



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA**



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN APARATUR II

LAPORAN

KAJIAN

**PERSPEKTIF GENDER DALAM SKENARIO
PENGEMBANGAN KARIR APARATUR SIPIL NEGARA**

MAKASSAR

2015

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kami panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya laporan penelitian dengan Judul **“Perspektif Gender Dalam Skenario Pengembangan Aparatur Sipil Negara”** dapat diselesaikan sebagaimana mestinya. Bahwa penelitian ini dilaksanakan sebagai kegiatan rutin Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara (KKIAN) Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur II LAN.

Penelitian dilaksanakan dengan pertimbangan bahwa permasalahan Gender dalam Birokrasi Pemerintah masih merupakan isu sentral dalam era reformasi birokrasi pemerintah yang ditandai dengan perubahan UU Kepegawaian. Banyak pandangan yang skeptis bahwa meskipun UU No. 5 tentang Aparatur Sipil Negara menyebutkan tentang “keadilan jender” sebagaimana pada Pasal 71 (1) dan penjelasan Pasal 2 huruf j, namun hal tersebut tidak cukup menjadi jaminan akan terwujudnya kesetaraan dan atau keadilan jender dalam birokrasi pemerintah.

Untuk hal tersebut maka penelitian ini mencoba untuk menggambarkan kondisi birokrasi pemerintah saat ini dilihat dari perspektif jender.

Kami berharap hasil penelitian dapat memberi manfaat khususnya pada upaya memperbaiki pola karir ASN dilihat dari aspek keadilan dan atau kesetaraan jender. Penelitian ini dilakukan pada lokasi yang memiliki karakteristik berbeda dengan yang lainnya. Hal tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif tentang potret sikap aparatur pemerintah baik dalam kedudukannya sebagai pejabat maupun sebagai individu aparat di daerah terhadap permasalahan jender.

Kami menyampaikan permohonan maaf atas segala kekurangan yang ada di dalamnya. Selain itu kami haturkan terima kasih kepada Kepala LAN RI, Bapak Dr. Adi Suryanto, M.Si, Deputi Bidang Kajian Kebijakan LAN RI, Ibu Dra. Sri Hadiati AK, SH, MBA, segenap nara sumber, informan dan responden, Peneliti, Pembantu Peneliti serta staff sekretariat, yang telah berkontribusi besar dalam hadirnya penelitian ini. Semoga apa yang telah diberikan bernilai ibadah di sisi Allah SWT.

DAFTAR ISI

Halaman

| | |
|--|------|
| KATA PENGANTAR..... | i |
| DAFTAR ISI | ii |
| DAFTAR TABEL..... | vii |
| DAFTAR GAMBAR..... | viii |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. Latar Belakang..... | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 8 |
| C. Tujuan Penelitian | 8 |
| D. Manfaat Penelitian | 9 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA..... | 10 |
| A. Konsep Gender | 10 |
| 1. Istilah Gender | 10 |
| 2. Perspektif Gender..... | 12 |
| 3. Pembagian Kerja Berdasarkan Gender..... | 13 |
| B. Pengembangan Karir | 17 |
| 1. Pengembangan Karir Secara Teoritis..... | 17 |
| 2. Pengembangan Karir PNS Berdasarkan UU No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara | 19 |
| C. Telaah Penelitian Terdahulu | 23 |
| BAB III METODE PENELITIAN..... | 25 |
| A. Pendekatan Penelitian..... | 25 |
| B. Lokus dan Fokus Penelitian | 26 |
| C. Jenis dan Sumber Data | 26 |
| 1. Jenis Data | 26 |
| 2. Sumber Data | 26 |
| D. Instrumen Penelitian | 27 |
| E. Responden Penelitian..... | 27 |
| F. Teknik Pengumpulan Data | 28 |
| G. Teknik Analisis Data..... | 29 |
| BAB IV HASIL TEMUAN PENELITIAN PROVINSI BALI..... | 31 |
| A. Bali Selayang Pandang..... | 31 |
| 1. Kebudayaan Bali | 33 |
| 2. Perempuan Dalam Perspektif Budaya Bali | 33 |
| 3. Perempuan Bali Dalam Perspektif Agama Hindu..... | 34 |

| | | |
|---|---|------------|
| B. | Profil Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (BP3A) Provinsi Bali..... | 36 |
| C. | Profil Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Bali | 39 |
| D. | Hasil Kajian | 41 |
| 1. | Deskripsi Narasumber..... | 41 |
| 2. | Deskripsi Hasil Jawaban Narasumber Kelompok Pertama..... | 42 |
| a. | Pertanyaan Terkait Individu..... | 42 |
| b. | Pertanyaan Terkait Keluarga..... | 47 |
| c. | Pertanyaan Terkait Organisasi..... | 57 |
| 3. | Deskripsi Hasil Jawaban Narasumber Kelompok Kedua | 66 |
| a. | Asisten III Provinsi Bali..... | 66 |
| b. | Kepala Bidang Pengkajian & Pengembangan BP3A Provinsi Bali.. | 67 |
| c. | Kepala Bidang Mutasi Pegawai BKD Provinsi Bali..... | 68 |
| d. | Kepala Sub Bidang Jabatan Fungsional BKD Provinsi Bali..... | 71 |
| e. | Kepala Sub Bidang XX pada Badan YY Provinsi Bali | 72 |
| f. | Kepala Sub Bidang Pengarusutamaan Gender BP3A Provinsi Bali | 74 |
| g. | Kepala Sub Bidang Pengkajian & Pengembangan BP3A Provinsi Bali | 75 |
| h. | Kepala Sub Bidang Data Kepegawaian BKD Provinsi Bali | 75 |
| 4. | Peran Gender Dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara Pada Pemerintah Daerah..... | 76 |
| 5. | Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah | 94 |
| a. | Faktor-Faktor Pendukung Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah... | 94 |
| b. | Faktor-Faktor Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah... | 96 |
| E. | Kesimpulan Penelitian | 99 |
| F. | Rekomendasi Penelitian | 101 |
| BAB V HASIL TEMUAN PENELITIAN PROVINSI ACEH..... | | 103 |
| A. | Aceh Selayang Pandang | 103 |
| 1. | Kebudayaan Aceh | 103 |
| 2. | Perspektif Gender Dalam Budaya Aceh & Agama Islam..... | 106 |
| B. | Hasil Kajian | 109 |
| 1. | Deskripsi Responden | 109 |
| 2. | Deskripsi Hasil Jawaban Responden Kelompok Pertama | 110 |
| a. | Pertanyaan Terkait Individu..... | 111 |
| b. | Pertanyaan Terkait Keluarga..... | 117 |
| c. | Pertanyaan Terkait Organisasi..... | 125 |
| 3. | Deskripsi Hasil Jawaban Narasumber Kelompok Kedua | 135 |

| | |
|---|-----|
| a. Sekretaris dan Kepala Sub Bidang Program BPPPA Provinsi Aceh..... | 135 |
| b. Kepala Bidang Informasi Kepegawaian BKPP Provinsi Aceh..... | 136 |
| c. Kepala Sub Bidang Formasi, Mutasi dan Rekrutmen Pegawai BKPP Provinsi Aceh..... | 136 |
| 4. Peran Gender Dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara Pada Pemerintah Daerah..... | 137 |
| 5. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah..... | 141 |
| a. Faktor-Faktor Pendukung Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah. | 142 |
| b. Faktor-Faktor Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah. | 143 |
| C. Kesimpulan Penelitian | 144 |
| D. Rekomendasi Penelitian..... | 146 |
| BAB VI HASIL TEMUAN PENELITIAN PROVINSI SULAWESI SELATAN..... | 148 |
| A. Sulawesi Selatan Selayang Pandang..... | 148 |
| 1. Kebudayaan Suku Bugis Sulawesi Selatan..... | 148 |
| 2. Gender Dalam Budaya Bugis Makassar Sulawesi Selatan | 149 |
| B. Hasil Kajian | 152 |
| 1. Deskripsi Responden..... | 152 |
| 2. Deskripsi Hasil Jawaban Responden Kelompok Pertama | 153 |
| a. Pertanyaan Terkait Individu..... | 153 |
| b. Pertanyaan Terkait Keluarga..... | 159 |
| c. Pertanyaan Terkait Organisasi..... | 168 |
| 3. Deskripsi Hasil Jawaban Narasumber Kelompok Kedua | 178 |
| a. Kepala Badan Pemberdayaan Perempuan & Keluarga Berencana BPPKB Provinsi Sulawesi Selatan | 179 |
| b. Sekretaris Badan Pemberdayaan Perempuan & Keluarga Berencana BPPKB Provinsi Sulawesi Selatan | 179 |
| c. Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan..... | 180 |
| d. Kepala Bidang Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan..... | 180 |
| 4. Peran Gender Dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara Pada Pemerintah Daerah..... | 180 |
| 5. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada | |

| | |
|--|-----|
| Pemerintah Daerah | 182 |
| c. Faktor-Faktor Pendukung Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah. | 182 |
| d. Faktor-Faktor Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah. | 183 |
| C. Kesimpulan Penelitian | 185 |
| D. Rekomendasi Penelitian | 186 |
| BAB VII HASIL TEMUAN PENELITIAN PROVINSI SULAWESI UTARA | 187 |
| A. Sulawesi Utara Selayang Pandang..... | 187 |
| 1. Kebudayaan Minahasa..... | 187 |
| 2. Perempuan Dalam Perspektif Budaya Minahasa dan Kristen | 189 |
| B. Hasil Kajian | 191 |
| 1. Deskripsi Responden | 191 |
| 2. Deskripsi Hasil Jawaban Responden Kelompok Pertama | 192 |
| a. Pertanyaan Terkait Individu..... | 192 |
| b. Pertanyaan Terkait Keluarga..... | 198 |
| c. Pertanyaan Terkait Organisasi..... | 209 |
| 3. Peran Gender Dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara Pada Pemerintah Daerah..... | 219 |
| 4. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah | 221 |
| C. Kesimpulan Penelitian | 222 |
| D. Rekomendasi Penelitian | 223 |
| BAB VIII PENUTUP | 224 |
| A. Simpulan | 224 |
| B. Saran/ Rekomendasi..... | 228 |
| SUMBER PUSTAKA | vi |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Isu gender merupakan salah satu masalah utama dalam pembangunan, terkhusus pembangunan sumber daya manusia. Mengutip laporan United Nations (2002), konsep gender merujuk pada atribut, peran sosial, serta hubungan sosial antara perempuan dan laki-laki, termasuk anak perempuan dan anak laki-laki, yang terbentuk berdasarkan konstruksi sosial dan dipelajari melalui proses sosialisasi. Peran dan hubungan gender ini bersifat dinamis karena sangat dipengaruhi oleh konteks, waktu, dan perubahan. Gender merujuk kepada apa yang diharapkan, diperbolehkan, dan dinilai dalam diri seorang perempuan dan laki-laki dalam suatu konteks tertentu.

