

DAMPAK KESETARAAN GENDER TERHADAP KINERJA ORGANISASI: TINJAUAN LITERATUR SISTEMATIS PADA SEKTOR PUBLIK DAN SWASTA

Muhammad Ilham Nur Ikhsan Rintaka^{1(a)}

¹Jurusan Ilmu Administrasi, Universitas Halu Oleo

^{a)}muhammadilham.uho.ac.id

INFORMASI ARTIKEL

Article History:

Dikirim:

23-04-2025

Diterbitkan Online:

30-06-2025

Kata Kunci:

Gender, Kinerja Organisasi,
Dampak Kesetaraan

Keywords:

Gender, Organizational
Performance, Impact of
Equality

Corresponding Author:

muhammadilham.uho.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dampak kesetaraan gender terhadap kinerja organisasi, baik di sektor publik maupun swasta, melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Meskipun partisipasi perempuan dalam dunia kerja terus meningkat, hambatan struktural seperti fenomena glass ceiling dan perbedaan gender dalam akses terhadap sumber daya masih menjadi tantangan besar. Studi ini mengidentifikasi 20 artikel dari 120 artikel yang relevan untuk dianalisis, yang menunjukkan bahwa kesetaraan gender berpengaruh positif terhadap kualitas layanan, kesejahteraan karyawan, inovasi organisasi, dan keberlanjutan. Meskipun demikian, representasi perempuan di posisi kepemimpinan tetap terbatas, terutama di negara-negara dengan budaya patriarki yang kuat. Selain itu, kebijakan kuota gender di sektor akademik dan politik terbukti meningkatkan representasi perempuan, meskipun hambatan struktural dan stereotip gender masih ada. Hasil penelitian ini memberikan wawasan penting bagi pengambilan keputusan di tingkat organisasi dan kebijakan publik dalam merancang langkah-langkah yang lebih inklusif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, kesetaraan gender bukan hanya penting dari perspektif etika, tetapi juga sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja organisasi dalam jangka panjang.

ABSTRACT

This study aims to explore the impact of gender equality on organizational performance, both in the public and private sectors, through a Systematic Literature Review (SLR) approach. Despite the increasing participation of women in the workforce, structural barriers such as the glass ceiling phenomenon and gender disparities in access to resources remain significant challenges. This study identifies 20 relevant articles from 120 articles analyzed, showing that gender equality has a positive impact on service quality, employee well-being, organizational innovation, and sustainability. However, the representation of women in leadership positions remains limited, especially in countries with strong patriarchal cultures. Additionally, gender quota policies in the academic and political sectors have been shown to improve female representation, though structural barriers and gender stereotypes persist. The findings of this study provide valuable insights for decision-making at both organizational and public policy levels in designing more inclusive and sustainable measures. Therefore, gender equality is not only ethically important but also a strategy for enhancing organizational performance in the long run.

DOI:

<https://doi.org/10.24036/jmiap.v7i2.1219>



PENDAHULUAN

Meskipun partisipasi perempuan dalam dunia kerja secara global mengalami peningkatan signifikan dalam beberapa dekade terakhir, berbagai hambatan struktural, seperti fenomena glass ceiling, masih menjadi tantangan besar yang menghalangi perempuan dalam mencapai posisi kepemimpinan tertinggi di berbagai organisasi (Bermúdez-Figueroa & Roca, 2022; Gelambi Torrell, 2015). Hambatan ini semakin kompleks di negara-negara dengan budaya patriarki yang kuat, seperti Indonesia, yang secara nyata menghambat perempuan untuk menduduki posisi strategis dan mengambil peran aktif dalam proses pengambilan keputusan di sektor publik maupun swasta (Febriyanti et al., 2024; Fernandez & Rubineau, 2019; Nelson & Piatak, 2021).

Berbagai hambatan tersebut memiliki sifat multidimensional, mencakup aspek individu, organisasi, serta sosial. Di sektor publik, perempuan sering menghadapi kesulitan dalam mengakses pendidikan tinggi, pelatihan profesional, serta kebijakan pendukung pengembangan karier. Sementara di sektor swasta dan dunia kewirausahaan, kesenjangan gender masih sangat terasa dalam aspek akses terhadap teknologi, jaringan profesional, serta pembiayaan usaha, yang secara kumulatif memperparah ketimpangan gender yang sudah ada sebelumnya (Funk & Molina, 2022; Salazar & Moline, 2023). Lebih lanjut, pandemi COVID-19 beberapa tahun lalu semakin memperbesar ketimpangan gender, khususnya di sektor akademik, dengan akademisi perempuan mengalami penurunan produktivitas penelitian akibat meningkatnya beban rumah tangga, sehingga berdampak jangka panjang terhadap karier profesional mereka (Walters et al., 2022).

