



Eksplorasi *Gender Gap* pada Industri Teknologi Digital: Perspektif Pekerja Perempuan

Nur Isma Dewi^{1*}, Pradytia Putri Pertiwi²

¹Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan, Universitas Khairun, Indonesia

²Program Studi Psikologi Fakultas Psikologi, Universitas Gadjah Mada, Indonesia

Alamat: Jl. Pertamina Kampus II Unkhair Gambesi, Kota Ternate, Maluku Utara

*Korespondensi penulis: nurismadewi@unkhair.ac.id

Abstract. *The growth of the digital sector during the Coronavirus Disease (COVID) 19 pandemic has an impact on how individuals use technology and behave in social situations, introducing new work opportunities. However, work participation in the digital industry based on gender at the global level is still significant which can have an impact on gender gaps and the role of female workers. In terms of access to production and distribution of roles, female workers in the digital industry make widespread similarities with the presence of male workers. In-depth research is required to understand whether or not there is a gender gap in the digital industry, especially in the context of Indonesia, as a modern phenomenon. Previous studies have begun to discuss gender participation in non-digital industries, such as the garment sector, but have not yet discussed the dynamics of the gender gap and the role of women. This study utilizes social role theory to quantify the extent of the gender gap and the dynamics of women's roles in industrial technology. This study examines 3 female workers in 3 distinct digital technology companies using a qualitative method and a multiple case study approach. The results of this study reveals that the digital technology industry in the education, technology, and transportation sector is inclusive and promotes the role of women despite the fact that woman constitute a minority of workers. The role of women is supported by the equal of expectations towards the role of female workers, including the system of labor allocation and rewards that do not take gender into account. This research can further serve as a reference for other digital enterprise sectors and other industries when developing policies and programs to support and enhance the work role of women.*

Keywords: *Digital Industry, Female Workers, Gender Gap, Social Role, Study Case.*

Abstrak. Pesatnya perkembangan industri teknologi digital pada masa pandemi *Coronavirus Disease (COVID) 19* berdampak pada konsumsi teknologi dan perilaku sosial masyarakat, yang membawa kesempatan kerja baru. Akan tetapi, kesenjangan partisipasi kerja pada industri digital berdasarkan gender di tingkat global masih signifikan yang dapat berdampak pada *gender gap* dan peran pekerja perempuan. Keberadaan pekerja perempuan dalam dunia industri memiliki banyak perbandingan dengan keberadaan pekerja laki-laki terkait akses produksi dan distribusi peran. Penelitian yang mendalam diperlukan untuk memahami ada tidaknya *gender gap* dalam dunia industri digital, khususnya di konteks Indonesia, sebagai salah satu fenomena modern. Studi sebelumnya baru mulai membahas terkait partisipasi gender pada industri non digital, misalnya sektor garmen namun belum menyentuh pada dinamika *gender gap* dan peran perempuan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui sejauh mana *gender gap* terjadi dan bagaimana dinamika peran perempuan pada industri teknologi dengan menggunakan Teori Peran Sosial. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *multiple case study* pada tiga pekerja perempuan di tiga industri teknologi digital. Hasil dari penelitian ini menemukan industri teknologi digital pada sektor pendidikan, teknologi dan transportasi terbuka dan mendukung peran perempuan, meskipun tingkat partisipasi kerja masih menjadi minoritas. Peran perempuan ini mendukung adanya persamaan ekspektasi pekerja dan perusahaan terhadap peran pekerja perempuan, proses pembagian kerja, dan penghargaan yang tidak membedakan gender. Penelitian ini lebih lanjut dapat menjadi acuan bagi sektor perusahaan digital lain maupun industri lain untuk perencanaan kebijakan dan program untuk mendukung dan meningkatkan peran kerja perempuan.

Kata Kunci: *Gender Gap, Industri Teknologi Digital, Pekerja Perempuan, Peran Sosial, Studi Kasus.*

1. LATAR BELAKANG

Kesenjangan partisipasi kerja berdasar gender di Indonesia masih signifikan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (KEMENPPA) pada tahun 2015 diketahui bahwa partisipasi kerja laki-laki dua kali lipat dibandingkan dengan perempuan. Secara keseluruhan tingkat partisipasi kerja tahun 2015 sebesar 65%, dimana partisipasi pekerja perempuan sebanyak 48,87% sementara laki-laki sebesar 82,71% (Badan Pusat Statistik, 2016). Kesenjangan partisipasi kerja berdasarkan gender di Indonesia dibanding negara lain sempat mengalami penurunan. Survei kesenjangan gender global yang diterbitkan secara reguler oleh World Economic Forum (WEF) (2019) mengungkapkan bahwa Indonesia menempati peringkat 85 dari total 153 negara. Syukri (2021) mengungkapkan salah satu faktor pendukung yang membuat penurunan kesenjangan gender tersebut diantaranya adalah kebijakan dan praktik pemerintah desa dibawah UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa. Menurut Syukri (2021) pada UU Desa pasal 26 dan 63 UU No. 6/2014 menetapkan bentuk penyelenggaraan pemerintahan desa yang berkeadilan gender. Hal ini memberikan adanya peluang berbagai program dan upaya mulai dilakukan dalam mendukung tercapainya pengarusutamaan gender sebagai strategi untuk mencapai kesetaraan dan keadilan gender.

Akan tetapi, kemajuan akibat pelaksanaan UU Desa ini mulai melambat akibat COVID-19. Berbagai organisasi melaporkan adanya pelebaran gender gap, misalnya merujuk pada hasil laporan UN Women (2020) yang mengungkapkan kesenjangan pendapatan antara laki-laki dan perempuan semakin lebar terutama pada masa pandemi COVID-19. Perbandingan penurunan pendapatan pekerja tersebut yakni sebanyak 82% pada perempuan dan 80% pada laki-laki (UN Women, 2020). Khusus bagi perempuan, pandemi juga mengakibatkan peningkatan pekerjaan rumah tangga dan kerja pengasuhan yang tidak berbayar tiga kali lebih banyak dibanding laki-laki. Sebanyak 19% perempuan mengalami peningkatan intensitas pekerjaan rumah tangga tidak berbayar sedangkan pada laki-laki hanya 11% (UN Women, 2020). Hal yang sama juga dilaporkan oleh International Labour Organization (ILO) (2020) bahwa perempuan di dunia industri pada masa pandemi mengalami kehilangan jam kerja dikarenakan adanya penurunan rasio jam kerja, akibatnya terjadi penurunan aktivitas kerja secara global dan berdampak pada pengurangan upah.

Di sisi lain, adanya pandemi Coronavirus Disease (COVID) 19 telah membawa dampak yang signifikan pada konsumsi teknologi dan perilaku sosial masyarakat, dimana berkontribusi pada lebih berkembangnya industri digital (UN Women, 2020). Berdasarkan laporan SEA e-Conomy tahun 2021 menyatakan bahwa saat ini kawasan Asia Tenggara memasuki dekade

digital. Laporan ini mengungkap kuatnya pertumbuhan ekonomi di semua sektor ekonomi digital. Pertumbuhan ekonomi internet Indonesia menyumbang 40% dari total Gross Merchandise Value (GMV) senilai \$70 Miliar pada tahun 2021 serta diperkirakan akan naik dua kali lipat menjadi \$146 Miliar hingga tahun 2025 (Sea Report, 2021). Indonesia terus menjadi salah satu pasar layanan keuangan digital yang paling dinamis karena kerangka peraturannya yang relatif terbuka, dan menunjukkan pertumbuhan yang cepat di seluruh fintech dan platform digital.

Pesatnya perkembangan industri digital di Indonesia mengakibatkan peningkatan kebutuhan tenaga kerja bagi perusahaan, termasuk pekerja perempuan. Partisipasi dan peran perempuan ini cukup potensial mengingat revolusi pada teknologi dapat membentuk perilaku kehidupan manusia hingga saat ini termasuk akses perempuan pada teknologi (Sea Report, 2021). Survei yang dilakukan oleh Graphical Visualization and Usability Center (GVUC) bahwa proporsi pengguna internet perempuan sebanyak 52% dan laki-laki 48% (Wiley, 2015). Hal ini menandakan bahwa teknologi internet telah meninggalkan budaya lama yakni tidak lagi hanya menganut norma maskulin, tetapi telah memberikan ruang bagi perempuan seiring dengan semakin banyaknya aplikasi. Hal ini kemudian menjadi bahasan yang menarik tentang sejauh mana pekerja perempuan dapat mengakses dan berperan di dalam industri digital yang saat ini belum mendapat perhatian pada penelitian akademis di Indonesia.

Berdasarkan permasalahan tersebut diatas, penelitian ini ingin memahami sejauh mana kesenjangan gender dan dinamika peran perempuan di industri teknologi digital dari perspektif pekerja perempuan sebagai salah satu fenomena modern. Industri teknologi digital dipilih karena adanya fenomena percepatan adopsi digital secara besar-besaran pada masa pandemi COVID-19 dan selain itu, pada industri teknologi dinilai dapat menciptakan peran yang strategis bagi perempuan dalam pembangunan di era digital agar dapat berkiprah lebih luas. Saat ini pengetahuan mengenai gender gap di dunia industri digital pada konteks Indonesia masih terbatas. Pada konteks COVID-19, hanya ILO (2020) yang meneliti kesenjangan gender pada sektor industri garmen Adapun kajian dari penelitian ini menggunakan Teori Peran Sosial yang dibangun oleh Eagly dan Wood (2012). Teori Peran Sosial ini merupakan teori peran yang menggunakan perspektif gender, konfirmasi perilaku, konstruksi status, identitas gender dan proses regulasi. Peran gender mempengaruhi perilaku melalui proses biologis dan psikologis (Eagly & Wood, 2012). Dengan mengetahui tingkat dan dinamika kesenjangan gender dapat menciptakan strategi kesetaraan gender dalam industri digital untuk mendukung kesejahteraan pekerja perempuan.

2. KAJIAN TEORITIS

Gender Gap pada Industri Digital

Industri digital dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kombinasi industri manufaktur dan jasa yang menggunakan kreativitas, bakat dan keterampilan digital untuk menangkap, mengirimkan dan menampilkan data dan informasi secara elektronik, termasuk industri teknologi informasi dan komunikasi dan media digital (Siemens, 2020). Masih sedikit penelitian yang berfokus untuk membahas aspek gender dan teknologi. Penelitian yang ada, misalnya seperti Lestari dan Sunarto (2018) mendeskripsikan kesenjangan digital dalam komunikasi keluarga. Diungkapkan bahwa perempuan generasi baby boom masih terpinggirkan dari akses informasi melalui internet karena penggunaan yang tidak setara dalam penggunaan teknologi komunikasi antara anggota keluarga perempuan dan laki-laki. Penelitian lain yang dilakukan oleh Campbell et al., (2020) menyebutkan bahwa perempuan dipandang istimewa jika berada dalam lingkungan yang didominasi oleh laki-laki karena perempuan sebagai minoritas akan memiliki prioritas dan mendapat penghargaan. Pelamonia dan Sandanafu (dalam Tamalene et al., 2021) juga mengungkapkan bahwa perempuan dan laki-laki memiliki tingkat kecemasan yang sama dalam menggunakan teknologi.