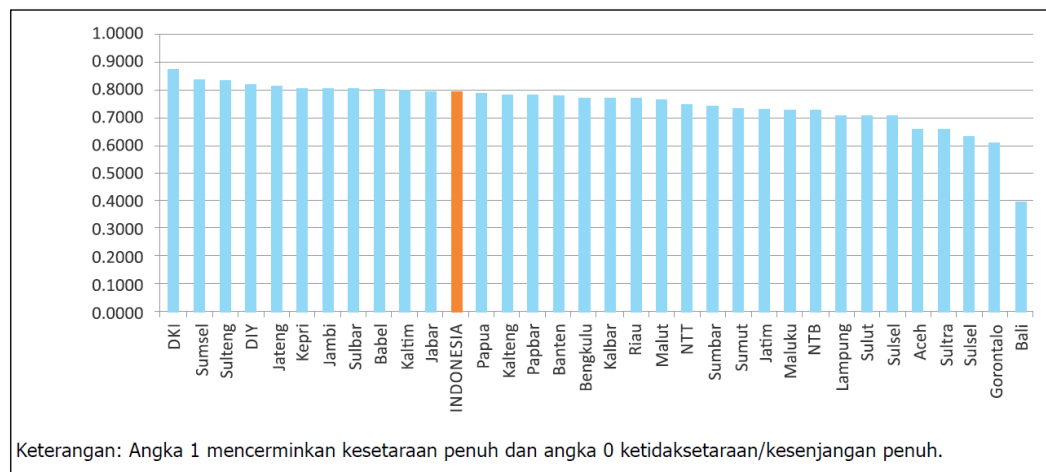
Gender tidak dapat dilepaskan dari kesetaraan dan keadilan. Kesetaraan gender yang diterbitkan ILO (2000) diartikan sebagai keadaan di mana perempuan dan laki-laki memiliki kondisi yang setara untuk dapat merealisasikan haknya yang penuh sebagai manusia dan untuk dapat memberikan kontribusi kepada, serta memperoleh manfaat dari pembangunan pendidikan, kesehatan, ekonomi, hukum, sosial, budaya dan politik. Dengan kata lain, kesetaraan gender mengacu pada pemenuhan hak-hak, kesempatan, dan perlakuan yang adil oleh laki-laki dan perempuan dari semua kelompok umur di segala tahapan kehidupan dan pekerjaan. Sementara itu, keadilan gender merujuk pada perlakuan yang adil terhadap laki-laki dan perempuan berdasarkan kebutuhan mereka. Hal ini mencakup adanya perlakuan yang setara, maupun perlakuan yang berbeda tetapi bersifat sebanding (*equivalent*) dalam hal hak, manfaat, kewajiban, dan kesempatan.

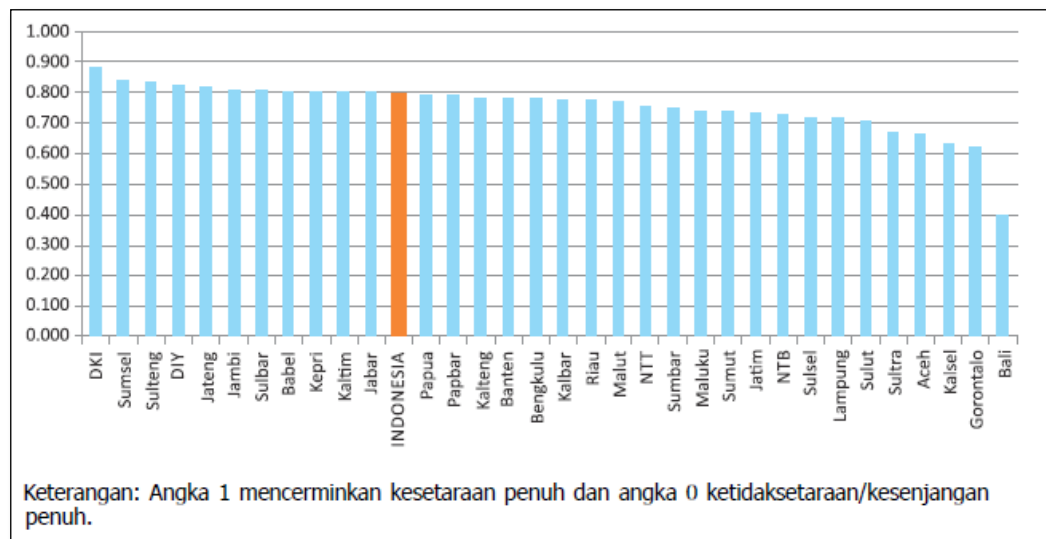
Di Indonesia, tolok ukur untuk mengevaluasi keberhasilan pembangunan dalam mewujudkan kesetaraan dan keadilan gender antarprovinsi di Indonesia adalah Indeks Kesetaraan dan Keadilan Gender (IKKG). IKKG dibangun untuk dapat melengkapi Indeks Ketidaksetaraan Gender (IKG) yang dikembangkan oleh UNDP.

Hasil perhitungan Indeks Kesetaraan dan Keadilan Gender (IKKG) tahun 2007 dan 2010 yang dilakukan Bappenas melalui Direktorat Kependudukan, Pemberdayaan

Perempuan, dan Perlindungan Anak pada tahun 2012 lalu menunjukkan 20,7 persen kerugian/kegagalan pencapaian pembangunan terjadi akibat dari adanya ketidaksetaraan gender pada aspek kesehatan reproduksi, pencapaian pendidikan, partisipasi ekonomi, keterwakilan dalam jabatan publik, serta perlindungan terhadap kekerasan.

Pada tahun 2007, Provinsi DKI Jakarta berada di peringkat teratas sebagai provinsi yang paling mendekati kesetaraan dan keadilan gender, kemudian diikuti oleh Sumatera Selatan, Sulawesi Tengah, DI Yogyakarta, dan Jawa Tengah. Sementara itu, Provinsi Bali menempati peringkat terbawah, kemudian diikuti oleh Gorontalo, Kalimantan Selatan, Sulawesi Tenggara, dan Aceh. Tiga tahun kemudian, tepatnya di tahun 2010, peringkat teratas masih tetap diraih oleh Provinsi DKI sebagai provinsi yang paling mendekati kesetaraan dan keadilan gender, kemudian diikuti oleh Sumatera Selatan, Sulawesi Tengah, DI Yogyakarta, dan Jawa Tengah. Peringkat terbawah masih ditempati oleh Provinsi Bali, diikuti Gorontalo, Kalimantan Selatan, Aceh, dan Sulawesi Utara.





(Sumber : Bappeda, Gambar 1. Peringkat 33 Provinsi di Indonesia Berdasarkan Nilai IKKG tahun 2007 dan tahun 2010)

Permasalahan Gender terlihat pada perbedaan peranan dan fungsi yang melahirkan perbedaan status sosial di masyarakat, dimana laki-laki lebih diunggulkan dari perempuan melalui konstruksi sosial. Perbedaan gender antara laki-laki dan perempuan dibentuk melalui sosial kultural, dilanggengkan oleh interpretasi agama dan budaya.

Perbedaan jenis kelamin sering dipergunakan masyarakat untuk membentuk pembagian peran kerja laki-laki dan perempuan. Dalam pembagian peran yaitu peran domestik dan peran publik. Peran domestik cenderung tidak menghasilkan uang, kekuasaan, dan pengaruh. Peran ini lebih banyak diserahkan kepada kaum perempuan, sedangkan peran publik yang menghasilkan uang, kekuasaan dan pengaruh diserahkan kepada kaum laki-laki. Akibat pembagian kerja yang tidak seimbang melahirkan ketimpangan peran laki-laki dan perempuan yang berakibat ketidakadilan gender yang merugikan perempuan. Di Indonesia, ketimpangan gender terlihat dari segala aspek antara lain dalam lingkungan keluarga, kependudukan, pendidikan, ekonomi, pekerjaan, dan dalam pemerintahan. Perbedaan peran antara laki-laki dan perempuan yang tidak seimbang ini juga sangat dipengaruhi oleh budaya dan kultural masyarakat Indonesia yang terdiri dari banyak etnis dan suku.

Sekarang ini perempuan sudah berkembang melangkah ke wilayah publik. Profesi yang dulu dominan untuk laki-laki seperti pilot, profesi yang berkaitan dengan teknis, politisi dan profesi lainnya saat ini perempuan pun bisa menempatinnya. Banyak alasan mengapa perempuan terdorong untuk maju melangkah ke ranah publik dan tidak stagnan di ranah domestik. Keikutsertaan perempuan dalam wilayah publik bukan tanpa tujuan atau hanya sekedar menyamakan posisi dengan laki-laki. Keberadaan perempuan dalam ranah publik contohnya dalam posisi-posisi penting sebagai pembuat kebijakan, setidaknya diharapkan dapat memajukan tingkat keterlibatan perempuan dalam proses politik dan jabatan publik. Jika perempuan pada posisi pembuat kebijakan maka diharapkan keberadaannya membantu dalam pembuatan kebijakan-kebijakan yang sadar gender. Di sisi lain keikutsertaan perempuan dalam ranah publik memiliki tujuan utama yaitu bekerja, meskipun bekerja bukan menjadi kewajiban utama tetapi perempuan bekerja karena ingin berkembang, ingin mandiri tidak bergantung pada pasangannya. Jika hal ini terwujud maka keterlibatan perempuan dalam lingkup publik akan semakin bertambah dan usaha keikutsertaan perempuan dalam ranah publik akan membangun negara ke arah yang lebih baik dan maju (Panani, 2013).

Meski sadar akan kemampuannya di sektor publik, tidak dipungkiri bahwa tingkat keikutsertaan perempuan di wilayah publik yang identik sebagai bidang maskulin masih rendah. Hal ini ditunjukkan oleh hasil penelitian Bappenas yang pada 2012 lalu menemukan bahwa dalam aspek keterwakilan dalam jabatan publik, kesenjangan gender antara pencapaian laki-laki dan pencapaian perempuan secara umum di Indonesia maupun secara khusus di seluruh provinsi sangat lebar. Pencapaian pembangunan dalam aspek keterwakilan dalam jabatan publik pada laki-laki adalah sebesar 80,7 persen, sementara pencapaian yang sama pada perempuan hanya 19,3 persen.

Keterwakilan perempuan dan laki-laki dalam jabatan publik yang tidak berimbang tersebut tidak sebanding dengan jumlah perempuan dan laki-laki secara kependudukan. Data Badan Pusat Statistik tahun 2009-2013 menunjukkan perbandingan persentase jumlah antara perempuan dan laki-laki yang sangat tipis. Tahun 2009 persentase jumlah perempuan 50,47 persen dan laki-laki 49,53 persen.

Di tahun 2013 persentase jumlah perempuan sedikit mengalami penurunan hingga mencapai 49,75 persen sedangkan laki-laki naik menjadi 50,25 persen. Jumlah yang hampir setara tersebut menunjukkan pentingnya peran serta perempuan dalam pembangunan sumber daya manusia.

Kesenjangan gender merupakan kenyataan yang harus dihadapi perempuan baik dalam ranah publik maupun privat. Dalam organisasi publik dapat dikatakan perempuan berada pada posisi termarginalkan. Sistem budaya patriarkal yang menanamkan pemahaman bahwa wilayah publik sebagai wilayah laki-laki mengakibatkan kiprah perempuan di ranah publik pada umumnya berada pada posisi subordinat laki-laki. Contoh yang paling dekat dalam ranah politik. Secara aturan persentase keterwakilan perempuan dipersyaratkan berada pada persentase 30 persen, tapi pada pelaksanaannya jumlah legislatif perempuan hanya terisi 11,5 persen pada Pemilu tahun 2004. Di jajaran eksekutif, hingga tahun 2014 hanya terdapat 1 gubernur perempuan dari 34 propinsi di Indonesia dan 14 Bupati/Walikota dari 542 kabupaten/kota.

Pada jajaran eksekutif, jumlah Pegawai Negeri Sipil tahun 2009-2013 menunjukkan adanya pergeseran persentase jumlah PNS laki-laki. Hal ini terlihat di tahun 2009, dari 4.524.205 PNS di Indonesia, 2.455.269 diantaranya adalah PNS laki-laki (54 persen) dan 2.068.936 PNS perempuan (46 persen). Pergeseran persentase tersebut terlihat di tahun 2010-2013 mencapai 2.260.608 untuk PNS laki-laki (52 persen) sedangkan PNS perempuan mencapai 2.102.197 (48 persen). Meningkatnya persentase jumlah PNS perempuan memperkuat argumentasi tentang pentingnya untuk memikirkan dan mencari solusi bagi persoalan yang dihadapi oleh PNS yang berjenis kelamin perempuan.