Berbagai studi telah banyak mengkaji isu gender dari berbagai perspektif dan konteks. Sebagai contoh, Ararat & Sayedy, (2019) meneliti dampak keberagaman gender terhadap pengungkapan perubahan iklim di Turki, sementara Elsheikh et al., (2024) meneliti hubungan keberagaman gender di parlemen dengan pengendalian korupsi. Studi Mechkova et al., (2024) justru menyoroti pengaruh korupsi terhadap kesetaraan gender dalam ranah politik. Selain itu, Watanabe & Kwarteng, (2024) mengeksplorasi peran keadilan organisasi dalam kemajuan karier perempuan, dan Wagner et al., (2022) mengkaji bagaimana media

menggambarkan kemampuan perempuan dalam kepemimpinan sektor pemerintahan.

Penelitian lain juga memfokuskan pada isu-isu spesifik, seperti kesenjangan gender dalam partisipasi politik di India Iyer & Mani, (2019), kekerasan berbasis gender di institusi pendidikan dan penelitian Humbert et al., (2024), serta pentingnya data sumber daya manusia dalam mengatasi ketidaksetaraan gender (Fernandez & Rubineau, 2019). Krissetyanti, (2018) menganalisis fenomena "glass ceiling" yang menghambat karir pegawai negeri perempuan di birokrasi lokal, sementara Evans & Knepper, (2023) meneliti pengaruh kebijakan administrasi publik terhadap olahraga wanita. Bermúdez-Figueroa & Roca, (2022) menyoroti ketidaksetaraan gender yang tetap berlangsung meskipun ada norma kesetaraan, dan Mokhov, (2021) menemukan bahwa meski perempuan mendominasi jumlah pegawai negeri di Rusia, ketidaksetaraan gender pada posisi strategis masih signifikan terjadi.

Meskipun ragam penelitian tersebut memperkaya pemahaman tentang aspek sosial, struktural, dan politik terkait gender, terdapat keterbatasan nyata dalam kajian akademis yang secara eksplisit mengkaji dampak kesetaraan gender terhadap kinerja organisasi, khususnya dengan pemisahan analisis pada sektor publik dan swasta di berbagai negara. Sebagian besar studi lebih banyak menyoroti hambatan dan faktor-faktor yang menghambat kesetaraan. Kondisi ini menandai adanya gap pengetahuan yang spesifik, yaitu minimnya penelitian empiris yang menghubungkan variabel kesetaraan gender dengan indikator kinerja organisasi secara kuantitatif dan kualitatif di berbagai konteks sektor publik maupun swasta.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR) yang akan secara sistematis mengidentifikasi, mengumpulkan, dan menganalisis literatur global terkait dampak kesetaraan gender terhadap organisasi yang pada akhirnya akan diklasifikasikan pada sektor publik dan swasta. Penelitian ini menawarkan kebaruan (novelty) dalam hal fokus kajian yang secara eksplisit menempatkan kesetaraan gender sebagai variabel yang mempengaruhi organisasi. Diharapkan, hasil penelitian ini mampu memberikan wawasan baru serta panduan praktis bagi organisasi dalam merumuskan kebijakan yang lebih inklusif, adil, dan berkelanjutan, sekaligus mendukung upaya

global dalam memperkuat kesetaraan gender sebagai elemen esensial bagi kesuksesan organisasi.

