

BAB II

KERANGKA TEORI/ KONSEP

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan empat penelitian terdahulu baik lokal maupun internasional sebagai acuan dan referensi. Selain itu, penggunaan penelitian terdahulu juga untuk mencari kebaruan dan menghindari plagiarisme. Adapun yang menjadi faktor penentu penggunaan penelitian terdahulu adalah kesamaan konsep, teori, dan metode. Pada penelitian ini, penulis menggunakan empat penelitian terdahulu yang sesuai dengan masalah yang akan diteliti, yaitu berkaitan dengan kesetaraan gender di lingkup kerja.

Penelitian pertama berjudul *“The Education For Gender Equality And Human Rights In Indonesia: Contemporary Issues And Controversial Problems”* oleh Larasati & Ayu (2022) memiliki pokok bahasan yang mengambil sudut pandang hak asasi manusia. Maksudnya, perempuan yang tidak menerima hak yang sama seperti laki-laki, baik dalam konteks pekerjaan atau perihal lainnya, mengindikasikan adanya sebuah pelanggaran hak asasi manusia. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa perempuan mempunyai dua peran, yaitu peran tradisi dan peran transisi. Dalam peran tradisi, artinya adalah perempuan sebagai sosok ibu, istri, dan pengurus keluarga. Sementara peran transisi, merujuk pada perempuan yang termasuk ke dalam angkatan kerja. Kekurangan dari penelitian ini adalah referensi yang digunakan kurang terkini sehingga data yang ditampilkan tidak baru.

Penelitian terdahulu berjudul *“Pengalaman Manajemen Krisis Oleh Perempuan Sebagai Pemimpin Media Di Masa Pandemi”* ditulis oleh Yusriana et al., (2021). Berbeda dari penelitian sebelumnya, penelitian ini melihat masalah dari hal yang berbeda, yakni kepemimpinan perempuan. Minimnya representasi perempuan di posisi pemimpin ternyata tidak mengurangi kompetensi mereka di ranah kerja. Faktanya, perempuan memiliki skor yang lebih tinggi pada beberapa aspek kepemimpinan. Pada masa pandemi, karakteristik pemimpin perempuan

adalah cepat bertindak, banyak memanfaatkan teknologi, adaptasi perubahan proses bisnis yang cepat, dan manajemen krisis yang bagus.

Penelitian ini juga menggunakan teori *Standpoint* untuk menjelaskan fenomena yang terjadi. Dalam konteks pemimpin perempuan di media, lokasi sosial mereka mempengaruhi cara mereka memimpin. Pemimpin perempuan yang besar pada dunia patriarki terbiasa melihat dunia dengan cara yang berbeda, membuat pola pikir mereka tidak sama dengan kaum dominan. Hal ini juga tercermin dari pemberitaan berita di bawah pemimpin perempuan juga lebih banyak mengambil sudut pandang kemanusiaan, bukan ekonomi.

Penelitian ketiga yang ditulis oleh Ritonga dkk (2017) dan berjudul “*Gender Awareness of Maria Hartiningsih as Daily Kompas Reporter*” memperlihatkan bahwa timpangnya angka jurnalis perempuan dalam ruang redaksi memberi pengaruh pada *output* berita yang dikeluarkan. Pun, pemegang kekuasaan di media masih dipegang oleh mayoritas laki-laki. Maria Hartaningsih sebagai reporter di Kompas Harian banyak fokus menulis isu-isu perempuan, anak jalanan, dan kemiskinan. Patut diingat bahwa timpangnya reporter antar gender memengaruhi kebebasan penulisan. Tidak semua jurnalis perempuan memiliki akses untuk penulisan berita yang tidak sesuai dengan agenda yang ingin dibentuk oleh redaksi. Namun, kekurangan dari penelitian ini adalah tulisan Maria Hartiningsih yang diteliti hanya sampai tahun 2002. Padahal, masih banyak tulisan lain yang Maria tulis hingga pensiun di tahun 2015. Terlampau jauhnya analisis tulisan yang dibuat menyebabkan penelitian tersebut kurang baru dan relevan pada situasi pemberitaan perempuan dalam media di masa kini.

Penelitian terakhir yang berjudul “*Surviving at the Top: A Critical Case Study of Female Administrators in Higher Education*” oleh Dear (2016) menjadi penelitian acuan peneliti dalam segi metode. Metode yang digunakan pada penelitian ini merupakan metode studi kasus kritis. Studi kasus yang dipilih adalah minimnya representasi perempuan di level tinggi di institusi pendidikan. Meski kini akademisi perempuan dapat dikatakan mulai bertambah, tetapi jumlah

pengajar dengan gelar professor atau doktor masih sangat sedikit. Padahal, adanya pemimpin perempuan dalam institusi pendidikan dapat memberi gaya kepemimpinan yang baru. Pengalaman perempuan di pendidikan tinggi lebih fokus pada pemberian wawasan yang seimbang tentang ketidaksetaraan gender.

Selain itu, penelitian ini mengungkapkan adanya perbedaan gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki. Wanita telah terlihat memiliki gaya kepemimpinan yang lebih komunal yang menunjukkan sisi yang lebih peduli sebagai seorang pemimpin. Pemimpin wanita dipandang lebih kolaboratif, berorientasi pada komunitas dan berusaha memberdayakan orang lain, sedangkan pria telah menunjukkan lebih banyak ketegasan dan kontrol melalui kepemimpinan yang agresif. Kepemimpinan transformasional melibatkan ikatan yang unik antara pemimpin dan pengikut; keterikatan emosional, rasa hormat, dan kepercayaan membentuk dasar dari pendekatan kepemimpinan ini.

Dari segi hambatan, perempuan dalam kepemimpinan tingkat eksekutif percaya bahwa hambatan tak terlihat yang mereka hadapi adalah kurangnya mentor, jaringan lelaki tua yang baik, ketidaksetaraan gender, dan jalur karier yang lebih lambat. Selain itu sumber utama stres bagi administrator perempuan meliputi manajemen waktu, tekanan beban kerja, dan tanggung jawab kepada dan untuk orang lain, harapan orang lain, konflik pekerjaan dan keluarga, kurangnya sumber daya, masalah keuangan, dan harapan yang tinggi dari konstituen. Keterbatasan penelitian ini ada pada narasumber yang monoton. Penelitian kritis tersebut tidak mencari sumber eksternal untuk memvalidasi jawaban para narasumber sehingga bisa menciptakan bias pada jawaban yang diberikan.

Setelah membandingkan keempat penelitian tersebut, ada sebuah benang merah terkait sektor pekerjaan perempuan. Tiga penelitian terdahulu mengatakan bahwa sektor pekerjaan perempuan cenderung berada di sektor domestik dan pekerjaan informal. Sektor domestik yang dimaksud adalah pekerjaan rumah sebagai seorang istri dan ibu. Pun, bila perempuan bekerja di sektor formal, mereka cenderung berada di posisi yang masih dikaitkan dengan konstruksi sosial

pekerjaan feminim, seperti perawat dan sekretaris. Artinya, sektor pekerjaan perempuan masih sangat terbatas.