Terkait jabatan struktural dalam pemerintahan, BPS (dalam www.statistik.go.id) mencatat bahwa PNS perempuan yang menduduki jabatan struktural atau eselon sangat sedikit dibandingkan dengan laki-laki. Tahun 2007 hingga 2013, jabatan struktural yang dijabat oleh PNS perempuan masih berada pada posisi 30 persen sedangkan PNS laki-laki berada pada posisi 70 persen. Berdasarkan eselonisasi semakin tinggi jabatan eselon semakin kecil persentase pejabat PNS perempuan. Secara rasio dari 10 pejabat eselon IV dan V, tiga diantaranya adalah perempuan,

sedangkan dari 10 pejabat eselon I,II dan III, dua diantaranya adalah perempuan. Sedikitnya perempuan dalam jabatan struktural secara persentase dapat menjelaskan bahwa perempuan menjadi marginal dalam posisi strategis kepegawaian.

Kenyataan seperti ini bukan hanya terjadi Indonesia. Pada awal 1970-an di Amerika Serikat, posisi pimpinan tampak dikuasai oleh laki-laki. Rasio antara laki-laki dan perempuan menunjukkan ketimpangan yang tajam. Posisi pimpinan identik dengan stereotype maskulin (Schein dalam Partini, 2013 : 24). Lingkungan mempunyai penilaian negatif terhadap sikap stereotip, seleksi, penempatan, dan promosi perempuan. Hasil penelitian Schein pada tahun 1971, 1973, dan 1975 menunjukkan bahwa ada hubungan antara peran seks yang stereotip dengan karakteristik personal dari posisi kepemimpinan menengah (*middle management position*). Dalam posisi tersebut, lebih digambarkan oleh karakteristik, sikap, dan temperamen kebanyakan laki-laki daripada perempuan.

Dua puluh tahun setelah penelitian Schein, komposisi kepemimpinan di pasar kerja di Amerika Serikat menunjukkan perubahan yang mencolok. Persentase perempuan dalam manajemen meningkat. Hampir 40 persen posisi manajerial diduduki oleh perempuan. Meski demikian, posisi yang banyak diduduki tersebut hanya pada tingkat bawah.

Hal yang sama terjadi di Czezhoslovakua. Hasil penelitian Wagnerova (1983 dalam Partini, 2013 : 25) menunjukkan bahwa walaupun partisipasi tenaga kerja perempuan semakin bertambah, namun jika ditinjau dari kategori pekerjaan maka perempuan yang tergolong sebagai pekerja ahli hanya 25 persen. Mayoritas perempuan masih berpusat pada jenis pekerjaan yang berciri keahlian perempuan, misalnya pelayanan kesehatan (96 persen pada tahun 1970), serta pendidikan dan kebudayaan (77,2 persen pada tahun 1970). Hanya sedikit yang memasuki pekerjaan dengan ciri keahlian teknik.

Di Sulawesi Selatan, Kota Makassar dapat menjadi salah satu contoh kota yang minim pejabat perempuan dalam posisi strategis. Ini terlihat pada seleksi jabatan eselon II dan III yang dilaksanakan pada akhir tahun 2014 memunculkan serangkaian pertanyaan mengapa hanya segelintir perempuan yang mendapatkan undangan untuk

mengikuti seleksi jabatan tersebut, padahal jumlah pejabat eselon perempuan di Kota Makassar cukup banyak dan memenuhi kriteria mengikuti promosi.

Contoh di atas senada dengan yang dinyatakan Kanter (1977, dalam Ira Maya Hapsari, 2013). Kanter melalui *Tokenism Theory*nya menyatakan bahwa perempuan memang lebih banyak menjumpai halangan dalam pencapaian karirnya. Perempuan, menurutnya, di sebagian tempat, seperti di negara-negara yang memegang adat ketimuran dengan kuat masih harus menghadapi budaya yang “memilihkan” karir bagi dirinya, mana yang boleh dikerjakan, mana yang harus dihindari. Hal ini tentu saja sangat membatasi karir perempuan, sementara pria dengan bebas dapat memilih pekerjaan apa saja yang mereka kehendaki. Perempuan yang akhirnya dapat mencapai kesuksesan dalam karir jarang mendapatkan pengakuan yang berarti, bila dibandingkan dengan apabila pria meraih keberhasilan yang sama.

Dalam hal ini desentralisasi dan demokratisasi menjadi tema utama keberhasilan gerakan reformasi yang menghasilkan berbagai tuntutan di masyarakat. Desentralisasi mengidealkan adanya pembagian kewenangan yang cukup adil antara pemerintah pusat dan daerah. Sedangkan demokratisasi mengidealkan adanya proses transparansi dan pertanggungjawaban pemerintah kepada publik dengan keterbukaan partisipasi publik yang semakin baik.

Tuntutan desentralisasi dan demokratisasi mengharuskan adanya peningkatan kapasitas penyelenggaran pemerintah baik pusat maupun daerah. Salah satu aspek penting dalam implementasi otonomi daerah adalah peningkatan kapasitas aparat pemerintah daerah. Ini menjadi penting mengingat otonomi daerah juga membutuhkan sumber daya yang berkualitas, termasuk didalamnya peran Aparatur Sipil Negara (ASN) perempuan. Perhatian terhadap peran ASN perempuan sangat penting dan mendesak. Dalam pemerintahan, aparatur sipil negara perempuan dirasakan belum banyak mengambil peran terutama dalam jabatan-jabatan strategis. Akibatnya banyak kebijakan yang dikeluarkan pemerintah dari aspek sosial budaya kurang memperhatikan kepentingan perempuan. Untuk itu undang-undang harus didorong untuk berpihak pada upaya mendudukkan perempuan dalam jabatan-jabatan yang dipandang strategis.

Sudah cukup banyak aturan yang menjamin persamaan hak antara laki-laki dan perempuan. Diantaranya, amanat UUD 1945 tentang Negara menjamin persamaan hak antara laki-laki dan perempuan, GBHN tahun 1999, serta Undang-Undang No. 25 tahun 2000 tentang program pembangunan nasional yang mengamanatkan pentingnya kebijakan yang responsif gender. Terbitnya UU ASN No.5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang salah satunya mengatur pengembangan karier PNS yang tidak membedakan gender, suku, agama, ras dan golongan, menunjukkan bahwa secara aturan peran perempuan dalam eksekutif dianggap sama dengan laki-laki, namun dalam pelaksanaan di lapangan, aturan ini kerap diintimidasi oleh faktor subjektif yang mengarah pada peran gender. Meminjam pendapat Nugroho (2011) ketidakadilan gender terjadi di berbagai tingkatan masyarakat, yaitu di tingkat negara, di tempat kerja/organisasi, kelompok etnik masyarakat, lingkungan rumah tangga, dan dalam keyakinan diri.

Hal inilah yang melatarbelakangi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara pada Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur II Makassar (PKP2A II – LAN) membuat suatu kajian yang berjudul “Perspektif Gender dalam Skenario Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, rumusan masalah yang dikembangkan dalam kajian ini adalah:

1. Bagaimanakah peran gender dalam pengembangan karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada pemerintah daerah?
2. Faktor-faktor apakah yang menjadi pendukung dan penghambat peran gender dalam pengembangan karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada pemerintah daerah?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menemukan peran gender dalam pengembangan karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada pemerintah daerah

2. Untuk menguraikan faktor pendukung dan penghambat peran gender dalam pengembangan karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada pemerintah daerah

D. Manfaat Penelitian

Kajian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pemerintah untuk mengetahui bagaimana perkembangan kebijakan dalam pengembangan karir yang perspektif gender yang telah diatur dalam UU ASN No. 5 Tahun 2014. Selain itu, bagi aparatur sipil negara perempuan, kajian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan berbagai peluang dan tantangan serta hambatan dalam melaksanakan pengembangan kariernya sesuai kebijakan yang telah ditetapkan.

Manfaat teoritis yang diharapkan dari kajian ini adalah dapat memberikan kontribusi bagi kajian-kajian gender terutama mengenai pengembangan karir bagi aparatur sipil negara.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Gender

1. Istilah Gender

Gender diperkenalkan oleh para ilmuwan sosial untuk menjelaskan perbedaan perempuan dan laki-laki yang bersifat bawaan sebagai ciptaan Tuhan dan yang bersifat bentukan budaya yang dipelajari dan disosialisasikan sejak kecil. Perbedaan ini sangat penting, karena selama ini sering sekali mencampur adukkan ciri-ciri manusia yang bersifat kodrati dan yang bersifat bukan kodrati (gender). Perbedaan peran gender ini sangat membantu kita untuk memikirkan kembali tentang pembagian peran yang selama ini dianggap telah melekat pada manusia perempuan dan laki-laki untuk membangun gambaran relasi gender yang dinamis dan tepat serta cocok dengan kenyataan yang ada dalam masyarakat. Perbedaan konsep gender secara sosial telah melahirkan perbedaan peran perempuan dan laki-laki dalam masyarakatnya. Secara umum adanya gender telah melahirkan perbedaan peran, tanggung jawab, fungsi dan bahkan ruang tempat dimana manusia beraktivitas. Sedemikian rupanya perbedaan gender ini melekat pada cara pandang kita, sehingga kita sering lupa seakan-akan hal itu merupakan sesuatu yang permanen dan abadi sebagaimana permanen dan abadinya ciri biologis yang dimiliki oleh perempuan dan laki-laki (Herien Puspitawati, 2013).

Dalam sejarah, konsep gender pertama kali dikembangkan secara empiris oleh Margaret Mead, ahli antropologi Amerika yang melakukan penelitian pada tiga masyarakat primitif di Papua Nugini yaitu masyarakat Arapesh, Mundugumor, dan Tchambuli pada tahun 1932. Meskipun Mead waktu itu belum mempergunakan kata “gender”, tetapi hasil temuannya diakui para pakar ilmu sosial maupun para teoritis seksilogi sebagai penelitian pertama yang mempermasalahkan hubungan gender. Buku hasil penelitiannya yang berjudul *Sex and Temperament in Three Primitive Societies* (1935) menyebutkan bahwa pada masyarakat Arapesh tidak ditemukan adanya perbedaan psikologi antara pria dan perempuan. Pria dan perempuan Arapesh sama-sama memiliki kepribadian dan perilaku yang lembut, halus dan pasif.

Sebaliknya pada masyarakat Mundugumor, pria dan perempuannya sama-sama memiliki kepribadian dan perilaku yang keras, kasar, aktif dan agresif. Pada masyarakat Tchambuli, memang ditemukan adanya perbedaan psikologi antara pria dan perempuan, tetapi sifat-sifat keras, kasar, aktif dan agresif serta mengerjakan pekerjaan-pekerjaan yang berat dimiliki oleh perempuannya, sedangkan kaum prianya lebih memfokuskan diri pada kesenian, ritual keagamaan, dan suka bersolek diri. Kesimpulan Mead dari penelitiannya, menyatakan bahwa perbedaan kepribadian dan perilaku antara perempuan dan pria bukanlah merupakan perbedaan yang bersifat universal dan natural, melainkan perbedaan yang ditentukan oleh kebudayaan, sejarah dan struktur sosial masyarakat yang bersangkutan. (Koentjaraningrat, 1990, dalam Nahiyah Jaidi Faraz, 2013)

Pengertian Gender adalah “konstruksi sosial tentang peran laki-laki dan perempuan sebagaimana dituntut oleh masyarakat dan diperankan oleh masing-masing mereka” (Hafidz, 1995, dalam akhmad Harum, 2013). Gender berkaitan dengan pembagian peran, kedudukan dan tugas antara laki-laki dan perempuan yang ditetapkan oleh masyarakat berdasarkan sifat yang dianggap pantas bagi laki-laki dan perempuan menurut norma, adat, kepercayaan dan kebiasaan masyarakat (Buddi, dkk, 2000, dalam akhmad Harum, 2013).