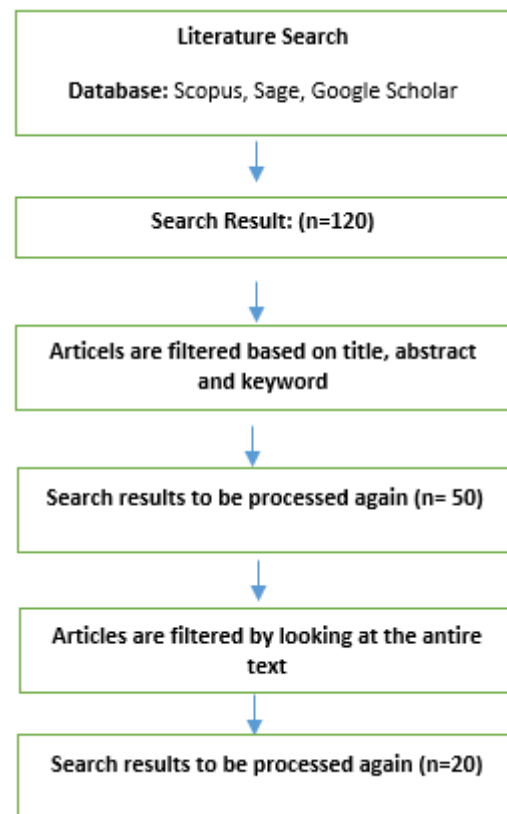
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk secara komprehensif mengeksplorasi dampak kesetaraan gender terhadap organisasi di berbagai sektor secara global. Proses pencarian literatur dilakukan secara terstruktur menggunakan tiga basis data akademik, yaitu Scopus, Sage, dan Google Scholar. Batasan pencarian diterapkan pada artikel berbahasa Inggris dengan kata kunci seperti: “gender equality”, “gender representation AND positive outcomes”, “women's leadership”, dan “organizational impact”. Literatur yang terhimpun terdiri dari artikel-artikel yang diterbitkan antara tahun 2014 hingga 2024. Pemilihan rentang waktu publikasi antara tahun 2014 hingga 2024 didasarkan pada beberapa pertimbangan ilmiah. Pertama, dekade terakhir merefleksikan periode dinamis dalam perkembangan kajian gender dan organisasi, di mana berbagai regulasi, inisiatif kebijakan, serta studi empiris baru bermunculan secara signifikan. Kedua, rentang waktu ini memungkinkan penelitian untuk mengakomodasi literatur terkini dan relevan yang mencerminkan perubahan sosial, ekonomi, dan politik terkait kesetaraan gender di tingkat global. Dengan demikian, batasan waktu ini membantu memastikan bahwa hasil kajian literatur mencerminkan pemahaman yang up-to-date serta relevan untuk konteks organisasi saat ini.

Tahap pertama adalah pengumpulan hasil pencarian yang menghasilkan sebanyak 120 artikel. Artikel-artikel tersebut kemudian disaring berdasarkan judul, abstrak, dan kata kunci untuk memastikan relevansi dengan topik penelitian. Dari proses penyaringan ini, diperoleh 50 artikel yang dianggap memenuhi kriteria awal.

Selanjutnya, dilakukan penyaringan tahap kedua dengan memeriksa teks lengkap dari artikel-artikel tersebut. Hasil dari penyaringan ini menghasilkan 20 artikel yang relevan untuk dianalisis lebih lanjut. Proses analisis dilakukan dengan menyusun temuan-temuan dari berbagai artikel untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengaruh kesetaraan gender terhadap keberhasilan organisasi di berbagai sektor. Dengan demikian,

penelitian ini memberikan gambaran yang mendalam mengenai dampak kesetaraan gender dalam organisasi, yang dapat menjadi referensi penting bagi penelitian lanjutan di bidang ini.



Gambar 1. Tinjauan Sistematis Diagram Alir Prisma

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini, kami menyintesis temuan-temuan dari studi-studi sebelumnya mengenai dampak kesetaraan gender di organisasi, baik sektor publik maupun swasta. Sebuah tinjauan sistematis terhadap 50 artikel yang kemudian dikerucutkan menjadi 20 artikel utama menunjukkan bahwa kesetaraan gender memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, terutama dalam hal kualitas layanan, kesejahteraan karyawan, inovasi, dan keberlanjutan. Namun, meskipun efek positif teramati, representasi perempuan di posisi kepemimpinan memang masih terbatas, terutama di masyarakat patriarki. Bagian-bagian berikutnya akan mengeksplorasi temuan-temuan ini secara lebih mendalam, dengan fokus pada berbagai aspek kesetaraan gender dan pengaruhnya terhadap hasil organisasi.

Kesetaraan Gender sebagai Penggerak Kualitas Layanan dan Kebijakan Sosial

Temuan awal menunjukkan bahwa kesetaraan gender memiliki kontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas layanan sosial. Studi Martínez-Córdoba et al., (2023) menunjukkan bahwa kota yang dipimpin oleh perempuan di Spanyol cenderung menunjukkan efisiensi layanan yang lebih baik, dengan sensitivitas sosial yang tinggi terutama di daerah miskin. McGuinness et al., (2017) melengkapi temuan ini dengan menunjukkan bahwa keseimbangan gender di tingkat manajemen atas perusahaan meningkatkan kinerja CSR, menandakan bahwa keberagaman bukan hanya simbolik, tetapi berdampak strategis terhadap tanggung jawab sosial organisasi.

Dalam skala yang lebih luas, Mechkova et al., (2024) menemukan bahwa pemberdayaan perempuan dalam politik dapat menurunkan angka kematian bayi, terutama di negara-negara dengan tingkat korupsi rendah. Artinya, kebijakan berbasis gender mampu menghasilkan perbaikan indikator sosial yang signifikan, menjadikan representasi perempuan sebagai faktor transformasional dalam pembangunan sosial.