Lebih lanjut dalam dunia industri teknologi digital Tamalene et al., (2021) meneliti kesenjangan gender dalam hal akses teknologi dan informasi. Disebutkan bahwa perempuan masih memiliki keterbatasan akses terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi yang tentunya berpengaruh pada kinerja dan kualitas perempuan (Tamalene et al., 2021). Fenomena kesenjangan kapasitas dan kapabilitas dalam penguasaan teknologi informasi khususnya internet oleh kaum perempuan lebih disebabkan oleh adanya ketimpangan budaya, sosial dan ekonomi perempuan (Tamalene et al., 2021). Menurut (WEF) (2019) perempuan hanya menghasilkan 26% dari pekerjaan artificial intelligence secara global.

Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh European Commission tahun 2018 menyebut perempuan kurang didorong untuk mengejar karir di bidang TIK. Perempuan menderita bias gender yang kuat dan stereotype mengenai masuknya ke pasar tenaga kerja sebagai profesional. Selain itu perempuan masih menjadi penyedia utama perawatan dan pekerja rumah tangga, akibatnya cenderung mengadopsi kontrak paruh waktu atau meninggalkan pekerjaan mereka di usia muda (Levorato, 2021). Dalam penelitiannya terkait penggunaan internet dalam perspektif gender, Enochsson (2005) menemukan bahwa teknologi saat ini tidak hanya diperuntukan bagi laki-laki namun juga perempuan dan harus menghadapi kondisi yang berbeda dalam masyarakat. Perempuan dilaporkan memiliki lebih

banyak kecemasan dalam teknologi sementara laki-laki menunjukkan sikap yang lebih positif terhadap teknologi (Kadijevich, 2000).

Di konteks Indonesia, sepanjang pengetahuan peneliti, literatur yang membahas secara mendalam mengenai gender gap dan dinamika peran perempuan pada industri digital masih jarang ditemukan. Untuk itu, penelitian ini ingin mengetahui sejauh mana gender gap terjadi pada industri digital melalui perspektif pekerja perempuan. Penelitian ini secara garis besar ingin menjawab pertanyaan mengenai bagaimana gender gap terjadi pada industri teknologi digital dari perspektif pekerja perempuan? Dan pada sub pertanyaan penelitian yakni a) bagaimana dinamika peran perempuan pada industri teknologi digital dari perspektif pekerja perempuan? b) bagaimana persepsi dan ekspektasi terhadap peran perempuan yang bekerja dalam industri teknologi digital? Sejauh mana ekspektasi terhadap peran pegawai perempuan berbeda dengan peran pegawai laki-laki? serta c) Bagaimana pembagian kerja dan performa pekerja perempuan dalam industri teknologi digital dari perspektif pekerja perempuan?

Teori Peran Sosial

Penelitian ini akan menggunakan teori peran sosial sebagai kerangka pikir untuk memahami peran gender dan menganalisis dinamika gender gap yang ada di studi kasus pekerja perempuan di industri digital. Peran merupakan sebuah konsep terpadu yang penting dalam ilmu-ilmu sosial yang berfungsi sebagai jembatan analitik individu dengan lingkungan sosial. Berdasarkan hal tersebut peran sosial didefinisikan sebagai identifikasi proses psikologis dan biologis terhadap perbedaan perilaku laki-laki dan perempuan (Eagly & Wood, 2012). Peran sosial menjadi bagian penting dari budaya dan struktur sosial setiap masyarakat. Konsep peran sebagai fasilitas teori gender yang tidak hanya menganalisis faktor utama dari perilaku perempuan maupun laki-laki akan tetapi juga melihat pengaruh budaya dan struktur sosial yang lebih jauh.

Eagly dan Wood (2012) mengemukakan bahwa peran gender bekerja melalui tiga mekanisme biososial untuk mempengaruhi perilaku. Pertama regulasi hormonal, identitas gender dan harapan ekspektasi orang lain. Ketiga faktor ini berinteraksi untuk menghasilkan perbedaan dan persamaan gender. Konsep peran sosial sebagai fasilitas teori gender untuk menganalisis bahwa tidak hanya faktor biologis yang mempengaruhi perempuan dan laki-laki dalam berperilaku tetapi jugaterdapat pengaruh budaya dan struktur sosial.

- 1) Proses Hormonal/Biologis: proses biologis termasuk aktivasi hormon yang mendukung perilaku maskulin atau feminin secara budaya. Dengan peran budaya maskulin, tingkat testosteron lebih tinggi dikaitkan dengan perilaku dominasi yang dirancang untuk

mendapatkan atau mempertahankan status. Pada manusia, perilaku seperti itu seringkali melibatkan persaingan, pengambilan risiko, dan agresi yang dapat merugikan atau melukai orang lain (Booth et al., 2006).

- 2) Identitas diri: peran gender mempengaruhi konsep diri seseorang dan dengan demikian menjadi identitas gender dalam pengertian individu tentang diri mereka sendiri sebagai perempuan atau laki-laki. Identitas ini muncul karena kebanyakan orang menerima, atau menginternalisasi, setidaknya beberapa aspek makna budaya yang terkait dengan jenis kelamin mereka (Eagly & Wood, 2012).
- 3) Ekspektasi orang lain: asumsi utama dari analisis ini adalah bahwa baik perempuan maupun laki-laki biasanya dihargai oleh orang lain karena menyesuaikan diri dengan peran gender dan dihukum apabila menyimpang. Perilaku yang konsisten dengan keyakinan peran gender mendapatkan persetujuan dan interaksi berkelanjutan.

3. METODE PENELITIAN

Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan desain studi kasus. Dalam penelitian ini unit analisis yang ingin dikaji adalah pekerja perempuan di industri teknologi digital. Penelitian ini menggunakan desain penelitian studi kasus majemuk (multiple case study) karena menggunakan lebih dari satu unit analisis (Yin, 2018).

Prosedur

Proses pengambilan data dilakukan selama satu bulan pada tanggal 30 Mei-30 Juni 2022 dengan menggunakan dua sumber data yakni wawancara dan dokumen. Partisipan penelitian ini merupakan tiga pekerja industri teknologi digital yang dipilih dengan teknik purposive sampling dengan kriteria partisipan sebagai berikut: (1) karyawan perempuan yang telah bekerja minimal 2 tahun di perusahaan digital (tidak terbatas pada sektor tertentu); (2) karyawan tetap atau telah memiliki jabatan administratif; (3) tingkat pendidikan partisipan adalah SMA maupun lulusan perguruan tinggi. Proses pemilihan partisipan dilakukan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti berdasarkan pada pertanyaan penelitian yang digali (Yin, 2018). Tahapan selanjutnya dengan melakukan proses wawancara melalui platform Zoom. Sebelum melakukan wawancara kami menghubungi partisipan melalui whatsapp untuk melakukan konfirmasi dan kesediaan waktu wawancara.

Proses wawancara dilakukan selama 60-90 menit sebanyak 1 kali. Peneliti menggali informasi mengenai pengalaman individu selama bekerja, fasilitas yang didapatkan serta ekspektasi individu terhadap peranan perempuan dalam organisasi tersebut. Pertanyaan

wawancara disusun berdasarkan Teori Peran Sosial (Eagly & Wood, 2012) yang mencakup aspek-aspek proses biologis (spesialisasi fisik dan jenis kelamin), proses psikologis (regulasi diri terhadap standar peran gender, dan regulasi sosial terhadap harapan orang lain tentang peran) division of labour, struktur sosial dalam masyarakat yang dianut oleh perusahaan.

Pengambilan data selanjutnya melalui kajian dokumen. Menurut Yin (2018) contoh - contoh dokumen yang dapat dipakai sumber data antara lain, dokumen- dokumen administratif terkait dengan topik yang sedang diteliti. Adapun data dokumen yang digunakan berupa informasi website (perusahaan Grab, Coding Collective dan Ruangguru), postingan media sosial (Dokumentasi kegiatan perusahaan & budaya kerja Coding Collective dan Ruangguru), dan artikel terkait perusahaan (Bulletin Grab tahun 2020 dan 2021). Data ini digunakan sebagai data pendukung dari informasi-informasi yang digali pada pengambilan data

Analisis Data

Analisis data yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan analisis tematik (Braun & Clarke, 2006). Teknik ini merupakan metode untuk mengidentifikasi, menganalisis dan melaporkan pola (tema) dalam data. Teknik ini berusaha menjabarkan kejadian-kejadian dalam organisasi (Braun & Clarke, 2006). Dalam penelitian ini, peneliti berangkat dari data hasil wawancara (induktif) untuk menemukan tema-tema terkait dengan pengalaman mereka terhadap pertanyaan penelitian yang ingin diungkap.

Ada dua tahap analisis data yang akan dilakukan dalam penelitian ini. Pertama, peneliti akan menganalisis data yang didapatkan dari analisis kasus secara induktif (within-case analysis). Hasil dari analisis ini akan dilaporkan secara terpisah untuk masing-masing kasus. Tahapan kedua adalah analisis lintas kasus (cross-case synthesis) untuk mencari persamaan dan perbedaan di antara kasus-kasus terkait dengan fokus pertanyaan penelitian dengan menggunakan teknik analisis deduktif menggunakan kerangka Teori Peran Sosial (Eagly & Wood, 2012).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinamika peran perempuan pada industri teknologi digital menurut kerangka peran sosial

Secara umum menurut perspektif ketiga partisipan karyawan perempuan tidak terdapat gender gap pada ketiga perusahaan industri digital di lokasi penelitian. Hal ini ditinjau dari masing-masing aspek teori peran sosial yaitu aspek biologis, aspek psikologis, division of labour dan struktur sosial. Pertama terkait aspek biologis, ketiga partisipan melaporkan di

industri digital tempat mereka bekerja dapat memenuhi hak asasi mereka sebagai seorang perempuan ditinjau dari dinamika biologisnya. Misalnya, di Ruangguru WN menjelaskan dari segi fasilitas seperti perempuan hamil hingga melahirkan mendapatkan hak cuti sesuai dengan Undang-Undang. Ketiga perusahaan mengacu pada UU Ketenagakerjaan Pasal 84 UU No.13 tahun 2003 terkait ketenagakerjaan menetapkan bahwa setiap pekerja yang menggunakan hak waktu istirahat hamil dan melahirkan berhak mendapatkan upah penuh.