Padahal, perempuan mampu bekerja di sektor formal dan publik. Hal ini dibuktikan dari penelitian “*Pengalaman Manajemen Krisis Oleh Perempuan Sebagai Pemimpin Media Di Masa Pandemi*”. Penelitian keempat dengan subjek penelitian pengajar perempuan di institusi pendidikan tinggi juga menyatakan hal yang sama. Pengajar perempuan dan laki-laki memiliki kompetensi yang sama, meski gaya kepemimpinannya berbeda.

Kesamaan lain yang ditemukan dalam penelitian terdahulu adalah dituntut untuk bisa membagi perannya antara peran publik dan peran domestik. Sama seperti konsep gender yang merupakan konstruksi sosial turun temurun, budaya patriarki merupakan warisan lama yang masih mendominasi cara hidup orang Indonesia. Penelitian terdahulu juga mengungkapkan bahwa representasi perempuan dan suara yang langsung diutarakan oleh perempuan akan sangat berpengaruh dalam menaikkan isu kesetaraan gender.

Kebaruan dan keunikan penelitian ini adalah penggunaan *Standpoint Theory* bagaimana sudut pandang pekerja perempuan yang tergabung dalam Srikandi BUMN menciptakan upaya peningkatan kesetaraan gender pada BUMN. Subjek penelitian yang spesifik bersama dengan informan yang terpercaya dapat memberikan kajian mendalam mengenai isu ketimpangan gender pada birokrasi pemerintah.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu

No.	Judul	Masalah/Tujuan	Teori / Konsep	Metodologi	Hasil Penelitian
1.	<i>The Education For Gender Equality And Human Rights In Indonesia: Contemporary Issues And Controversial Problems</i> (Larasati & Ayu, 2020)	Membahas isu-isu utama gender dalam perspektif pendidikan hak asasi manusia dan kesetaraan gender di Indonesia.	Kesetaraan gender, HAM	Kualitatif dengan analisis isi	Perempuan yang tidak tercapai pemenuhan haknya termasuk ke dalam pelanggaran HAM, karena sesuai dengan prinsip hak asasi manusia, perempuan dan laki-laki memiliki kesempatan dan hak yang sama untuk berpartisipasi dalam seluruh kegiatan. Perempuan memiliki dua peran: peran tradisi (peran sebagai istri dan ibu) dan peran transisi (peran sebagai pekerja)
2.	<i>Pengalaman Manajemen Krisis Oleh Perempuan Sebagai Pemimpin Media di Masa Pandemi</i> (Yusriana et al., 2021)	Memahami pengalaman pemimpin media perempuan ketika krisis dengan berlandaskan pada <i>sosial location</i> mereka	Standpoint theory	Kualitatif dengan fenomenologi	Perempuan memiliki skor yang lebih tinggi dibandingkan laki-laki dalam aspek kepemimpinan. Lokasi sosial perempuan yang memiliki sudut pandang kaum marginal membuat mereka bisa melihat perspektif yang berbeda dari kaum dominan.

3.	<p><i>Gender Awareness of Maria Hartiningsih as Daily Kompas Reporter</i></p> <p>(Ritonga et al., 2017)</p>	<p>Menentukan faktor yang membentuk <i>awareness</i>, nilai, dan sikap jurnalis perempuan dan dampak media dan struktur komunitas dalam membentuk <i>awareness</i> gender.</p>	<p>Komunikasi Media Massa, Kesetaraan Gender</p>	<p>Kualitatif dengan analisis wacana kritis model Normal Fairclough</p>	<p>Kurangnya representasi perempuan di ruang redaksi membuat pemberitaan media masih menggunakan pola pikir laki-laki. Untuk mencapai kesetaraan gender bagi jurnalis, cara yang dapat ditempuh meliputi: menanamkan rasa empati melalui jurnalisme empati dan mengikutsertakan jurnalis pada pelatihan gender.</p>
4.	<p><i>Surviving at the Top: A Critical Case Study of Female Administrators in Higher Education</i></p> <p>(Dear, 2016)</p>	<p>Mengeksplorasi perjalanan kepemimpinan dan pengalaman wanita dalam peran Chief Academic Officer di lembaga publik empat tahun di Tenggara Amerika Serikat</p>	<p>Critical theory</p>	<p>Kualitatif dengan studi kasus kritis</p>	<p>Perbedaan gaya kepemimpinan pria dan wanita telah dikategorikan sebagai kepemimpinan transformasional dan transaksional. Administrator perempuan biasanya peduli dengan menciptakan perubahan, membangun hubungan, memberdayakan orang lain, mendelegasikan, dan berkolaborasi.</p>

Sumber: Olahan peneliti, 2022

2.2 Kerangka Teori dan Konsep

2.2.1 Standpoint Theory

Teori *standpoint* adalah teori komunikasi feminis yang dibuat oleh Nancy Harstock pada 1983. Namun, sejarah teori ini dimulai pada 1807 ketika filosofis Jerman Georg Wilhelm Friedrich Hegel mendiskusikan adanya perbedaan pendapat dalam hubungan buruh dan budak, meski kedua belah pihak tinggal di lingkungan yang sama. Konsep ini lah yang diadaptasi oleh Harstock ketika mengembangkan *standpoint theory*

Secara keseluruhan, *standpoint theory* menyediakan kerangka kerja untuk pemahaman sistem kekuasaan. Teori ini mengklaim bahwa pengalaman, pengetahuan, dan komunikasi perilaku sebagian besar orang dibentuk oleh kelompok sosial tempat mereka berasal.

Pada masa kini, *standpoint theory* banyak digunakan untuk menjelaskan sudut pandang perempuan dalam konteks kapitalisme. Contohnya, seperti menganalisis praktik peran reproduksi, upah rumahan yang rendah, hingga kepemimpinan dalam masyarakat. Oleh karena itu, *standpoint theory* dapat diringkas menjadi seperangkat proposisi teoretis dan epistemologis dirancang untuk menghasilkan pengetahuan alternatif. Alternatif seperti itu diperlukan, karena mengganggu kestabilan dominan produksi pengetahuan androsentris yang mengecualikan perempuan dan kelompok marjinal lainnya (Kokushkin, 2014).

Standpoint theory kemudian berkembang menjadi *feminist standpoint theory*. *Feminist standpoint theory* masuk ke dalam ranah komunikasi ketika Julia Wood menunjukkan bahwa yang paling banyak mempengaruhi perilaku komunikasi perempuan bukanlah karakteristik biologis mereka, tetapi dari sudut pandang mereka bersama. Feminis

standpoint theory memiliki misi, yaitu untuk membawa kategori alternatif dan kriteria kebenaran yang akan menciptakan kontribusi pada perubahan positif dalam hubungan sosial.