Keseimbangan Gender dan Implikasinya terhadap Kesejahteraan Karyawan

Selain dalam aspek layanan publik, kesetaraan gender juga memengaruhi kondisi internal organisasi, terutama pada kesejahteraan karyawan Moon & Jung, (2018) menunjukkan bahwa keterwakilan gender dalam kepemimpinan menciptakan suasana kerja yang lebih inklusif, adil, dan harmonis, yang pada gilirannya memperkuat motivasi dan kepuasan kerja.

Studi Funk & Molina, (2022) menambahkan bahwa kepemimpinan perempuan dalam birokrasi kota di Brasil mengurangi kesenjangan upah gender, memperlihatkan bahwa nilai-nilai kesetaraan berdampak konkret terhadap struktur gaji. Dalam konteks politik, Park & Liang, (2021) menunjukkan bahwa representasi gender dalam parlemen meningkatkan pencapaian pendidikan perempuan dan partisipasi mereka di pasar kerja, terutama di negara-negara non-OECD.

De Siano & Chiariello, (2022) menekankan bahwa efek positif pemberdayaan politik perempuan bahkan melintasi batas negara melalui pengaruh spasial terhadap peningkatan

pengeluaran sosial di negara tetangga. Artinya, kesetaraan gender di tingkat kebijakan tidak hanya memberikan dampak domestik tetapi juga regional.

Perempuan dalam Kepemimpinan: Kunci Inovasi, Keberlanjutan, dan Kinerja Finansial

Penelitian-penelitian yang telah dilakukan secara konsisten menunjukkan bahwa keberagaman gender bukan sekadar isu representasi, tetapi merupakan elemen strategis yang mampu meningkatkan berbagai aspek kinerja organisasi. Temuan Elias, (2018) menjadi fondasi awal dengan menunjukkan bahwa tim yang memiliki keseimbangan gender cenderung lebih inovatif dan menghasilkan keputusan yang lebih baik. Hal ini mengarah pada produktivitas dan keuntungan finansial yang lebih tinggi—sebuah benang merah yang terus berulang dalam berbagai studi.

Hubungan antara representasi perempuan dan pengelolaan keberlanjutan perusahaan ditunjukkan secara eksplisit oleh Ararat & Sayedy, (2019) serta Elsheikh et al., (2024). Mereka menemukan bahwa keterlibatan perempuan dalam komite dewan, khususnya dalam isu perubahan iklim dan pengungkapan ESG (Environmental, Social, and Governance), meningkatkan transparansi dan manajemen risiko. Ini menunjukkan bahwa keberagaman gender dapat memperkuat akuntabilitas dan memperluas cakupan tanggung jawab sosial perusahaan.

Dukungan terhadap peran strategis perempuan juga terlihat dari penelitian Kong et al., (2024), yang menggarisbawahi bahwa perusahaan yang dipimpin oleh manajer perempuan memiliki tingkat inovasi lebih tinggi, khususnya di negara berkembang. Hal ini mengindikasikan bahwa kesetaraan gender bukan hanya memberi manfaat di level kebijakan makro, tetapi juga berdampak langsung pada budaya organisasi dan adaptasi terhadap pasar.

Integrasi temuan semakin diperkuat oleh Peter Agyemang-Mintah, Hannu Schadewitz, (2017) dan Baker et al., (2019) yang menunjukkan bahwa keragaman gender memiliki kontribusi signifikan terhadap kinerja finansial, termasuk nilai perusahaan dan EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization). Dampak ini bersifat langsung maupun tidak langsung

melalui peningkatan mekanisme pengawasan dan kualitas pengambilan keputusan.

Aspek manajemen risiko modern seperti keamanan siber juga tidak luput dari pengaruh gender. Radu & Smaili, (2022) membuktikan bahwa keterlibatan perempuan dalam dewan meningkatkan pengungkapan informasi terkait risiko siber, memperlihatkan bahwa keberagaman memperluas cakupan isu strategis yang dipertimbangkan oleh organisasi.

Penelitian Schoonjans, (2024) menambahkan dimensi regulasi dengan menunjukkan bahwa kebijakan kuota gender di dewan perusahaan Eropa mendorong pembentukan komite ESG (Environmental, Social, and Governance), inovasi, serta penggunaan sumber daya yang lebih efektif, terutama ketika diiringi tekanan publik. Hal ini memperkuat argumen bahwa kombinasi tekanan eksternal dan reformasi internal dapat memaksimalkan dampak keberagaman gender.