Baik Laki-laki maupun perempuan pada ketiga perusahaan ini memiliki tuntutan yang sama terhadap karyawan dalam bekerja. Pada Grab semua karyawan dituntut untuk bekerja cepat, diberi jadwal istirahat yang sama dan tuntutan penampilan yang sama-sama harus rapi ketika bertemu dengan klien. Hal ini sama halnya dengan Ruangguru dan Coding Collective yang tidak menetapkan perbedaan tenggat waktu karyawan laki-laki dan perempuan dalam bekerja. Semua karyawan memiliki waktu dan jam kerja yang sama, akan tetapi tuntutan pekerjaan diselesaikan sesuai dengan timeline yang telah ditetapkan perusahaan.

Ada variasi dalam aspek biologis terkait dengan perlakuan khusus berdasarkan gender. Di Coding Collective, atasan memberikan acara makan siang khusus untuk karyawan perempuan ketika pembagian insentif. Hal ini dikarenakan karyawan perempuan sebagai minoritas di tempat kerja. Berdasarkan data yang diperoleh preferensi perbandingan karyawan antara laki-laki dan perempuan di Coding Collective adalah 1:3 dengan jumlah perempuan sebanyak 10 orang dan laki-laki sebanyak 29 orang. Adapun di Ruangguru perlakuan khusus tidak hanya diberikan kepada perempuan namun juga dapat dinikmati oleh laki-laki, misalnya WN menceritakan bahwa laki-laki dapat memperoleh tunjangan keluarga jika memiliki istri yang akan melahirkan. Hal ini berbeda dengan perusahaan Grab dan Coding Collective yang hanya memberikan perlakuan khusus kepada perempuan. Perlakuan khusus untuk laki-laki hanya ditemukan pada Ruangguru.

Kedua, secara struktur sosial, ketiga peserta penelitian melaporkan bahwa ketiga perusahaan digital tempat mereka bekerja terbuka dalam mendukung peran perempuan dan mencapai kesetaraan gender di tempat kerja. Keterbukaan ini didukung dengan adanya kebijakan perusahaan yang tidak membedakan gender. Misalnya, pada seleksi pekerjaan ketiga partisipan melaporkan tidak ada syarat atau kriteria tertentu terkait gender dalam job opening dan seleksi. Pada perusahaan Grab, DW menjelaskan bahwa tidak terdapat perbedaan kriteria antara karyawan laki-laki dan perempuan.

Penerimaan rekrutmen karyawan berdasarkan kapasitas dan pengalaman kerja terkait dengan jabatan yang dilamar. Hal tersebut juga berlaku pada proses rekrutmen di Coding Collective. Selama memenuhi kualifikasi, semua gender memiliki kesempatan yang sama

untuk mengikuti proses rekrutmen. Adapun pada Ruangguru, WN menyebutkan bahwa kualifikasi yang dilihat dalam proses rekrutmen yakni pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki. Sedangkan kualifikasi untuk internal hiring dilihat berdasarkan lamanya waktu kerja. Semua karyawan memiliki kesempatan terbuka untuk mengikuti proses rekrutmen. Kriteria khusus hanya terdapat di perusahaan Grab, dimana berlaku khusus rekrutmen pada disabilitas, dan pada divisi tertentu seperti sales counter, dimana kriteria fisik seperti tinggi badan dan penampilan menjadi syarat kualifikasi rekrutmen.

Lebih lanjut, kebijakan yang gender-friendly juga diciptakan di ketiga perusahaan yang sangat mendukung perkembangan karyawan. Pada Grab terdapat kebijakan dan sistem pengelolaan SDM yang bagus dimana tidak terdapat perbedaan gender antara laki-laki dan perempuan. DW lebih lanjut menjelaskan bahwa dalam pengembangan kompetensi karyawan laki-laki dan perempuan diberikan kesempatan yang sama. Karyawan dapat mengembangkan diri melalui kursus-kursus dari Coursera, dan juga pelatihan-pelatihan pengembangan performa setiap bulan terkait dengan tugas. Selain itu juga terdapat kebijakan dan fasilitas yang mendukung promosi kesetaraan gender di perusahaan diantaranya adanya peraturan dan kode etik yang melindungi karyawan secara keseluruhan. Grab memiliki komunitas *Women at Grab* yang berperan untuk memberikan edukasi terkait dengan kesetaraan gender agar dapat meminimalisir terjadinya pelanggaran gender seperti laporan terkait *sexual abuse*. Selain itu juga terdapat fasilitas lain yang mendukung peran karyawan baik laki-laki dan perempuan secara optimal. Misalnya adanya pelatihan parenting, fasilitas konseling dan sabbatical leave jika diperlukan oleh karyawan.

Adapun pada perusahaan Coding Collective juga memiliki lingkungan kerja yang unik yakni melindungi karyawan dengan mengantarkan karyawan pulang ketika diatas jam 9 malam. Menurut LY, ketika terdapat karyawan perempuan pulang larut malam maka karyawan laki-laki akan berinisiatif untuk mengantarkan karyawan tersebut selain itu juga pihak perusahaan juga memberikan fasilitas dengan menawarkan pesanan go-car. Sama halnya dengan Ruangguru yang melatih pengembangan diri karyawan dalam publik speaking melalui project-project yang ditugaskan.

Selain itu, karyawan juga diberikan kesempatan untuk bersuara dalam pengambilan keputusan sesuai dengan kapasitas dan jabatan mereka. Hal ini berlaku sama untuk karyawan laki-laki dan perempuan. Pada perusahaan Grab DW menilai culture dari perusahaan Grab yang terbuka dan setara. Berbicara mengenai sifat perusahaan, menurut LY perusahaan bersifat terbuka. Perempuan diberi kesempatan seluas-luasnya dalam menyampaikan opini atau pendapat terkait dengan pekerjaan. LY sebagai seorang karyawan perempuan seringkali

menyampaikan opininya terkait dengan kebijakan-kebijakan yang dapat memangkas budget perusahaan.

Sementara itu pada ketiga perusahaan tersebut juga bersifat terbuka dalam memberikan kesempatan bagi semua karyawan untuk menjadi leader, dan ditentukan berdasarkan kapabilitas. Setiap orang memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi seorang leader dan pemimpin. Kesempatan ini terbuka untuk semua karyawan baik laki-laki maupun perempuan dan tidak berdasarkan gender. Menjadi seorang leader atau pemimpin di Grab dilihat berdasarkan kapabilitas yang dimiliki oleh seorang karyawan, jika karyawan tersebut memiliki kapasitas untuk menjadi seorang pemimpin maka promosi jabatan akan terbuka untuk karyawan tersebut.

Adapun pada Coding Collective karyawan perempuan memiliki kesempatan yang sama dengan laki-laki untuk menjadi leader dengan syarat mereka memiliki potensi untuk menjadi seorang leader. Hal ini menurut LY dikarenakan type karyawan di perusahaan yang bekerja dengan teknik. Perusahaan tidak memerlukan keterampilan tambahan yang terpenting adalah karyawan dapat mengerjakan tugas dengan timeline yang sudah ditentukan. Oleh sebab itu kesempatan dan tanggung jawab yang sama terbuka bagi karyawan laki-laki dan perempuan.

Sementara itu pada Ruangguru, WN menjelaskan bahwa semua karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi leader tanpa memandang gender baik laki-laki maupun perempuan. Jika memiliki leadership untuk meng influence people maka akan dapat menjadi leader. Dalam hal ini perempuan memiliki kesempatan yang sama dalam menjadi leader di perusahaan Ruangguru. WN juga lebih lanjut bercerita bahwa koordinator dan spv di Ruangguru adalah seorang perempuan jadi semua karyawan akan memiliki kesempatan untuk menjadi leader, yang terpenting baginya adalah karyawan yang ingin menjadi leader harus memiliki leadership yang baik selain itu perusahaan Ruangguru menilai seorang leader berdasarkan potensi yang dimiliki.

Ketiga pada aspek psikologis, industri teknologi digital tempat mereka bekerja menciptakan budaya yang bersifat aman terhadap perlindungan perempuan. Misalnya, pada Coding Collective yakni adanya budaya yang dibuat oleh perusahaan yang mengantar karyawan jika pulang larut malam. Kebijakan mengantar ini berujung pada budaya lingkungan yang ramah dan melindungi perempuan sehingga mereka merasa aman. Selain itu ketiga partisipan merasa nyaman di tempat kerjanya karena adanya atmosfer kesadaran gender yang tinggi terhadap pekerja perempuan yang sesuai dengan persepsi dan ekspektasi mereka.

LY yang bekerja di Coding Collective mengungkapkan rekan kerja yang satu frekuensi dan perlakuan teman-teman kerja yang memberikan perhatian walaupun proporsi pekerja

perempuan jauh lebih sedikit dari pekerja laki-laki. Jumlah karyawan laki-laki sebanyak 29 sementara perempuan berjumlah 10 orang. Sementara itu, DW merasa sangat nyaman dan beruntung untuk bekerja di Grab karena sesuai dengan apa yang diharapkan dalam hal ekspektasi lingkungan kerja dan fasilitas-fasilitas yang disediakan perusahaan Grab. Hal ini membuat DW merasa teraktualisasi. Adapun menurut WN yang bekerja di Ruangguru, baginya bekerja di Ruangguru membuat bangga terhadap apa yang ia kerjakan karena dapat membantu banyak anak-anak untuk belajar. Menurutnya membantu dan memberikan dukungan kepada anak-anak menjadi kebanggaan tersendiri ketika ia dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi anak-anak ia merasa memiliki kepuasan dalam dirinya.

Keempat, terkait aspek division of labour peserta penelitian melaporkan bahwa pengelolaan pembagian kerja, evaluasi dan penilaian kinerja, dan pembagian bonus atau insentif secara umum di ketiga perusahaan tidak menerapkan pertimbangan perbedaan terhadap laki-laki dan perempuan. Misalnya, terkait pembagian kerja di Grab ditentukan berdasarkan historitory yaitu pembagian wilayah pada regional tertentu yakni Indonesia bagian timur yang terdiri dari Sulawesi, Bali, dan Nusa Tenggara Timur. Pembagian kerja dibagi berdasarkan kemampuan masing-masing karyawan, bukan berdasarkan pada gender.