Oleh karena itu, *feminist standpoint theory* menggambarkan sentralitas komunikasi dalam membentuk maupun mentransmisikan *standpoint*. Teori ini menunjuk pada kegunaan komunikasi sebagai alat untuk mengubah status quo dan menghasilkan perubahan. Dengan memberikan suara kepada mereka yang sudut pandangnya jarang didengar, metode yang diterapkan pada teori ini fokus pada praktik komunikasi. Jika dikaitkan dengan penelitian ini, *feminist standpoint theory* digunakan untuk menganalisis sudut pandang pekerja perempuan BUMN yang tergabung pada Srikandi BUMN dalam mengupayakan kesetaraan gender di organisasi BUMN.

Selama perkembangannya, terdapat tiga gelombang utama feminisme yang dapat dibedakan berdasarkan periode waktu tertentu dan oleh proyek berbeda. Feminisme gelombang pertama yang terjadi pada 1840-1920 adalah gerakan sosial yang diarahkan pada hak pilih perempuan dan, secara umum, menuju hak kewarganegaraan perempuan. Setelah hak-hak itu ditetapkan (untuk beberapa wanita), feminis gelombang kedua pada 1960-1988 mulai berfokus pada isu-isu keadilan sosial dan, lebih khusus lagi, kesetaraan bagi perempuan. Dalam gelombang itu, beberapa feminis radikal mendukung perubahan revolusioner, sementara feminis liberal tertarik untuk memperluas peluang perempuan untuk menciptakan kesetaraan dengan rekan laki-laki mereka.

Akhirnya, feminis gelombang ketiga pada 1988-2010 mempertahankan beberapa kritik dari gelombang kedua, tetapi memperluas

definisi feminisme di luar pengalaman perempuan heteroseksual kelas menengah kulit putih.

Dapat dikatakan bahwa gelombang keempat feminisme telah meningkat dalam beberapa tahun terakhir. Gelombang ini sedang dalam proses menyusun kembali kritik dan kontribusi gelombang sebelumnya dalam konteks aktivisme daring. Jika gelombang keempat feminisme berkembang sebagai kumpulan ide-ide feminis sebelumnya dalam konteks aktivisme online *standpoint theory* dapat memungkinkan aktivis feminis gelombang keempat untuk terhubung dengan feminis teori dengan cara yang berarti. Srikandi BUMN termasuk ke dalam feminis gelombang empat, lantaran metode yang digunakan oleh Srikandi BUMN dalam mengupayakan kesetaraan gender banyak dilakukan melalui media daring.

Perkembangan feminisme bukan hanya terdapat pada gelombangnya, tetapi juga pada jenis feminisme tersebut. Ada 4 jenis feminisme (Chapman et al., 2016):

1. *Radical Feminism*: Feminisme ini menyalahkan pria atas eksploitasi perempuan. Laki-laki diuntungkan atas perempuan yang menjadi kelompok ter subordinasi. *Radical feminism* juga percaya bahwa seluruh masyarakat adalah kelompok yang patriarkis dan diatur oleh laki-laki. Pemerksaan, kekerasan dan pornografi adalah metode yang digunakan laki-laki untuk mengamankan dan mempertahankan kekuasaan mereka atas perempuan. Alternatif lain yang ditawarkan oleh feminis radikal adalah separatism, di mana rumah tangga dipimpin oleh perempuan.
2. *Marxist Feminism*: Dibandingkan budaya patriarki, opresi perempuan lebih disebabkan oleh kapitalisme. Hal ini lantaran

subordinasi perempuan menghasilkan keuntungan bagi kapitalisme, seperti perempuan memproduksi tenaga kerja secara gratis dan perempuan menjadi pendorong bagi suaminya untuk terus bekerja. Feminis marxis lebih sensitif terhadap perbedaan antara perempuan yang termasuk dalam kelas penguasa dan keluarga proletar. Feminis marxis percaya bahwa ada ruang lingkup yang cukup besar untuk kerjasama antara perempuan dan laki-laki kelas pekerja dan bahwa keduanya dapat bekerja sama.

3. *Liberal Feminism*: Ketidaksetaraan gender menurut feminis liberal tidak begitu banyak terletak pada struktur dan institusi masyarakat, tetapi pada budaya dan nilai-nilainya. Sosialisasi ke dalam peran gender memiliki konsekuensi menghasilkan ekspektasi yang kaku dan tidak fleksibel terhadap laki-laki dan perempuan. Diskriminasi mencegah perempuan memiliki kesempatan yang sama. Feminis liberal tidak mencari perubahan revolusioner: mereka ingin perubahan terjadi dalam struktur yang ada. Tujuan bagi para feminis liberal adalah penciptaan kesempatan yang sama adalah tujuan utama feminis liberal.
4. *Postmodern Feminism*: Jenis feminisme ini lebih memperhatikan bahasa dan hubungan antara kekuasaan dan pengetahuan daripada politik dan peluang. Feminis postmodern menitikberatkan peran media dalam memunculkan bias gender pada siaran.

Dari jenis feminisme, Srikandi BUMN termasuk ke dalam *liberal feminism*. Srikandi BUMN bersedia menerima berbagai prinsip birokrasi tetapi terus memperjuangkan kebijakan afirmatif di organisasi BUMN.

Adapun 5 asumsi *standpoint theory* dalam hakikat kehidupan sosial (Hartsock, 2017):

1. Struktur atau posisi kelas membatasi pemahaman tentang hubungan sosial: Asumsi ini menyampaikan bahwa lokasi individu pada kelas tertentu membentuk dan membatasi pemahaman mereka tentang hubungan sosial. Pada lingkungan kerja, lokasi pekerja laki-laki yang tidak dibebani peran ganda membatasi pemahaman mereka mengenai realita keadaan pekerja perempuan. Pekerja laki-laki di organisasi BUMN yang patriarkis sulit mengerti kondisi pekerja perempuan sebagai kaum minoritas.
2. Ketika kelas sosial disusun dalam dua cara yang berlawanan untuk dua kelompok yang berbeda, pemahaman masing-masing akan menjadi kebalikan dari yang lain. Ketika ada dominan dan kelompok marginal, pemahaman tentang kelompok dominan akan bersifat parsial dan merugikan: Pemahaman pekerja laki-laki yang tidak menyeluruh bisa membuat kerugian. Misal, tidak adanya kebijakan afirmatif atau fasilitas lebih yang diberikan kepada pekerja perempuan.
3. Visi kelompok penguasa mendominasi hubungan sosial di mana semua kelompok dipaksa untuk berpartisipasi: Dalam konteks pekerja di lingkungan BUMN, pekerja perempuan sebagai kelompok marginal harus tunduk kepada kebijakan yang berangkat dari sudut pandang laki-laki.
4. Pandangan kelompok marginal mewakili perjuangan dan pencapaian: Kelompok minoritas menyuarakan perjuangan agar bisa bertahan di tengah kelompok mayoritas. Pekerja perempuan BUMN berjuang dengan caranya sendiri untuk menyaingi

kompetisi pekerja laki-laki bersama dengan upaya mereka mengimbangi multiperan yang mereka miliki.