Di ranah pelayanan publik, Guul, (2018) menunjukkan bahwa pencocokan gender antara birokrat dan penerima layanan meningkatkan efektivitas layanan, memperlihatkan bahwa representasi gender juga berpengaruh pada interaksi mikro yang menentukan kualitas pelayanan. Delgado-Piña et al., (2020) mengonfirmasi pentingnya partisipasi perempuan secara substansial, bukan simbolik, untuk mendorong produktivitas dan mobilitas karier.

Akhirnya, Guerrero-Villegas et al., (2018) menunjukkan bahwa keragaman gender mendorong peningkatan pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan (Corporate Social Responsibility Disclosure), memperkuat

reputasi dan komitmen organisasi terhadap pembangunan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, temuan-temuan ini menunjukkan bahwa kesetaraan gender merupakan pengungkit strategis yang berdampak sistemik—dari inovasi internal hingga reputasi eksternal, dari kinerja keberlanjutan hingga pengambilan keputusan strategis. Mendorong kesetaraan gender bukan semata untuk alasan etis atau kepatutan, melainkan sebagai investasi jangka panjang yang terbukti memperkuat daya saing dan ketahanan organisasi dalam menghadapi tantangan global.

Dampak Positif Kuota Gender terhadap Representasi Perempuan di Dunia Akademik

Dalam sektor akademik, implementasi kuota gender terbukti efektif meningkatkan representasi perempuan di posisi dosen dan profesor, seperti ditemukan dalam studi Park, (2020). Namun, tantangan tetap ada dalam menembus posisi kepemimpinan akademik, seperti Dekan dan Rektor, serta dalam bidang STEM yang masih sarat bias gender.

Forman-Rabinovici et al., (2024) memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa kuota gender di 25 negara Eropa selama 15 tahun berhasil mengangkat representasi perempuan di dewan akademik secara signifikan, terutama di negara-negara dengan tingkat demokratisasi yang lebih rendah. Meski demikian, efeknya cenderung menurun di negara dengan demokrasi lebih mapan, menunjukkan bahwa kebijakan afirmatif perlu disertai perubahan budaya institusional untuk menciptakan dampak jangka panjang.

No	Referensi (Penulis, Tahun)	Lokasi/Domain Studi	Fokus/Karakteristik Utama	Temuan Utama
1	Martínez-Córdoba et al., (2023)	Spanyol, Politik Lokal	Pengaruh perempuan di dewan lokal pada layanan sosial	Kepemimpinan perempuan meningkatkan efisiensi layanan kesejahteraan, terutama di daerah ekonomi sulit.
2	McGuinness et al., (2017)	China, Perusahaan	Gender balance di manajemen puncak dan CSR	Kepemimpinan perempuan di posisi CEO/Ketua berkorelasi dengan peningkatan kinerja CSR (<i>Corporate Social Responsibility</i>), meskipun BUMN masih perlu perbaikan.
3	Mechkova et al., (2024)	Global, Politik	Pemberdayaan politik perempuan dan indikator sosial	Pemberdayaan perempuan menurunkan angka kematian bayi, terutama di negara dengan korupsi

