

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Di tengah iklim pendidikan tinggi yang semakin kompetitif, kepemimpinan strategis menjadi kunci utama bagi institusi untuk menentukan arah, mengambil keputusan yang tepat, serta mengelola sumber daya secara efisien. Peran pemimpin kampus tidak hanya terbatas pada urusan administratif, melainkan sebagai penggerak perubahan yang memiliki visi jangka panjang dan kemampuan adaptasi terhadap dinamika kebijakan nasional maupun global (Mulya & Sakhiyya, 2020). Dalam konteks perguruan tinggi swasta, kepemimpinan yang solid penting untuk menyelaraskan kebutuhan akademik dengan tuntutan manajerial yang kompleks. Oleh karena itu, ketersediaan sumber daya manusia berkualitas yang memiliki potensi kepemimpinan kuat menjadi determinan utama agar institusi tetap unggul dan berdaya saing.(Marno et al., 2024).

Namun, tantangan persamaan gender secara inklusif dalam kepemimpinan puncak sering kali menghambat peran strategis tersebut. meskipun jumlah keterlibatan perempuan dalam dunia akademis terus meningkat, representasi mereka dalam posisi kepemimpinan strategis seperti Rektor, Wakil Rektor, dan Dekan masih menunjukkan ketimpangan (Mulya & Sakhiyya, 2020). Fenomena *gender leadership gap* ini menunjukkan bahwa banyaknya akademisi perempuan tidak menjamin peningkatan posisi mereka di level manajerial. Fenomena ini sering disebut sebagai "*glass ceiling*" atau plafon kaca, di mana hambatan tak kasat mata mencegah perempuan mencapai posisi puncak hirarki organisasi

(Alshdiefat et al., 2024). Meskipun perempuan sering diasosiasikan dengan komunikasi transparan, kolaborasi, kepedulian, inklusivitas, dan jejaring yang kuat, mereka tetap menghadapi hambatan stereotip gender, bias promosi, serta evaluasi kinerja yang tidak realistis (Bishop-Kinlyside et al., 2025).

Fenomena tersebut juga terlihat dalam konteks perguruan tinggi di Indonesia, termasuk di Sumatera Barat. Penelitian yang dilakukan oleh Herri, et al. (2016) di Universitas Andalas menunjukkan bahwa dosen laki-laki masih mendominasi jabatan struktural tingkat menengah dan puncak, yaitu Wakil Dekan, Dekan, Wakil Rektor, hingga Rektor, sementara keterwakilan perempuan lebih banyak terjadi pada jabatan tingkat bawah seperti Ketua dan Sekretaris Jurusan. Penelitian ini mengidentifikasi dua kelompok besar hambatan perempuan dalam menapaki jabatan manajerial, yaitu hambatan *eksternal* berupa norma sosial yang menempatkan laki-laki sebagai pemimpin, peran keluarga yang berat, dan minimnya pengalaman kerja strategis, serta hambatan *internal* berupa pola pikir, perilaku, dan sikap perempuan sendiri yang sering menempatkan keluarga di atas karier (Herri et al., 2016). Temuan ini menjadi landasan empiris bahwa hambatan perempuan tidak cukup dipahami dari satu faktor saja, melainkan memerlukan pemodelan yang mempertimbangkan keyakinan diri, dukungan organisasi, preferensi yayasan dan peran ganda perempuan pada pekerjaan dan keluarga

Kesenjangan gender dalam kepemimpinan akademik merupakan tantangan sistemik yang bersifat global juga nasional. Laporan kolaboratif UNESCO IESALC bersama Times Higher Education menyoroti disparitas mencolok di sembilan negara Amerika Latin dan Eropa, dengan beberapa di antaranya hampir tidak memiliki keterwakilan pemimpin perempuan (Mejía et al., 2023). Fenomena

serupa juga mengakar kuat di berbagai negara di Asia dan Timur Tengah, di mana negara-negara seperti India, Jepang, Kuwait, Turki, hingga Hong Kong menunjukkan minimnya partisipasi perempuan dalam posisi strategis (Islam et al., 2023).