Berdasarkan ideologi yang dianut, masyarakat kemudian menciptakan pembagian peran antara laki-laki dan perempuan yang bersifat operasional (Ortner, dalam Saptari & Holzner, 1995, dalam akhmad Harum, 2013). Dalam pembagian peran gender ini, laki-laki diposisikan pada peran produktif, publik, maskulin, dan pencari nafkah utama; sementara perempuan diposisikan pada peran reproduktif, domestik, feminim, dan pencari nafkah tambahan (Fakih, 1997, dalam akhmad Harum, 2013). Menurut Slavian (1994, dalam akhmad Harum, 2013), penelitian-penelitian kross-kultural mengindikasikan bahwa peran seks itu merupakan salah satu hal yang dipelajari pertama kali oleh individu dan seluruh kelompok masyarakat memperlakukan laki-laki dengan cara yang berbeda dengan perempuan.

Dalam prakteknya, menurut Fakih (1996, dalam akhmad Harum, 2013), dikotomi peran ini kemudian ternyata memunculkan berbagai bentuk ketidakadilan gender, seperti adanya marjinalisasi, subordinasi atau anggapan tidak penting dalam

keputusan politik, pembentukan stereotipe atau melalui pelabelan negatif, kekerasan (*violence*), beban kerja yang lebih panjang dan lebih banyak (*burden*) dan sosialisasi ideologi nilai peran gender.

2. Perspektif Gender

Identitas gender mulai berkembang pada saat seorang bayi berinteraksi dengan orang-orang tertentu yang berada di sekitarnya, baik ayah, ibu, maupun pengasuh. Perilaku orang dewasa dalam berinteraksi dengan seorang bayi secara tidak disadari sepenuhnya akan dipengaruhi oleh stereotip yang berbeda. Dalam kehidupan sehari-hari, stereotip dan preferensi orang tua akan banyak menentukan caranya berkomunikasi terhadap anak-anaknya.

Berdasarkan hasil penelitian, orang tua akan lebih memberikan responnya terhadap anak yang memiliki jenis kelamin yang sama dan cenderung bermain dengan anak yang bersangkutan, utamanya jika bayi tersebut anak pertama. Pelajaran yang dapat dipetik dari hasil penelitian tersebut adalah bahwa dalam melakukan interaksi dengan anak sejak bayi, orang tua akan secara nyata maupun tanpa disadari sepenuhnya memiliki harapan-harapan yang berbeda sebagai perempuan dan laki-laki.

Hubungan interaksi antara orang tua dengan anak juga dipengaruhi oleh gambaran ayah dan ibu mengenai diri si anak tersebut. Pengembangan identitas gender sangat erat kaitannya dengan aspek biologis, sehingga hal ini merupakan bagian yang esensial dari konsep dan persepsi diri seseorang. Identitas gender seseorang mencakup sikap tentang dirinya yang berlangsung secara sadar maupun tidak.

Kenyataan biologis yang membedakan dua jenis kelamin melahirkan dua teori besar yaitu teori *nature* dan *nurture* (Nugroho, 2011: 22). Teori *nature* menganggap bahwa perbedaan peran antara perempuan dan laki-laki bersifat kodrati (*nature*). Anatomi biologis antara laki-laki dan perempuan yang berbeda menjadi faktor utama dalam penentuan peran sosial kedua jenis kelamin ini. Laki-laki memiliki peran utama di dalam masyarakat karena dianggap lebih kuat, lebih potensial, dan lebih produktif. Organ reproduksi yang dimiliki oleh perempuan dinilai membatasi ruang gerak

perempuan, seperti hamil, melahirkan, dan menyusui, sementara itu laki-laki tidak mempunyai fungsi reproduksi tersebut. Perbedaan ini menimbulkan pemisahan fungsi dan tanggung jawab antara laki-laki dan perempuan. Laki-laki memiliki peran di sektor publik dan perempuan mengambil peran di sektor domestik.

Teori *nurture* beranggapan perbedaan relasi gender antara laki-laki dan perempuan tidak ditentukan oleh faktor biologis melainkan oleh konstruksi masyarakat. Dengan lain perkataan, bahwa menurut penganut paham *nurture*, peran sosial yang selama ini dianggap baku dan dipahami sebagai doktrin keagamaan, sesungguhnya bukanlah kehendak Tuhan dan tidak juga sebagai produk determinasi biologis, melainkan sebagai produk konstruksi sosial. Oleh karena itu, nilai-nilai bias gender yang banyak terjadi di masyarakat yang dianggap disebabkan oleh faktor biologis, sesungguhnya tidak lain adalah konstruksi budaya.

3. Pembagian Kerja Berdasarkan Gender

Pembagian Kerja Berdasarkan Gender (*Gender Division of Labour*) adalah semua konsep dan praktik pada masyarakat tertentu yang membagi peranan dan pekerjaan berdasarkan jenis kelamin. Pembagian pekerjaan berdasarkan gender ini berbeda-beda antara satu masyarakat dan budaya dengan masyarakat dan budaya lainnya, dan bisa berubah karena adanya perubahan kondisi eksternal dan perubahan waktu. Dengan pembagian ini, dalam konteks tertentu pola-pola “siapa bekerja apa” berdasarkan gender dan “bagaimana” hasil pekerjaan tersebut diberikan penghargaan.

Pembagian kerja berdasarkan gender sebenarnya sudah terjadi di awal-awal kehidupan. Pada waktu manusia masih berpikir sangat sederhana, mereka belajar dari apa yang mereka lihat dalam hidup. Mereka membutuhkan pembagian kerja untuk kelangsungan hidup. Mulailah pembagian kerja atas dasar biologis. Perlu dipertanyakan, mengapa pembagian kerja didasari faktor biologis? Pelajaran sejarah dan antropologi budaya dapat membantu menemukan jawabannya (Murniati, 2004).

Dalam hidup bermasyarakat, banyak hal yang harus diatur, seperti hubungan kekerabatan di antara keluarga, tatanan di bidang pemenuhan kebutuhan untuk hidup (ekonomi), tatanan di bidang hubungan antarkelompok di masyarakat (sosial), tatanan

dalam melaksanakan hubungan manusia dengan Allah (agama), tatanan yang mengatur bagaimana pendidikan dilaksanakan, dan sebagainya.

Sejarah mencatat bahwa sejak zaman dulu telah terjadi pembagian kerja berdasarkan jenis kelamin. Dari situ kemudian muncul perbedaan jenis pekerjaan luar (publik) dan pekerjaan dalam (domestik). Dari perbedaan tersebut, tatanan yang membentuk struktur ini, dalam pendidikan keluarga, terlihat dari kegiatan anak laki-laki yang dididik untuk agresif, pergi keluar, dan bermain di luar rumah. Sementara anak perempuan dididik untuk memasak, kerajinan di rumah, mengerjakan pekerjaan rumah, melayani ayah dan saudara laki-lakinya. Pendidikan ini akan membentuk struktur: laki-laki dilayani dan perempuan melayani. Apabila perempuan bekerja di luar rumah, struktur tersebut tetap mengikat sehingga perempuan terus diingatkan pada pekerjaan domestiknya.

Perubahan budaya matriarkhat menjadi patriarkhat terjadi pada waktu laki-laki mengenal peternakan. Sifat peternakan yang menciptakan harta, membutuhkan pelimpahan harta sebagai warisan. Karena kebutuhan pelimpahan ini, laki-laki mulai mencari keturunannya untuk diberi hak waris. Sejak itu, anak dikenal dari garis keturunan ayah,. Perubahan yang awalnya wajar-wajar saja, karena peternakan merupakan penyangga pangan juga. Namun dalam proses berikutnya, pandangan manusia mengenai hak milik diperluas, bukan hanya hak milik atas barang-barang, tetapi juga hak untuk mengambil keputusan dalam kehidupan pada waktu yang sama. Maka terjadilah perampasan hak perempuan dalam pengambilan keputusan, peristiwa perampasan ini menjadi semakin kuat ketika manusia menghargai nilai harta lebih tinggi dari nilai manusiawi.

Perjalanan budaya patriarhi makin kuat dan mantap ketika terjadi perubahan sosial ke masyarakat feodal. Perubahan ke tahap feodalisme menggeser kedudukan dan peranan perempuan lewat ajaran raja-raja. Kemudian masyarakat ini berkembang menjadi masyarakat capitalism dan kemudian dikunci dengan system militerisme. Akibat perubahan sosial tersebut, dalam masyarakat terdapat pandangan bahwa norma manusia yang dianggap benar apabila dipandang dari sudut laki-laki. Semua ini berlaku di berbagai aspek kehidupan sosial, ekonomi, politik, kebudayaan bahkan agama.

Pekerjaan pelayanan bagi perempuan ini ternyata meluas ke sektor pekerjaan publik. Sektor publik yang bersifat pelayanan membutuhkan tenaga perempuan. Sekretaris melayani manajer, perawat melayani dokter, banyak perempuan menjadi pelayan toak, pembantu rumah tangga, dan sebagainya. Sebaliknya, laki-laki harus menjadi kepala rumah tangga, pemimpin, tidak pantas menangis, harus menghidupi keluarga, harus mengambil semua keputusan, dan lain-lain.

Ada dua golongan besar dalam diskursus feminisme mengenai konsep kesetaraan gender, dan keduanya demikian bertolak belakang. *Pertama*, kelompok feminisme yang berasumsi bahwa bias gender yang menimpa mereka adalah akibat dari konstruksi sosial hasil budaya yang sangat mengakar dan membentuk pola relasi antara laki-laki dan perempuan cenderung ke arah patriarki dan *misoginis* (membenci perempuan). Kelompok ini menganggap pola-pola relasi yang terbangun selama ini adalah hasil dari upaya sistematis berbagai kalangan untuk mengondisikan tatanan dunia. Tataran filosofis yang sangat lumrah adalah bahwa perempuan cenderung feminine dan laki-laki dengan kemaskulinannya yang diakomodasi dan diusahakan melalui berbagai jenis UU dan kebijakan sosial. Perempuan harus tinggal di dalam rumah, memasak, mengurus anak, dan mengatur rumah tangga, sementara para lelaki bertugas mencari nafkah dan menjadi kepala rumah tangga serta bebas mengaktualisasikan dirinya di sektor publik. Kelompok yang berorientasi budaya ini diwakili oleh feminisme liberal, feminisme sosialis dan Marxis, serta feminisme radikal. Mereka menganggap bahwa adanya differensiasi peran (*division of labor*) antara pria dan perempuan bukan disebabkan oleh perbedaan *nature* biologis, sehingga peran-peran yang selama ini digeluti perempuan seperti mengasuh anak, membersihkan rumah dan aktivitas sejenis lainnya adalah bentuk diskriminasi dan pensubordinatan perempuan.

Kelompok kedua adalah golongan yang beranggapan perbedaan jenis kelamin (*nature*) akan memberi dampak baik langsung ataupun tidak langsung terhadap konstruksi sosial, sehingga akan selalu ada pekerjaan-pekerjaan atau aktivitas-aktivitas yang bernuansa gender. Kelompok ini berusaha “merasionalisasikan” idenya dengan asumsi bahwa tidak selalu kesetaraan gender berarti memaksakan diri menjadi

seperti pria, mendapat perlakuan sama tanpa dispensasi apapun dan menyifati diri dengan maskulinitas yang memang menjadi dominasi kaum pria.

