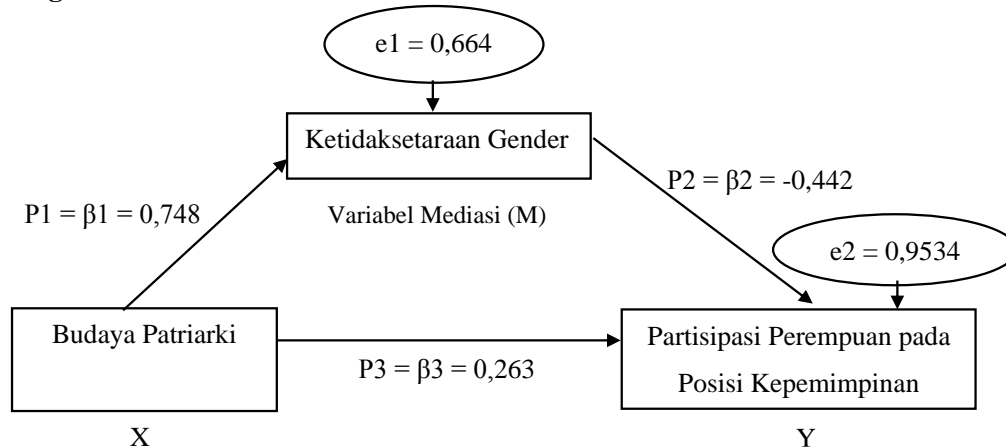
Diagram Jalur Model 1



Besarnya nilai R Square model 2 adalah 0,091. Hal ini menunjukkan bahwa budaya patriarki dan ketidaksetaraan gender sebesar 9,1% menyumbang pengaruh terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan, sedangkan sisanya 90,9% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Nilai residu model 2 (e2) adalah 0,9534. Dengan demikian dapat diperoleh diagram jalur model 1 sebagai berikut:

Gambar 3

Diagram Jalur Model 2



Selain itu, untuk model 1 diperoleh F statistik sebesar 126,933 dengan signifikan 0,001 dan T statistik 11,266 dengan signifikan 0,001. Kesimpulannya, variabel budaya patriarki berpengaruh signifikan terhadap ketidaksetaraan gender. Untuk model 2, diperoleh F statistik sebesar 4,926 dengan signifikan 0,009. Maka, dapat disimpulkan bahwa variabel budaya patriarki dan ketidaksetaraan gender berpengaruh signifikan terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan. Lalu, T statistik model 2 adalah 1,819 dengan signifikan 0,072 dan -3,058 dengan signifikan 0,003. Artinya, (1) variabel budaya patriarki secara parsial berpengaruh signifikan namun lemah terhadap variabel partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan. (2) variabel ketidaksetaraan gender secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan.

| Pengaruh Variabel | Pengaruh Kausal | | Total Pengaruh |
|-------------------|-----------------|-------------------------------------|----------------|
| | Langsung | Tidak Langsung (Melalui variabel M) | |
| X → M | P1 | | P1 = 0,748 |

| | | | |
|-------|----|---------|---|
| M → Y | P2 | | P2 = - 0,442 |
| X → Y | P3 | P1 x P2 | P3 = 0,263 P1 x P2 = 0,748 x - 0,442 = - 0,330 |

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa pengaruh langsung yang diberikan X terhadap M sebesar 0,748, sedangkan pengaruh tidak langsung yang diberikan X melalui M terhadap Y adalah perkalian antara nilai beta X terhadap M dengan nilai beta M terhadap Y yaitu $0,748 \times -|0,442| = -|0,330|$. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,263 dan pengaruh tidak langsung sebesar $-|0,330|$ yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung. Maka, budaya patriarki (X) berpengaruh signifikan positif terhadap ketidaksetaraan gender (M) dan ketidaksetaraan gender (M) berpengaruh signifikan negatif terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan (Y). Kesimpulannya, ketidaksetaraan gender (M) memediasi pengaruh budaya patriarki (X) terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan (Y).

Pengaruh budaya patriarki terhadap partisipasi perempuan dalam bisnis keluarga

Berdasarkan hasil analisis data, didapatkan hasil bahwa budaya patriarki berpengaruh positif dan signifikan namun lemah secara langsung terhadap variabel partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga di Jawa Timur. Artinya, semakin tinggi budaya patriarki, semakin tinggi pula partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan. Melalui penggalian informasi lebih lanjut kepada 4 dari 102 responden yang dapat dijangkau dan bersedia pendapatnya dimasukkan ke dalam pembahasan penelitian ini, berikut adalah kriteria responden yang dimintai keterangan lebih lanjut:

1. Responden 1 merupakan anak perempuan kedua dalam keluarga dan berperan sebagai kasir pada usaha dagang perorangan, kedua orang tua memberi kesempatan yang sama pada tiap anak perempuannya untuk berpartisipasi dalam bisnis keluarga.
2. Responden 2 merupakan anak tunggal perempuan dalam keluarga dan berperan menjaga toko mebel keluarganya dan kedua orang tuanya sangat membebaskan keputusan anaknya untuk menentukan jalan hidupnya sendiri.
3. Responden 3 merupakan anak sulung perempuan yang saat ini berpartisipasi dalam jajaran manajemen di perusahaan manufaktur dan kedua orang tua tidak menganut budaya patriarki.
4. Responden 4 merupakan anak sulung perempuan yang berperan sekretaris pada bisnis keuangan perorangan yang dimiliki keluarganya dan kedua orang tua tidak menganut budaya patriarki.

Responden 1 mengatakan bahwa pengalaman hidupnya terkait tingginya perlakuan budaya patriarki berada di lingkungan komunitas. Hal itu tidak memengaruhi keinginannya untuk berpartisipasi dalam bisnis keluarganya dan justru memacunya untuk mengasah *skill* dan memperbanyak pengalaman agar layak diakui sebagai pemimpin dan dapat berpartisipasi dalam kepemimpinan itu karena kerja kerasnya sendiri¹. Responden 2 berpendapat bahwa ia merupakan anak tunggal perempuan sehingga keluarganya juga tidak masalah jika ia yang memimpin bisnis keluarganya. Selain itu, karena tingginya budaya patriarki yang dialaminya justru dari lingkungan komunitas, sehingga tidak memengaruhi keputusan keluarganya untuk memberikan kesempatan anaknya dalam memimpin bisnis keluarganya². Responden 3 menyampaikan bahwa keluarganya tidak menganut budaya patriarki, artinya setiap anak (termasuk saudara perempuannya) juga diberi kesempatan yang sama dalam memimpin dan diajarkan bahwa sebagai perempuan tetap setara dengan laki-laki. Tolak ukur tetap ada pada kualitas dan kemampuan yang dibutuhkan untuk memimpin, bukan berdasarkan gender, sehingga budaya patriarki yang pernah dialaminya akan membuatnya tetap berpartisipasi sebagai pemimpin yang diandalkan keluarganya³. Responden 4 menambahkan pendapat bahwa ia sebagai anak perempuan diberikan kebebasan dalam memutuskan keputusan dalam hidupnya dan keluarganya memang tidak menganut budaya patriarki. Budaya patriarki didapatkan responden 4 dalam lingkungan komunitas (sosial,

¹ Wawancara dengan MB, tanggal 25 November 2021 melalui percakapan daring.