No	Referensi (Penulis, Tahun)	Lokasi/Domain Studi	Fokus/Karakteristik Utama	Temuan Utama
				rendah, menunjukkan efek sosial signifikan.
4	Moon & Jung, (2018)	AS, Pemerintah Federal	Kesetaraan gender dan kesejahteraan karyawan	Keterwakilan gender dalam kepemimpinan menciptakan suasana kerja inklusif dan meningkatkan kepuasan kerja.
5	Funk & Molina, (2022)	Brasil, Pemerintahan Lokal	Walikota perempuan dan kesenjangan upah gender	Kota dengan walikota perempuan memiliki kesenjangan upah gender lebih kecil dalam birokrasi.
6	Park & Liang, (2021)	Negara non-OECD & OECD	Representasi gender politik dan hasil sosial	Representasi perempuan meningkatkan pendidikan dan partisipasi kerja perempuan, dengan efek lebih besar di negara berkembang.
7	De Siano & Chiariello, (2022)	Eropa	Politik perempuan dan pengeluaran sosial	Perempuan di parlemen meningkatkan pengeluaran sosial dan kesejahteraan, ada efek panutan antar negara.
8	Elias, (2018)	Organisasi, Tim Manajerial	Gender balance dan inovasi tim	Tim dengan keseimbangan gender lebih inovatif dan membuat keputusan lebih baik, meningkatkan produktivitas dan hasil finansial.
9	Ararat & Sayedy, (2019)	Organisasi, Perusahaan	Perempuan di komite dewan dan pengungkapan perubahan iklim	Perempuan aktif mendorong transparansi dan pengelolaan risiko keberlanjutan.
10	Elsheikh et al., (2024)	Eropa & Asia	Gender diversity di dewan dan kinerja ESG (<i>Environmental, Social, and Governance</i>).	Keragaman gender dikombinasikan pengendalian korupsi meningkatkan kinerja keberlanjutan jangka panjang, terutama di negara dengan tata kelola baik.
11	Kong et al., (2024)	Negara Berkembang, Perusahaan	Pemimpin Perempuan dan inovasi perusahaan	Perusahaan yang dipimpin wanita berpengalaman menunjukkan tingkat inovasi yang lebih tinggi, khususnya di negara berkembang.
12	Peter Agyemang-Mintah, Hannu Schadewitz, (2017)	Perusahaan, Pra-krisis Keuangan	Gender diversity di dewan dan nilai perusahaan	Kehadiran perempuan meningkatkan nilai perusahaan lewat pengawasan dan pengambilan keputusan yang lebih baik.
13	Baker et al., (2019)	Organisasi berbasis proyek	Perempuan di manajemen dan kinerja finansial	Representasi perempuan meningkatkan kinerja organisasi dan indikator finansial seperti EBITDA (<i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization</i>).
14	Radu & Smaili, (2022)	Perusahaan, Keamanan Siber	Gender diversity di dewan dan pengungkapan keamanan siber	Keberagaman gender memperkuat pengungkapan dan pengelolaan risiko keamanan siber.
15	Schoonjans, (2024)	Eropa, Perusahaan	Kuota gender wajib dan kinerja ESG	Kuota gender memperbaiki kinerja ESG (<i>Environmental, Social, and</i>

No	Referensi (Penulis, Tahun)	Lokasi/Domain Studi	Fokus/Karakteristik Utama	Temuan Utama
			(<i>Environmental, Social, and Governance</i>).	<i>Governance</i>) melalui peningkatan inovasi, komite ESG (<i>Environmental, Social, and Governance</i>), dan tekanan publik.
16	Guul, (2018)	Pelayanan Publik	Gender matching antara birokrat dan pencari kerja	Interaksi sesama gender meningkatkan efisiensi dan hasil layanan publik.
17	Delgado-Piña et al., (2020)	Perbankan	Perempuan di dewan dan kemajuan perempuan manajerial	Keberagaman gender meningkatkan produktivitas dan kemajuan karier perempuan
18	Guerrero-Villegas et al., (2018)	Perusahaan	Gender diversity dan pengungkapan tanggung jawab sosial	Perempuan di dewan memperkuat komitmen CSR (<i>Corporate Social Responsibility</i>) dan reputasi perusahaan.
19	Park, (2020)	Akademik	Kuota gender dan representasi perempuan di fakultas	Kuota gender meningkatkan representasi perempuan di dosen dan profesor
20	Forman-Rabinovici et al., (2024)	Erropa, Akademik	Kuota gender dan kesetaraan staf akademik	Kuota gender tingkatan kesetaraan staf akademik dan profesor senior, dengan efek lebih kuat di negara demokrasi rendah.

PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa kesetaraan gender berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi di berbagai sektor, baik publik maupun swasta. Dari keseluruhan temuan, tampak jelas bahwa kesetaraan gender tidak hanya menyentuh isu representasi, tetapi juga menyentuh inti performa organisasi modern. Mulai dari pelayanan publik, kesejahteraan tenaga kerja, inovasi, hingga keberlanjutan dan pengelolaan risiko, keterlibatan perempuan dalam struktur organisasi menciptakan dampak lintas sektor dan lintas level.

Narasi ini memperlihatkan keterkaitan yang kuat antar dimensi, di mana peningkatan representasi perempuan di satu bidang memicu perbaikan sistemik di bidang lain. Maka, kesetaraan gender bukan hanya tuntutan etis, melainkan strategi organisasi yang visioner dan menguntungkan dalam jangka panjang. Untuk itu, organisasi dari berbagai sektor perlu memandang keberagaman gender sebagai elemen strategis yang terintegrasi dalam kebijakan dan budaya kerjanya.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengisi kesenjangan pengetahuan yang ada mengenai dampak kesetaraan gender terhadap kinerja organisasi dengan menawarkan kebaruan dalam