Setiap project yang akan dikerjakan pada Ruangguru memiliki PIC yang telah ditentukan oleh koordinator berdasarkan kesepakatan karyawan/forum. Hal tersebut sama halnya dengan pembagian kerja pada Coding Collective. Menurut LY pembagian kerja dibagi secara rata sesuai dengan keahlian masing-masing baik laki-laki maupun perempuan. Lebih lanjut LY menceritakan bahwa di Coding Collective terdapat dua manager yakni sebagai laki-laki dan perempuan yang masing-masing memiliki tanggung jawab yang sama dan tidak terdapat perbedaan jobdesk. Selanjutnya terkait dengan kriteria penilaian kinerja pada ketiga perusahaan tersebut berbeda beda. Pada Ruangguru didasarkan pada nilai ICSP kuis dan assesment. Kuis bertujuan untuk menilai produk knowledge dan kemampuan dalam menangani case. Setiap project memiliki dokumentasi penilaian masing-masing mengenai berapa banyak user yang telah mengerjakan try out, banyaknya user yang mengerjakan try out menandakan bahwa kinerja karyawan dalam mengajak anak dalam pengerjaan try out lebih baik. Diceritakan WN meskipun bukan sebagai penilaian mutlak akan tetapi juga disorot hal ini bertujuan untuk melihat engagement antara agen dan user.

Pada perusahaan Grab kriteria penilaian berdasarkan pada KPI (key performance indicator) dalam pencapaian target performance karyawan. Adapun pada Coding Collective penilaian kinerja dilihat berdasarkan ketelitian dan keakuratan data. Lebih lanjut lagi LY menjelaskan bahwa salah satu hal yang dapat dilihat dari kompetensi karyawan yakni lamanya

karyawan tersebut bekerja. Dengan melihat lamanya waktu kerja perusahaan dapat menilai cara dia bekerja dan melihat perkembangan karyawan dari awal masuk dengan demikian perusahaan dapat dengan mudah memberikan tanggung jawab sebagai seorang leader.

Persepsi dan ekspektasi terhadap peran perempuan yang bekerja dalam industri teknologi digital

Ketiga partisipan melaporkan bahwa mereka memiliki persepsi dan ekspektasi yang berbeda terhadap peran karyawan laki-laki dan perempuan. Sementara itu pada pihak perusahaan secara umum tidak memberikan ekspektasi yang berbeda terhadap peran laki-laki dan perempuan. Tuntutan kerja yang diberikan sama, dukungan dan kesempatan diberikan secara sama, pembagian kerja juga sama. Pada perusahaan Grab tidak terdapat perbedaan perlakuan khusus dari atasan untuk karyawan perempuan maupun laki-laki dari segi tuntutan pekerjaan semua karyawan baik laki-laki maupun perempuan dituntut untuk bekerja cepat dan diberi jadwal istirahat yang sama.

Dalam hal penampilan karyawan juga sama-sama harus rapi ketika bertemu dengan klien. Sementara itu, DW menyebut bahwa perusahaan Grab sangat terbuka dalam memberikan gambaran mengenai harapan perusahaan kepada karyawan. Lebih lanjut ia menjelaskan bahwa perusahaan dan karyawan telah membangun ekspektasi tersebut ketika proses rekrutment awal. Pada proses tersebut Grab memberikan ekspektasi kepada karyawan dengan berupa gambaran terkait dengan apa yang diharapkan perusahaan kepada karyawan terkait dengan kinerjanya.

Sama halnya dengan perusahaan Coding Collective dan Ruangguru yang memiliki ekspektasi yang sama antara laki-laki dan perempuan. Pada Coding Collective semua karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan timeline masing-masing yang telah ditentukan. Namun hal yang unik dari perusahaan yakni bahwa timeline yang diberikan tidak harus diselesaikan di kantor, di rumah pun dapat diselesaikan. Ketika karyawan belum menyelesaikan pekerjaan di kantor mereka dapat membawanya pulang ke rumah, jadi karyawan tidak harus stay di kantor untuk menyelesaikan pekerjaan, karena tidak terdapat tuntutan bahwa pekerjaan harus diselesaikan di kantor. Adapun ekspektasi pada perusahaan Ruangguru adalah perusahaan memiliki ekspektasi yang sama kepada seluruh karyawan. Semua karyawan dituntut untuk dapat mencapai nilai tertinggi baik karyawan laki-laki maupun perempuan. Diharapkan semua karyawan berlomba lomba untuk mendapatkan nilai seratus tidak terkecuali baik perempuan maupun laki-laki.

Dalam hal dukungan dan kesempatan menjadi leader semua perusahaan bersifat terbuka. Pada perusahaan Grab, DW menceritakan bahwa semua karyawan memiliki peluang untuk berkembang. Setiap orang memiliki kesempatan yang sama baik laki-laki maupun perempuan dan tidak berdasarkan gender. Sama halnya dengan apa yang diterapkan pada perusahaan Coding Collective. LY bercerita bahwa di tempat dia bekerja saat ini, karyawan perempuan memiliki kesempatan yang sama dengan laki-laki untuk menjadi leader dengan persyaratan bahwa mereka memiliki potensi untuk menjadi seorang leader. Selanjutnya pada Ruangguru WN juga menjelaskan bahwa Semua karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi leader tanpa memandang gender baik laki-laki maupun perempuan. Jika memiliki leadership untuk meng influence people maka akan dapat menjadi leader. Dalam hal ini perempuan memiliki kesempatan yang

Pada level individu terkait persepsi dan ekspektasi karyawan perempuan memiliki persepsi dan ekspektasi yang berbeda terhadap karyawan. Di Ruangguru, WN sebagai karyawan perempuan beropini bahwa karyawan perempuan dan laki-laki memiliki perbedaan terkait kepemimpinan. Menurut WN karyawan laki-laki tidak mudah terbawa perasaan sehingga ia lebih merasa nyaman apabila dipimpin oleh laki-laki beda halnya dengan perempuan yang ketika memimpin sangat mudah terbawa perasaan. Diceritakan bahwa team kerja laki-laki pada divisinya memiliki sikap yang peduli dan selalu memberikan support kepada semua karyawan baik ke sesama laki-laki maupun kepada perempuan. Oleh sebab itu WN merasa nyaman ketika bekerja.

Meskipun WN memiliki harapan untuk menjadikan laki-laki sebagai pemimpin, akan tetapi WN juga mempersepsikan karyawan laki-laki tetap memiliki tantangan yakni bersaing dengan kemampuan karyawan perempuan untuk menjadi pemimpin. Kemampuan perempuan diyakini WN dapat melampaui para karyawan laki-laki. Sehingga di tempat ia bekerja saat ini perempuan lebih dipercaya untuk memegang suatu amanah pekerjaan. Perempuan dapat dengan mudah menyaingi laki-laki. lebih lanjut WN menambahkan bahwa karyawan laki-laki terkadang menyepelkan tugas dan kurang rapi dalam mencatat sedangkan perempuan dinilai lebih detail sehingga dapat diandalkan.

Beda halnya dengan DW yang memiliki ekspektasi dan harapan yang sama terhadap laki-laki dan perempuan. Menurutnya sebagai seorang karyawan di perusahaan Grab semua karyawan harus memiliki rasa tanggung jawab baik laki-laki dan perempuan. Sementara itu bagi DW perempuan perlu memiliki kesadaran diri yang lebih karena akan terdapat beban tambahan. Sementara itu, karyawan laki-laki perlu terlibat dalam proses pengasuhan keluarga.

Penting bagi karyawan laki-laki memiliki pengertian terhadap gender dengan berbagi peran rumah tangga agar tujuan bersama di kantor dapat tercapai.

Adapun dalam hal relasi DW memiliki prinsip dalam menjalankan pekerjaan untuk tidak berekspektasi dengan orang lain. Hal ini dikarenakan DW memiliki persepsi bahwa terkadang hal tersebut dapat mengkerdikan diri seseorang. Oleh sebab itu, ia berusaha untuk tidak berasumsi dengan orang lain mengenai siapa rekan kerjanya. Akan tetapi hal yang penting untuknya adalah menanamkan dalam pikirannya bahwa ia memiliki pekerjaan, bekerja dengan siapa dan apa yang harus ia berikan untuk mencapai performance dalam pekerjaan. Untuk saat ini DW telah meyakini bahwa pencapaiannya selama ini merupakan kerja kerasnya sehingga ia dapat bekerja pada perusahaan multinasional.

Sementara itu, pada Coding Collective menurut LY karakter karyawan laki-laki dan perempuan di perusahaan sangatlah berbeda. Karyawan laki-laki di perusahaan Coding Collective menurut LY mayoritas sangatlah pendiam. Hal tersebut membuat LY merasa perlu berpikir berkali-kali jika ingin memberitahu sesuatu kepada karyawan laki-laki tersebut. LY perlu mempertimbangkan mood karyawan ketika ingin berkomunikasi lebih lanjut. Beda halnya dengan karyawan perempuan yang sangat aktif di perusahaan, sehingga LY tidak memiliki kendala ketika ingin menyampaikan sesuatu secara langsung.

Dengan demikian para partisipan memiliki harapan yang sama untuk ke depan supaya lebih mendukung peran perempuan. Dalam menjalani pekerjaan di dunia kerja yang bersifat teknis LY mempersepsikan dirinya sebagai *girl fighter* dikarenakan ia harus mengerjakan pekerjaan hingga selesai tidak terbatas pada jam tertentu. Sehingga ia menjalani pekerjaannya dengan perasaan penuh power dan semangat.

Pembagian kerja dan performa pekerjaan perempuan dalam industri teknologi digital

Seperti yang sudah dilaporkan pada tema pertama bahwa tidak terdapat pertimbangan gender dalam pembagian kerja di ketiga industri digital Grab, Coding Collective dan Ruangguru. Baik laki-laki maupun perempuan pada ke tiga perusahaan tersebut memiliki tuntutan yang sama terhadap karyawan dalam bekerja. Sementara itu, adapun pembagian kerja pada ketiga perusahaan tersebut dibagi berdasarkan kemampuan masing-masing karyawan, bukan berdasarkan pada gender. Evaluasi kinerja berdasarkan indikator objektif yang berlaku sama antara laki-laki dan perempuan. Misalnya pada perusahaan Grab dan Ruangguru kriteria penilaian berdasarkan pada KPI (Key Performance Indicator) dalam pencapaian target performance karyawan. Sama halnya dengan Ruangguru yang juga menggunakan KPI sebagai penilaian kinerja. Indikator penilaian dilihat pada nilai kuis dan assesment. Supervisor menilai

secara personal performance karyawan tanpa membedakan gender. Sementara itu pada Coding Collective penilaian kinerja karyawan dilihat berdasarkan ketelitian dan keakuratan data.