5. *Standpoint* dari kelompok marginal menunjukkan ketimpangan antara kelompok sosial dan bisa menciptakan dunia yang lebih adil: Perspektif dari pekerja perempuan BUMN melalui Srikandi BUMN bisa menciptakan kultur organisasi yang lebih baik.

Kumpulan asumsi ini mengarah pada kesimpulan bahwa meskipun semua sudut pandang bersifat parsial, sudut pandang kelompok tertindas terbentuk melalui perhatian yang cermat terhadap kelompok dominan.

Terdapat 3 kunci utama konsep *standpoint theory*:

1. Standpoint

Konsep utama dari teori ini adalah *standpoint*, adalah posisi yang dicapai berdasarkan lokasi sosial yang memberikan aspek interpretatif pada kehidupan seseorang. Perbedaan posisi dan pengalaman antara individu dari kelompok yang berbeda bisa memberi perspektif segar atas hidup satu sama lain.

Lebih jelasnya, Harstock mengatakan,

A standpoint is not simply an interested position (interpreted as bias) but is interested in the sense of being engaged.

Standpoint harus dicari secara aktif, karena tidak semua kaum marginal memiliki sudut pandang yang sama. *Standpoint* dicapai melalui pengalaman penindasan ditambahkan ke keterlibatan aktif, refleksi, dan pengakuan politik implikasi dari pengalaman ini (Hartsock, 2017).

Karena *standpoint* ditentukan oleh lokasi sosial tertentu, sudut pandang tersebut bersifat parsial atau tidak lengkap. Lokasi memungkinkan hanya sebagian dari kehidupan sosial untuk dilihat oleh siapa pun kelompok tertentu. Selain itu, aspek politik dari sudut pandang menekankan bahwa individu melalui proses perkembangan dalam memperolehnya.

Feminist standpoint theory berpendapat bahwa posisi yang lebih rendah pada hierarki memiliki akurasi terbesar dalam sudut pandang mereka, di mana akurasi mengacu pada kemampuan untuk melampaui batas-batas visi parsial dan melihat di luar lokasi sosial spesifik seseorang.

Bila dikaitkan dengan penelitian ini, sudut pandang pekerja perempuan terbentuk dari pengalaman pribadinya. Pengalaman tersebut bisa datang dari kehidupan keluarganya, tentang bagaimana orangtua membentuk pola pikir para pekerja perempuan ini. Keterlibatan aktif dan refleksi ini menciptakan *standpoint* yang jelas ketika berada di lingkungan kerja.

Para pekerja perempuan percaya bahwa perempuan memiliki kompetensi yang sama dengan pekerja laki-laki. Multiperan yang mereka miliki bukanlah suatu hambatan dalam mengembangkan karir, tetapi hanya sebuah tantangan. Tantangan ini tentunya bisa dilalui bila ada lingkungan kerja yang mendukung.

Berdasarkan penelitian terdahulu, perempuan kerap diminta untuk mengikuti *standpoint* kelompok dominan. Artinya, perempuan harus bisa membagi porsi pekerjaan antara pekerjaan di sektor publik dan domestik secara adil. Oleh karena

itu, *standpoint* pekerja perempuan BUMN melalui Srikandi BUMN akan membantu transformasi kultur perusahaan dengan *output* komunitas tersebut.

2. *Situated knowledge*

Donna Haraway menyumbangkan istilah *situated knowledge*, yang berarti bahwa pengetahuan setiap orang didasarkan pada konteks dan keadaan. Komunitas lokal yang berbeda mungkin mendefinisikan sudut pandang secara berbeda tergantung pada pengalaman mereka.

Situated knowledge menegaskan bahwa posisi sosial membentuk dan membatasi apa yang dapat kita ketahui karena hal itu memengaruhi jenis pengalaman yang dimiliki seseorang. Secara historis, sistem penindasan (seperti rasisme, seksisme, heteroseksisme, dan klasisme) telah mempengaruhi keadaan material individu (seperti: kondisi kehidupan mereka, peluang mereka, dan perlakuan mereka dalam berbagai situasi sosial) (Intemann, 2010).

Akibatnya, individu dari lokasi sosial yang berbeda memiliki pengalaman yang berbeda. Dengan cara ini, ahli *standpoint theory* mengambil pengetahuan untuk diwujudkan daripada diperoleh melalui pikiran rasional yang universal. Perseorangan yang mengalami pengalaman dan konsisi material berbeda dapat melahirkan pengalaman yang tidak sama, begitu pula dengan keyakinannya (Intemann, 2010).

Dalam konsep *situated knowledge* terdapat poin *social location* atau lokasi sosial. Sejatinya, lokasi sosial adalah dasar dari ketiga konsep *standpoint theory*, karena sudut pandang

individu dipengaruhi oleh lokasi tempat individu tersebut berada. Lokasi sosial secara sistematis mempengaruhi pengalaman kita, membentuk dan membatasi apa yang kita ketahui, sehingga pengetahuan dicapai dari sudut pandang tertentu.

Perempuan ditempatkan di lokasi sosial tertentu; mereka menempati tempat yang berbeda dalam hierarki sosial berdasarkan keanggotaan mereka dalam kelompok sosial (miskin, kaya, Eropa Amerika, Afrika Amerika, Latin, tidak berpendidikan, berpendidikan, dll). Karena lokasi sosial ini, mereka melihat situasi sosial dari sudut pandang tertentu (West & Turner, 2019).

Pada konteks pekerja perempuan BUMN, lokasi sosial mereka bisa beragam. Keluarga dan tempat pekerja tersebut berada sangat mempengaruhi pengetahuan yang mereka miliki. Pekerja yang berada pada lini pekerjaan yang didominasi oleh laki-laki juga memiliki pemahaman berbeda dengan pekerja yang berada di pekerjaan yang didominasi oleh perempuan.

3. *Sexual Division Labor*

Teori *standpoint* feminis yang diilhami oleh Marxis dari Hartsock bertumpu pada gagasan bahwa laki-laki dan perempuan terlibat dalam pekerjaan yang berbeda berdasarkan jenis kelamin mereka, yang menghasilkan pembagian kerja secara seksual. Divisi ini tidak hanya menugaskan orang untuk tugas yang berbeda berdasarkan jenis kelamin, tetapi juga mengeksploitasi wanita dengan menuntut bekerja tanpa memberikan upah sambil membuat perempuan bertanggung

jawab atas pemeliharaan tanpa upah dan reproduksi angkatan kerja saat ini dan masa depan.

Dalam konteks organisasi BUMN, *sexual division labour* terlihat jelas dari jenis perusahaan BUMN. Perusahaan BUMN yang sektor kerjanya dominan di lapangan, seperti BUMN pertambangan dan perminyakan memiliki jumlah pekerja laki-laki yang lebih banyak dibandingkan perempuan. Realita ini berbeda dengan BUMN yang sektor pekerjaannya banyak dilakukan di dalam ruangan, seperti perbankan. BUMN seperti ini memiliki jumlah pekerja perempuannya yang lebih banyak.