Gambaran ketimpangan di Indonesia tampak sangat struktural. Untuk posisi Guru Besar, yang merupakan jabatan akademik tertinggi, hanya ada 905 perempuan dari total 4.769 orang (sekitar 19% atau satu dibanding lima laki-laki). Untuk jabatan Lektor Kepala, posisi satu tingkat di bawah Guru Besar, tercatat 10.451 perempuan dari total 30.489 orang (sekitar 34% atau satu dibanding tiga laki-laki) (Mulya & Sakhiyya, 2020). Ketimpangan ini tidak berdiri sendiri. Sebelumnya telah ditunjukkan bahwa pada tataran eselon birokrasi secara nasional, laki-laki mendominasi 69,4% kursi jabatan struktural, sementara perempuan hanya 30,6%, padahal komposisi mahasiswa di pendidikan tinggi sudah seimbang, 50,35% perempuan dan sisanya laki-laki. Data ini menunjukkan bahwa semakin tinggi jabatan akademik di perguruan tinggi, semakin kecil proporsi perempuan yang berhasil mendudukinya.

Dalam 10 Tahun terakhir tercatat hanya lima rektor perempuan di Universitas Negeri Indonesia, angka yang terdengar kecil jika dibandingkan total perguruan tinggi negeri yang jumlahnya ratusan (Mulya & Sakhiyya, 2020). Lima rektor tersebut muncul bukan sebagai hasil dari kebijakan afirmatif, melainkan sebagai gambaran nyata dari sistem rekrutmen dan promosi jabatan puncak di perguruan tinggi Indonesia masih belum memprioritaskan kesetaraan gender. Sementara kepemimpinan ini masih dianggap sebagai *tanggung jawab suci* (*sacred matter*)/ amanah yang kriterianya masih ditentukan oleh standar maskulin,

sehingga meningkatkan anggapan bahwa hanya laki-laki yang dianggap memiliki kapasitas kepemimpinan (Mulya & Sakhiyya, 2020).

Kesenjangan gender juga terjadi di Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Sumatera Barat. Ketimpangan representasi perempuan di posisi kepemimpinan tidak selalu disebabkan oleh rendahnya jumlah perempuan dalam profesi, tetapi oleh tidak proporsionalnya akses perempuan menuju jabatan senior dan eksekutif (Sharma et al., 2025). Meskipun jumlah dosen perempuan cukup banyak, hal ini belum diikuti dengan kesempatan yang sama untuk menduduki posisi strategis Kesenjangan antara potensi akademik dan keterwakilan struktural ini terlihat dari data profil tenaga pendidik pada LLDIKTI Wilayah X Tahun 2025. Data tersebut menunjukkan bahwa dosen perempuan lebih banyak di bandingkan dosen laki-laki. Dari total 4.129 dosen PTS, sebanyak 2.536 orang atau 61% adalah perempuan. Di tingkat universitas swasta, persentase ini sedikit lebih tinggi, yakni mencapai 62% (1.898 orang) dari total 3.071 dosen, sebagaimana tergambar pada tabel berikut:

Tabel 1.1. Jumlah Dosen di PTS Sumatera Barat

No	Jenis PTS	Laki-laki	Perempuan	Total
1	Universitas	1.173	1.898	3.071
2	Sekolah Tinggi	235	394	629
3	Akademi	79	145	224
4	Institut	92	68	160
5	Politeknik	14	31	45
	Total	1.593 (39%)	2.536 (61%)	4.129

Sumber : Data LLDIKTI WIL X, Tahun 2025

Ada nya ketimpangan distribusi jumlah dosen perempuan dan laki-laki diatas juga ditunjukkan pada distribusi dosen berdasarkan kriteria Pendidikan dan Jabatan Fungsional, yang merupakan kriteria dan persyaratan umum menjadi pimpinan puncak sebagaimana menurut PP No. 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Pasal 1 angka 17. Jumlah dosen perempuan yang berpendidikan S2 dan S3 sebanyak 55% dari berjumlah 2. 202 orang perempuan dan dosen laki-laki 1. 767 orang, dan dosen perempuan dengan Jabatan Lektor, Lektor Kepala dan Guru Besar sebanyak 67% dengan jumlah 1.680 dan jumlah dosen laki -laki 842 orang. Jumlah ini berbanding terbalik dengan representasi dosen perempuan pada level kepemimpinan strategis. Hanya 38% (30 orang) pimpinan PTS di Sumatera Barat yang dijabat perempuan, bahkan keterwakilannya lebih rendah di tingkat universitas, yakni hanya 27% atau 6 dari 22 jabatan Rektor, sebagaimana di tampilkan pada tabel 1.2 di bawah ini.