Pembagian kerja berdasarkan jenis kelamin dapat dibagi dalam tiga peran gender (*triple role*), yaitu:

1. Kerja produktif adalah semua pekerjaan yang berkaitan dengan produksi barang dan jasa untuk mendapatkan penghasilan dan subsistensi (pemenuhan kebutuhan dasar). Jenis pekerjaan kategori inilah yang paling utama diakui dan dianggap lebih bernilai sebagai pekerjaan baik oleh individu maupun masyarakat, secara umum yang paling banyak dimasukkan ke dalam statistik ekonomi nasional. Perempuan dan laki-laki sama-sama bekerja untuk pekerjaan produktif, namun tidak semua dari jenis pekerjaan ini sama nilai atau harganya.
2. Kerja reproduktif adalah pekerjaan yang berkaitan dengan perawatan dan pemeliharaan rumah tangga dan anggotanya, seperti memasak, mencuci, membersihkan, merawat, menjaga dan membesarkan anak, memelihara tempat tinggal, dan seterusnya. Jenis pekerjaan ini sangat dibutuhkan dan penting sifatnya, akan tetapi sering dianggap tidak sama nilainya dengan pekerjaan produktif. Pekerjaan ini penting bagi keberlangsungan hidup manusia serta berguna untuk pemeliharaan dan reproduksi tenaga kerja, namun jarang sekali dianggap sebagai pekerjaan 'riil'. Sebagai contoh, ketika orang ditanya apa pekerjaan mereka, tanggapan mereka adalah biasanya berkaitan dengan pekerjaan yang dibayar atau pekerjaan untuk peningkatan pendapatan. Biasanya pekerjaan reproduktif umumnya tidak dibayar dan tidak diperhitungkan dalam statistik ekonomi yang konvensional. Umumnya pekerjaan ini dilakukan oleh perempuan.
3. Kerja komunitas adalah kegiatan yang dilakukan untuk aktivitas kemasyarakatan seperti upacara dan perayaan yang tujuannya untuk meningkatkan solidaritas dalam masyarakat serta mempertahankan tradisi setempat, serta meningkatkan partisipasi dalam kelompok atau organisasi sosial, kegiatan politik di tingkat lokal, dan seterusnya. Tipe pekerjaan ini jarang sekali diperhitungkan dalam analisis ekonomi dan

dianggap sebagai dilakukan sebagai pekerjaan sukarela dan dianggap penting untuk pengembangan spiritual dan kultural dari suatu komunitas. Baik perempuan dan laki-laki terlibat dalam kegiatan kemasyarakatan ini, meskipun tidak terlepas dari sistem pembagian kerja berdasarkan gender. Jenis kerja komunitas ini diklasifikasi atas dua tipe, yaitu:

- a. Pekerjaan yang berkaitan dengan pemeliharaan komunitas (*community-managing activities*) adalah pekerjaan yang paling banyak dilakukan oleh perempuan sebagai perpanjangan dari peran reproduktif mereka. Kegiatan ini dilakukan untuk menjamin adanya pengadaan dan pemeliharaan atas sumber-sumberdaya yang terbatas yang dimanfaatkan oleh setiap orang seperti air, perawatan kesehatan, dan pendidikan. Pekerjaan ini bersifat sukarela, dilakukan pada 'waktu luang' perempuan.
- b. Pekerjaan yang berkaitan dengan politik masyarakat (*community politics*) adalah pekerjaan yang umumnya dilakukan oleh kaum laki-laki dalam organisasi politik formal, seringkali dalam kerangka politik nasional. Umumnya mereka dibayar secara tunai dalam pekerjaan ini, atau mendapat keuntungan secara tidak langsung dengan meningkatnya status atau kuasa.

B. Pengembangan Karir

1. Pengembangan Karir secara Teoritis

Pengembangan karir menurut Stone (dalam Saydam 2000 dalam Kadarisman, 2013: 322-323) adalah "proses dan kegiatan mempersiapkan seorang karyawan untuk menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan, yang akan dilakukan di masa mendatang". Pengembangan tersebut mencakup pengertian bahwa manajer SDM telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara-cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karier karyawan selama ia bekerja.

Berdasarkan uraian tersebut, pengembangan karir seorang pegawai perlu dilakukan karena seorang pegawai bekerja dalam suatu organisasi tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunyai hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada

kemajuan, ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik.

Handoko (dalam Kadarisman, 2013: 325) memberikan pengertian karir sebagai berikut: “pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir”. Berdasarkan pendapat dari Stone dan Handoko di atas, dapat dikemukakan bahwa terdapat berbagai pihak yang terlibat dalam pengembangan karir pegawai, yaitu pegawai itu sendiri, bagian yang mengelola pegawai (organisasi), dan atasan pegawai yang bersangkutan (organisasi). Pegawai merupakan orang yang paling berkepentingan dalam proses kegiatan pengembangan karir.

Apabila pegawai yang bersangkutan memperlihatkan tampilan-tampilan dan sikap tidak proaktif dalam pengembangan karir, mustahil ia akan mendapat kesempatan untuk mengembangkan karir itu. Pertama-tama ia harus mempunyai kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat ia bekerja, dan harus banyak mencari informasi tentang apa yang diinginkan organisasi dari pegawai. Seorang pegawai yang ingin mendapat pengembangan karir harus mencari informasi tentang pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan apa yang diperlukan organisasi darinya; sistem promosi apa yang berlaku di dalam organisasinya; apabila syarat harus mengikuti pelatihan, apakah pelatihan itu diadakan oleh organisasi, atau yang bersangkutan sendiri yang mencari kesempatan tersebut; apakah faktor keberuntungan berperan atau tidak dalam pengembangan karir; dan mana yang lebih dominan dalam menentukan promosi, apakah prestasi kerja atau senioritas.

Pangkal tolak pengembangan karir pegawai adalah prestasi kerja. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pegawai untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan. Padahal tanpa usul atasan langsung, bagian kepegawaian akan tidak memiliki bahan yang cukup untuk memproyeksikan suatu bentuk promosi bagi pekerja yang bersangkutan. Oleh karena itu, agar terbuka kemungkinan bagi seseorang untuk mewujudkan rencana dan tujuan kariernya, prestasi kerjanya harus sedemikian rupa sehingga bukan hanya memenuhi berbagai standar yang telah ditentukan, tetapi sedapat mungkin dapat dipergunakan sebagai bukti bahwa

seseorang sudah berusaha semaksimal mungkin dan bahwa usaha tersebut sekaligus merupakan indikator bahwa pegawai yang bersangkutan memiliki potensi yang dapat dikembangkan dalam rangka mempersiapkannya memikul tugas dan tanggung jawab yang lebih besar di masa depan.

2. Pengembangan Karir PNS Berdasarkan UU No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

Salah satu paradigma baru UU ASN (UU Nomor 5 Tahun 2014) adalah berkaitan dengan Manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan Sistem Merit, yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan. Manajemen ASN ini meliputi Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 itu, Presiden dapat mendelegasikan kewenangan pembinaan Manajemen ASN kepada Pejabat yang Berwenang di kementerian, sekretariat jenderal/sekretariat lembaga negara, sekretariat lembaga nonstruktural, sekretaris daerah/provinsi dan kabupaten/kota.

Pejabat yang berwenang sebagaimana dimaksud memberikan rekomendasi usulan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) di instansi masing-masing. “Pejabat yang Berwenang mengusulkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional kepada Pejabat Pembina Kepegawaian di instansi masing-masing,” bunyi Pasal 54 Ayat (4) UU ini. Manajemen PNS pada Instansi Pusat, menurut UU No. 5/2014 ini, dilaksanakan oleh pemerintah pusat, sementara Manajemen PNS pada Instansi Daerah dilaksanakan oleh pemerintah daerah.

Pengembangan karir dapat kita artikan sebagai sebuah pergerakan vertikal dari jabatan pegawai negara atau aparatur sipil, yakni naik atau turunnya seorang pegawai dalam pangkat maupun jabatannya. Berkenaan dengan pengembangan karier ini UU ASN memberikan isyarat untuk diperhatikannya enam hal sebagaimana tercantum dalam Pasal 69 Ayat 1 dan 2 yakni :

1. Kualifikasi
2. Kompetensi
3. Kinerja
4. Kebutuhan organisasi
5. Mempertimbangkan Integritas
6. Mempertimbangkan Moralitas

Kualifikasi yang dimaksud meskipun tidak dijelaskan dalam ketentuan undang-undang ini, dipandang sangat berkaitan erat dengan pengklasifikasian yang diamanatkan dalam Pasal 68. Setelah dilakukan pengklasifikasi jabatan maka tentunya akan mengerucut pada ketentuan jabatan tertentu yang hanya dapat diisi oleh pegawai dengan kualifikasi tertentu. Pegawai yang tidak sesuai dengan kualifikasi jabatan tersebut otomatis gugur dan tak dapat menempati jabatan tersebut. Kualifikasi ini dapat dilihat dari senioritas dan daftar urut kepangkatan. (Turiman Fachturahman Nur, 2014)

Kompetensi yang dimaksud di atas dijelaskan dalam ayat selanjutnya yakni ayat 3 pasal 69 berupa kompetensi teknis (pendidikan, diklat teknis dan pengalaman), kompetensi manajerial (tingkat pendidikan, diklat struktural dan pengalaman) dan kompetensi sosiokultural tentunya kompetensi terakhir ini sangat berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam memahami kondisi masyarakat yang dilayani. (Turiman Fachturahman Nur, 2014)

Berkenaan dengan kompetensi memang ada beberapa yang absurd (tidak nyata) seperti kompetensi sosiokultural yang memang sulit untuk diukur serta indikatornyapun akan dapat kita artikan secara berbeda antara satu pegawai dengan pegawai lainnya. Perbedaan pandangan terhadap kompetensi ini akan sangat mungkin terjadi. Akan tetapi untuk kompetensi teknis dan manajerial sesungguhnya kita dapat menyusun sebuah indikator yang terukur dan disepakati bersama, misal tentang pendidikan teknis ini tentunya dapat dilihat dari latar belakang pendidikan, diklat teknis dan kursus-kursus yang pernah diikuti. Pun dengan kemampuan Manajerial ia dapat diukur dengan melihat pengalaman bekerja atau pengalaman menduduki jabatan tertentu, diklat struktural yang telah diikuti dan lain sebagainya. Dengan demikian

yang perlu diperhatikan di sini tataran pelaksanaan. jika saat ini masih banyak terjadi pegawai yang melaksanakan pendidikan setelah ia duduk dalam jabatan, maka sebaiknya hal tersebut tidak boleh terjadi lagi. Disinilah penting ketentuan pelaksanaan yang secara tepat menjabarkan substansi pasal ini dengan tegas. Jangan ada peluang untuk kemungkinan hal itu terjadi. Misalnya kenaikan pangkat pilihan dan istimewa, ini adalah beberapa peluang yang membuat ketentuan terdahulu tidak tegas. Jikapun harus ada kenaikan pangkat seperti itu maka indikatornya harus jelas dan terukur. (Turiman Fachturahman Nur, 2014)

Terhadap hal ini organisasi pemerintah tentunya bukanlah organisasi privat yang dapat relatif lebih mudah mengukur kinerja pegawainya. Jika dalam organisasi privat kita dapat mengukur kinerja dengan membandingkan input dengan output, melihat keuntungan perusahaan yang meningkat maka dalam organisasi pemerintah yang nirlaba maka kinerja tidak dapat diukur dari jumlah uang atau materi yang dihasilkan. Oleh Karena itu perlu disusun sebuah indikator jelas dan terukur berkaitan dengan kinerja pegawai. Kehadiran Tim Penilai Kinerja sebagaimana amanat Pasal 72 Undang-Undang ini adalah merupakan langkah positif. Tentunya dengan ketentuan pelaksanaan Tim ini harus obyektif. Tim harus mampu melaksanakan tugasnya secara profesional, jujur dan transparan melalui indikator pengukuran yang terukur. (Turiman Fachturahman Nur, 2014)

Jangan sampai keberadaan tim Penilai ini serupa dengan keberadaan Baperjakat saat ini yang sarat dengan kepentingan politik. Penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi tentunya bukan tanpa resiko, permasalahan yang akan muncul dengan penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi adalah kemungkinan terjadinya ketidak seimbangan jumlah pegawai. (Turiman Fachturahman Nur, 2014)