Hal ini juga mengakibatkan kesenjangan kelas. Perempuan dinilai hanya mampu mengerjakan pekerjaan di sektor administrasi. Artinya, kompetensi perempuan masih dilihat dari jenis kelamin. Polemik ini juga menjadi perhatian bagi Srikandi BUMN. Komunitas ini turut mendorong organisasi BUMN untuk menciptakan peraturan yang tidak menciptakan *bias gender*. Peraturan tersebut diterbitkan dengan nama *Respectful Workplace Policy*.

Selain ketiga konsep di atas, standpoint theory pada teori komunikasi juga berhubungan dengan *voice*. *Voice* atau suara adalah sesuatu yang berhubungan dengan identitas suatu individu. Ketika seseorang telah menemukan cara untuk menggunakan suara mereka, artinya orang tersebut memproyeksikan identitas mereka kepada publik (West & Turner, 2019). Suara dapat diartikan sebagai bentuk penentangan terhadap upaya pembungkaman. *Situated knowledge* turut membentuk suara dari para kelompok marginal.

Teori *standpoint* memberikan suara kepada kelompok-kelompok yang terpinggirkan dengan membiarkan mereka menantang status quo kelompok dominan. Pada konteks Srikandi BUMN, standpoint dari pekerja perempuan yang tergabung dalam komunitas tersebut menjadi suara penentang budaya patriarki dalam lingkup kerja di BUMN. Selama ini, suara dari pekerja perempuan di organisasi BUMN belum bisa menyuarakan kepentingan karena masih didominasi oleh kelompok dominan, yaitu pekerja laki-laki.

Upaya kesetaraan gender yang dilakukan oleh Srikandi BUMN sejatinya meliputi upaya transmisi dari suara yang dibungkam. Melalui standpoint para pekerja perempuan, suara mereka kemudian menjadi alat komunikasi kegiatan-kegiatan Srikandi BUMN dalam mengupayakan kesetaraan gender

2.2.2 Kesetaraan Gender

Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) mengartikan gender sebagai karakteristik laki-laki dan perempuan yang dikonstruksi secara sosial. Hal ini termasuk pada norma, perilaku, dan peran yang diasosiasikan sesuai jenis kelamin. Sebagai konstruksi sosial, gender bervariasi dari satu waktu ke waktu dan dapat berubah seiring berjalannya masa.

Kategorisasi gender tidak pasti dan harus dijaga bersama dengan aksi dan interaksi dari kumpulan individu. Dalam prosesnya, sangat mungkin ada modifikasi dan perubahan yang terjadi. Adanya perbedaan gender antara laki-laki dan perempuan turut menimbulkan sebuah ketidakadilan dan ketimpangan. Dalam konteks general, ketimpangan gender dapat terlihat dari timpangnya angka kematian, kelahiran, fasilitas dasar, kesempatan khusus,

kesempatan terlibat dalam dunia profesional, hak kepemilikan, dan rumah tangga (Sen, 2016). Untuk menghilangkan ketimpangan gender, diperlukan sebuah gerakan kesetaraan gender.

Memperjuangkan kesetaraan gender berarti menginginkan laki-laki dan perempuan untuk diperlakukan secara adil, untuk diberikan kesempatan yang sama untuk mengekspresikan potensi mereka, untuk bisa diapresiasi, untuk bisa memilih keluarga yang akan mereka buat, pekerjaan yang mereka miliki, kerjasama yang mereka bentuk, dan untuk memiliki sumber daya pribadi, sosial, ekonomi dalam dunia kerja untuk memusnahkan eksploitasi, diskriminasi, opresi, dan kekerasan (Weiss, 2016).

Perserikatan Bangsa Bangsa mendefinisikan kesetaraan gender adalah sebuah konsep di mana perempuan dan laki-laki memiliki kesamaan kondisi, perlakuan, kesempatan untuk mencapai potensi terbaik, hak asasi manusia dan harga diri, dan peluang untuk berkontribusi dalam aspek ekonomi, sosial, kultur, dan perkembangan politik (United Nations, 2017). Kesetaraan serta merta membuat perempuan dan laki-laki menjadi sama, akan tetapi hak, tanggung jawab, dan peluang perempuan dan laki-laki tidak akan bergantung pada apakah mereka dilahirkan sebagai gender tertentu (United Nations, 2017).

Berdasarkan The World Economic Forum, tingkat kesetaraan gender dapat diukur dari partisipasi ekonomi, pendidikan, kesehatan dan kelangsungan hidup, dan kesempatan berpolitik.

1. Partisipasi Ekonomi

Perempuan lebih mungkin untuk hidup dalam kemiskinan dibandingkan laki-laki (Hazel & Kleyman, 2020). Hal ini

dikarenakan perempuan cenderung tidak bekerja dan atau bekerja pada posisi di mana mereka tidak dibayar, seperti berkontribusi dalam rumah tangga. Ketika perempuan bekerja, perempuan lebih banyak berada pada industri dan pekerjaan dengan upah yang rendah, jam kerja yang panjang, dan tanpa jaminan sosial (United Nations Statistic Division, 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh The Institute for Women's Policy mengemukakan bahwa kesenjangan upah berbasis gender di Amerika Serikat setidaknya baru akan mengecil pada 2059. Bahkan untuk beberapa negara bagian, menyempitnya kesenjangan ini baru bisa terjadi pada abad (Anderson et al., 2017).

Beberapa penelitian menunjukkan beberapa faktor yang dapat menjelaskan kesenjangan ini, yaitu *motherhood penalty*, segregasi pekerjaan, negosiasi kompensasi, hak, *glass ceiling*, diskriminasi pada iklan pencarian kerja, evaluasi kompetensi kerja, serta iklim tempat kerja dan pelecehan yang terjadi di tempat kerja (Mazei et al., 2015).

Keyakinan esensialis gender melanggengkan pola pikir bahwa perempuan secara alami lebih baik berada di bidang perawatan, pengasuhan, dan hubungan sosial yang melibatkan rasa emosional. Sementara laki-laki lebih kuat dan stabil secara emosi, analitis, logis, dan lebih cocok sebagai pemberi otoritas (Wang & Degol, 2017).

Kepercayaan ini melahirkan konsep bahwa peran perempuan dalam kehidupan sosial hanyalah untuk melahirkan dan merawat anak, beserta mengelola rumah tangga. Sementara laki-laki menjadi

sosok pelindung dan penyedia kebutuhan (Seierstad & Kirton, 2015).

Terdapat dua tipe segregasi pekerjaan berbasis gender:

- Segregasi pekerjaan gender horizontal

Partisipasi laki-laki atau perempuan yang tidak proporsional dalam pekerjaan atau sektor tertentu. Dikarenakan latar belakang biologis dan sosial, perempuan dikaitkan pada karir yang berhubungan dengan manusia. Sementara laki-laki berada pada karir yang berhubungan dengan benda. Pada perusahaan BUMN segregasi pekerjaan gender horizontal turut terjadi. Perempuan lebih banyak ditempatkan pada pekerjaan non-lapangan seperti di bagian bisnis atau keuangan, sementara laki-laki pada pekerjaan yang berada di luar lapangan.