² Wawancara dengan JAS, tanggal 25 November 2021 melalui percakapan daring.

³ Wawancara dengan LK, tanggal 27 November 2021 melalui percakapan daring.

keagamaan, pendidikan), namun ia tetap memilih bergabung dengan bisnis keluarga karena merasa bisa mengubah pandangan tersebut apalagi dengan kemampuan dan perilaku yang positif. Ia menganggap bisnis keluarganya sebagai peluang untuk mengubah pandangan masyarakat tentang kemampuan perempuan memimpin bisnis⁴.

Dari pernyataan pendapat 4 responden ini, ditarik kesimpulan bahwa tingginya budaya patriarki berpengaruh pada tingginya partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dikarenakan keluarga tidak menganut budaya patriarki dan budaya patriarki yang dialami oleh perempuan-perempuan ini cenderung berada pada lingkungan komunitas (sosial, keagamaan, pendidikan), bukan pada lingkungan keluarganya. Lingkungan keluarga justru memberi kesempatan yang sama pada mereka untuk berpartisipasi pada posisi kepemimpinan, karena tolak ukur penilaiannya pada kemampuan, bukan gender. Meskipun mereka merasakan budaya patriarki dalam pengalaman hidupnya (dibedakan dari laki-laki secara perilaku, status, dan otoritas), hal itu tidak membatasi mereka untuk tetap berpartisipasi pada posisi kepemimpinan di bisnis keluarganya, karena pada akhirnya kemampuan memimpin yang diakui, apapun gendernya.

Selain keluarga tidak menganut budaya patriarki, rendahnya pengaruh budaya patriarki di lingkungan keluarga dapat disebabkan oleh beberapa hal, salah satunya karena hak anak sulung dari keluarga tersebut. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Aldamiz-Echevarria, Idigoras, & Vicente-Molina (2017) yang meneliti hal serupa tentang peran gender dalam suksesi bisnis keluarga, dimana jenis kelamin anak pertama sangat berkorelasi dengan keputusan untuk menunjuk CEO bisnis keluarga. Sehubungan dengan urutan kelahiran, dalam 29 dari 60 bisnis keluarga pada penelitian tersebut, penerusnya adalah anak sulung. Menjadi anak sulung adalah faktor terpenting untuk menjadi penerus, terutama ketika hanya ada satu anak dalam bisnis keluarga. Selain itu, bisnis keluarga dapat menjadi pilihan dalam mengembangkan karir profesional bagi perempuan dari usia subur, yang mana juga dinilai sebagai kendala nyata dalam proses pemilihan personel di perusahaan kecil dan menengah ketika calonnya adalah seorang perempuan.

Pengaruh ketidaksetaraan gender memediasi budaya patriarki terhadap partisipasi perempuan dalam bisnis keluarga

Pengaruh langsung yang diberikan budaya patriarki terhadap ketidaksetaraan gender adalah sebesar 55,9 persen, sedangkan sisanya 44,1 persen merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa budaya patriarki menyumbang pengaruh yang sangat besar terhadap ketidaksetaraan gender, yaitu lebih dari 50 persen. Pengaruh yang besar ini membuktikan bahwa adanya ketidaksetaraan gender di Indonesia diakibatkan oleh kuatnya pengaruh budaya patriarki yang dianut oleh masyarakat Indonesia. Hal ini didukung oleh pernyataan Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (PPPA) bahwa meluruhkan budaya patriarki di Indonesia bukan hal yang mudah. Namun, diperlukan upaya-upaya penghapusan berbagai pandangan yang merugikan perempuan dan pengimplementasian peran yang setara antara laki-laki dan perempuan yang dimulai dari keluarga lalu dapat meluas ke seluruh masyarakat Indonesia (KPPPA, 2021).

Lebih lanjut, pengaruh budaya patriarki terhadap ketidaksetaraan gender adalah positif dan signifikan. Artinya, semakin tinggi budaya patriarki, semakin tinggi juga ketidaksetaraan gender. Sebaliknya, semakin rendah pengaruh budaya patriarki, semakin rendah pula ketidaksetaraan gender. Hal ini menjawab rumusan masalah yang pertama dan pernyataan Hipotesis 1 bahwa budaya patriarki berpengaruh positif terhadap ketidaksetaraan gender dalam bisnis keluarga. Dengan demikian, perempuan yang keluarganya memiliki bisnis keluarga di Jawa Timur masih mengalami pengaruh budaya patriarki, yaitu mengalami perbedaan perilaku, status, dan otoritas antara laki-laki dan perempuan.

Jika difokuskan pada indikator budaya patriarki, rendahnya pengaruh budaya patriarki di lingkungan keluarga pada penelitian ini berbeda dengan teori menurut Pujisatuti (2014) dan Rokhmansyah (2016), dimana keluarga sebagai unit terkecil dari patriarki menjadi pembentuk budaya patriarki dan memengaruhi anak dalam berpikir dan bertindak. Bahkan, penelitian-penelitian terdahulu, seperti penelitian Nelson & Constantinidis (2017), Chen, *et al.* (2017), dan Nguyen, Nguyen, Le, Luong, & Vuong (2021) menyebutkan bahwa budaya patriarki cenderung mengambil keputusan dalam bisnis

⁴ Wawancara dengan AR, tanggal 27 November 2021 melalui percakapan daring.

keluarga. Namun kenyataannya, keluarga-keluarga di Jawa Timur yang diwakili 102 sampel ini, sudah mampu untuk tidak membedakan laki-laki dan perempuan dalam hal perilaku, status, dan otoritas sehingga tidak ada gender yang lebih dominan dalam berpartisipasi pada bisnis keluarga.

Budaya patriarki justru besar pengaruhnya pada lingkungan komunitas (sosial, keagamaan, dan pendidikan), sedangkan dalam lingkungan keluarga tidak begitu besar pengaruhnya. Temuan ini merupakan hasil yang baik karena pengaruh budaya patriarki yang diwakili oleh keluarga-keluarga di Jawa Timur sudah berkurang, mengingat budaya keluarga yang dibawa juga penting dalam bisnis keluarga. Pernyataan ini juga didukung oleh penelitian terbaru oleh (Nguyen, Nguyen, Le, Luong, & Vuong, 2021) bahwa bisnis keluarga cenderung dapat memberikan kesempatan dan menawarkan fleksibilitas, akses ke industri baru, dan keamanan kerja yang lebih baik bagi perempuan.