Tabel 1.2. Ringkasan Persentase Keterwakilan

No	Uraian	Perempuan	Laki-laki
1	Dosen PTS	61%	39%
2	Dosen Universitas Swasta	62%	38%
3	Pimpinan Strategis PTS	38%	62%
4	Pimpinan Universitas (swasta)	27%	73%

Sumber : Data LLDIKTI WIL X, Tahun 2025

Data pada Tabel 1.1 dan 1.2 terlihat adanya kesenjangan signifikan terjadi pada institusi berbentuk universitas swasta, meskipun secara kuantitas dosen perempuan lebih mayoritas pada Universitas Swasta di Sumatera Barat sebesar 62%, kenyataan bahwa keterwakilan mereka pada posisi kepemimpinan strategis sangat rendah, hanya 27,2%. Berbeda dengan jenis PTS lain, universitas

merupakan lembaga pendidikan tinggi dengan tingkat kompleksitas pengelolaan yang sangat tinggi dibandingkan bentuk institusi lainnya. Universitas menuntut koordinasi lintas disiplin yang luas, pengelolaan sumber daya manusia yang besar, serta adaptasi cepat terhadap standar kualitas global guna mencapai predikat universitas unggul (*excellence university*) (Asrin et al., 2024). hal ini tentu memiliki tantangan yang lebih di bandingkan dengan jenis institusi lainnya.

Untuk memperkuat gambaran empiris, peneliti melakukan wawancara pendahuluan terhadap empat dosen perempuan pada universitas swasta di Sumatera Barat. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kesempatan perempuan untuk menyampaikan gagasan dan terlibat dalam kegiatan institusi relatif terbuka. Namun, akses menuju posisi kepemimpinan strategis masih dipengaruhi oleh kompetensi, pengalaman, kepercayaan pimpinan, dan dukungan organisasi. Informan yang belum pernah menduduki jabatan struktural juga menilai bahwa pengalaman manajerial dan kesempatan memperoleh kepercayaan menjadi penting dalam membuka jalan menuju posisi kepemimpinan.

Wawancara pendahuluan juga menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh dukungan organisasi, kondisi keluarga, serta kebijakan dan kepercayaan yayasan. Tanggung jawab keluarga tetap menjadi pertimbangan dalam menerima jabatan yang memiliki tuntutan lebih besar, sedangkan yayasan dipandang memiliki peran dalam proses penentuan pimpinan pada universitas swasta. Temuan awal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis perempuan dipengaruhi oleh faktor individual, organisasional, sosial, dan institusional.

Sejalan dengan realitas global ketimpangan ini bukan sekadar persoalan jumlah, melainkan tantangan dalam pencapaian *Sustainable Development Goals* periode 2015-2030 pada target ke 5 yang berfokus pada pemberdayaan perempuan dan kesetaraan gender mengamanatkan partisipasi penuh dan efektif perempuan dalam pengambilan keputusan (Wang & Wareewanich, 2024). serta Goal target 4 terkait pemerataan kualitas pendidikan. Tanpa representasi yang seimbang, institusi akan berpotensi kehilangan peluang terhadap kolaborasi terutama dalam hal inovasi dan peningkatan manajemen mutu pendidikan (Isnaini et al., 2021).

Kehadiran perempuan dalam kepemimpinan strategis perguruan tinggi merupakan kebutuhan dalam membangun manajemen mutu yang lebih inklusif. Dengan gaya kepemimpinan kolaboratif yang cenderung suportif dan humanis, sebagaimana yang kerap dibawakan oleh perempuan telah terbukti efektif dalam memacu inovasi, kreativitas, serta meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Isnaini et al., 2021). Karakteristik ini sangat bermanfaat bagi universitas dalam menghadapi persaingan global yang kian dinamis (Marno et al., 2024). Penguatan partisipasi perempuan merupakan langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas institusi secara keseluruhan.

Dari Kesenjangan tersebut mengisyaratkan adanya faktor penentu atau determinan di luar persyaratan teknis yang membatasi perkembangan karier dosen perempuan untuk menduduki posisi kepemimpinan strategis di PTS, terutama universitas swasta. Menurut Herri et al., hambatan karier perempuan di perguruan tinggi merupakan hasil interaksi antara faktor internal dan eksternal (Herri et al., 2016). Sejalan dengan pendapat tersebut, Islam et al. mengidentifikasi tiga faktor utama yang menghambat perempuan dalam menduduki posisi strategis, yaitu

faktor individu, sosial, dan organisasi (Islam et al., 2023). Dominasi setiap faktor dapat dipengaruhi oleh kondisi geografis dan demografis tempat perempuan berada. Berdasarkan Islam et al., dimensi dari masing-masing faktor tersebut dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel 1.3. Dimensi Faktor Determinan Dalam Menduduki Posisi Strategis