- Segregasi pekerjaan gender vertikal

Partisipasi perempuan yang tidak proporsional dalam hierarki pekerjaan atau sektor yang diurutkan berdasarkan, pendapatan, prestise, dan stabilitas.

Segregasi ini berawal dari asumsi bahwa laki-laki lebih pantas dan cocok untuk posisi yang mendapat penghargaan substansional seperti upah dan prestise. Kebalikannya, perempuan secara stereotip dikarakteristikan kurang mampu untuk memimpin dan mengelola kemampuannya. Pun, masih ada anggapan bahwa pekerjaan yang dominan feminim masih dianggap kurang penting dibandingkan pekerjaan maskulin. Pada perusahaan BUMN, segregasi vertical

bukan terjadi karena kurangnya kompetensi perempuan, tetapi kurangnya kesempatan yang diberikan oleh perempuan ketika ingin melanjutkan jenjang karir. Peran ganda yang membayangi perempuan tidak difasilitasi lebih oleh perusahaan, sehingga perempuan menjadi kurang ambisius untuk mengejar karir.

Selain itu, ada 3 tantangan yang harus dihadapi perempuan ketika mengembangkan karir. Ada pun kategori tersebut adalah tantangan sosial, tantangan organisasi, dan tantangan personal (Pološki Vokić et al., 2019).

- Tantangan sosial: pandangan tradisional mengenai peran perempuan di komunitas, stereotip mengenai kompetensi dan kemampuan perempuan, peran ganda, kurangnya akses pengasuhan anak yang terjangkau, kurangnya jumlah kuota perempuan (dalam dunia politik, jajaran pemimpin di perusahaan dan manajerial), dan kurangnya *role model* perempuan di komunitas. Pada organisasi BUMN, tantangan sosial ini merupakan kekhawatiran utama Srikandi BUMN. Untuk meminimalisirnya, Srikandi BUMN membuat kebijakan bernama *Respectful Workplace Policy*.
- Tantangan organisasi: Keraguan untuk merekrut dan mengembangkan kemampuan pekerja perempuan untuk level yang lebih tinggi, *glass ceiling*, kurangnya praktik perusahaan untuk merealisasikan keseimbangan dunia kerja dan privat, kurangnya sensitivitas organisasi terhadap perempuan yang berkeluarga, kurangnya investasi untuk mengembangkan kemampuan perempuan

yang memiliki potensi untuk menjadi pemimpin. Sejalan dengan tantangan sosial, Srikandi BUMN melalui *Respectful Workplace Policy* dan kebijakan afirmatif kuota dibuat untuk menyelesaikan tantangan ini.

- Tantangan pribadi: Seleksi pekerjaan yang ramah untuk perempuan, prioritas menciptakan keseimbangan dunia kerja dan kehidupan pribadi, keputusan pribadi untuk menarik diri dari dunia kerja karena menjadi ibu penuh waktu, keputusan pribadi untuk menolak posisi manajer yang lebih tinggi, dan kurangnya waktu untuk *networking*. Cara yang dapat dilakukan perusahaan dalam menyelesaikan tantangan pribadi adalah dengan menyediakan tempat kerja yang ramah pada perempuan sehingga mereka bisa memaksimalkan perannya baik sebagai ibu dan istri.

2. Edukasi

Berbagai studi menunjukkan bahwa perempuan lebih terkonsentrasi pada program *career and technical education* (CTE) dengan bayaran yang lebih rendah. Selain itu, masih sangat kurang representasi perempuan dalam bidang sains, teknologi, teknik, dan matematika. Meskipun bidang ini merupakan salah satu bidang dengan peminat paling dan bayaran tertinggi, jumlah perempuan cenderung lebih sedikit dari laki-laki dalam mengejar edukasi di bidang ini, baik strata pertama dan strata kedua. Stereotip gender dan bias dalam edukasi terus menghambat perempuan untuk meraih kesempatan yang menguntungkan ini.

Pada organisasi BUMN, memang terlihat jelas perbedaan ranah pekerjaan berdasarkan jenis kelamin. Namun, hal ini tidak menutup kemungkinan adanya representasi perempuan pada sektor pekerjaan yang sangat *male dominated*. Misalnya, Nicke Widyawati adalah Direktur Utama Pertamina dan Setia N. Milatia Moemin adalah Direktur Utama DAMRI. Adanya bukti nyata bahwa perempuan bisa belajar dan berkarir di sektor yang *male dominated* bisa mendorong pekerja perempuan lain untuk bisa berkembang. Srikandi BUMN menjadi komunitas yang menyajikan *role model* tersebut.

Selain itu, perusahaan BUMN juga memberikan kesempatan secara adil bagi pekerjanya untuk melakukan studi lanjutan tanpa melihat perbedaan gender.

3. Kesehatan dan Keberlangsungan Hidup

Perihal kesehatan, ada beberapa hal yang berhubungan dengan polemik kesetaraan gender.

Pertama, akses kontrasepsi, perencanaan keluarga, reproduksi, dan kesehatan mengandung sudah meningkat. Namun, sedikitnya informasi, pernikahan dini, dan kurangnya kejelian dalam membuat keputusan terus mendorong meningkatnya perempuan dan anak gadis terkenal penyakit menular seksual, kehamilan yang tidak diinginkan, dan aborsi yang tidak aman (United Nations Statistic Division, 2015). Oleh karena itu, penting untuk para pemberi edukasi seksual untuk mengembangkan praktik edukasi seksual yang lebih responsif (Szlachta & Champion, 2020).

Kedua, media dan iklan terus menyajikan visual perempuan dengan tubuh yang sangat kurus bersama dengan kulit dan rambut

yang sempurna. Terpaan media ini mendorong rasa ketidakpuasan terhadap tubuh dan fenomena *eating disorder*. Semakin banyak eksposur media dengan stereotip tubuh seperti ini, semakin mungkin perempuan merasa tidak puas dengan tubuhnya sendiri

Ketiga, kekerasan terhadap perempuan, termasuk kekerasan dari pasangan dan perdagangan manusia terus mempengaruhi kesehatan perempuan secara global (United Nations Statistic Division, 2015). Di banyak wilayah di dunia, perempuan menerima lebih sedikit perhatian dan akses kesehatan dibandingkan laki-laki. Gender bias ini berpengaruh pada tingkat kematian perempuan yang lebih tinggi dibanding laki-laki (Sen, 2016).

Respectful Workplace Policy yang dibuat oleh Srikandi BUMN bersama dengan Kementerian BUMN juga melindungi hal ini. Demi kenyamanan perempuan berkarir harus disediakan lingkungan yang aman. Salah satu bagian dari *Respectful Workplace Policy* adalah mengenai akses kesehatan dan keberlangsungan hidup para pekerjanya.