Berdasarkan data responden, pengaruh budaya patriarki tertinggi berada pada lingkungan komunitas (sosial, keagamaan, dan pendidikan). Hal ini membenarkan pernyataan Wood (2019) bahwa akar patriarki tertanam dalam di jalinan masyarakat yang sulit untuk berubah. Stigma yang dibangun oleh masyarakat juga dapat membentuk budaya yang memengaruhi perjalanan hidup perempuan dalam memimpin. Stigma tersebut mungkin dapat berawal dari budaya keluarga, namun kenyataannya, rata-rata responden cukup setuju bahwa lingkungan komunitas (baik dalam lingkungan sosial, keagamaan, dan pendidikan) justru menyumbang pengaruh budaya patriarki terbesar dibandingkan lingkungan keluarga dan lingkungan bekerja. Artinya, budaya patriarki terbentuk dan menjadi langgeng dalam masyarakat melalui komunitas (sosial, keagamaan, dan pendidikan) tersebut. Pernyataan ini didukung oleh Kirnandita (2020) bahwa stigma negatif terkait ambisi atau sifat ambisius terhadap perempuan masih melekat dalam masyarakat, bahkan di kalangan intelektual.

Contohnya, Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia mengatakan bahwa perempuan Indonesia harus memiliki sifat tertentu agar dapat menjadi pebisnis atau pemimpin sukses, salah satunya sifat tenang. Beliau menganggap ambisi yang terlalu besar pada perempuan justru dapat merugikan atau mencelakakan diri perempuan sendiri dan membuat perempuan kesulitan bekerja (Kirnandita, 2020). Selain itu, beliau juga berpendapat bahwa seorang perempuan yang sukses harus berpikir bahwa dia bukan perempuan. Tak hanya itu, dilansir dari Forbes, perempuan yang memiliki kualitas baik dalam pekerjaan sering dianggap kaku, bahkan diragukan dalam menjalankan sebuah kepemimpinan (Cindy, 2020). Pernyataan-pernyataan tersebut menunjukkan bahwa stigma patriarki masyarakat yang masih melekat pada perempuan menghambat proses perempuan berkarya, karena perempuan masih diatur bagaimana harus bersikap dalam memimpin. Padahal laki-laki yang ambisius dan kaku pun juga dapat kesulitan bekerja akibat sikap ambisius dan kaku yang berlebihan. Jadi, yang dipermasalahkan sebenarnya bukan gendernya tapi sikap berlebihan seperti apa yang memang dapat menghambat kinerja seseorang.

Ketidaksetaraan gender disebabkan oleh pengaruh budaya patriarki yang kuat. Menurut penelitian Afandi (2019), konsep gender digunakan untuk mengidentifikasi perbedaan laki-laki dan perempuan dilihat dari pengaruh sosial budaya, yakni bentuk rekayasa masyarakat bukan dalam bentuk kodrati. Budaya patriarki memberikan kontribusi pengaruh sebesar 55,9 persen yang membuktikan bahwa pengaruh sosial budaya, yang diantaranya budaya patriarki, menyumbang pengaruh yang besar terhadap adanya ketidaksetaraan gender di Indonesia. Pengaruh yang diberikan ketidaksetaraan gender terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan adalah pengaruh negatif. Artinya, semakin tinggi ketidaksetaraan gender, semakin rendah partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga. Sebaliknya, semakin rendah ketidaksetaraan gender, semakin tinggi partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga.

Ketidaksetaraan gender dalam penelitian ini berfungsi sebagai variabel mediasi. Model mediasi penelitian ini termasuk model mediasi sederhana. Model mediasi sederhana adalah suatu model yang terdiri dari satu variabel independen (X), satu variabel dependen (Y), dan satu variabel mediasi (M), dimana sebelum adanya variabel mediasi, tatanan hubungan dalam model sebab-akibat hanya mengandung satu hubungan sederhana yaitu hubungan variabel X terhadap Y (Suhardi, 2010). Dalam model mediasi sederhana ini terjadi mediasi parsial, yaitu ketika variabel independen memengaruhi variabel dependen secara langsung maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel mediasi (Munawaroh, Yuniarti, & Hayati, 2015). Berdasarkan teori tersebut, dalam penelitian ini terjadi mediasi parsial karena pengaruh variabel independen ke variabel dependen secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi adalah signifikan. Jadi, variabel ketidaksetaraan gender memberikan pengaruh mediasi secara parsial, bukan secara penuh (sempurna), karena budaya patriarki secara

langsung maupun tidak langsung (melalui variabel mediasi) berpengaruh signifikan terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan.

Selanjutnya, penulis akan membahas indikator ketidaksetaraan gender, yaitu akses, partisipasi, kontrol, dan manfaat. Menurut dokumen Parameter Kesetaraan Gender dalam Pembentukan Peraturan Perundang-undangan rumusan Kementerian PPPA 2011, peraturan perundang-undangan yang responsif gender adalah peraturan perundang-undangan yang proses pembentukannya telah mengakomodir dan/atau menganalisis dari perspektif gender yang disebut sebagai Indikator Kesetaraan Gender yaitu terdiri dari akses, partisipasi, kontrol dan manfaat. Keempat indikator tersebut pada dasarnya saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya, memiliki nilai yang sama kuat, tidak hierarkhis, dan harus dikaji secara holistik (KPPPA, 2011). Artinya, perempuan dikatakan mengalami perlakuan ketidaksetaraan gender apabila perempuan tidak mendapatkan dan/atau memiliki keterbatasan dalam keempat indikator ini. Dari keempat indikator ini, diketahui bahwa ketidaksetaraan gender terkecil berada pada indikator akses (kesempatan), sedangkan ketidaksetaraan gender terbesar berada pada indikator manfaat (hak). Hal tersebut mengartikan dua hal penting jika dikaitkan dengan teori dan penelitian terdahulu.

Pertama, ketidaksetaraan gender terkecil berada pada indikator akses (kesempatan) berarti bisnis keluarga di Jawa Timur yang dimiliki oleh anggota keluarga responden perempuan tersebut telah sedapat mungkin menyediakan dan memberi akses (kesempatan) bagi perempuan untuk berpartisipasi pada posisi kepemimpinan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian ini yang menyebutkan bahwa semakin tinggi partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan, maka semakin rendah pengaruh ketidaksetaraan gender.

Kedua, ketidaksetaraan gender terbesar berada pada indikator manfaat (hak). Artinya ketidaksetaraan gender dalam aspek manfaat (hak) cenderung lebih sering dialami perempuan. Jika dikaitkan dengan indikator akses (kesempatan), perempuan memang cenderung diperlakukan setara dalam mengakses atau mendapat kesempatan dalam memimpin. Namun, rata-rata responden perempuan ini juga cukup setuju bahwa mereka justru mengalami keterbatasan manfaat (hak) dibandingkan dengan ketiga indikator lainnya. Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh adanya identifikasi 154 undang-undang diskriminatif di Indonesia terkait pembatasan kemampuan perempuan untuk menggunakan hak-haknya dalam masyarakat, termasuk yang berkaitan dengan perpindahan, warisan, dan kepemilikan aset (Chauhan, Prakash, Dewan, Vaznaik, & Sharma, 2021).