Faktor Determinan	Dimensi
I. Faktor Individu	1. Kurangnya percaya diri 2. Kurang nya minat 3. Kurang nya pengetahuan teknologi 4. Tanggung jawab dalam keluarga
II. Faktor Sosial	1. Sikap negatif orang – orang 2. Dominasi laki-laki 3. Agama 4. Budaya Lokal 5. Prasangka
III. Faktor Organisasi	1. Politik internal organisasi 2. Dominasi laki – laki 3. Terlalu banyak tanggung jawab 4. Persepsi negatif terhadap rekan kerja 5. Keberpihakan manajemen puncak 6. Kurangnya dukungan dari rekan kerja 7. Kriteria promosi yang rumit 8. Kurang nya manfaat (keuangan dan nin keuangan 9. Pelecehan seksual 10. Membantu mengeloa rekan kerja

Sumber : Islam et al. (2023)

Ndakolonskoshi et al. (2026) menambahkan pada faktor eksternal bahwa adanya pengaruh peran inspirasi yang di berikan pemimpin senior pada perempuan muda. Inspirasi ini akan membantu mengubah mindset dari perempuan muda untuk termotivasi menjadi pimpinan strategis. Hal ini secara simultan akan membentuk sebuah penguatan pada perempuan untuk mengembangkan dirinya menjadi pimpinan strategis.

Sementara Fevre et al. (2024) menguatkan melalui hasil temuannya pada faktor yang mempengaruhi perempuan mencapai posisi trategis yang terdiri dari

lingkungan mikro, meso dan makro. Lingkungan mikro mewakili tingkat individu atau pribadi, meso mewakili tingkat keluarga dan organisasi dan Makro mewakili konteks budaya yang lebih luas. Untuk tingkatan mikro teridentifikasi dimensi efikasi diri yang mengacu pada keyakinan pemimpin perempuan pada diri mereka sendiri untuk berhasil dalam kepemimpinan mereka, hal ini ditandai dengan rasa percaya diri, keberanian, kemauan, komitmen, tujuan, impian, dan ambisi. sementara untuk tingkatan meso, merupakan faktor-faktor yang berada di luar kendali individu yang berada pada dukungan keluarga (kesempatan untuk belajar) dan dukungan di tempat kerja. Untuk tingkatan makro merupakan faktor yang terletak pada tingkat masyarakat yaitu dukungan dari masyarakat.

Untuk faktor internal, Wang & Wareewanich (2024) memperkaya dimensi analisis dengan mengidentifikasi dua konstruk psikologis yang saling melengkapi, yaitu aspirasi kepemimpinan perempuan (*leadership aspiration*) dan efikasi diri kepemimpinan (*leadership self-efficacy*). Aspirasi kepemimpinan merujuk pada minat pribadi perempuan untuk mencapai posisi kepemimpinan, serta kesediaan untuk menerima tawaran dan mengemban tanggung jawab yang melekat pada jabatan tersebut (Wang & Wareewanich, 2024). bagian ini menjadi penting karena aspirasi yang kuat merupakan sinyal internal bahwa seorang perempuan memiliki orientasi karier yang tidak sekadar defensif, melainkan aktif bergerak menuju puncak. Sementara itu, *Self-Efficacy Theory* yang diperkenalkan oleh Albert Bandura (1977) memberikan kerangka teoretis untuk menjelaskan bagaimana keyakinan diri (*self-efficacy*) tumbuh dan berfungsi sebagai penggerak utama perilaku kepemimpinan (Konopaske, 2004). Secara sederhana, efikasi diri (*self-efficacy*) adalah keyakinan seseorang akan kemampuannya untuk

menyelesaikan suatu tugas secara mandiri.(Wang & Wareewanich, 2024). Dalam konteks kepemimpinan, hal ini diistilahkan sebagai *Leadership Self-Efficacy*, yaitu keyakinan spesifik seseorang terhadap kapasitasnya dalam merumuskan tujuan, mengorganisasi tindakan, serta mengarahkan orang lain untuk mencapai sasaran organisasi (Wang & Wareewanich, 2024).