Kita menyadari bahwa kondisi pegawai pemerintah saat ini berdasarkan kemampuan atau kompetensi sangatlah tidak seimbang. Pegawai dalam beberapa sektor yang bersifat teknis seperti sektor kesehatan, sektor keuangan serta sektor teknis lainnya dirasakan masih jauh dari memadai baik kuantitas maupun kualitasnya. Kebanyakan pegawai negeri saat ini memiliki latar belakang sarjana pemerintahan, manajemen maupun sarjana administrasi negara. sehingga jika kebijakan penempatan

pegawai harus disesuaikan dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi maka kemungkinan Instansi pada bidang pemerintahan umum akan over kapasitas sementara pegawai pada instansi teknis akan kekurangan pegawai. Akan tetapi hal tersebut mampu diselesaikan dengan merancang sebuah metode pendidikan khusus untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam bidang tertentu. Pelaksanakan pendidikan pelatihan formal semisal pra jabatan, diklat pim serta kursus-kursus spesialisasi haruslah segera dirancang disesuaikan dengan bidang tugas pegawai masing-masing. (Turiman Fachturahman Nur, 2014)

Pembagian jurusan ketika Prajabatan, diklat kepemimpinan maupun kursus-kursus yang dilaksanakan oleh pemerintah kedepan perlu disusun sedemikian rupa. Sehingga tentunya selain kemampuan manajerial yang coba ditanamkan dalam pendidikan tersebut pengetahuan-pengetahuan teknispun tidak luput untuk disampaikan sebagai bagian dari mata pelajaran pendidikan. Dengan begitu meskipun latar belakang pendidikan tidak sesuai dengan lingkungan pekerjaan akan tetapi akselerasi melalui diklat akan dapat membuat pegawai mengejar ketertinggalannya dari para pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang penugasannya tersebut.

Hal ini adalah tanggung jawab Lembaga Administrasi Negara sebagai lembaga yang memiliki kewenangan dalam upaya pengembangan kompetensi pegawai sebagaimana tercantum dalam Pasal 43 dan 44 huruf b yakni “membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN berbasis kompetensi”. Pelatihan berbasis kompetensi ini saya maknai sebagai sebuah pendidikan yang dirancang untuk mengembangkan kemampuan pegawai disesuaikan dengan kompetensi yang dimilikinya. Sehingga mengadakan jurusan dalam jenjang pendidikan karir serta pendidikan khusus harus senantiasa dilakukan secara terprogram sistematis dan baku. (Turiman Fachturahman Nur, 2014)

Untuk mewujudkan hal tersebut tentunya Lembaga Administrasi Negara perlu menyusun sebuah metode baku tentang jenjang pengembangan kompetensi pegawai yang terprogram, sistematis, berbasis kompetensi, serta mendukung pengembangan karir para pegawai. (Turiman Fachturahman Nur, 2014)

Jabatan bagaimanapun juga merupakan idaman dan keinginan dari setiap pegawai, oleh karena itu jaminan yang jelas terhadap pengembangan karir seorang pegawai adalah sebuah keniscayaan bagi terciptanya organisasi yang efektif. Menciptakan organisasi yang efektif haruslah dimulai dari meningkatkan efektifitas pegawai. Tanpa ada jaminan terhadap pengembangan karir seorang pegawai maka peningkatan efektifitas organisasi adalah sebuah kemustahilan. Hal itulah yang selama ini terjadi, tidak adanya pola pengembangan karir yang jelas menyebabkan pegawai tidak memiliki motivasi untuk berprestasi, hal ini menyebabkan organisasi berjalan di tempat atau paling tidak berjalan lambat. Oleh karena itu pengembangan karier yang jelas dan terukur sangatlah penting untuk disusun. (Turiman Fachturahman Nur, 2014)

Masih berkenaan dengan pengembangan Karir, UU ASN ini juga menciptakan sebuah terubusan baru dalam hal peningkatan Kompetensi Pegawai Negeri yakni sebagaimana tercantum dalam Pasal 70 Ayat 2, yang pada intinya adalah tentang perlunya disusun sebuah rencana pengembangan kompetensi pegawai negeri per tahun Anggaran. Pelaksanaan pengembangan potensi tersebut lebih rinci dijelaskan dalam pasal 70 ayat 3 dan 4 yakni melalui penempatan sementara (magang) di beberapa instansi baik pusat maupun daerah paling lama 1 tahun serta melalui pertukaran dengan instansi swasta dengan jangka waktu paling lama satu Tahun. Seluruh kegiatan tersebut dilakukan melalui koordinasi dengan Lembaga Administrasi Negara (LAN). Meskipun ini terobosan yang sangat baik akan tetapi memang menjadi sebuah pertanyaan. Apakah cara lain dapat digunakan, karena dengan ketentuan pasal 70 ayat 3 dan 4, maka seolah-olah upaya pengembangan kompetensi pegawai dibatasi kepada dua cara tersebut. Padahal sesungguhnya masih banyak upaya lain untuk mengembangkan kompetensi pegawai, seperti melalui kursus dan pelatihan oleh lembaga-lembaga profesional. (Turiman Fachturahman Nur, 2014).

C. Telaah Penelitian Terdahulu

Kajian dan penelitian terkait kedudukan dan peran perempuan telah banyak dikaji oleh pemerhati gender, diantaranya adalah hasil penelitian yang dilakukan oleh

Ibu Trias Setiawati (Dosen Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta dengan judul Pejabat Struktural Perempuan Dalam Perspektif Gender, 2008) menjelaskan bahwa kondisi PNS perempuan masih lebih rendah dibanding PNS laki-laki dalam masalah kepegawaian. Meskipun kontrol PNS perempuan lebih besar namun merupakan kontrol yang negatif. Manfaat yang diperoleh PNS perempuan dalam pengembangan karier mereka belum optimal. Masih terdapat pandangan yang diskriminatif, bias dan stereotip pada PNS perempuan sehingga ada perbedaan pandangan antara PNS perempuan dan PNS laki-laki seperti perbedaan persyaratan fisik/akademik untuk menjadi PNS, penempatan PNS di suatu institusi berdasarkan jenis kelamin dimana ada jabatan khas untuk laki-laki dan perempuan dalam PNS, ada perbedaan dalam pola pikir kerja antara laki-laki dan perempuan. Kondisi PNS perempuan masih mengalami beban ganda yang tinggi dibanding PNS laki-laki dalam masalah tugas domestik. Begitupun dengan kondisi PNS perempuan dalam masalah kesehatan reproduksinya seperti haid, kehamilan, pemeliharaan kesehatan dan KB dapat dikatakan kesejahteraannya tinggi. Namun semakin rendah pada kesadaran, akses dan partisipasinya, dan paling rendah pada kontrol artinya reproduksi mereka sendiri tidak punya kuasa atas dirinya sendiri. Maka dari itu paradigma pembangunan untuk pemberdayaan perempuan masih beragam belum sampai pada kesepahaman dan kesatuan tindak menjadi pengarusutamaan gender dalam pembangunan (PUG) dimana ada perlakuan khusus untuk memberdayakan perempuan. Dengan demikian PNS perempuan memiliki masa stagnasi karier dalam perkembangan karier yang berbeda dengan PNS laki-laki, maka perlu pemberdayaan yang proporsional dan adil gender sesuai dengan tahapannya.

Demikian pula hasil penelitian yang dilakukan Penny Rahmawaty (2008) yang menemukan bahwa kedudukan kaum perempuan di instansi pemerintah lebih banyak berada pada tingkat administratif dan hanya sedikit sebagai pengambil kebijakan. Mereka yang mencapai level kepangkatan golongan IV masih terbatas. Partisipasi kaum perempuan di dunia kerja juga masih lebih kecil dibandingkan laki-laki. Kaum perempuan lebih banyak bekerja di sektor jasa kemasyarakatan dan sektor perdagangan. Bila dilihat dari kedudukan kaum perempuan dalam organisasi massa, organisasi politik dan organisasi profesi lebih banyak berada pada bendahara.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan merupakan sifat suatu ilmu pengetahuan, yang diungkapkan secara lebih objektif. Pendekatan adalah cara mendekati objek penelitian. Istilah lain yang dianggap memiliki kesejajaran, diantaranya penghampiran, perspektif, titik pijak, dimensi, dan atau dalam istilah populer disebut “kacamata”. Pendekatan mengandaikan penggunaan salah satu sudut pandang yang dianggap paling relevan sesuai dengan tujuan penelitian (Prastowo, 2011).

Kajian ini menggunakan pendekatan sosial kultur. Pendekatan sosial kultur adalah Pendekatan ini diambil dengan pertimbangan konstruksi sosial budaya akan bisa menjadi alat bantu analisis terhadap berbagai persoalan gender dalam pengembangan karir aparatur sipil Negara, khususnya dalam konteks lingkungan keluarga, diri sendiri, dan organisasi. Konsep gender sangat dipengaruhi oleh tata nilai, baik nilai sosial maupun budaya. Ada perbedaan adat istiadat, budaya, agama, sistem nilai antar suku, dan antar masyarakat.

B. Lokus Dan Fokus Penelitian

Adapun lokus penelitian ini adalah daerah Provinsi Bali, Provinsi Aceh, Provinsi Sulawesi Utara, dan Provinsi Sulawesi Selatan dengan pertimbangan tiga daerah berada pada posisi rendah dengan melihat Indeks Kesetaraan dan Keadilan Gender (IKKG) tahun 2007-2010 dan salah satu diantaranya dijadikan daerah perbandingan karena Indeks Kesetaraan dan Keadilan Gender (IKKG) tahun 2007-2010 berada di posisi ketiga tertinggi yaitu Provinsi Sulawesi Utara. Fokus penelitiannya akan dilaksanakan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dan Kantor Badan Pemberdayaan Perlindungan Perempuan dan Anak (BP3A).

C. Jenis Dan Sumber Data

1. Jenis Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam kajian ini adalah:

- a. Data kualitatif, yaitu data yang diperoleh berupa keterangan-keterangan yang mendukung kajian ini berupa data mengenai peran gender dalam pengembangan karir aparatur sipil negara, serta faktor pendukung dan penghambat peran gender dalam pengembangan karir.
- b. Data kuantitatif, yaitu data yang berupa angka-angka. Data kuantitatif yang akan digunakan antara lain total jumlah PNS berdasarkan jenis kelamin dan unit kerja, perkembangan jumlah pejabat struktural berdasarkan jenis kelamin dan unit kerja, jumlah pegawai yang mengikuti diklat struktural dan fungsional berdasarkan jenis kelamin dan unit kerja, dan data-data lainnya yang diperlukan dalam kajian ini.

2. Sumber Data

Sumber data yang diperoleh adalah berasal dari :

- a. Data primer, yaitu data mengenai perspektif gender dalam pengembangan karir aparatur sipil negara yang diperoleh dengan menggunakan wawancara dan kuesioner yang diberikan kepada responden terpilih.
- b. Data sekunder, yaitu dokumen yang diperoleh dari pemerintah daerah di mana kajian dilaksanakan, dari jurnal, internet, dan sumber-sumber lainnya yang ada hubungannya dengan kajian ini.

D. Instrumen Penelitian

Kajian ini fokus pada peran gender pada pengembangan karir aparatur sipil negara sehingga instrument yang disusun adalah sebagai berikut:

1. Peran gender dengan menggunakan teori *nature* dan *nurture*. Teori *nature* menganggap bahwa perbedaan peran antara perempuan dan laki-laki bersifat kodrati (*nature*) sehingga indikator untuk mengukur perbedaan peran keduanya adalah peran di sektor publik dan peran di sektor domestik.

Teori *nurture* beranggapan perbedaan relasi gender antara laki-laki dan perempuan tidak ditentukan oleh faktor biologis melainkan oleh konstruksi masyarakat sehingga indikator yang digunakan adalah persepsi dalam konteks lingkungan keluarga, diri sendiri, dan organisasi.