Karyawan perempuan berkesempatan sama dan didukung secara fasilitas biologis dan psikologis untuk mencapai performa optimal dan bahkan mencapai insentif. Pada Grab misalnya, semua karyawan disediakan fasilitas dalam mengembangkan kemampuan dirinya melalui les kursus coursera yang telah disediakan oleh perusahaan. Setiap karyawan berhak untuk mengikuti kursus tersebut sesuai dengan minat masing-masing karyawan. Juga terdapat komunitas *women at grab* dan *parent at grab*. Selain itu juga tersedia berbagai program kesejahteraan mental untuk mendukung agar karyawan memiliki rasa peduli terhadap kesejahteraan mereka sendiri. Program ini diantaranya *GrabCalm Together*, *Empathy Circles* dan *Employee Wellness & Growth Microlearning Webinar Series*.

Adapun pada Ruangguru juga diceritakan WN bahwa tidak terdapat perbedaan fasilitas antara laki-laki dan perempuan, semuanya dapat digunakan bersama. Lebih lanjut WN menceritakan bahwa project-project yang disediakan oleh Ruangguru mendukung perkembangan diri karyawan. Sementara itu pada Coding Collective, LY mengatakan bahwa fasilitas yang diberikan oleh perusahaan bersifat toleran terhadap perempuan selain itu juga diceritakan bahwa Coding Collective memberikan dukungan yang sama bagi laki-laki dan perempuan dalam mengembangkan kinerja karyawan.

Diskusi

Industri Teknologi Digital mendukung dan terbuka terhadap peran pekerja perempuan

Penelitian ini menemukan bahwa dari perspektif tiga pekerja perempuan pada tiga studi kasus di sektor industri teknologi digital pada perusahaan Grab, Ruangguru dan Coding Collective memiliki sifat yang terbuka dan mendukung peran perempuan. Hal ini berdasarkan pada penerapan kebijakan-kebijakan dan sistem pengelolaan SDM yang ramah terhadap gender, sejalan dengan aspek-aspek teori peran sosial Eagly & Wood (2012) yang mendukung peran perempuan, yaitu aspek biologis, psikologis, pembagian kerja dan struktur sosial.

Secara umum, pada industri digital perlakuan yang sama diperoleh terhadap karyawan laki-laki dan perempuan, selain mendorong peran perempuan juga dapat mendorong tercapainya kesetaraan gender, seperti yang diungkapkan oleh Muawanah (2009) Penelitian ini juga menjadi pengetahuan baru yang didapatkan setelah sebelumnya penelitian tentang gender gap dilakukan oleh ILO (2020) yang menemukan adanya penurunan partisipasi kerja perempuan pada sektor garmen di era pandemi. Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan ILO

juga mengungkap perempuan mengalami penurunan rasio jam kerja yang mengakibatkan pengurangan upah (ILO, 2020).

Meskipun tidak ditemukan adanya dampak COVID-19 pada partisipasi pekerja perempuan pada penelitian ini, pekerja perempuan dalam industri digital masih menjadi kelompok minoritas. Dalam hal ini, jumlah karyawan secara keseluruhan masih didominasi oleh karyawan laki-laki. Hal ini sebetulnya tidak menjadi sesuatu hal yang baru, karena pada konteks internasional masih ada kesenjangan perempuan pada sektor digital seperti yang sudah dilaporkan oleh European Commission (2018) dan UNESCO (dalam Global Trends Report, 2018). Akan tetapi, yang menarik dari penelitian ini meskipun pekerja perempuan menjadi minoritas pada industri digital, mereka didukung secara sistem yang tidak membedakan hak-hak pekerja perempuan. Selain itu, dukungan dari pekerja laki-laki juga memberikan dukungan untuk membentuk lingkungan kerja yang positif. Keduanya akan didiskusikan selanjutnya terkait dengan faktor-faktor yang mendukung peran pekerja perempuan pada industri teknologi digital.

Mayoritas partisipan pekerja perempuan pada penelitian ini masih berada pada tingkatan fungsional sehingga memungkinkan tidak terjadinya kesenjangan gender di tempat kerja. Sifat pekerjaan fungsional yang mengharuskan karyawan memiliki interaksi langsung dengan lingkungan membuat mereka lebih terbuka (tidak kaku) dan tidak dominan dalam berperilaku. Ciri dominan dan tegas dalam berperilaku hanya dimiliki orang dengan konsep diri maskulin. Laki-laki didukung oleh proses biologis untuk berperilaku maskulin, sementara perempuan berperan pada sifat feminim. Proses biologis ini juga didukung secara budaya (Eagly & Wood, 2012). Hormon testosteron dapat meningkatkan perilaku dominasi yang berpeluang dalam kepemimpinan dan melibatkan persaingan, pengambilan resiko, serta agresi yang dapat merugikan (Booth et al., 2006). Sementara pada peran budaya feminim terdapat kadar oksitosin yang tinggi dimana terjadi penurunan kortisol dan testosteron yang berkaitan dengan perilaku yang bersifat pada pengasuhan dan keintiman (Campbell et al., 2020).

Sementara itu terkait struktur sosial satu partisipan berada pada posisi manajerial (pemimpin) akan tetapi pimpinan tertinggi domain manajemen dan profesional masih dipegang oleh laki-laki. Sejalan dengan Helfat et al., (2006) bahwa Laki-laki terus mendominasi peranan kepemimpinan utamanya pada tingkat yang lebih tinggi. Hal ini juga sesuai dengan Sandberg (2013) bahwa hampir semua laki-laki bekerja dalam lingkup profesional. Perempuan sebenarnya dapat mendominasi jabatan manajerial dalam lingkungan pekerjaan sesuai dengan Konrad et al., (2000) bahwa perempuan semakin mementingkan atribut pekerjaan seperti kebebasan, tantangan, kepemimpinan, prestise, dan kekuasaan, sehingga menjadi lebih mirip

dengan laki-laki. Akan tetapi saat ini perempuan tetap mendominasi jabatan fungsional, setara dengan Sandberg (2013) bahwa perempuan cenderung bekerja pada posisi fungsional.

Dalam menjalankan peran kepemimpinan laki-laki dinilai sejalan dengan peran gender mereka. Seperti yang disebut Eagly dan Karau (2002) bahwa perempuan yang memasuki peran yang didominasi oleh laki-laki bersaing dengan ketidaksesuaian budaya antara keyakinan orang tentang apa yang diperlukan untuk unggul dalam peran tersebut dan stereotip tentang atribut perempuan. Sama yang dirasakan oleh WN terkait kepemimpinan yang menilai laki-laki lebih layak untuk menjadi pemimpin. Namun hal ini justru membuka kesenjangan gender.

Untuk menjadi seorang pemimpin dibutuhkan penyesuaian diri demi menghasilkan emosi positif dan peningkatan harga diri. Setiap orang seharusnya memperoleh kesesuaian pada norma peran gender dengan memberikan penghargaan seperti rasa suka dan kerja sama sebagai imbalan dan sebaliknya. Setiap karyawan patut untuk dihargai selama performancenya baik. Sesuai dengan Campbell et al., (2020) bahwa interaksi sosial terkait identitas dan harapan sosial melibatkan ikatan dan afiliasi diri dengan orang terdekat yang juga berkaitan pada penghargaan. Rasa tanggung jawab menjadi sikap positif yang dapat meningkatkan harga diri karyawan. Dengan memanfaatkan cuti dan mengerjakan tugas dengan baik dapat membuat perempuan tidak dipandang rendah oleh karyawan laki-laki. Harga diri dan emosi menjadi umpan balik yang berkaitan dengan penyesuaian untuk memenuhi standar. Dalam hal ini penyesuaian diri diperlukan untuk memenuhi standar yang berlaku.

Faktor-faktor yang mendukung peran pekerja perempuan

Faktor-faktor yang mendukung peran pekerja perempuan pada perusahaan industri digital berdasarkan teori peran sosial juga ditemukan. Misalnya pada aspek biologis, diantaranya adanya pemenuhan terhadap hak-hak karyawan sebagai perempuan penerapan kebijakan cuti kerja pada perempuan yang sesuai dengan UU ketenagakerjaan, untuk menyeimbangkan kinerja biologis mereka yang mendukung performa yang lebih optimal. Selain itu adanya pemberian fasilitas yang membantu peran pekerja perempuan.

Praktik yang dilakukan oleh industri teknologi digital ini tentunya menjadi contoh yang baik untuk industri lain bahwa jika perusahaan mendukung aspek biologis pekerja perempuan maka akan mendorong peran dan kinerja pekerja perempuan. Sebelumnya, Manik (2013) menemukan bahwa terkait implementasi hak pekerja perempuan pada sektor industri tekstil dan garmen mengungkap bahwa masih terdapat pekerja yang belum dapat menikmati implementasi UU Ketenagakerjaan yang berlaku. Dijelaskan lebih lanjut oleh Manik (2013) bahwa masih sering terjadi pemotongan upah tenaga kerja yang dilakukan oleh pihak

perusahaan ketika pekerja perempuan mengajukan hak nya untuk cuti. Hal ini menyebabkan timbulnya fenomena penurunan posisi pekerja perempuan dalam sektor garmen (Manik, 2013) Pekerja perempuan masih dipandang sebagai sekedar mencari tambahan pendapatan keluarga karena fungsi utamanya lebih disarankan sebagai rumah tangga.

Berbeda halnya pada ketiga perusahaan yang diteliti ini, pihak perusahaan memandang pekerja perempuan setara dengan laki-laki. Hal yang melatarbelakangi kesetaraan tersebut adalah adanya budaya perusahaan yang mendukung peraturan dan kebijakan yang melindungi karyawan secara keseluruhan. Pada perusahaan Coding Collective misalnya, adanya penerapan kebijakan yang mendukung mobilitas karyawan dengan memberikan fasilitas Gocar dan mengantarkan karyawan ketika harus pulang diatas jam 9 malam. Budaya perusahaan terkait kebijakan seperti ini berujung pada ramah perempuan dan terbuka mengenai perlindungan perempuan. Pemberian kebijakan fasilitas seperti ini membuka jalan bagi laki-laki dan perempuan untuk dapat menempati peranan sosial yang lebih luas (Eagly & Wood, 2012).

Selain itu juga yang membuat perusahaan industri teknologi digital menjadi terbuka adalah dikarenakan adanya keterbukaan pada kebijakan terkait aspek division of labour yakni pada seleksi pekerjaan. Ketiga perusahaan ini mendukung kesetaraan gender dan tidak menetapkan gender sebagai persyaratan dalam proses rekrutmen serta seleksi karyawan. Tidak terdapatnya perbedaan kategori dalam seleksi menjadi penyebab terhadap tidak adanya perbedaan pembagian kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Valian (1998) dimana ciri-ciri struktur sosial dan hirarki gender menjadi penyebab dari perilaku yang dibedakan berdasarkan gender. Hal ini dapat dilatarbelakangi oleh sifat ke tiga perusahaan industri teknologi ini yang bersifat terbuka bagi semua gender karena mengutamakan pada keahlian. Jenis pekerjaan pada ketiga perusahaan ini fokus pada keahlian dan tidak memfokuskan pada pekerjaan fisik. Beda halnya dengan perusahaan pada industri garmen yang didominasi oleh pekerja laki-laki dikarenakan type pekerjaan yang memerlukan kekuatan fisik sehingga merekrut lebih banyak laki-laki.