Lebih lanjut, ketidaksetaraan gender pada penelitian ini memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dibandingkan pengaruh langsung budaya patriarki terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa:

- a. Ketidaksetaraan gender memediasi pengaruh budaya patriarki terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan. Hal ini berarti Hipotesis 2 penelitian ini terjawab bahwa ketidaksetaraan gender memediasi pengaruh budaya patriarki terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga di Jawa Timur.
- b. Ketidaksetaraan gender sebagai variabel mediasi justru memperkuat pengaruh yang diberikan oleh budaya patriarki terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga di Jawa Timur.

Budaya patriarki memang memberi pengaruh yang signifikan dan positif terhadap ketidaksetaraan gender, namun rendahnya ketidaksetaraan gender menimbulkan pengaruh bersifat negatif terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga di Jawa Timur. Semakin tinggi budaya patriarki, semakin tinggi juga ketidaksetaraan gender. Sebaliknya, semakin rendah pengaruh budaya patriarki, semakin rendah ketidaksetaraan gender yang berarti semakin tinggi juga partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan. Alasannya, responden perempuan dalam penelitian ini cenderung diperlakukan setara dalam memimpin bisnis keluarganya sehingga perempuan cenderung mampu melihat dan menyadari bahwa dirinya berpartisipasi menjalankan peran interpersonal, peran informasional, dan peran pengambilan keputusan dalam bisnis keluarganya (Ramadanti, Abdillah, & Robinson, 2013). Maka, dapat disimpulkan bahwa ketidaksetaraan gender dalam bisnis keluarga yang ada di Jawa Timur minim perannya sehingga dapat perlahan-lahan menghapuskan keterbatasan akses, partisipasi, kontrol, dan manfaat bagi perempuan. Dengan demikian, bisnis keluarga mampu menjadi pelopor dalam mewujudkan penghapusan budaya patriarki dan ketidaksetaraan gender di Indonesia dan mendukung partisipasi perempuan untuk berada pada posisi kepemimpinan.

Implikasi Hasil Penelitian

Tingginya budaya patriarki di lingkungan komunitas (sosial, keagamaan, pendidikan) yang disebabkan oleh stigma masyarakat, dapat menjadi suatu ancaman bagi perempuan di masa yang akan datang. Menurut Erdianto (2017), sebagian besar kasus kekerasan terjadi pada perempuan karena adanya budaya patriarki yang masih kental di masyarakat dan perempuan sebagai penyintas justru disalahkan, misalnya karena cara berpakaian, perilaku yang dianggap tidak benar, dan sebagainya. Melalui media massa yang ditulis Majni (2021), dinyatakan bahwa perempuan yang bekerja menghadapi beberapa hambatan diantaranya stereotip dalam masyarakat, beban ganda, seksisme, diskriminasi berbasis gender, dan pelecehan seksual. Padahal, Deputy Head of Mission dari Kedutaan Besar Australia menyatakan bahwa salah satu pendorong utama kesetaraan gender dan juga berpengaruh signifikan dalam upaya pemulihan ekonomi suatu negara adalah melalui kepemimpinan perempuan. Hal ini juga berdampak pada potensi ekonomi suatu negara dan Indeks Kesetaraan Gender (IKG) Indonesia dalam peringkat dunia.

Berkaitan dengan hal tersebut, saat ini budaya patriarki yang dialami perempuan tidak terlalu berdampak terhadap partisipasi pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarganya. Namun, tingginya budaya patriarki yang dibawa oleh lingkungan komunitas tersebut ke depannya juga dapat mengubah pandangan orang terkait partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan. Apalagi jika pengaruh budaya patriarki itu sudah disebarluaskan melalui media sosial, informasi menjadi mudah dan cepat didapat, banyak orang bebas berpendapat, dan orang punya forum untuk memengaruhi orang lain melalui media sosial tersebut sehingga pengaruh itu tersebar dengan pesat (Haryadi, 2020). Bagaimanapun, masyarakat punya pengaruh yang besar dalam bisnis, terutama yang berskala besar seperti PT dengan porsi keterlibatan non-anggota keluarga yang cukup besar juga. Maka, hal tersebut perlu menjadi perhatian khusus ke depannya. Namun, sudah banyak komunitas juga yang menyuarakan gerakan kesetaraan gender pada media sosial, seperti gerakan *Cyberfeminis* yang memanfaatkan media dan teknologi untuk memperjuangkan kesetaraan gender dan melawan konstruksi-konstruksi yang didominasi oleh gender (Azmi, 2020). Hal ini merupakan permulaan yang baik untuk kesetaraan gender.

Dalam beberapa literatur, seperti pada temuan Gipson, Pfaff, Mendelsohn, Catenacci, & Burke (2017), Kuschel & Salvaj (2018), dan Nguyen, Nguyen, Le, Luong, & Vuong (2021), isu partisipasi perempuan dalam posisi manajemen puncak (*top level management*) masih terus berjalan lambat dan tidak merata. Representasi perempuan pada posisi kepemimpinan senior masih kurang dan perempuan cenderung tidak menempati posisi kepemimpinan. Bahkan, kajian Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (PPPA) menyebutkan bahwa konstruksi sosial patriarki yang menempatkan posisi perempuan lebih rendah daripada laki-laki di masyarakat ikut menyumbang rendahnya kualitas perempuan Indonesia. Berdasarkan hasil penelitian ini, partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan terendah berada pada peran pengambilan keputusan, khususnya sebagai penentu/pengalokasi sumber daya (aset & kekayaan) dalam bisnis keluarganya, sedangkan partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan tertinggi berada pada peran informasional, khususnya sebagai pemantau dalam bisnis keluarganya. Hasil ini menunjukkan dua hal penting.

Pertama, partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan tertinggi berada pada peran informasional, khususnya sebagai pemantau. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata perempuan sudah dapat berpartisipasi sebagai pemimpin dalam menjalankan peran informasional. Jika diamati lebih dalam, perempuan memang cenderung dapat berpartisipasi menjalankan peran informasional sebagai pemantau dan penyebar informasi, serta peran interpersonal sebagai sosok figur dan penghubung. Namun, dalam peran interpersonal pun, perempuan masih terbatas perannya sebagai pemimpin, dan dalam peran informasional, perempuan masih terbatas perannya sebagai sebagai juru bicara dalam bisnis keluarganya. Hal ini menunjukkan bahwa sebagai perempuan, peran-peran kepemimpinan secara utuh belum didapatkan secara seimbang, masih ada ketimpangan yang menjadikan perempuan memiliki keterbatasan dalam menjalankan peran kepemimpinan tertentu.

Jika hasil poin pertama tersebut dikaitkan dengan literatur, memang secara keseluruhan, bisnis keluarga sudah menawarkan peluang yang lebih baik bagi perempuan untuk berpartisipasi. Namun, jika dikaitkan dengan pengaruh budaya patriarki, hal-hal yang berhubungan dengan stereotip, diskriminasi, dan konteks sosiokultural masih menjadi alasan yang memaksa perempuan berperan kecil dalam bisnis keluarga (Nguyen, Nguyen, Le, Luong, & Vuong, 2021), dimana hal tersebut juga berpengaruh pada rendahnya kualitas perempuan Indonesia (KPPPA, 2021). Rendahnya kualitas perempuan Indonesia ini

juga akan menjadi suatu kerugian yang dampaknya dirasakan kembali oleh perempuan, yaitu semakin mempersulit partisipasi perempuan untuk berada pada posisi kepemimpinan.