2. Pengembangan karir, menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, terdiri dari kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah daerah.

E. Responden Penelitian

Pada pendekatan kualitatif pemilihan responden didasarkan pada kualitas karena ketepatan dalam memilih responden merupakan salah satu kunci keberhasilan penelitian kualitatif. Responden dalam penelitian ini adalah pejabat struktural dan pejabat fungsional umum yang jumlahnya ditetapkan menurut kebutuhan penelitian dengan teknik *random*, yaitu dengan cara memilih responden secara acak berdasarkan syarat yang ditetapkan dalam penelitian. Syarat pemilihan responden adalah:

- a. Perempuan dan laki-laki berwarga lokal (Bali, Aceh, Sulawesi Utara, dan Sulawesi Selatan)
- b. Beragama Hindu, Islam, dan Kristen (sesuai agama mayoritas di lokus penelitian)
- c. Menikah
- d. Mempunyai pasangan yang sama-sama bekerja
- e. Mempunyai anak yang masih balita

F. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data sesuai tujuan penelitian, maka pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik sebagai berikut :

- a. Metode Penelitian Lapangan

Metode penelitian lapangan dilakukan di lokus penelitian yang tempatnya telah ditentukan oleh peneliti. Metode penelitian lapangan yang dilakukan adalah metode deskriptif. Menurut Nazir (dalam Prastowo, 2011: 186), metode

deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Oleh Suharsini Arikunto (dalam Prastowo, 2011: 186), ditegaskan bahwa penelitian deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan “apa adanya” tentang sesuatu variabel, gejala, atau keadaan.

Metode penelitian lapangan secara deskriptif dilakukan melalui teknik Forum Group Discussion (FGD), wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan pembagian kuesioner kepada responden. FGD dilakukan terhadap responden terkait dengan pengembangan karir ASN. Hasil jawaban responden kemudian ditindaklanjuti melalui pengisian kuisisioner dan wawancara mendalam guna menggali informasi lebih detail terhadap jawaban responden dalam FGD sebelumnya. Wawancara mendalam adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden dengan menggunakan pedoman wawancara. Wawancara dipilih sebagai metode pertama untuk pengumpulan data dalam penelitian ini dikarenakan melalui wawancara kemampuan intelektual yang berupa pemikiran dan gagasan serta wawasan seseorang dapat terungkap, dan juga dapat dimasukinya dunia pikiran dan perasaan para responden. Wawancara akan dilakukan berulang-ulang sesuai kebutuhan dan diterapkan pada semua responden di semua fokus penelitian, dari mulai pejabat struktural sampai staf fungsional umum untuk mendapatkan data dan informasi tentang topik yang menjadi tujuan dalam penelitian ini. Secara teknis, wawancara ini menggunakan wawancara semiterstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.

b. Penelitian Kepustakaan

Kajian pustaka dilakukan untuk memperoleh data sekunder, pemahaman konsep mengenai peran gender dalam pengembangan karier PNS dalam lingkup pemerintah daerah dan aspek-aspek yang terkait, serta landasan dalam penetapan indikator. Pengkajian berbagai bahan pustaka yang berkaitan dengan

obyek penelitian, peraturan perundang-undangan, serta bahan penunjang lainnya merupakan beberapa cara yang dilakukan dalam kajian pustaka.

Kedua teknik di atas digunakan dalam penelitian dan menjadi teknik triangulasi. Triangulasi yang digunakan adalah triangulasi teknik, di mana peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data kualitatif, seperti pengamatan nonpartisipan, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Kegunaan penggunaan teknik triangulasi adalah untuk menjadikan data yang kita peroleh lebih konsisten, tuntas, dan pasti.

G. Teknik Analisis Data

Kajian ini dilaksanakan dengan menggunakan analisis data kualitatif. Secara umum, langkah-langkah pengolahan dan analisis data dalam penelitian kualitatif adalah sebagai berikut (Pohan dalam Prastowo, 2011: 238-241):

a. Langkah Permulaan : Proses Pengolahan

Langkah permulaan ini terdiri dari tiga tahapan, yaitu proses *editing*, proses klasifikasi, dan proses memberi kode. Pada tahap *editing*, peneliti melakukan pemeriksaan terhadap jawaban-jawaban responden, hasil observasi, dokumen-dokumen, memilih foto, dan catatan-catatan lainnya. Tujuannya adalah untuk perbaikan kalimat dan kata, memberi keterangan tambahan, membuang keterangan yang berulang-ulang atau tidak penting, menerjemahkan ungkapan setempat ke Bahasa Indonesia, termasuk juga mentranskrip rekaman wawancara.

Pada tahap klasifikasi, peneliti menggolong-golongkan jawaban dan data lainnya menurut kelompok variabelnya. Selanjutnya diklasifikasikan lagi menurut indikator tertentu seperti yang ditetapkan sebelumnya. Pengelompokan ini sama dengan menumpuk-numpuk data sehingga akan mendapat tempat di dalam kerangka (*outline*) laporan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Memberi kode dilakukan dengan melakukan pencatatan judul singkat (menurut indikator dan variabelnya), serta memberikan catatan tambahan

yang dinilai perlu dan dibutuhkan. Sedangkan, tujuannya agar memudahkan kita menemukan makna tertentu dari setiap tumpukan data serta mudah menempatkannya di dalam *outline* laporan.

b. Langkah Lanjut : Penafsiran

Penafsiran merupakan langkah terakhir dalam tahap analisis data. Pada tahap ini data yang sudah diberi kode kemudian diberi penafsiran. Hakikat pemaparan pada umumnya untuk menjawab pertanyaan : “apa”, “mengapa”, dan “bagaimana” peran gender itu terjadi. Dengan demikian apa yang peneliti temukan pada data adalah konsep-konsep, hukum, dan teori yang dibangun dan dikembangkan dari data lapangan, bukan dari teori yang sudah ada.

BAB IV

HASIL TEMUAN PENELITIAN PROVINSI BALI

A. Bali Selayang Pandang

Bali dengan mayoritas penduduk yang beragama Hindu, memiliki keindahan alam dan keunikan budaya dan adat istiadat. Keindahan dan keunikan tersebut melahirkan daya tarik dan pesona bagi wisatawan untuk berkunjung ke Bali. Terlebih batas Provinsi Bali dengan daerah lainnya dipisahkan oleh laut, selat, dan samudera, sehingga mengunjungi Bali seringkali digunakan wisatawan untuk menjelajah batas pantai-pantainya. Di sebelah utara Bali berbatasan dengan Laut Bali, di sebelah selatan Samudera Indonesia, di sebelah barat Selat Bali, dan di sebelah timur Selat Lombok.

Luas wilayah Bali, hanya berkisar 5.636,66 km², atau hanya 0,29 persen luas wilayah Indonesia. Pulau yang terletak di sebelah selatan garis khatulistiwa ini memiliki panjang wilayah 80 km dan lebar 150 km yang menyerupai bentuk ikan. Secara kewilayahan, Bali terbagi menjadi enam wilayah daratan yang keseluruhannya adalah pulau, yaitu Pulau Bali, Pulau Nusa Penida, Pulau Nusa Ceningan, Pulau Nusa Lembongan, Pulau Serangan, dan Pulau Menjangan. Secara administratif, Provinsi Bali terbagi menjadi 8 (delapan) kabupaten, 1 kota, 57 kecamatan, 716 desa/kelurahan. Sementara secara adat, Provinsi Bali memiliki 1.488 Desa Pekraman dan 3.625 Banjar Pekraman.

Berdasarkan data statistik, hingga akhir tahun 2014, jumlah penduduk Provinsi Bali sebanyak 4.104.900 jiwa dengan perincian 2.066.700 jiwa laki-laki (50,3%) dan 2.038.200 perempuan (49,7%). Jumlah penduduk yang bekerja sebanyak 2.272.632 jiwa yang mencakup 1.248.588 laki-laki dan 1.024.044 perempuan. Perempuan yang memilih untuk menjadi ibu rumah tangga sebanyak 335.996 orang (BPS Provinsi Bali, 2015)..

1) Kebudayaan Bali

Kebudayaan masyarakat Bali mendapat pengaruh terbesar dari agama Hindu. Dalam Hadiwijono (dalam Kurniawati, 2009) disebutkan bahwa menurut orang Bali pengaruh Hindu di Bali ada sejak kedatangan Majapahit. Hadiwijono

juga menjelaskan bahwa sebenarnya sebelum Majapahit datang di Bali Selatan, telah ada kerajaan dengan kebudayaan Hindu, yaitu Mataram Kuno. Menurut Hadiwijono (dalam Kurniawati, 2009), agama Jawa-Hindu dan religi asli Bali bercampur dan saling memengaruhi sehingga sulit dipisahkan. Orang Bali menyebut agama campuran ini agama Tirta dan pada masa sekarang disebut Hindu Dharma.

Keunikan dan kekhasan kebudayaan Bali tidak terlepas dari kebudayaan patriarki yang bersumber dari sistem kekerabatan Bali yang berbentuk patrilineal. Menurut Sancaya (dalam Wiasti, 2006), budaya patriarki dalam kebudayaan Bali dinyatakan bersumber dari adanya konsep *purusha* dan *predana*, yang melambangkan *jiwatman* (roh) yang bersifat abadi (*purusha*), dan fisik manusia yang mempunyai sifat berubah-ubah (*prakirti*). Di dalam masyarakat, konsep ini lebih dikenal dengan hal-hal yang berkaitan dengan laki-laki atau *purusha*, dan hal-hal yang berkaitan dengan perempuan atau *predana*. Konsep ini dijadikan sebagai landasan untuk membedakan status dan peran antara perempuan dengan laki-laki, yang dalam hal tertentu tidak bisa saling menggantikan. Filsafat agama Hindu ini kemudian menjiwai ideologi budaya Bali, yang berkembang menjadi sistem nilai, norma-norma dan aturan-aturan, yang disebut hukum adat dan *awig-awig* yang bercorak patrilineal, yang berfungsi sebagai kontrol sosial (Astuti dalam Wiasti, 2006 dalam Widayani dan Hartati, 2014).

Kebudayaan Bali identik dengan sistem kekerabatan patrilinealnya. Menurut Holleman dan Koentjaraningrat (dalam Sudarta, 2006), sistem kekerabatan patrilineal merupakan pola tradisional yang dicirikan sebagai berikut: (1) Hubungan kekerabatan diperhitungkan melalui garis keturunan ayah. Melalui hubungan tersebut anak-anak menjadi hak ayah; (2) Harta keluarga atau kekayaan orangtua diwariskan melalui garis pria; (3) Pengantin baru hidup menetap pada pusat kediaman kerabat suami (adat *patrilokal*); (4) Pria mempunyai kedudukan yang tinggi dalam kehidupan masyarakat. Dengan perkataan lain, wanita yang telah kawin (menikah) dianggap memutuskan hubungan dengan keluarganya sendiri, tanpa hak berpindah ke dalam keluarga

suaminya dan tidak akan memiliki hak-hak dan harta benda (Widayani dan Hartati, 2014).

2) Perempuan dalam Perspektif Budaya Bali

Perempuan Bali terkenal gigih, ulet, pekerja keras, dan menghormati martabat keluarga. Namun, dari sisi lain, perempuan Bali terkenal pula pasrah menerima keadaan buruk, tidak mendapatkan penghargaan yang wajar, bahkan warisan pun tidak ia terima (Setia, 2002).