Adanya perbedaan fisik antara laki-laki dan perempuan dimana laki-laki memiliki kekuatan tubuh yang lebih besar sementara perempuan hamil dan menyusui memungkinkan aktivitas tertentu bisa lebih efisien dilakukan oleh satu jenis kelamin tertentu. Seperti yang dicontohkan Ramaci et al., (2017) dimana laki-laki lebih mungkin untuk bekerja dengan alat dan mesin dibanding perempuan. Hal ini sesuai dengan keadaan dan lingkungan yang berlaku dalam masyarakat. Sejalan dengan Eagly & Wood (2012) bahwa faktor perkembangan perbedaan fisik ini berhubungan dengan tuntutan lingkungan sosial dan ekonomi masyarakat.

Akan tetapi, meskipun terbuka bagi semua gender, perempuan masih menjadi minoritas pada industri teknologi digital. Secara umum dijelaskan Ridgeway (2004) perubahan menuju kesetaraan gender dapat dihambat oleh ideologi sosial dan kepercayaan yang membenarkan ketidaksetaraan sosial atas dasar jenis kelamin dan atribut lainnya. Permasalahan yang dihadapi perempuan saat ini adalah dikarenakan adanya kesenjangan keterampilan digital. Perempuan cenderung membatasi dalam pekerjaan terkait industri digital. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dihasilkan oleh Tamalene et al (2021) bahwa perempuan masih memiliki keterbatasan akses terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi. Keterbatasan tersebut tentunya mempengaruhi kinerja peran dan kualitas perempuan dalam industri teknologi.

Lebih lanjut Tamalene et al (2021) mengungkapkan bahwa kesenjangan ini dikarenakan adanya ketimpangan budaya, sosial dan ekonomi. Penelitian telah menghasilkan banyak bukti bahwa sejak awal perkembangannya bidang teknologi telah diatur dan diidentifikasi untuk laki-laki pada awal sekolah (Joiner et al., 2015). Oleh sebab laki-laki masih mendominasi industri teknologi saat ini. Sama halnya pada perkembangan perempuan di bidang politik yang juga masih menjadi minoritas. Surbakti (2007) menjelaskan bahwa sedikitnya jumlah perempuan di bidang politik dikarenakan adanya faktor berupa hambatan internal dan eksternal. Pada hambatan internal seperti pendidikan dan kultur budaya yang menyebabkan perempuan tidak memiliki pendirian dalam mengambil keputusan. Sementara pada faktor eksternal disebutkan terdapatnya pandangan masyarakat bahwa dunia politik merupakan dunia laki-laki.

Selanjutnya terkait pengelolaan SDM yang dimiliki oleh perusahaan dimana produktivitas karyawan menjadi hal yang utama dalam bekerja. Perlakuan sama yang diperoleh karyawan dari perusahaan menjadi faktor pendukung terbukanya kesetaraan gender pada industri teknologi digital. Hal ini menandakan bahwa industri teknologi tidak lagi menganut norma maskulin seperti dalam Berbagai fasilitas pengembangan diri yang disediakan terbuka bagi perempuan. Mereka dapat memilih pengembangan yang sesuai dengan dirinya melalui kursus yang telah disediakan perusahaan. Seharusnya perempuan dapat memanfaatkan peluang untuk memiliki keahlian yang setara dengan laki-laki karena perusahaan telah memberikan kesempatan yang sama untuk berkembang dalam industri teknologi.

Perusahaan Grab, Coding Collective dan Ruangguru memiliki pola leadership perusahaan yang modern. Sifat modern perusahaan ini terdapat pada tersedianya perkembangan potensi, keterampilan, dan skill yang dimiliki oleh karyawan. Ketersediaan fasilitas ini tentunya dapat mendukung performa karyawan dalam meningkatkan produktivitas dalam bekerja. Demikian pula hardskill dan softskill karyawan akan terdukung ketika fasilitas

dalam perusahaan tercukupi. Sama halnya dengan temuan (Robbins & Judge 2013) yang menyatakan bahwa penggunaan fasilitas yang efektif akan memudahkan kinerja karyawan dalam meningkatkan produktivitas. Ketersediaan berbagai macam fasilitas pengembangan diri karyawan dalam perusahaan ini dapat diterapkan pada sektor lain dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

Dengan persamaan fasilitas pengembangan diri yang tersedia oleh perusahaan teknologi menandakan bahwa perempuan memiliki kesempatan yang sama untuk memiliki berbagai keahlian dan menghasilkan produktivitas yang setara dengan laki-laki. Berbagai fasilitas yang disediakan oleh ketiga perusahaan teknologi industri ini jelas menunjukkan bahwa perusahaan menutup kemungkinan adanya perbedaan gender. Artinya perilaku yang dibentuk secara sosial diperuntukan kepada perempuan dan laki-laki. Contoh lain misalnya terkait pada peraturan kerja Work From Home (WFH). Mekanisme kerja WFH yang diterapkan perusahaan tidak memunculkan adanya peranan biologis. Semua karyawan pada perusahaan yang menerapkan WFH seperti pada Grab dan Ruangguru dapat mengikuti mekanisme kerja tersebut. Sehingga karyawan memiliki fleksibilitas dalam bekerja.

Beda halnya dengan Coding Collective masih menerapkan sistem kerja WFO (Work from Office) dan WFH hanya dapat diterapkan ketika dalam kondisi situasional covid. Sistem kerja WFH seharusnya telah dapat diikuti oleh Coding Collective sebagai budaya kerja industri teknologi. Penelitian telah menghasilkan banyak bukti bahwa sistem kerja WFH ini telah menjadi ciri khas budaya industri teknologi yang didorong oleh perkembangan teknologi informasi dan persaingan bisnis internasional (Asgari, 2015). Sistem kerja yang masih diterapkan membuat perusahaan Coding Collective menjadi kurang fleksibel dikarenakan aturan yang dibuat oleh kantor yang mewajibkan karyawan untuk WFO.

Selain fasilitas juga terdapat pula komunitas yang mendukung kesetaraan gender kesejahteraan karyawan. Hal ini ditandai dengan adanya Woman at Grab yang memiliki peran dalam melakukan edukasi yang setara antara laki-laki dan perempuan. Selain itu, adanya komunitas parenting dimana laki-laki dapat menjadi pembicara ketika memiliki kapasitas yang cukup. Kesetaraan menurut Eagly & Wood (2012) bukan karena kebijakan yang ramah terhadap perempuan akan tetapi juga dikarenakan adanya perlakuan yang sama terhadap laki-laki. Artinya aktualisasi diri antara laki-laki dan perempuan bersifat seimbang. Hadirnya woman at Grab dan parenting club ini telah membuat perusahaan terbuka untuk keberadaan komunitas dan pemberdayaan. Hal tersebut sejalan dengan laporan Global Trends Report (2018) yang menyatakan bahwa community leadership and engagement menjadi salah satu faktor pendukung dalam pemberdayaan dan kesetaraan gender.

Terdapat faktor utama dan pendukung dalam mendukung peran kerja perempuan. Faktor perusahaan menjadi faktor utama hal ini dikarenakan adanya fasilitas, komunitas dan entitas yang dapat mendukung kesejahteraan karyawan dan tidak dimiliki oleh perusahaan lain. Sementara itu, faktor psikologis (individu) menjadi pendukung dalam mengoptimalkan peranan kerja perempuan sehingga perlu dikelola dengan baik oleh pihak perusahaan. Selain itu, terdapat persinggungan antara faktor perusahaan dan psikologis yaitu pada unsur budaya perusahaan (lingkungan dan komunitas). Budaya mengantar karyawan ketika pulang larut malam memiliki pengaruh terhadap psikologis karyawan perempuan. Kebijakan mengantar karyawan bersifat ramah kepada lingkungan dan berujung pada terbukanya perlindungan terhadap perempuan.

Ekspektasi pekerja perempuan pada industri digital terhadap peran mereka

Dalam lingkungan masyarakat, individu yang memiliki peran dapat dipersepsikan kedalam suatu ekspektasi seperti yang dikatakan (Eagly & Wood, 2012). Terkait peranan pekerja dalam perusahaan industri digital para pekerja perempuan ternyata memiliki variasi ekspektasi yang berbeda terhadap peran pekerja baik pada karyawan laki-laki maupun perempuan. Harapan DW pada Grab terhadap peran perempuan dan laki-laki untuk memiliki rasa tanggung jawab yang sama dalam bekerja menjadi hal penting. Adanya beban tambahan dalam rumah tangga mengharuskan perempuan memiliki kesadaran diri dan komitmen waktu dalam bekerja. Sementara laki-laki perlu untuk terlibat dalam peran rumah tangga. Dalam hal ini menandakan bahwa peran pekerjaan telah memberikan aturan yang relatif jelas terkait dengan kinerja tugas tertentu.

Kondisi hormonal perempuan yang berbeda dengan laki-laki seperti mood swing, dan fisik yang tidak stabil ketika menstruasi dapat menghambat perempuan dalam bekerja. Proses hormonal mendorong pengasuhan anak ibu, karena hormon kehamilan dan laktasi yang mengalir mendukung kondisi perempuan dalam perawatan (Taylor, 2002). Hal ini sejalan dengan temuan bahwa energi dari melahirkan dan manfaat kesehatan dari beberapa bulan menyusui dapat membuat perempuan fokus pada perawatan bayi dan menjauh dari pekerjaan (Kuzawa et al., 2010). Situasi seperti ini juga didukung oleh sosialisasi perempuan dan kepercayaan masyarakat yang mempromosikan kinerja peran terkait jenis kelamin. Perempuan kemudian melakukan pengasuhan anak lebih banyak dibanding laki-laki sebagian karena efisiensi lanjutan dari kegiatan ini untuk perempuan. Perempuan terkait hal tersebut diatas sebenarnya telah memiliki sikap yang progresif karena terus mengambil tanggung jawab pada pengasuhan dan pekerjaan rumah.