Selain itu, penelitian oleh Duran-Encalada, Werner-Masters, & Paucar-Caceres (2021) menemukan bahwa *glass-ceiling effect* memengaruhi keinginan perempuan untuk memimpin bisnis keluarga dan sebagian besar memengaruhi bagaimana perempuan diakui oleh keluarga maupun non-anggota keluarga. *Glass-ceiling effect* yang dimaksud adalah suatu hambatan tak berwujud dalam hierarki atau struktur organisasi yang menghalangi perempuan atau kaum minoritas dalam menduduki suatu posisi yang lebih tinggi (Septalisa, 2021). Sementara seksisme memainkan peran penting dalam membentuk persepsi orang terkait perempuan sebagai pemimpin yang sukses (Duran-Encalada, Werner-Masters, & Paucar-Caceres, 2021).

Kedua, partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan terendah berada pada peran pengambilan keputusan. Hasil penelitian ini didukung oleh pernyataan menurut Direktur Eksekutif Yayasan Plan International Indonesia yang bergerak di bidang pemenuhan hak dan kesetaraan bagi anak perempuan, bahwa pada posisi *top level* seperti direksi atau pembuat keputusan, perempuan hanya menduduki sekitar 5 persen dari jabatan saja (Kirnandita, 2020). Tak hanya itu, minimnya peran perempuan dalam pengambilan keputusan khususnya penentu/pengalokasi sumber daya (aset & kekayaan) menunjukkan bahwa kenyataannya, meskipun perempuan telah mampu berpartisipasi pada posisi kepemimpinan dalam menjalankan peran interpersonal dan informasional, perempuan masih saja memiliki keterbatasan dalam menjalankan peran pengambilan keputusan, terutama terkait dengan sumber daya (aset & kekayaan). Jika dikaitkan dengan indikator keterbatasan manfaat (hak) pada ketidaksetaraan gender, perempuan juga mengalami keterbatasan manfaat (hak) sehingga sulit untuk menjadi pengalokasi sumber daya (aset & kekayaan). Hasil ini juga didukung oleh temuan penelitian terdahulu oleh Chauhan, Prakash, Dewan, Vaznaik, & Sharma (2021) bahwa terdapat 154 undang-undang diskriminatif gender di Indonesia terkait pembatasan kemampuan perempuan untuk menggunakan hak-haknya dalam masyarakat, termasuk yang berkaitan dengan perpindahan, warisan, dan kepemilikan aset.

Implikasi lain yang dapat terjadi akibat hal ini adalah partisipasi perempuan dalam posisi kepemimpinan mungkin meningkat, namun ketika budaya patriarki mengambil posisi untuk membuat suatu keputusan dalam hal manfaat (hak, aset, kekayaan, dan lain-lain) dalam bisnis keluarga, perempuan tetap tidak bisa memperoleh haknya atas pekerjaan dan tanggung jawab yang dilakukan. Jika hal demikian terjadi, partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan saja tidak cukup, karena artinya masih ada kesenjangan di sana. Berpartisipasi pada posisi kepemimpinan berarti berpartisipasi memerankan peran-peran interpersonal, peran informasional, dan peran pengambilan keputusan secara utuh dan tidak timpang.

Selain itu, menurut analisis penulis, perempuan yang dapat melihat atau memiliki kesempatan yang lebih besar dan dapat berpartisipasi pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga, dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor lainnya. Faktor-faktor lain tersebut yang menentukan tinggi rendahnya partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan, khususnya pada bisnis keluarga. Misalnya, perempuan tersebut merupakan anak sulung sehingga mendapat hak primogenitur (hak anak sulung), merupakan anak tunggal dalam keluarganya, perempuan tersebut hanya memiliki saudara perempuan, perempuan tersebut belum menikah atau bahkan memilih untuk tidak menikah sehingga merupakan satu-satunya penerus dalam bisnis keluarganya, dan lain-lain. Hal tersebut didukung oleh penelitian Aldamiz-Echevarria, Idigoras, & Vicente-Molina (2017) dimana 29 dari 60 bisnis keluarga pada penelitian tersebut, penerusnya adalah anak sulung. Maka, menjadi anak sulung adalah faktor terpenting untuk menjadi penerus, terutama ketika hanya ada satu anak dalam perusahaan keluarga. Tak hanya itu, bisnis keluarga dapat menjadi pilihan dalam mengembangkan karir profesional bagi perempuan dari usia subur. Hal tersebut juga menjadi kendala nyata dalam proses pemilihan personel di perusahaan kecil dan menengah ketika calonnya adalah seorang perempuan dan mereka dituntut untuk dapat memiliki keturunan agar dapat berkarir di bisnis keluarganya.

Berbagai latar belakang dan status tersebut juga bisa menjadi faktor pendorong besarnya peluang perempuan menjadi pimpinan atau berada pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarganya. Namun, hal itu juga mengartikan bahwa perempuan akan diberikan kesempatan untuk berada di posisi kepemimpinan jika tidak ada laki-laki yang mau dan bisa memimpin atau memang tidak ada pilihan lain sehingga perempuan menjadi pilihan terakhir untuk terlibat. Hal ini menjadi ironis ketika perempuan diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam bisnis keluarga namun dibebani dengan syarat-syarat

personal yang sifatnya pilihan dan justru bukan syarat terkait kemampuan dan wawasan seperti apa yang harus dimiliki untuk terlibat dalam bisnis keluarga.

Dengan keterbatasan penelitian ini, saran untuk penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan penggunaan variabel lain seperti pengaruh budaya patriarki secara spesifik dalam lingkungan komunitas (sosial, keagamaan, pendidikan) dan pengaruh hak anak sulung yang belum termasuk dalam penelitian ini. Harapannya, cakupan penelitian selanjutnya dengan kriteria tertentu yang lebih difokuskan lagi dapat meneliti lebih lanjut bagaimana pengaruh variabel tersebut terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Budaya patriarki memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap ketidaksetaraan gender. Pengaruh yang diberikan adalah pengaruh langsung. Artinya, semakin tinggi budaya patriarki, semakin tinggi pula ketidaksetaraan gender. Ketidaksetaraan gender memediasi pengaruh budaya patriarki terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga di Jawa Timur. Pengaruh tidak langsung (melalui variabel mediasi ketidaksetaraan gender) yang diberikan oleh budaya patriarki terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan adalah pengaruh yang signifikan dan negatif. Artinya, semakin rendah budaya patriarki dan ketidaksetaraan gender, maka semakin tinggi partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan.

Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil pembahasan terkait objek penelitian dan kecilnya pengaruh yang diberikan oleh variabel budaya patriarki dan ketidaksetaraan gender terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan, terdapat dua keterbatasan utama penelitian ini, yaitu:

1. Dalam penelitian ini, kriteria objek penelitian yang diteliti masih terbatas untuk mengetahui perempuan dengan kriteria spesifik tertentu dan kriteria sampel juga kurang luas. Berdasarkan pengamatan penulis, terdapat faktor-faktor lain yang menjadi pendukung maupun pembatas partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan di bisnis keluarganya. Faktor-faktor lain tersebut dapat dikaitkan dengan kriteria yang lebih spesifik yaitu berdasarkan kesamaan latar belakang/budaya keluarga, lingkungan, pendidikan, skala usaha, jabatan perempuan, adanya saudara kandung laki-laki, bahkan dengan melibatkan sudut pandang pemilik bisnis keluarga.
2. Penelitian ini terbatas meneliti variabel budaya patriarki dan ketidaksetaraan gender saja. Terdapat variabel-variabel selain budaya patriarki dan ketidaksetaraan gender yang juga memengaruhi partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga. Variabel-variabel lain tersebut antara lain budaya patriarki dalam lingkungan komunitas dan hak primogenitur (hak anak sulung) yang tidak termasuk dalam penelitian ini yang penulis dapatkan dari pembahasan beberapa kajian literatur dan penelitian terdahulu.

Maka, penelitian selanjutnya dapat meneliti terkait objek penelitian dengan kriteria lebih spesifik lagi, yaitu dengan menggunakan sampel perempuan dengan latar belakang budaya keluarga tertentu, menambahkan sampel pemilik bisnis keluarga, atau terfokus pada satu bentuk usaha tertentu dengan skala bisnis keluarga yang besar (seperti PT Podo Joyo Masyhur, PT Tancorp Abadi Nusantara, dan lain-lain). Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menemukan variabel-variabel lain yang lebih besar pengaruhnya terhadap partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga. Harapannya, hasil penelitian selanjutnya dapat melengkapi penelitian ini sehingga pembahasan yang diperoleh lebih komprehensif dari berbagai perspektif untuk mengetahui seberapa besar partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga dan faktor-faktor apa saja yang dapat memengaruhi partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga.

Saran

Berdasarkan simpulan dan keterbatasan penelitian ini, terdapat beberapa saran perbaikan untuk kondisi bisnis keluarga di Jawa timur saat ini, antara lain:

1. Karena tingginya budaya patriarki yang berasal dari lingkungan komunitas, masyarakat terutama lingkungan komunitas (sosial, keagamaan, pendidikan) dapat memulai gerakan kesetaraan gender

- (feminisme) untuk mengedukasi pentingnya keseimbangan partisipasi antara perempuan dan laki-laki pada posisi kepemimpinan bisnis.
2. Keterbatasan manfaat (hak) dalam memimpin masih dirasakan oleh rata-rata perempuan dalam bisnis keluarga dibandingkan dengan ketiga indikator ketidaksetaraan gender lainnya. Maka, bisnis keluarga sebaiknya ikut berkontribusi dalam memperjuangkan kesetaraan gender, terlebih terkait pemberian manfaat (hak) melalui kompensasi dan insentif atas pekerjaan yang dikerjakan perempuan.
 3. Peran-peran kepemimpinan yang ada pada indikator partisipasi perempuan pada posisi kepemimpinan dalam bisnis keluarga di Jawa Timur, terutama terkait peran pengambilan keputusan belum didapatkan secara seimbang dan masih ada ketimpangan. Sebaiknya, bisnis keluarga mampu memberikan kesempatan bagi perempuan untuk memerankan seluruh peran kepemimpinan interpersonal, informasional, dan pengambilan keputusan secara utuh dan seimbang. Penelitian selanjutnya sebaiknya mengkaji lebih lanjut faktor-faktor lain yang memengaruhi persaingan saudara kandung akibat ketiadaan proses suksesi selain sikap dan perilaku orang tua terhadap saudara kandung, karakteristik saudara kandung, dan perbedaan persepsi keadilan oleh calon penerus keluarga saudara kandung.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidah, N. (2018). *BAB III Metode Penelitian*. Retrieved from repository.stiedewantara.ac.id: <http://repository.stiedewantara.ac.id/489/6/16.%20BAB%20III%20METODE%20PENELITIAN.pdf>
- Ademe, G., & Singh, M. (2015). Factors Affecting Women's Participation in Leadership and Management in Selected Public Higher Education institutions in Amhara Region, Ethiopia. *European Journal of Business and Management*, 7(31), 18-29.
- Afandi, A. (2019). Bentuk-bentuk Perilaku Bias Gender. *LENTERA: Journal of Gender and Children Studies*, 1(1), 1-18.
- Akhmedovaa, A., Cavallotti, R., Marimon, F., & Campopiano, G. (2020). Daughters' careers in family business: Motivation types and family-specific barriers. *Journal of Family Business Strategy*, 11(3).
- Aldamiz-Echevarría, C., Idígoras, I., & Vicente-Molina, M.-A. (2017). Gender issues related to choosing the successor in the family business. *European Journal of Family Business*, 7, 54-64. doi:doi.org/10.1016/j.ejfb.2017.10.002
- Anna, L. K. (2021, Januari 28). *Ira Noviarti Berbagi Tips Mendobrak Hambatan Wanita dalam Berkari*. Retrieved from lifestyle.kompas.com: <https://lifestyle.kompas.com/read/2021/01/28/202000020/ira-noviarti-berbagi-tips-mendobrak-hambatan-wanita-dalam-berkari>
- Annaisabiru, A. (2018, Mei 4). *Pengertian dan Tingkatan Manajemen | Ekonomi Kelas 10*. Retrieved from ruangguru.com: <https://www.ruangguru.com/blog/pengertian-dan-tingkatan-manajemen>
- Azmi, F. (2020, Agustus 11). *Media Sosial dan Pengaruhnya Terhadap Kesetaraan Gender*. Retrieved from kumparan.com: <https://kumparan.com/faiz-azmi/media-sosial-dan-pengaruhnya-terhadap-kesetaraan-gender-1tyeCDVDYhx/1>
- Basuki, A. T., & Prawoto, N. (2016). *Analisis Regresi dalam Penelitian Ekonomi & Bisnis : Dilengkapi Aplikasi SPSS & EVIEWS*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Beckers, R., Boni, M., Fenton, S., Gil-Casares, J., & Vad, M. (2020, Agustus). *Culture in Family Business*. Retrieved from spencerstuart.com: <https://www.spencerstuart.com/research-and-insight/culture-in-family-business>
- Bella, M., & Maichal. (2018). Pengaruh Mindset, Kepemimpinan, dan Nilai Keluarga. *DeReMa Jurnal Manajemen*, 13(1).
- Blumberg, Y. (2018, Maret 2). *Companies with more female executives make more money—here's why*. Retrieved from cnbc.com: <https://www.cnbc.com/2018/03/02/why-companies-with-female-managers-make-more-money.html>
- Campopiano, G., Massis, A. D., Rinaldi, F. R., & Sciascia, S. (2017). Women's involvement in family firms: Progress and challenges for future. *Journal of Family Business Strategy*, 8(4), 200-212. doi:10.1016/j.jfbs.2017.09.001