Penguatan *Leadership Self-Efficacy* sebagai kekuatan internal tidaklah cukup jika tidak dibarengi dengan upaya untuk mengatasi hambatan struktural yang menghalangi kemajuan karier perempuan. Dalam kerangka *Role Conflict Theory*, perempuan sering kali mengalami tekanan akibat tuntutan peran yang saling berbenturan antara tanggung jawab keluarga dan tuntutan profesional, yang kemudian diartikan dalam *work-family conflict*. Kondisi ini tidak sekadar menjadi persoalan domestik, melainkan faktor yang meningkatkan persepsi diskriminasi gender serta perilaku *incivility* (diremehkan) di tempat kerja. Hal ini secara langsung mengikis *psychological safety*, yang semestinya menjadi landasan penting bagi perempuan untuk berani mengambil peran kepemimpinan strategis (Sobral et al., 2025). Tanpa dukungan lingkungan yang kondusif, potensi efikasi diri yang tinggi tersebut rentan tereduksi oleh beban ganda (*double burden*), sehingga menciptakan stagnasi karier meskipun perempuan memiliki kompetensi dan ambisi kepemimpinan yang mumpuni.

Konflik keluarga-kerja tidak dapat diminimalisir secara efektif hanya melalui kebijakan normatif semata, melainkan memerlukan transformasi struktur dan praktik organisasi yang didukung oleh otoritas pimpinan yang memiliki komitmen strategis terhadap kesetaraan gender (Sobral et al., 2025). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa pihak yang hanya memiliki kesadaran akan

kesetaraan gender tanpa disertai otoritas mengintervensi praktik organisasi terbukti gagal menjadi *change agent* yang efektif (Sobral et al., 2025). Pada tataran perguruan tinggi, dalam penanganan kesetaraan gender bagi perempuan akademisi sangat dibutuhkan pemimpin yang memiliki *insight* dan kompetensi strategis terhadap kebutuhan perempuan yang mengejar karier, bukan hanya dukungan individual, melainkan juga perubahan pada budaya manajemen institusional (Ulvestad, 2024).

Dalam lingkungan Perguruan Tinggi Swasta, preferensi yayasan memegang otoritas tertinggi yang secara mendasar menentukan arah kepemimpinan, bahkan sering kali melampaui mekanisme meritokrasi akademik (Isnaini et al., 2021). Secara strategis, dukungan organisasi yang kuat dan kebijakan yayasan yang inklusif dapat mengonversi efikasi diri yang tinggi menjadi keterwakilan nyata di posisi pimpinan puncak (Kyambade et al., 2024). Jika yayasan memiliki preferensi yang berorientasi pada manajemen mutu berbasis kesetaraan, maka hambatan dari peran sosial secara tradisional dapat diminimalisir, yang pada akhirnya akan mempercepat pencapaian keunggulan institusi (Isnaini et al., 2021).

Dari uraian hambatan eksternal karier kepemimpinan perempuan dapat dijelaskan melalui *Social Role Theory*. Teori ini menyoroti bagaimana ekspektasi stereotip gender membedakan antara sifat *agentic* (seperti ketegasan, ambisi, dan dominasi) yang di miliki oleh kaum laki-laki dengan sifat *communal* (seperti kepedulian, kehangatan, dan orientasi sosial) yang biasa di miliki oleh perempuan. Dalam praktiknya, posisi kepemimpinan strategis sering kali di bangun secara pemahaman tradisional tersebut, bahwa pemimpin tersebut menuntut peran

dengan karakteristik *agentic*. Akibatnya, perempuan sering menghadapi masalah ketidaksesuaian peran (*role congruity*), di mana mereka dianggap kurang cocok atau tidak memiliki profil yang sesuai dengan standar kepemimpinan yang cenderung maskulin (Wang & Wareewanich, 2024). Akibatnya, perempuan sering terjatuh dalam dilema peran ganda mereka dituntut untuk menunjukkan kompetensi manajerial yang tegas agar diakui sebagai pemimpin, namun di saat yang sama, mereka tetap ditekan untuk memenuhi ekspektasi sosial yang feminin. Ketidaksesuaian persepsi antara tuntutan peran gender dan prototipe pemimpin ideal ini secara sistemik membatasi akses mereka menuju posisi pimpinan strategis, karena perempuan sering kali dianggap kurang "cocok" atau tidak memiliki karakteristik yang dinilai esensial bagi jabatan puncak dalam struktur organisasi yang masih maskulin.