4. Kesempatan Berpolitik

Perempuan menjadi minoritas dalam panggung politik dan posisi pembuat keputusan. Meski sudah ada perkembangan, hanya 38% dari 146 negara yang memiliki pemimpin perempuan setidaknya selama satu tahun (Geiger & Kent, 2017).

Pada Pemilihan Umum 2009, terdapat perubahan kuota berpolitik di Indonesia. Perubahan tersebut meliputi aturan minimal 30% dari setiap partai yang bergabung harus memiliki anggota perempuan (Dewi, 2019).

Adanya representasi perempuan dalam kursi pemerintahan sangat penting, karena perspektif dari mereka dapat memengaruhi agenda peraturan. Perempuan yang ada di kursi legislatif lebih banyak mengadvokasikan isu perempuan dan sosial dibandingkan laki-laki, terutama isu yang berhubungan dengan populasi marginal dan rentan (O'Brien & Piscopo, 2019).

Terdapat tiga tema sentral dari dampak perempuan terhadap kebijakan, sikap publik, dan legislatif sebagai tempat kerja (O'Brien & Piscopo, 2019).

- Pentingnya angka

Parlemen dengan angka anggota perempuan yang tinggi cenderung lebih siap ketika melalui masa kritis. Ketika perempuan merupakan kelompok yang lebih besar di parlemen, pembuat undang-undang akan mengeluarkan kebijakan yang lebih ramah terhadap perempuan dan pola pikir mengenai peran gender dan sistem politik di masyarakat ikut berubah.

Dalam organisasi BUMN, adanya perempuan di kursi direksi berpengaruh pada proses pembuatan keputusan. *Standpoint* dari pekerja perempuan bisa memberikan perspektif baru dan kompleks yang bisa membawa dampak baik kepada perusahaan dan budaya perusahaan.

- Pentingnya kuota

Kuota mengubah kapan dan bagaimana anggota parlemen perempuan dipandang sebagai politisi yang sah, di mata pemilih dan rekan-rekan mereka. Anggota parlemen perempuan yang dipilih melalui kuota tidak secara universal

mengalami hambatan, tetapi hambatan untuk keberhasilan mereka lebih sering muncul di negara-negara non-demokrasi.

Dari segi kuota, Kementerian BUMN menargetkan pemenuhan kuota direksi perempuan sebesar 15% pada 2021 dan 25% pada 2023. Target ini turut menjadi indikator keberhasilan Srikandi BUMN dalam pelaksanaan komunitasnya. Kuota ini juga bisa membuat pekerja perempuan untuk memiliki ambisi untuk mengembangkan karir.

- Masih ada reaksi

Kehadiran perempuan memicu reaksi. Anggota parlemen perempuan berjuang untuk menjadi anggota penuh dan setara dalam proses pembuatan kebijakan, dan kekuasaan mereka yang berkurang dapat semakin mengurangi penilaian positif warga terhadap peran mereka.

Bias pada kedudukan perempuan di kursi legislatif terlihat dari kecenderungan partai merekrut perempuan untuk posisi pemimpin ketika sosok laki-laki yang dianggap mampu sedang tidak memungkinkan untuk menjabat (Jalalzai, 2013). Di Indonesia, contohnya, presiden perempuan pertama Indonesia adalah Megawati Soekarno Poetri yang menjabat pada 2001 hingga 2004. Megawati menggantikan posisi presiden keempat Republik Indonesia Abdurrahman Wahid.

Dalam organisasi BUMN pemilihan direksi perempuan dilakukan berdasarkan *assessment internal* pada *talent pool* Kementerian BUMN. Sehingga, asumsi bahwa posisi pemimpin perempuan baru diberikan ketika pemimpin laki-laki tidak bisa menjabat adalah sebuah kekeliruan.

2.2.3 Birokrasi Pemerintah

Birokrasi merupakan tata kerja organisasi yang berpegang teguh pada hierarki. Tata kerja ini meliputi struktur, bagan, pembagian kerja yang diatur sedemikian rupa agar suatu lembaga bisa menjalankan tugas secara teratur. Dalam konteks pemerintahan, birokrasi merupakan struktur perusahaan yang berguna untuk memberikan layanan kemasyarakatan berdasarkan kebijakan yang telah dibuat. Individu merupakan unsur penting dalam birokrasi karena mereka memiliki kemampuan, kebutuhan, kepercayaan, dan pengalaman lainya (Thoha, 2014).

Sosiologis Max Weber mengidentifikasi karakteristik birokrasi ke dalam 6 kategori:

1. Spesialisasi dan pembagian kerja

Tugas dibagi menjadi sederhana, kategori rutin berdasarkan kompetensi dan spesialisasi fungsional. Setiap karyawan bertanggung jawab atas apa yang terbaik yang dia lakukan dan tahu persis apa yang diharapkan darinya. Dengan membagi pekerjaan berdasarkan spesialisasi, organisasi secara langsung diuntungkan. Setiap departemen memiliki wewenang tertentu.

2. Lapisan otoritas hierarkis

Manajer diatur ke dalam lapisan hierarkis, di mana setiap lapisan manajemen bertanggung jawab atas stafnya dan kinerja keseluruhannya. Hirarki otoritas adalah sistem di mana posisi yang berbeda terkait dalam urutan prioritas dan di mana peringkat tertinggi di tangga memiliki kekuatan terbesar. Lapisan terbawah dari struktur

organisasi birokrasi selalu berada dalam pengawasan dan kontrol dari lapisan yang lebih tinggi.

3. Seleksi formal

Semua karyawan dipilih berdasarkan keterampilan dan kompetensi teknis, yang diperoleh melalui pelatihan, pendidikan dan pengalaman. Salah satu prinsip dasar adalah bahwa karyawan dibayar untuk layanan mereka dan tingkat gaji mereka tergantung pada posisi mereka.

4. Aturan dan persyaratan

Aturan dan persyaratan formal diperlukan untuk memastikan keseragaman, sehingga karyawan tahu persis apa yang diharapkan dari mereka. Dengan menegakkan aturan yang ketat, organisasi dapat lebih mudah mencapai keseragaman dan semua upaya karyawan dapat dikoordinasikan dengan lebih baik.

5. Tidak bersifat pribadi

Peraturan dan persyaratan yang jelas menciptakan hubungan yang jauh dan impersonal antara karyawan, dengan keuntungan tambahan untuk mencegah nepotisme atau keterlibatan dari pihak luar atau politik.

6. Orientasi karir

Karyawan organisasi birokrasi dipilih berdasarkan keahlian mereka. Dalam sebuah birokrasi dimungkinkan untuk membangun karir atas dasar pengalaman dan keahlian.

Berdasarkan karakteristik tersebut, dapat diartikan bahwa unsur kekuasaan dan hierarki memegang peranan penting pada birokrasi. Dalam bidang usaha, terdapat dua jenis sektor organisasi,

yaitu sektor publik dan sektor swasta. Sistem birokrasi organisasi banyak diadopsi oleh organisasi, baik swasta maupun pemerintah. Namun, dibandingkan perusahaan sektor swasta, perusahaan sektor publik seperti organisasi pemerintah memiliki struktur organisasi yang lebih kaku, birokratis, dan hierarkis (S. Wibowo, 2019).