- Carbajal, J. (2018). Patriarchal Culture's Influence on Women's Leadership. *The Journal of Faith, Education, and Community The Journal of Faith, Education, and Community*, 2(1), 1-23.
- Chauhan, A., Prakash, A., Dewan, C., Vaznaik, M., & Sharma, S. (2021). *Mengatasi Hambatan Gender dalam Kewirausahaan dan Kepemimpinan bagi Anak Perempuan dan Perempuan Muda di Asia Tenggara*. United Nations Children's Fund; United Nations Development Programme.
- Chen, S., Fang, H. C., MacKenzie, N. G., Carter, S., Chen, L., & Wu, B. (2017). Female leadership in contemporary Chinese family firms. *Asia Pac J Manag*, 35(1), 181-211. doi:10.1007/s10490-017-9515-2
- Christensen-Salem, A., Mesquita, L. F., Hashimoto, M., Hom, P. W., & Gomez-Mejia, L. R. (2021). Family firms are indeed better places to work than non-family firms! Socioemotional wealth and employees' perceived organizational caring. *Journal of Family Business Strategy*, 1-17. doi:10.1016/j.jfbs.2020.100412
- Cindy, A. (2020, Oktober 5). *Berbagai Stereotip Negatif tentang Perempuan Sukses yang Ternyata Keliru*. Retrieved from kumparan.com: <https://kumparan.com/kumparanwoma/berbagai-stereotip-negatif-tentang-perempuan-sukses-yang-ternyata-keliru-1uKb7ZR0aUJ/2>
- Duran-Encalada, J., Werner-Masters, K., & Paucar-Caceres, A. (2021). Factors Affecting Women's Intention to Lead Family Businesses in Mexico. *Social Sciences*, 10(251), 1-14. doi:10.3390/socsci10070251
- Edelman, L. F., Manolova, T. S., & Brush, C. G. (2018). Pathways to Leadership: Female Succession in Family Firms. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 273-278.
- Erdianto, K. (2017, Maret 9). *Kaum Perempuan di Antara Budaya Patriarki dan Diskriminasi Regulasi*. Retrieved from kompas.com: <https://nasional.kompas.com/read/2017/03/09/08481931/kaum.perempuan.di.antara.budaya.patriarki.dan.diskriminasi.regulasi?page=all>.
- Fakih, M. (2013). *Analisis Gender dan Transformasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Belajar Offset.
- Gipson, A. N., Pfaff, D. L., Mendelsohn, D. B., Catenacci, L. T., & Burke, W. W. (2017). Women and Leadership: Selection, Development, Leadership Style, and Performance. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 53(1), 32-65. doi:10.1177/0021886316687247
- Hakam, M., Sudarno, & Hoyyi, A. (2015). Analisis Jalur Terhadap Faktor-faktor yang Mempengaruhi Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) Mahasiswa Statistika UNDIP. *JURNAL GAUSSIAN*, 4(1), 61-70.
- Haryadi, S. K. (2020, Juli 22). *5 Pemikiran Patriarkal Cowok-cowok Muda di Media Sosial*. Retrieved from magdalene.co: <https://magdalene.co/story/5-pemikiran-patriarkal-cowok-cowok-muda-di-media-sosial>
- Hyder, S. (2019, Mei 2). *The Hidden Advantage of Women in Leadership*. Retrieved from inc.com: <https://www.inc.com/shama-hyder/the-hidden-advantage-of-women-in-leadership.html>
- Jalil, A., & Aminah, S. (2018). Gender dalam Perspektif Budaya dan Bahasa. *Jurnal Al-Maiyyah*, 11(2).
- Joelle Jay, P., & Morgan, H. (2019). *Women Leaders and Profitability*. Retrieved from lri.com: <http://www.lri.com/resources/useletter/playing-half-team-women-leaders-profitability/>
- Kirandita, P. (2020, Oktober 7). *'Glass Ceiling' dan Faktor Lain yang Halangi Perempuan Naiki Jenjang Karier*. Retrieved from magdalene.co: <https://womenlead.magdalene.co/2020/10/07/glass-ceiling-dan-faktor-lain-yang-halangi-perempuan-naiki-jenjang-karier/>
- Kirandita, P. (2020, November 24). *Stigma Negatif Perempuan Ambisius Hambat Perkembangan Karier Perempuan*. Retrieved from magdalene.co: <https://womenlead.magdalene.co/2020/11/24/stigma-negatif-terhadap-perempuan-ambisius-hambat-karier/>
- Kollo, F. L. (2017). Budaya Patriarki dan Partisipasi Perempuan dalam Bidang Politik. *Prosiding Konferensi Nasional Kewarganegaraan III*, 315-318.
- KPPPA. (2011, Desember). *Parameter Kesetaraan Gender dalam Pembentukan Peraturan Perundang-undangan*. Retrieved from kemenpppa.go.id: <https://www.kemenpppa.go.id/lib/uploads/list/967be-resume-parameter-kesetaraan-gender-dalam-pembentukan-peraturan-perundang-undangan.pdf>
- KPPPA. (2021, Maret 25). *Menteri PPPA : Budaya Patriarki Pengaruhi Rendahnya IPM Perempuan*. Retrieved from kemenpppa.go.id:

- <https://kemenpppa.go.id/index.php/page/read/29/3114/menteri-pppa-budaya-patriarki-pengaruh-rendahnya-ipm-perempuan>
- Krishnan, N. (2020). Developing Culture in Family Business. *NHRD Network Journal*, 13(1), 84–90. doi:10.1177/2631454119900020
- Kuschel, K., & Salvaj, E. (2018). Opening the “Black Box”. Factors Affecting Women’s Journey to Top Management Positions: A Framework Applied to Chile. *Adm. Sci.*, 1-13. doi:10.3390/admsci8040063
- Lotulung, L. J., & Mulyana, D. (2018). Perempuan dalam Politik di Sulawesi Utara. *Sosiohumaniora*, 20(2), 138 - 144.
- Majni, F. A. (2021, April 9). *Wujudkan Kesetaraan Gender dan Nondiskriminasi di Tempat Kerja*. Retrieved from [mediaindonesia.com: https://mediaindonesia.com/humaniora/396829/wujudkan-kesetaraan-gender-dan-nondiskriminasi-di-tempat-kerja](https://mediaindonesia.com/humaniora/396829/wujudkan-kesetaraan-gender-dan-nondiskriminasi-di-tempat-kerja)
- Mauchi, F. N., Mutengezanwa, M., & Damiyano, D. (2014). Challenges faced by women entrepreneurs: A case study of Mashonaland Central Province. *International Journal of Development and Sustainability*, 3(3), 466-480.
- Maxwell, J. C. (2013). *How Successful People Lead: Taking Your Influence to The Next Level*. New York: Central Street Hachette Book Group.
- Merdeka. (2018, Mei 19). *5 Perusahaan raksasa bonafide ini milik keluarga di Indonesia*. Retrieved from [merdeka.com: https://www.merdeka.com/uang/5-perusahaan-raksasa-bonafide-ini-milik-keluarga-di-indonesia.html](https://www.merdeka.com/uang/5-perusahaan-raksasa-bonafide-ini-milik-keluarga-di-indonesia.html)
- Munawaroh, Yuniarti, D., & Hayati, M. N. (2015). Analisis Regresi Variabel Mediasi dengan Metode Kausal Step (Studi Kasus: Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Perkapita di Provinsi Kalimantan Timur Tahun 2011-2013). *Jurnal EKSPONENSIAL*, 6(2), 193-199. Retrieved from [https://fmipa.unmul.ac.id/files/docs/\[24\]%20Jurnal%20Munawaroh%20Edit.pdf](https://fmipa.unmul.ac.id/files/docs/[24]%20Jurnal%20Munawaroh%20Edit.pdf)
- Mutiah, D. (2019, Desember 10). *Budaya Patriarki Jadi Tantangan Terbesar Kesetaraan Gender di Indonesia*. Retrieved from [liputan6.com: https://www.liputan6.com/lifestyle/read/4130899/budaya-patriarki-jadi-tantangan-terbesar-kesetaraan-gender-di-indonesia](https://www.liputan6.com/lifestyle/read/4130899/budaya-patriarki-jadi-tantangan-terbesar-kesetaraan-gender-di-indonesia)
- Nelson, T., & Constantinidis, C. (2017). Sex and Gender in Family Business Succession Research: A Review and Forward Agenda From a Social Construction Perspective. *Family Business Review*, 30(3), 219–241. doi:10.1177/0894486517715390
- Nguyen, M.-H., Nguyen, H. T., Le, T.-T., Luong, A.-P., & Vuong, Q.-H. (2021). Gender issues in family business research: A bibliometric scoping review. *Journal of Asian Business and Economic Studies*. doi:10.1108/JABES-01-2021-0014
- Offermann, L. R., & Foley, K. (2020). Is There a Female Leadership Advantage? *Oxford Research Encyclopedia, Business and Management*, 1-32. doi:10.1093/acrefore/9780190224851.013.61
- Poza, E. J. (2010). *Family Business*. Mason: South Western Cengage Learning.
- Prakoswa, R. H. (2018, Maret 9). *Para Perempuan, Ini Posisi Wanita dalam Ekonomi Indonesia*. Retrieved from [cnbcindonesia.com: https://www.cnbcindonesia.com/lifestyle/20180309180650-33-6793/para-perempuan-ini-posisi-wanita-dalam-ekonomi-indonesia](https://www.cnbcindonesia.com/lifestyle/20180309180650-33-6793/para-perempuan-ini-posisi-wanita-dalam-ekonomi-indonesia)
- Pratita, B. W., Pratikto, H., & Sutrisno. (2018). Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Keputusan Pembelian Pelanggan di Kober Bar Malang. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, 3(4), 497—503.
- Pujisatuti, T. (2014). Peran Orang Tua dalam Pembentukan Identitas Gender Anak. *Syi'ar*, 14(1).
- Purwanto, A. (2020, Agustus 5). *Provinsi Jawa Timur*. Retrieved from [kompaspedia.kompas.id: https://kompaspedia.kompas.id/baca/profil/daerah/provinsi-jawa-timur](https://kompaspedia.kompas.id/baca/profil/daerah/provinsi-jawa-timur)
- PWC. (2014, November). *Survey Bisnis Keluarga*. Retrieved from [pwc.com: https://www.pwc.com/id/en/publications/assets/indonesia-report-family-business-survey-2014.pdf](https://www.pwc.com/id/en/publications/assets/indonesia-report-family-business-survey-2014.pdf)
- Ramadanti, U. F., Abdillah, W., & Robinson. (2013). Pengaruh Partisipasi Pimpinan dan Implementasi Standar Akuntansi Pemerintahan Terhadap Kinerja Keuangan (Studi pada SKPD Provinsi Bengkulu). *Jurnal Fairness*, 3(1), 57-68.
- Rokhmansyah, A. (2016). *Pengantar Gender dan Feminisme*. Yogyakarta: Garudhawaca.

- Sakina, A. I., & Siti, D. H. (2017). Menyoroti Budaya Patriarki di Indonesia. *118SHARE: SOCIAL WORK*, 7(1), 1 - 129.
- Sari, P. T., & Rohman, A. (2015). Persepsi Mahasiswa Atas Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kualitas Informasi Akuntansi dengan Etika Pengguna Sebagai Variabel Moderasi. *DIPONEGORO JOURNAL OF ACCOUNTING*, 4(2), 1-11.
- Sejahtera, P. C. (2021). *Tingkatan dan Peranan Manajemen dalam Perusahaan yang Harus Anda Ketahui*. Retrieved from accurate.id: <https://accurate.id/marketing-manajemen/tingkatan-manajemen/>
- Septalisa, L. (2021, April 11). *Glass Ceiling Effect: Ketika Potensi dan Cita-Cita Perempuan Terbantur oleh Stereotipe dan Diskriminasi*. Retrieved from kompasiana.com: <https://www.kompasiana.com/lunaseptalisa/6070f0b98ede486d594e9982/glass-ceiling-effect-ketika-potensi-dan-cita-cita-perempuan-terbantur-oleh-stereotipe-dan-diskriminasi>
- Suhardi, D. A. (2010). Beberapa Konsekuensi Situasi Mediasi Sempurna pada Struktur Korelasi, Kontribusi Mediator, dan Ukuran Sampel. *Jurnal Matematika, Sains, dan Teknologi*, 10(1), 10-29.
- Suparmanto, & Ruwaida. (2021). Penerapan Analisis Jalur (Path Analisis) dalam Pembelajaran Bahasa Arab. *Jurnal Jurusan PBA*, 20(1), 82-101.
- Tlaiss, H. A., & Kauser, S. (2019). Entrepreneurial Leadership, Patriarchy, Gender, and Identity in the Arab World: Lebanon in Focus. *Journal of Small Business Management*, 517-537. doi:10.1111/jsbm.12397
- Utomo, S. S., & Ekowati, U. (2019). Pendidikan Responsif Gender bagi Anak Usia Dini. *Habitus: Jurnal Pendidikan Sosiologi dan Antropologi*, 3(1), 41-50.
- Widiyaningrum, W. Y. (2020). Partisipasi Politik Kader Perempuan dalam Bidang Politik: Sebuah Kajian Teoritis. *JISIPOL*, 4(2), 126-142.
- Wood, H. J. (2019). Gender inequality: The problem of harmful, patriarchal, traditional and cultural gender practices in the church. *AOSIS*, 1-8.
- Wulan, I. S. (2012). *Parameter Kesetaraan Gender dalam Pembentukan Peraturan Perundang-undangan*. Jakarta: Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. Retrieved from <https://www.kemenpppa.go.id/lib/uploads/list/c3196-parameter-kesetaraan-gender-dalam-pembentukan-peraturan-perundang-undangan.pdf>
- Yemenu, G. B. (2020). Factors Affecting Women Participation in Leadership Position: The Case of Debre Markos City Administration. *Asian of Journal Humanity, Art and Literature*, 7(1), 9-20.
- Zikmund, Babin, Carr, & Griffin. (2009). *Business Research Methods 8th Edition*. Cincinnati, Ohio: South-Western College Pub.