Peran gender sebagai keyakinan bersama terkait atribut perempuan dan laki-laki sejalan dengan peran spesifik yang telah ditentukan oleh faktor eksternal. Keharusan laki-laki yang telah berumah tangga untuk turut andil ke pengasuhan keluarga menjadikan mereka memiliki peran dan tanggung jawab berbeda. Penting bagi karyawan laki-laki untuk memiliki rasa pengertian terhadap gender dengan berbagi peran rumah tangga untuk mencapai tujuan bersama di perusahaan. Seperti yang disebutkan Eagle dan wood (2012) bahwa hubungan keluarga dan pekerjaan menjadi faktor eksternal dalam penentuan peran.

Adanya tuntutan tugas bagi laki-laki ini dikarenakan keyakinan bahwa laki-laki kurang diberi pengetahuan mengenai keterampilan bersama dalam pengasuhan. Hal ini mendukung Milkie et al., (2002) bahwa masih sedikitnya kontribusi laki-laki dalam pengasuhan anak dan rumah tangga. Mengingat dalam teori peran sosial mengenai atribut laki-laki bahwa dalam sosial mereka lebih banyak memasukan peranan individu dibanding dengan melakukan lebih banyak kegiatan yang memiliki tuntutan bersama dalam rumah tangga (Eagly & Wood, 2012). Laki-laki dan perempuan sebenarnya dapat mengembangkan kepribadian yang lebih peduli dan ekspresif secara emosional melalui komunitas Woman at Grab dan parenting. Hal ini juga dapat menutup kesenjangan baik dalam aspek materi maupun emosional. Membangun sumber daya internal perusahaan dengan melalui keberhasilan pengasuhan di rumah dan tempat kerja. Proses ini dilakukan mendukung orang tua dalam berbagai fase perjalanan pengasuhan meskipun mereka memiliki budaya yang berbeda. Melalui jaringan pengasuhan anak ini orang tua dapat saling belajar dan bertukar pikiran.

Laki-laki juga berkesempatan sebagai penggerak dalam komunitas parenting. Sesuai dengan penelitian bahwa perilaku laki-laki sebagai ayah juga dapat didukung oleh proses hormonal, karena ayah menunjukkan akomodasi hormonal menjadi orang tua yang mirip dengan perempuan (Wynne-Edwards, 2001). Kesempatan yang diberikan untuk laki-laki dalam hal ini menandakan bahwa terdapat upaya pemahaman terkait dengan peran gender yang dilakukan oleh perusahaan Memahami akar dari ketidakseimbangan peran menjadi tantangan masa depan untuk dapat berkomitmen pada kesetaraan gender. Pemahaman ini dapat sebagai fasilitas kebijakan sosial untuk membuka jalan bagi perempuan dan laki-laki dalam menempati peran yang lebih luas. Memiliki pengetahuan terhadap apa yang harus dilakukan dalam mencapai performance menjadi pegangan kuat dalam komitmen. Dengan demikian sikap dan ideologi DW sebagai perempuan lebih progresif dengan keseimbangan opini yang dibangun terhadap gender yang sejalan dengan tingginya semangat DW dalam berkomitmen untuk terus menunjukkan kemampuan dan performance nya dalam bekerja di Grab.

Sikap progresif juga dimiliki oleh LY di Coding Collective. Memandang diri sebagai *girl fighter* yang dilakukan oleh LY membuat dirinya sebagai perempuan yang memiliki sifat progresif karena terus berfokus pada pekerjaan. Hal ini sejalan dengan harapan masyarakat bahwa secara umum masyarakat lebih mendukung peranan perempuan untuk aktif dalam pekerjaan (Witt & Wood, 2010). Terkait dengan perkembangan gender ekspektasi LY di Coding Collective menginginkan karyawan laki-laki untuk memiliki sifat aktif dalam bekerja. Hal ini penting untuk mendukung kinerja peran karyawan dalam bekerja. Demikian pula dalam mendukung perkembangan gender, Menurut Martin et al., (2002) bahwa interaksi terhadap lingkungan sosial sebagai kunci utama dalam perkembangan gender.

Perbedaan sikap dan perilaku antara laki-laki dan perempuan yang sangat berbeda menjadi ciri khas di Coding Collective namun masih dapat ditoleransi dengan tugas yang dapat diselesaikan dengan baik. Gaya interaksi laki-laki dibandingkan perempuan memperlihatkan perilaku sosial yang kurang positif akan tetapi menunjukkan perilaku tugas yang lebih aktif. Sejarah perbedaan perilaku laki-laki dan perempuan berasal dari perbedaan fisik yang berkembang antara jenis kelamin. Hal ini sebenarnya sejalan dengan temuan bahwa laki-laki memiliki kelebihan dibanding dengan perempuan ia mengkhususkan diri dalam penyelesaian tugas sementara perempuan lebih dari laki-laki dalam perilaku sosio emosional terkait dengan pemeliharaan kelompok dan masalah sosial khusus (Eagly & Wood, 2012). Interaksi tersebut menghasilkan batasan di mana satu jenis kelamin melakukan tugas tertentu lebih efisien daripada jenis kelamin lainnya dalam lingkungan tertentu.

Hal tersebut berbeda pada ekspektasi yang dibangun oleh WN di Ruangguru yang fokus pada peningkatan kualitas laki-laki untuk menjadi pemimpin. Karyawan laki-laki diyakini lebih memiliki sifat logis dan rasional ketika memimpin dibanding perempuan. Seperti yang disebutkan bahwa laki-laki memiliki akses lebih besar terhadap peran pekerjaan yang menghasilkan otoritas yang lebih tinggi (Ridgeway & Bourg, 2004). Hal ini sejalan pula dengan temuan bahwa laki-laki sesuai dalam peran kepemimpinan namun berbeda pada perempuan karena memiliki konsekuensi prasangka ketika memimpin (Eagly & Karau, 2002).

Keinginan terhadap tugas laki-laki sebagai pemimpin mengartikan bahwa WN karyawan perempuan sendiri yang dapat menjadi salah satu penyebab terbukanya kesenjangan gender. Sejalan dengan Imawati dan Bustan (2011) bahwa Mereka yang memilih pemimpin laki-laki memiliki skala Sex Role Ideologi (SRI) yang lebih rendah dibanding skor SRI yang memilih pemimpin perempuan. Sikap ini membuatnya belum memiliki keterbukaan terhadap kesetaraan gender dan belum diterapkannya konsep maskulin dalam dirinya. Seperti yang disebutkan Carver dan Scheier (2008) bahwa seseorang yang memiliki konsep diri maskulin

melibatkan ciri-ciri dominasi dan ketegasan yang mengatur perilaku mereka. Ideologi peran gender yang dianut bersifat tradisional. Setara dengan penelitian William dan Best (1990) bahwa ideologi peran tradisional mengungkap adanya superioritas laki-laki dan terdapatnya peran yang berbeda antara laki-laki dan perempuan.

Dalam mendukung laki-laki sebagai pemimpin, persepsi ini sebenarnya terbatas dari individu itu sendiri. Hal ini dapat dilatarbelakangi oleh karakter, perspektif pribadi, keterampilan, dan posisi dan situasi tempat kerja. Peran gender sejalan dengan peran spesifik yang ditentukan oleh faktor-faktor seperti hubungan keluarga dan jenis pekerjaan. Peran gender muncul dari kegiatan yang dilakukan oleh individu dari setiap jenis kelamin dalam peran pekerjaan dan keluarga yang khas. Sejalan dengan Eagly dan Wood (2012) bahwa perilaku dan sikap juga dapat dipengaruhi oleh peran gender dan peran tertentu. Sesuai dengan Miller et al., (2006) peran gender diperoleh sejak kanak-kanak dan telah dielaborasi sepanjang masa kanak-kanak hingga remaja. Sehingga peran gender dalam individu dibangun oleh sifat yang melekat pada laki-laki dan perempuan.

Peran gender tertentu ini juga memiliki implikasi langsung terkait dengan pelaksanaan tugas. Stereotipe maskulin dan feminin dapat menjadi salah satu sumber stres karyawan. Sesuai dengan Sabrinal dkk (2016) bahwa stereotipe dikarenakan sifat perusahaan yang kaku terhadap sistem peran gender tradisional yang harus dipatuhi oleh laki-laki dan perempuan. Sesuai dengan Soelistyoningrum (2019) dimana kinerja karyawan dipengaruhi oleh gender, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Oleh karenanya perusahaan perlu mengantisipasi untuk menghadapi persepsi bias gender yang kuat dengan menanamkan kesadaran *gender equality* dan mendorong pencapaian kesetaraan gender di tempat kerja dengan cara menyediakan sistem yang bagus. Hal ini juga sejalan dengan Novriandi (2017) bahwa kepemimpinan dan peran gender memiliki pengaruh yang kuat terhadap motivasi kerja.

Pada sisi yang lain, perempuan sebagai tantangan yang harus dihadapi oleh laki-laki dalam memperoleh kepemimpinan. Hal ini disebabkan oleh faktor internal dimana dikarenakan belum tercapainya optimalisasi peran laki-laki yang sering menyepelekan tugas. Hal ini didukung bahwa perempuan lebih unggul dalam kemampuan kognisi sosial dan tugas afektif (Martin et al., 2002). Sifat amanah menjadi kemampuan karyawan perempuan untuk menjadi pemimpin. Hal ini menandakan bahwa ternyata perempuan juga dapat menempati peranan kepemimpinan melalui sifat amanah. Dengan demikian perempuan dan laki-laki dapat bersaing dalam kepemimpinan karena baik laki-laki maupun perempuan dapat memiliki kesempatan untuk menjadi pemimpin.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana gender gap terjadi dalam dunia industri teknologi digital di Indonesia melalui perspektif pekerja perempuan sehingga dapat mengetahui dinamika peran yang terjadi pada industri tersebut. Penelitian ini menemukan bahwa pada industri teknologi digital di ketiga perusahaan Grab, Coding Collective dan Ruangguru tidak terdapat gender gap ditinjau dari masing-masing aspek teori peran sosial yaitu aspek biologis, aspek psikologis, division of labour dan struktur sosial. Penelitian ini juga menemukan bahwa perusahaan secara general memberikan ekspektasi yang sama terhadap pekerja laki-laki dan perempuan. Dalam hal ini terkait tuntutan, pembagian kerja, dukungan dan kesempatan yang sama. Temuan selanjutnya terkait pembagian kerja yang tidak berdasarkan gender akan tetapi dibagi berdasarkan kemampuan masing-masing karyawan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa industri teknologi digital pada ketiga perusahaan memiliki sifat yang terbuka terhadap kesetaraan gender akan tetapi terbatas pada sektor pendidikan, transportasi dan teknologi sehingga perlu untuk mengembangkan pada sektor industri digital lain yang memiliki sifat pekerjaan yang berbeda. Penelitian ini berkontribusi dalam literatur mengenai sifat industri teknologi digital serta dinamika peran pekerja perempuan pada industri tersebut. Penelitian ini juga menggunakan studi kasus yang terbatas pada perspektif pekerja perempuan dan dokumen. Penelitian selanjutnya dapat melakukan eksplorasi dengan mempertimbangkan perspektif perusahaan, dan juga karyawan laki-laki selain itu juga dapat melakukan eksplorasi dengan partisipan perempuan pada level kepemimpinan. Penelitian pada industri teknologi digital juga dapat dilakukan pada sektor layanan lain, misalnya yang menuntut lebih banyak kompetisi.