Dalam konteks BUMN, badan usaha ini tidak menyelenggarakan pemerintahan sehingga tidak termasuk ke dalam instansi pemerintah. Namun, BUMN tetap mengadopsi karakteristik birokrasi pemerintah, karena:

1. Sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan: Merujuk pada UU No 19 tahun 2003 tentang BUMN, jenis BUMN terbagi menjadi dua kategori, yaitu Perusahaan Umum dan Perseroan. Berdasarkan pada Pasal 1 angka 2 UU BUMN, Perseroan BUMN berbentuk Perseroan Terbatas (PT) modalnya dimiliki paling sedikit 51% oleh negara. Contohnya, seperti PT Pertamina, PT Kimia Farma, dan PT Garuda Indonesia. Sementara, mengikuti Pasal 1 angka 4 UU BUMN, Perum adalah BUMN yang keseluruhan modalnya dimiliki oleh negara. Contohnya, seperti Perum Damri, Perum Bulog, Perum Peruri. Artinya, kepemilikan badan usaha ini masih berada di tangan pemerintah.
2. Menggunakan APBN untuk mendorong kegiatan perusahaan: Pemerintah melakukan investasi kepada BUMN melalui Penyertaan Modal Negara (PMN) dengan menggunakan APBN.

3. Pelantikan pemimpin BUMN melalui *talent pool* yang langsung dipilih oleh Kementerian: Sistem dari pemilihan direksi dan komisaris BUMN dilakukan melalui seleksi panjang. Penyaringan calon pemimpin dilihat dari kompetensi dan kinerja di perusahaan masing-masing. Pada tahap akhir, Menteri BUMN yang akan memilih pemimpin baru dari suatu perusahaan BUMN. Sistem ini sangat sesuai dengan karakteristik birokrasi yang memiliki seleksi formal dalam sistem.
4. Pola komunikasi bersifat formal: Komunikasi antara perusahaan-perusahaan BUMN bersifat formal dengan menggunakan surat edaran. Contohnya, ketika Srikandi BUMN dan Kementerian BUMN mengagas *Respectful Workplace Policy*, informasi tersebut dibagikan melalui surat edaran yang terkumpul dalam Jaringan Dokumentasi dan Informasi Kementerian BUMN.

Selain karakteristik tersebut, organisasi pemerintah selain memiliki karakteristik organisasi yang birokratis, juga memiliki karakteristik budaya patriarki. Patriarki berawal dari patriarkat, memiliki arti tatanan yang memposisikan laki-laki sebagai penguasa tunggal dan sentral (Rokhmansyah, 2013).

Budaya patriarki ini tercermin dari minimnya pekerja perempuan pejabat struktural di birokrasi lebih sedikit daripada laki-laki. Dari total total jabatan struktural yang ada di birokrasi, pegawai negeri sipil perempuan menempati 22% jabatan sementara laki-laki mengisi 78% (Kementerian Pemberdayaan Perempuan, 2020). Selain itu, keterwakilan perempuan di parlemen hanya sebesar 20,5% pada 2019 (Databoks, 2020).

Budaya patriarki tidak hanya langgeng di kementerian dan parlemen, tetapi juga di Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Pada 2021 awal, keterwakilan perempuan di level direksi BUMN masih kurang dari 12%. Meski ada peningkatan sebesar 4% selama satu tahun, BUMN masih kekurangan pejabat perempuan.

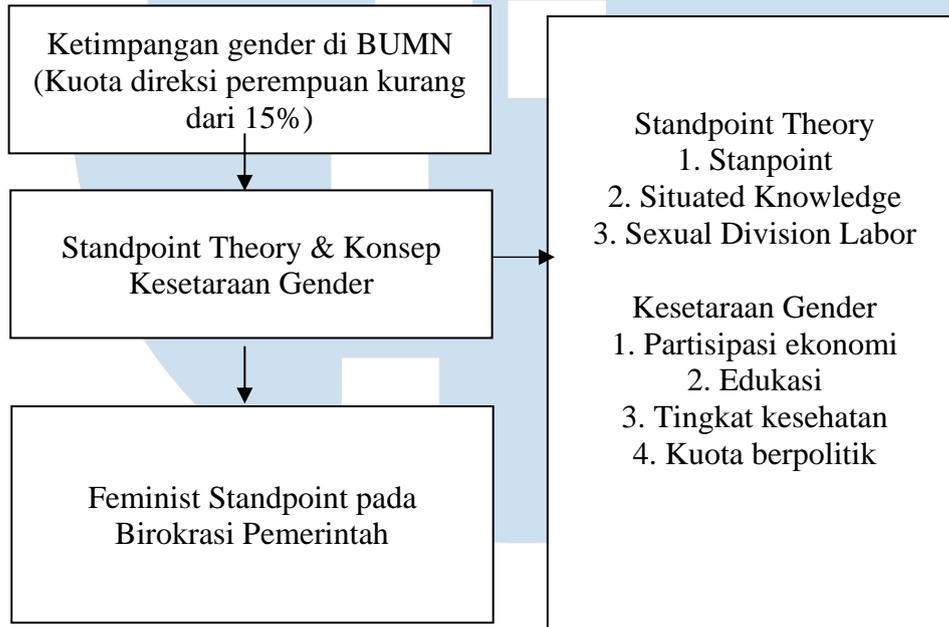
Namun, seiring berjalannya waktu, ada transformasi pada organisasi BUMN. Pada 2020, BUMN meluncurkan *core value* AKHLAK. AKHLAK merupakan singkatan dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptis, dan Kolaboratif. Pada nilai Adaptis, terdapat panduan perilaku yang meliputi cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik, terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi, bertindak proaktif. Hal ini mencerminkan bahwa perusahaan BUMN yang bersifat birokratis dan patriarkis bersedia untuk berubah.

Contohnya, perusahaan BUMN menerapkan pemberian upah berdasarkan kinerja dan prestasi karyawan, tanpa membedakan gender. Peraturan ini bisa menghindari perbedaan upah berdasarkan jenis kelamin yang juga disebut *gender pay gap*. Selain itu, Kementerian BUMN menunjukkan kesiapannya dalam memberdayakan pekerja perempuan melalui pembentukan Srikandi BUMN.

Melalui Srikandi BUMN, Kementerian BUMN ingin meningkatkan representasi angka direksi perempuan pada perusahaan-perusahaan BUMN. Namun, hal ini tidak terlepas dari kepentingan bisnis. Dalam struktur organisasi yang hierarkis, Srikandi BUMN ingin menciptakan pekerja perempuan yang bisa

bersaing dengan pekerja laki-laki yang masih dipandang sebagai pemimpin utama dalam perusahaan.

2.3 Alur Penelitian



UMMN

UNIVERSITAS

MULTIMEDIA

NUSANTARA