Dari keseluruhan hambatan pada tataran individu, organisasi, dan sosiokultural yang telah dibahas penelitian sebelumnya sebagian besar berfokus pada Perguruan Tinggi Negeri dengan struktur birokrasi yang cenderung seragam. Akan tetapi, kondisi tersebut belum tentu berlaku pada konteks Perguruan Tinggi Swasta yang memiliki dinamika tata kelola yang berbeda. Perguruan Tinggi Swasta memiliki dinamika organisasi yang lebih kompleks karena intervensi dari pihak Yayasan sebagai pemilik institusi (Isnaini et al., 2021). Di PTS, kesuksesan kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh meritokrasi akademik, tetapi sangat dipengaruhi oleh Preferensi Yayasan. Kebijakan yayasan di PTS seringkali bersifat subjektif dan dapat menjadi faktor penentu (*gate keeper*) yang lebih ketat bagi perempuan dibandingkan regulasi formal di PTN (Isnaini et al., 2021).

Secara geografis dan sosiokultural, literatur yang membahas kepemimpinan perempuan di Sumatera Barat masih sangat terbatas dan belum tersentuh secara mendalam. Kebanyakan studi mengenai kepemimpinan perempuan di Indonesia selama ini masih didominasi oleh perspektif budaya Jawa atau lingkup nasional yang bersifat umum, sehingga luput menangkap kompleksitas daerah lainnya (Mulya & Sakhiyya, 2020). Padahal Sumatera Barat memiliki keunikan sosiokultural melalui budaya Minangkabau yang menganut sistem matrilineal, di mana perempuan secara historis memegang peran sentral dalam struktur adat. Namun dalam praktik organisasi formal perguruan tinggi, universitas, perempuan di wilayah ini justru masih menghadapi tantangan peran sosial dan bias gender yang struktural. Dengan meneliti PTS, terutama pada Universitas di Sumatera Barat, penelitian ini dapat mengisi kekosongan literatur tersebut dengan menyajikan konteks lokal yang lebih spesifik, di mana interaksi antara nilai-nilai kearifan lokal, tekanan birokrasi, dan kebijakan yayasan menjadi determinan utama dalam menentukan masa depan kepemimpinan perempuan.

Secara empiris, sebagian besar penelitian terdahulu lebih berfokus pada hambatan partisipasi perempuan di perguruan tinggi negeri atau lingkup nasional, dengan minimnya eksplorasi terhadap dinamika spesifik di Perguruan Tinggi Swasta. Selain itu, model yang mengintegrasikan faktor internal (seperti *leadership self-efficacy*) dengan faktor eksternal (dukungan organisasi dan budaya masyarakat) dalam satu kerangka kerja komprehensif masih sangat terbatas. Lebih lanjut, terdapat kelangkaan studi yang menguji *Preferensi Yayasan* sebagai variabel moderasi, padahal dalam konteks PTS, yayasan memiliki otoritas

fundamental yang sangat menentukan arah suksesi kepemimpinan (Isnaini et al., 2021).

Meskipun perempuan masih menghadapi hambatan struktural, beberapa perguruan tinggi swasta di Indonesia telah mengembangkan strategi kepemimpinan berbasis kesetaraan gender yang terbukti berdampak pada peningkatan mutu. Menurut Isnaini et al. (2021) pada empat Universitas Nahdlatul Ulama menemukan empat strategi pengembangan mutu melalui kepemimpinan berbasis kesetaraan gender, yaitu optimalisasi fungsi *Center for Women Studies* dan studi komparatif penyetaraan kesempatan karier bagi dosen laki-laki dan perempuan seleksi kepemimpinan berbasis syarat dan kompetensi yang terbuka, dan penyediaan peluang serta dukungan kepemimpinan bagi perempuan. Implementasi keempat strategi tersebut berdampak nyata pada peningkatan skor akreditasi, salah satunya Program Studi Pendidikan Agama Islam UNISNU Jepara yang dipimpin perempuan berhasil memperoleh akreditasi A, satu-satunya prodi di kampus tersebut yang mencapainya (Isnaini et al., 2021). Fenomena ini menunjukkan bahwa perempuan dapat menjadi pemimpin strategis di PTS apabila ekosistem di dalamnya, berupa keyakinan diri, budaya organisasi yang setara, kebijakan yayasan, dan kemampuan mengelola peran ganda, berjalan secara sinergis

Penelitian ini juga dilatarbelakangi oleh lima kesenjangan penelitian (*research gap*) yang saling melengkapi. Pertama, secara metodologis, belum ada penelitian kuantitatif yang menguji Leadership Self-Efficacy, Dukungan Organisasi, dan Budaya Masyarakat secara simultan dalam satu model PLS-SEM pada Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Barat. Kedua, secara konseptual,