DAFTAR REFERENSI

- Adhanta, V. (2006). *Jurnal Perempuan 50: Pengarusutamaan gender* (50th ed.). Yayasan Jurnal Perempuan.
- Asgari, H. (2015). *On the impacts of telecommuting over daily activity/travel behavior: A comprehensive analysis through different telecommuting patterns* (Doctoral dissertation, Florida International University). <https://doi.org/10.25148/etd.FIDC000118>
- Badan Pusat Statistik. (2016). *Statistik gender tematik ketimpangan gender dalam ekonomi*. Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. <https://www.kemenpppa.go.id/lib/uploads/list/53185-statistik-gender-tematik-2016-ketimpangan-ekonomi.pdf>
- Booth, A., Granger, D. A., Mazur, A., & Kivlighan, K. T. (2006). Testosterone and social behavior. *Social Forces*, 85(1), 167–191. <http://www.jstor.org/stable/3844412>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Campbell, E., Chow, R. M., & Aven, B. (2020). From exception to exceptional: How gender and tenure impact sponsor effectiveness. *Academy of Management Proceedings*, 2020(1), 21151. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2020.21151abstract>
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2008). Self-regulatory systems: Action and affect. In J. Y. Shah & W. L. Gardner (Eds.), *Handbook of motivation science* (pp. 308–324). Guilford Press.
- Dicke, A. L., Safavian, N., & Eccles, J. S. (2019). Traditional gender role beliefs and career attainment in STEM: A gendered story? *Frontiers in Psychology*, 10, 1053. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01053>
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>
- Eagly, A. H., & Wood, W. (2012). Social role theory. In P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, & E. T. Higgins (Eds.), *Handbook of theories of social psychology* (Vol. 2, pp. 458–476). SAGE Publications.
- Enochsson, A. (2005). A gender perspective on Internet use: Consequences for information seeking on the net. *Information Research*, 10(4). <http://informationr.net/ir/10-4/paper237.html>
- Global Trends Report. (2018). *Women's empowerment principles global trends report 2018*.
- Grigore, A.-M., & Elbers, F. (2018). The gender gap: Past, present and perspectives. *Review of International Comparative Management*, 19(5). <https://doi.org/10.24818/RMCI.2018.4.504>

- Helfat, C. E., Harris, D., & Wolfson, P. J. (2006). The pipeline to the top: Women and men in the top executive ranks of U.S. corporations. *Academy of Management Perspectives*, 20(4), 42–64. <https://doi.org/10.5465/AMP.2006.23270306>
- Imawati, R., & Bustan, R. (2011). Pengaruh ideologi peran gender terhadap pemberian dukungan kepada calon pemimpin perempuan pada organisasi kemahasiswaan. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, 1(2).
- International Labour Organization. (2020a). *Gendered impacts of COVID-19 on the garment sector*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---sro-bangkok/documents/publication/wcms_760374.pdf
- International Labour Organization. (2020b). *Policy brief: The COVID-19 response – Getting gender equality right for a better future for women at work*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/gender/documents/publication/wcms_744685.pdf
- Jacobsen, J. P. (2011). Gender inequality a key global challenge: Reducing losses due to gender inequality. In *Copenhagen Consensus on Human Challenges*.
- Joiner, R., Stewart, C., & Beaney, C. (2015). Gender digital divide. In A. Attrill (Ed.), *The Wiley Handbook of Psychology, Technology, and Society* (pp. 74–88). <https://doi.org/10.1002/9781118771952.CH4>
- Kadijevich, D. (2000). Gender differences in computer attitude among ninth-grade students. *Journal of Educational Computing Research*, 22(2), 145–154.
- Konrad, A. M., Ritchie, J. E., Lieb, P., & Corrigan, E. (2000). Sex differences and similarities in job attribute preferences: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 126(4), 593–641. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.126.4.593>
- Kuzawa, C. W., Gettler, L. T., Huang, Y.-Y., & McDade, T. W. (2010). Mothers have lower testosterone than non-mothers: Evidence from the Philippines. *Hormones and Behavior*, 57(4–5), 441–447. <https://doi.org/10.1016/j.yhbeh.2010.01.014>
- Lange, P. A. M. V., Kruglanski, A. W., & Higgins, E. T. (Eds.). (2012). *Handbook of theories of social psychology* (2nd ed., Vol. 2). SAGE Publications.
- Lestari, A. P., & Sunarto, S. (2018). Digital gender gap pattern in Indonesia. *E3S Web of Conferences*, 73, 13001. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/20187313001>
- Levorato, S. (2021). The gender gap in digital skills and jobs persists, but change is possible. *European Digitalism Alliance*.
- Manik, E. (2013). Implementasi Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan: Kasus perlindungan hak pekerja/buruh perempuan pada sektor garmen di Kota Semarang. *Journal of Politic and Government Studies*, 2(1), 21–31.
- Martin, C. L., Ruble, D. N., & Szkrybalo, J. (2002). Cognitive theories of early gender development. *Psychological Bulletin*, 128(6), 903–933.

- Milkie, M. A., Bianchi, S. M., Mattingly, M. J., & Robinson, J. P. (2002). Gendered division of childrearing: Ideals, realities, and the relationship to parental well-being. *Sex Roles*, 47(1–2), 21–38. <https://doi.org/10.1023/A:1020627602889>
- Miller, C. F., Trautner, H. M., & Ruble, D. N. (2016). The role of gender stereotypes in children's preferences and behavior. In L. Balter & C. S. Tamis-LeMonda (Eds.), *Child psychology: A handbook of contemporary issues* (2nd ed., pp. 293–323). Psychology Press.
- Muawanah, E. (2009). *Pendidikan gender & hak asasi manusia*. https://books.google.com/books/about/Pendidikan_gender_hak_asasi_manusia.html?id=klBdtwAACAAJ
- Novriandi, M. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan dan gender terhadap motivasi kerja (studi komunikasi organisasi pada pegawai di lingkungan sekretariat presiden periode November 2016–April 2017) [Tesis tidak diterbitkan].
- Ramaci, T., Pellerone, M., Ledda, C., Presti, G., Squatrito, V., & Rapisarda, V. (2017). Gender stereotypes in occupational choice: A cross-sectional study on a group of Italian adolescents. *Psychology Research and Behavior Management*, 10, 109–117. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S134132>
- Ridgeway, C. L., & Bourg, C. (2004). Gender as status: An expectation states theory approach. In A. H. Eagly, A. E. Beall, & R. J. Sternberg (Eds.), *The psychology of gender* (2nd ed., pp. 217–241). Guilford Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Pearson Education.
- Sabribal, T., Ratnawati, R., & Setyowati, E. (2016). Pengaruh peran gender, masculine dan feminine gender role stress pada tenaga administrasi. *Indonesian Journal of Women's Studies*, 1(1).
- Sandberg, S. (2013). *Lean in: Women, work, and the will to lead*. Knopf.
- Sea Report. (2021). *Roaring 20s: The SEA digital decade*. Google-Kantar SEA e-Conomy Research. https://services.google.com/fh/files/misc/indonesia_e_conomy_sea_2021_report.pdf
- Siemens. (2020). *Digital industries*. <https://new.siemens.com/global/en/company/about/businesses/digital-industries.html>
- Silawati, H. (2006). Pengarusutamaan gender: Mulai dari mana? *Jurnal Perempuan* (50th ed.). Yayasan Jurnal Perempuan.
- Soelistyoningrum, J. (2019). Pengaruh gender, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT XYZ). *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 1(1), 85. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v1i1.4756>
- Squazzoni, F., Bravo, G., Grimaldo, F., García-Costa, D., Farjam, M., & Mehmani, B. (2021). Gender gap in journal submissions and peer review during the first wave of the COVID-19 pandemic. *PLoS ONE*, 16(10), e0257919. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0257919>

- Surbakti, R. (2007). *Memahami ilmu politik*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Syukri, M. (2021). Gender equality in Indonesian new developmental state: The case of the new participatory village governance. *Smeru Research Institute*. <https://smeru.or.id/>
- Tamalene, A., Sandanafu, S., & Matitaputty, M. (2021). Pembangunan ekonomi berwawasan gender: Masihkah berlaku di era revolusi industri 4.0? Sebuah perspektif sosial ekonomi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(9), 1931–1940. <https://doi.org/10.47492/jip.v1i9.368>
- Taylor, S. E. (2002). *The tending instinct: How nurturing is essential to who we are and how we live*. Times Books.
- Tomaskovic-Devey, D., Zimmer, C., Stainback, K., Robinson, C., Taylor, T., & McTague, T. (2006). Documenting desegregation: Segregation in American workplaces by race, ethnicity, and sex, 1966–2003. *American Sociological Review*, 71(4), 565–588. <https://doi.org/10.1177/000312240607100403>
- Tomaskovic-Devey, D., Zimmer, C., Stainback, K., Robinson, C., Taylor, T., & McTague, T. (2006). Documenting desegregation: Segregation in American workplaces by race, ethnicity, and sex, 1966–2003. *American Sociological Review*, 71(4), 565–588. <https://doi.org/10.1177/000312240607100403>
- Triana, M. D. C., Jayasinghe, M., Pieper, J. R., Delgado, D. M., & Li, M. (2019). Perceived workplace gender discrimination and employee consequences: A meta-analysis and complementary studies considering country context. *Journal of Management*, 45(6), 2419–2447. <https://doi.org/10.1177/0149206318776772>
- UN Women. (2020). *Menilai dampak Covid-19 terhadap gender dan pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan di Indonesia*. <https://data.unwomen.org>
- UN Women. (2020). *The shadow pandemic: Violence against women during COVID-19*. <https://www.unwomen.org/en/news/in-focus/in-focus-gender-equality-in-covid-19-response/violence-against-women-during-covid-19>
- UNESCO. (2020). *Global education monitoring report 2020: Inclusion and education – All means all*. <https://en.unesco.org/gem-report/report/2020/inclusion>
- United Nations. (2020). *The impact of COVID-19 on women*. UN Women. <https://www.un.org/sexualviolenceinconflict/wp-content/uploads/2020/06/report/policy-brief-the-impact-of-covid-19-on-women/policy-brief-the-impact-of-covid-19-on-women-en-1.pdf>