pemahaman bagaimana kesetaraan gender berfungsi sebagai variabel penting dalam menciptakan organisasi yang lebih adil, inklusif, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, mendorong kesetaraan gender bukan hanya menjadi sebuah kebutuhan etis, tetapi juga strategi jangka panjang yang menguntungkan bagi keberhasilan organisasi. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memahami mekanisme di balik hubungan ini dan mengeksplorasi bagaimana kebijakan kesetaraan gender dapat diimplementasikan secara lebih efektif di berbagai sektor di organisasi sektor publik dan swasta.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penggunaan metode Systematic Literature Review (SLR) mengandalkan data dari artikel-artikel yang sudah dipublikasikan, sehingga hasil kajian terbatas pada temuan dan konteks yang telah ada dalam literatur tersebut tanpa adanya data primer atau studi lapangan langsung. Kedua, penyaringan artikel yang hanya mencakup publikasi berbahasa Inggris dan periode tahun 2014–2024 berpotensi mengabaikan literatur relevan dalam bahasa lain atau dari periode yang lebih lama yang mungkin memberikan perspektif berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Ararat, M., & Sayedy, B. (2019). Gender and climate change disclosure: An interdimensional policy approach. *Sustainability (Switzerland)*, *11*(24), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su11247217>
- Baker, M., Ali, M., & French, E. (2019). The impact of women's representation on performance in project-based and non-project-based organizations. *International Journal of Project Management*, *37*(7), 872–883. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2019.06.001>
- Bermúdez-Figueroa, E., & Roca, B. (2022). Gender labor inequalities in the public sector: the interplay between policy and micro-politics. *Employee Relations*, *44*(7), 96–112. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2020-0306>
- De Siano, R., & Chiariello, V. (2022). Women's political empowerment and welfare policy decisions: a spatial analysis of European countries. *Spatial Economic Analysis*, *17*(1), 101–126. <https://doi.org/10.1080/17421772.2021.1905173>
- Delgado-Piña, M. I., Rodríguez-Ruiz, Ó., Rodríguez-Duarte, A., & Sastre-Castillo, M. Á. (2020). Gender diversity in spanish banks: Trickle-down and productivity effects. *Sustainability (Switzerland)*, *12*(5), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su12052113>
- Elias, E. (2018). Lessons learned from women in leadership positions. *Work*, *59*(2), 175–181. <https://doi.org/10.3233/WOR-172675>
- Elsheikh, T., Almaqtari, F. A., Al-Hattami, H. M., Al-Bukhrani, M. A., & Ettish, A. A. (2024). The Influence of Women in Boardrooms on the Relationship Between Control of Corruption and Sustainability in an International Study. *Under Consideration*. <https://doi.org/10.1007/s43621-024-00490-1>
- Evans, M. D., & Knepper, H. J. (2023). Women's sports and public administration: Intertwined paths to social equity. *Administrative Theory and Praxis*, *46*(4), 383–404. <https://doi.org/10.1080/10841806.2023.2282920>
- Febriyanti, A., Putri, Ghaisani, A., Kanti, Sri, Y., & Ummah, A. (2024). Keterwakilan perempuan di birokrasi: fenomena glass ceiling pada kementerian republik indonesia. *Journal Studi Gender Dan Anak*, *11*(1), 1–15.
- Fernandez, R. M., & Rubineau, B. (2019). Network recruitment and the glass ceiling: Evidence from two firms. *Rsf*, *5*(3), 88–102. <https://doi.org/10.7758/RSF.2019.5.3.05>
- Forman-Rabinovici, A., Mandel, H., & Bauer, A. (2024). Legislating gender equality in academia: direct and indirect effects of state-mandated gender quota policies in European academia. *Studies in Higher Education*, *49*(7), 1134–1150. <https://doi.org/10.1080/03075079.2023.2260402>
- Funk, K. D., & Molina, A. L. (2022). Closing the Gap: How Mayors' Individual Attributes Affect Gender Wage Disparities in Local Bureaucracies. *Review of Public Personnel Administration*, *42*(3), 553–573. <https://doi.org/10.1177/0734371X211002610>
- Gelambi Torrell, M. (2015). La gestión transversal de género en momentos de crisis. Análisis de los municipios catalanes. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, *42*–52. <https://doi.org/10.24965/gapp.v0i14.10285>
- Guerrero-Villegas, J., Pérez-Calero, L., Hurtado-González, J. M., & Giráldez-Puig, P. (2018). Board attributes and corporate social responsibility disclosure: A meta-analysis. *Sustainability*