Preferensi Yayasan belum pernah diuji sebagai variabel moderasi pada model kepemimpinan perempuan, padahal yayasan merupakan organ tertinggi yang berwenang mengangkat dan memberhentikan rektor, wakil rektor, dan dekan (Herri et al., 2016; Isnaini et al., 2021). Ketiga, Konflik Kerja-Keluarga juga belum pernah diuji sebagai moderator kedua terhadap pengaruh ketiga variabel independen pada kepemimpinan strategis perempuan dalam satu model utuh. Keempat, secara kontekstual, paradoks masyarakat matrilineal versus bias gender struktural di Sumatera Barat belum pernah dikaji secara empiris pada PTS. Kelima, dari sisi desain riset, penelitian terdahulu pada topik kepemimpinan perempuan umumnya menggunakan pendekatan kualitatif, sementara riset kuantitatif yang ada hanya menggunakan satu moderator atau satu mediator, bukan dual moderator. Kelima kesenjangan ini menegaskan urgensi penelitian ini untuk mengisi kekosongan tersebut secara empiris.

Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk melengkapi pandangan terhadap kepemimpinan strategis dalam konteks PTS di Sumatera Barat, khususnya universitas swasta, dengan mengevaluasi peran konflik kerja-keluarga sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh efikasi diri, dukungan organisasional, serta budaya masyarakat terhadap pencapaian karier strategis perempuan, dengan menempatkan preferensi yayasan sebagai moderator kedua.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *Leadership Self-Efficacy* berpengaruh terhadap kepemimpinan strategis perempuan pada universitas swasta Sumatera Barat?
2. Bagaimana dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepemimpinan strategis perempuan pada universitas swasta Sumatera Barat?
3. Bagaimana budaya masyarakat berpengaruh terhadap kepemimpinan strategis perempuan pada universitas swasta Sumatera Barat?
4. Bagaimana konflik kerja-keluarga memoderasi pengaruh *Leadership Self-Efficacy* terhadap kepemimpinan strategis perempuan pada universitas swasta Sumatera Barat?
5. Bagaimana konflik kerja-keluarga memoderasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kepemimpinan strategis perempuan pada universitas swasta Sumatera Barat?
6. Bagaimana konflik kerja-keluarga memoderasi pengaruh budaya masyarakat terhadap kepemimpinan strategis perempuan pada universitas swasta Sumatera Barat?
7. Bagaimana preferensi yayasan memoderasi pengaruh *Leadership Self-Efficacy* terhadap kepemimpinan strategis perempuan pada universitas swasta Sumatera Barat?
8. Bagaimana preferensi yayasan memoderasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kepemimpinan strategis perempuan pada universitas swasta Sumatera Barat?
9. Bagaimana preferensi yayasan memoderasi pengaruh budaya masyarakat terhadap kepemimpinan strategis perempuan pada universitas swasta Sumatera Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh *Leadership Self-Efficacy* terhadap kepemimpinan strategis perempuan (*strategic leader*) pada universitas swasta di Sumatera Barat.
2. Menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kepemimpinan strategis perempuan (*strategic leader*) pada universitas swasta di Sumatera Barat.
3. Menganalisis pengaruh budaya masyarakat terhadap kepemimpinan strategis perempuan (*strategic leader*) pada universitas swasta di Sumatera Barat.
4. Menganalisis peran moderasi konflik kerja-keluarga pada pengaruh *Leadership Self-Efficacy* terhadap kepemimpinan strategis perempuan (*strategic leader*) pada universitas swasta di Sumatera Barat.
5. Menganalisis peran moderasi konflik kerja-keluarga pada pengaruh dukungan terhadap kepemimpinan strategis perempuan (*strategic leader*) pada universitas swasta di Sumatera Barat.
6. Menganalisis peran moderasi konflik kerja-keluarga pada pengaruh budaya masyarakat terhadap kepemimpinan strategis perempuan (*strategic leader*) pada universitas swasta di Sumatera Barat.
7. Menganalisis peran moderasi preferensi yayasan pada pengaruh *Leadership Self-Efficacy* terhadap kepemimpinan strategis perempuan (*strategic leader*) pada universitas swasta di Sumatera Barat.