- (Switzerland), 10(12), 1–22.
<https://doi.org/10.3390/su10124808>
- Gul, T. S. (2018). The Individual-Level Effect of Gender Matching in Representative Bureaucracy. *Public Administration Review*, 78(3), 398–408.
<https://doi.org/10.1111/puar.12907>
- Humbert, A. L., Strid, S., Tanwar, J., Lipinsky, A., & Schredl, C. (2024). The Role of Intersectionality and Context in Measuring Gender-Based Violence in Universities and Research-Performing Organizations in Europe for the Development of Inclusive Structural Interventions. *Violence Against Women*.
<https://doi.org/10.1177/10778012241231773>
- Iyer, L., & Mani, A. (2019). The road not taken: Gender gaps along paths to political power. *World Development*, 119, 68–80.
<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.03.004>
- Kong, L., Usman, M., Yue, W., Yasmin, F., & Sokolova, M. (2024). Leader: role of women leadership in shaping corporate innovation. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 1–10.
<https://doi.org/10.1057/s41599-024-03852-2>
- Krissetyanti, E. P. L. (2018). Women's Perceptions about Glass Ceiling in their Career Development in Local Bureaucracy in Indonesia. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 25(1).
<https://doi.org/10.20476/jbb.v25i1.9643>
- Martínez-Córdoba, P. J., Benito, B., & García-Sánchez, I. M. (2023). Women's management in local government: The effects of substantive representation on welfare service efficiency. *Social Policy and Administration*, 57(3), 272–286.
<https://doi.org/10.1111/spol.12853>
- McGuinness, P. B., Vieito, J. P., & Wang, M. (2017). The role of board gender and foreign ownership in the CSR performance of Chinese listed firms. *Journal of Corporate Finance*, 42, 75–99.
<https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2016.11.001>
- Mechkova, V., Dahlum, S., & Petrarca, C. S. (2024). Women's political representation, good governance and human development. *Governance*, 37(1), 19–38.
<https://doi.org/10.1111/gove.12742>
- Mokhov, V. (2021). “Glass Ceilings” in the System of Public Administration in the Russian Federation. *Journal Women's Entrepreneurship and Education*, 2021(1–2), 108–120.
<https://doi.org/10.28934/jwee21.12.pp108-120>
- Moon, K. K., & Jung, C. (2018). Management Representativeness, Ethical Leadership, and Employee Job Satisfaction in the U.S. Federal Government. *Public Personnel Management*, 47(3), 265–286.
<https://doi.org/10.1177/0091026018767480>
- Nelson, A., & Piatak, J. (2021). Intersectionality, Leadership, and Inclusion: How Do Racially Underrepresented Women Fare in the Federal Government? *Review of Public Personnel Administration*, 41(2), 294–318.
<https://doi.org/10.1177/0734371X19881681>
- Park, S. (2020). Seeking changes in ivory towers: The impact of gender quotas on female academics in higher education. *Women's Studies International Forum*, 79(March 2019), 102346.
<https://doi.org/10.1016/j.wsif.2020.102346>
- Park, S., & Liang, J. (2021). A Comparative Study of Gender Representation and Social Outcomes: The Effect of Political and Bureaucratic Representation. *Public Administration Review*, 81(2), 321–332.
<https://doi.org/10.1111/puar.13092>
- Peter Agyemang-Mintah, Hannu Schadewitz, A. (2017). Gender diversity and firm value : evidence from UK financial

- institutions. *International Journal of Accounting & Information Management*, 27(1), 38.
- Radu, C., & Smaili, N. (2022). Board Gender Diversity and Corporate Response to Cyber Risk: Evidence from Cybersecurity Related Disclosure. *Journal of Business Ethics*, 177(2), 351–374. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04717-9>
- Salazar, L., & Moline, A. (2023). *World Bank Group Gender Thematic Policy Notes Series: Evidence and Practice Note Overview Increasing Women'S Representation in Business Leadership. February 2023.*
- Schoonjans, E. (2024). From diversity to sustainability: Environmental and social spillover effects of board gender quotas. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 222(August 2023), 314–331. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2024.04.026>
- Wagner, A., Trimble, L., Curtin, J., Auer, M., & Woodman, V. K. G. (2022). Representations of Political Leadership Qualities in News Coverage of Australian and Canadian Government Leaders. *Politics and Gender*, 18(3), 798–829. <https://doi.org/10.1017/S1743923X21000131>
- Walters, C., Mehl, G. G., Piraino, P., Jansen, J. D., & Kriger, S. (2022). The impact of the pandemic-enforced lockdown on the scholarly productivity of women academics in South Africa. *Research Policy*, 51(1), 104403. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104403>
- Watanabe, K. S., & Kwarteng, A. H. (2024). Unveiling the glass ceiling phenomenon and mitigating strategies through organizational justice: a conceptual paper. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2331981>