8. Menganalisis peran moderasi preferensi yayasan pada pengaruh dukungan organisasi terhadap kepemimpinan strategis perempuan (*strategic leader*) pada universitas swasta di Sumatera Barat.
9. Menganalisis peran moderasi preferensi yayasan pada pengaruh budaya masyarakat terhadap kepemimpinan strategis perempuan (*strategic leader*) pada universitas swasta di Sumatera Barat.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dengan menganalisis interaksi antara faktor psikologis individu dan lingkungan dalam kepemimpinan strategis perempuan. Kebaharuan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pengujian Konflik kerja-keluarga dan Preferensi Yayasan sebagai variabel moderasi. Pendekatan ini memberikan perspektif baru, mengingat peran yayasan sebagai "penjaga gerbang" (*gatekeeper*) dalam keberhasilan dan akses kepemimpinan perempuan masih jarang dieksplorasi secara empiris sebelumnya.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan rekomendasi strategis bagi yayasan dan manajemen Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Barat dalam meningkatkan aksesibilitas jabatan struktural bagi perempuan melalui perbaikan kebijakan dukungan organisasi dan mitigasi bias budaya masyarakat. Hasil penelitian ini juga memberikan gambaran bagi para pengambil kebijakan untuk mengoptimalkan potensi dosen perempuan sehingga dapat tercipta sistem tata kelola kampus yang lebih inklusif dan berbasis meritokrasi

1.5 Ruang Lingkup

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada variabel *leadership self-efficacy*, dukungan organisasi, budaya masyarakat, dan akses perempuan terhadap posisi kepemimpinan strategis, serta peran moderasi konflik kerja-keluarga dan preferensi yayasan untuk memahami bagaimana keterkaitan variabel-variabel tersebut pada dosen perempuan yang menduduki atau memenuhi kriteria untuk jabatan struktural strategis di Perguruan Tinggi Swasta wilayah Provinsi Sumatera Barat. Fokus penelitian ini diarahkan pada analisis interaksi antara aspek keyakinan individu, dukungan organisasi dan nilai-nilai budaya masyarakat dalam menentukan keterwakilan perempuan pada level pimpinan strategis universitas Swasta di Sumatera Barat.

1.6 Sistematika Penulisan

Proposal penelitian ini mempunyai sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang mengenai fenomena rendahnya keterwakilan perempuan pada posisi strategis di PTS Sumatera Barat. Selain itu, bab ini mencakup rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, ruang lingkup, serta sistematika penulisan yang menekankan urgensi pengujian pengaruh *Leadership Self-Efficacy*, Dukungan Organisasi, dan Budaya Masyarakat dengan Preferensi Yayasan sebagai variabel moderasi

BAB II TINJAUAN LITERATUR

Bab ini menyajikan landasan teori yang relevan, yaitu *Self-Efficacy Theory* dan *Social Role Theory* . Di dalamnya dibahas pula tinjauan mendalam mengenai setiap variabel penelitian, sintesis penelitian terdahulu, kerangka

konseptual, serta pengembangan hipotesis yang menghubungkan faktor internal, organisasional, dan sosiokultural terhadap akses kepemimpinan strategis perempuan .

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan prosedur penelitian kuantitatif yang akan dilakukan, meliputi desain penelitian, objek penelitian pada dosen perempuan di PTS Sumatera Barat, serta teknik penentuan populasi dan sampel. Bagian ini juga merinci definisi operasional variabel, teknik pengumpulan data melalui kuesioner, serta metode analisis data

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil penelitian dan pembahasan mengenai faktor - faktor yang memengaruhi Kepemimpinan Strategis Perempuan pada universitas swasta di Sumatera Barat. Pembahasan diawali dengan gambaran penelitian, tingkat pengembalian kuesioner, dan karakteristik responden. Selanjutnya disajikan analisis deskriptif untuk menggambarkan kecenderungan jawaban responden terhadap variabel *Leadership Self - Efficacy*, Dukungan Organisasi, Budaya Masyarakat, Preferensi Yayasan, Konflik Kerja–Keluarga, dan Kepemimpinan Strategis Perempuan. Tahap berikutnya menyajikan hasil evaluasi model pengukuran (*outer model*), evaluasi model struktural (*inner model*), serta pengujian hipotesis menggunakan PLS-SEM. Pengujian hipotesis mencakup pengaruh langsung *Leadership Self-Efficacy*, Dukungan Organisasi, dan Budaya Masyarakat terhadap Kepemimpinan Strategis Perempuan serta pengujian peran moderasi Preferensi Yayasan dan Konflik Kerja–Keluarga. Pada

bagian akhir, hasil pengujian setiap hipotesis dibahas dengan menjelaskan makna empiris temuan, mekanisme hubungan antar variabel, keterkaitannya dengan teori, karakteristik responden, serta penelitian terdahulu.

BAB V PENUTUP

Pembahasan dalam bab penutup meliputi kesimpulan, implikasi saran dan keterlibatan dalam penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