Keuletan wanita Bali sudah digambarkan oleh para pelukis asing sebelum masa kemerdekaan. Dan citra ini tak bisa lepas sampai sekarang, lantaran buku-buku tentang Bali di luar negeri kebanyakan masih mengacu ke buku yang ditulis para pelukis itu atau ditulis oleh penulis asing dengan ilustrasi dari pelukis yang juga orang asing. Kita melihat, misalnya, bagaimana wanita Bali mengusung kayu bakar yang berat, atau menjunjung periuk tanah berisi air, sementara lelaki Bali asyik dengan ayam aduannya. Gambaran lain, wanita Bali berlutut dengan begitu banyak sesajen yang rumit, sementara lelaki Bali duduk bengong bersandar di tembok meniup seruling. Ini gambaran dalam lukisan. Adapun dalam cerita, dengan gamblang disebutkan bagaimana wanita Bali sangat rajin melaksanakan ritual keagamaan ke pura, sementara lelaki Bali tetap dengan ayam aduannya. Ketika istrinya pulang dari sembahyang, lelaki Bali itu dengan sikap tanpa bersalah meminta air suci (tirtha) yang dibawa istrinya untuk diminum. Citra buruk ini sama sekali tak pernah dianggap noda oleh orang Bali (Setia, 2002).

Secara pola kekerabatan, masyarakat Bali menganut pola patrilineal. Pola patrilineal yang lebih menekankan hubungan seorang anak dengan keluarga bapaknya sedikit banyak mempengaruhi kedudukan perempuan Bali. Masyarakat Bali mengidealkan kelahiran seorang anak laki-laki. Itulah sebabnya mengapa perempuan Bali dianggap gagal sebagai perempuan apabila dalam perkawinan tidak menghasilkan anak laki-laki.

Tahun 1951, Peraturan Residen Bali dan Lombok tahun 1910 terkait hukuman akibat pernikahan beda kasta telah dihapuskan. Meski demikian Peraturan Gubernur tahun 1951 di atas tetap memberlakukan turun kasta bagi

perempuan yang menikah dengan kasta di bawahnya. Perempuan dikatakan beruntung dan naik derajat apabila apabila seorang laki-laki berkasta tinggi menikah dengan seorang perempuan *sudra*.

Pada zaman Kolonial dan juga hingga dekade awal kemerdekaan, masyarakat Bali pada umumnya kurang mendorong perempuan untuk bersekolah. Mereka memandang bahwa tugas perempuan pada akhirnya adalah mengurus rumah tangga, bukan mengejar karir di dunia publik. Perempuan Bali yang tidak tahan mengurus rumah tangganya sendiri sering mengusulkan suaminya untuk mencari istri lagi. Mereka harus membanting tulang mengurus rumah tangga dan keluarga, sedangkan laki-laki kerjanya hanya keluyuran atau asyik main dengan kesenangannya seperti memelihara dan menyabung ayam, minum tuak, dan sebagainya (Putra, 2007 dalam Sri Tripungkasingtyas, 2013).

3) Perempuan Bali dalam Perspektif Agama Hindu

Budaya Bali lekat dengan agama Hindu, agama yang secara turun temurun telah dianut oleh hampir seluruh masyarakat di Pulau Bali. Dalam kaitannya dengan gender, Puspa (dalam Majalah Hindu “Raditya”, <http://majalahhinduraditya.blogspot.com>, April 2012) menyatakan bahwa Hindu sangat berpihak pada kesetaraan gender. Keberpihakan tersebut nampak pada Kitab Padma Purana yang menuliskan bahwa Dewa Brahma membagi dua jiwa dan raganya pada saat menciptakan Dewi Saraswati.

Wanita dalam theologi Hindu merupakan suatu bagian yang sama besar, sama kuat, sama menentukan dengan laki-laki dalam perwujudan kehidupan yang utuh. Istilah theologisnya ialah “*Ardhanareswari*”. *Ardha* artinya setengah, belahan yang sama. *Nara* artinya (manusia) laki-laki. *Iswari* artinya (manusia) wanita. Tanpa unsur kewanitaan, suatu penjelmaan tidak akan terjadi secara utuh dan dalam agama Hindu unsur ini mendapatkan porsi yang sama sebagaimana belahan kanan dan kiri pada manusia. Makna simbolis dari konsep *Ardhanareswari*, kedudukan dan peranan perempuan setara dan saling melengkapi dengan laki-laki, bahkan sangat dimuliakan. Tidak ada alasan serta argumentasi teologis yang menyatakan bahwa kedudukan perempuan berada di bawah laki-laki.

Dalam *Siwatattwa* dikenal konsep *Ardhanareswari* yaitu simbol Tuhan dalam manifestasi sebagai setengah *purusa* dan *pradana*. Kedudukan dan peranan *purusa* disimbolkan dengan Siwa sedangkan Pradana disimbolkan dengan Dewi Uma. Di dalam proses penciptaan, Siwa memerankan fungsi maskulin sedangkan Dewi Uma memerankan fungsi feminim. Tiada suatu apa pun akan tercipta jika kekuatan *purusa* dan *pradana* tidak menyatu. Penyatuan kedua unsur itu diyakini tetap memberikan bayu bagi terciptanya berbagai makhluk dan tumbuhan yang ada.

Itulah sebabnya di dalam berbagai sloka Hindu dapat ditemukan aspek yang menguatkan kedudukan perempuan di antara laki-laki. Dalam *Manawa Dharmasastra* I.32 disebutkan:

*Dwidha kartwatmanodeha
Ardhena purusa bhawat
Ardhena nari tasyam sa
Wirayama smrjat prabhuh*

(Tuhan membagi dirinya menjadi sebagian laki-laki dan sebagian menjadi perempuan (ardha nari). Darinya terciptalah viraja (*alam semesta, red*).

Sloka di atas menegaskan bahwa laki-laki dan perempuan sama-sama diciptakan oleh Tuhan. Laki-laki dan perempuan menurut pandangan Hindu memiliki kesetaraan karena keduanya tercipta dari Tuhan. Mengapa Tuhan menciptakan laki-laki dan perempuan? *Manawa Dharmasastra*¹ IX.96 menyebutkan sebagai berikut.

*Prajanartha striyah srtah
Samtanartam ca manawah
Tasmat saharano dharmah
Srutao patnya sahaditah*

(Tuhan menciptakan wanita, untuk menjadi ibu. Laki-laki diciptakan untuk menjadi ayah. Tujuan diciptakan suami istri sebagai keluarga untuk melangsungkan upacara keagamaan sebagaimana ditetapkan menurut Veda).

¹ Manawadharmasastra adalah salah satu kitab yang paling berpengaruh di antara kitab-kitab Dharmasastra. Kitab ini dianggap paling penting bagi masyarakat Hindu dan dijadikan dasar hukum oleh masyarakat Hindu (<https://id.wikipedia.org>)

Konsep *Ardhanariswari* tersebut mengisyaratkan bahwa perempuan memiliki kedudukan yang setara dengan laki-laki. Perempuan dalam teologi Hindu bukanlah tanpa arti. Malahan dia dianggap sangat berarti dan mulia sebagai dasar kebahagiaan rumah tangga. Dapat dilihat bersama dalam kehidupan sehari-hari masyarakat memberikan penghargaan yang besar terhadap perempuan. Masyarakat melakukan pemujaan kepada Dewi yang bukan hanya dilandasi sebagai bentuk terima kasih, melainkan juga sebagai upaya meredakan angkara murka dewi yang bersangkutan, seperti Dewi Sri (dewi padi), Dewi Saraswati (dewi pengetahuan), Dewi Durga, dan Dewi Sri Sedana (dewi uang).

Besarnya peran perempuan dalam ajaran Hindu juga diuraikan dalam *Manawadharmasastra* (dalam <http://widyariniblog.blogspot.com>):

“ Wanita harus dihormati dan disayangi oleh ayahnya, kakaknya, suami dan ipar-iparnya, jika menghendaki kebahagiaan ”.

“Dimana wanita dihormati, disana para dewa merasa senang, tetapi dimana mereka tidak dihormati, tidak ada upacara suci apapun dalam keluarga itu akan berpahala”.

“Dimana warga wanitanya hidup dalam kesedihan, keluarga itu cepat akan hancur, tetapi dimana wanita itu tidak menderita, keluarga itu akan selalu bahagia”.

“Rumah dimana wanitanya tidak dihormati sewajarnya, mengucapkan kata-kata kasar, keluarga itu akan hancur seluruhnya seolah-olah dihancurkan oleh kekuatan gaib” (Manawadharmasastra III.55-58)

B. Profil Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (BP3A) Provinsi Bali

Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (BP3A) Provinsi Bali dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Provinsi Bali tertanggal 8 Juli 2008 sebagai Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah yang mengamankan Penetapan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah dengan Peraturan Daerah. Secara definitif awal bulan Agustus 2008, BP3A Provinsi Bali berkantor di Jalan Melati No. 23 Denpasar dan program/kegiatan yang dilaksanakan merupakan

kelanjutan atas pergeseran dari Biro Kesejahteraan dan Pemberdayaan Perempuan (BKPP) Sekretariat Daerah Provinsi Bali.

BP3A Provinsi Bali sebagai lembaga teknis bertugas untuk memberdayakan perempuan Bali dan memperlakukan anak secara layak dalam bentuk memberikan perlindungan demi masa depan mereka. Berdasarkan tupoksi tersebut, maka visi BP3A Provinsi Bali adalah “Terwujudnya Keadilan dan Kesetaraan Gender serta Kesejahteraan dan Perlindungan Anak menuju Bali yang Maju, Aman, Damai dan Sejahtera”. Visi tersebut diturunkan dari visi Pemerintah Provinsi Bali, yaitu Bali MANDARA “Terwujudnya Bali yang Maju, Aman, Damai, dan Sejahtera”.

Supaya program pembangunan pemberdayaan perempuan dan peningkatan kesejahteraan dan perlindungan anak dapat dilaksanakan dengan baik, maka berlandaskan pada visi yang telah dirumuskan, BP3A menindaklanjutinya melalui misi sebagai berikut :

1. Memajukan tingkat keterlibatan perempuan dalam kegiatan politik dan jabatan publik.
2. Memberikan perlindungan dan menghapus segala bentuk kekerasan dalam rumah tangga terhadap perempuan dan anak.
3. Meningkatkan kesejahteraan dan perlindungan anak.
4. Meningkatkan pelaksanaan dan memperkuat kelembagaan pengarusutamaan Gender.
5. Meningkatkan kualitas hidup perempuan
6. Meningkatkan kesadaran masyarakat untuk mewujudkan keadilan dan kesetaraan gender.
7. Meningkatkan koordinasi antara lembaga yang bergerak di bidang pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak

Dalam menjalankan tugasnya, BP3A dipimpin oleh satu kepala badan dan dibantu oleh satu orang sekretaris yang membawahi kepala sub bagian kepegawaian, kepala sub bagian keuangan dan penyusunan program, dan kepala sub bagian umum. di bagian lini, kepala BP3A memiliki empat kepala bidang, yang terdiri dari bidang pengkajian dan pengembangan, bidang

pengarusutamaan gender, bidang perlindungan perempuan, dan bidang perlindungan dan tumbuh kembang anak. Masing-masing bidang terdiri dari dua sub bidang. Bidang pengkajian dan pengembangan terdiri dari sub bidang pengumpulan dan pengolahan data, serta sub bidang pengkajian dan pengembangan. Bidang pengarusutamaan gender terdiri dari sub bidang PUG bidang perekonomian, dan sub bidang PUG bidang politik, sosial dan hukum. Bidang perlindungan perempuan terdiri dari sub bidang perlindungan perempuan terhadap kekerasan, dan sub bidang perlindungan dan kesejahteraan lansia dan penyandang cacat permanen. Bidang perlindungan dan tumbuh kembang anak terdiri dari sub bidang perlindungan anak, dan sub bidang tumbuh kembang anak.

Kepala Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (BP3A) Provinsi Bali dipimpin oleh seorang perempuan. Jumlah pejabat struktural lingkup BP3A sebanyak 17 orang, terdiri dari 10 perempuan dan 7 laki-laki. Secara keseluruhan jumlah pegawai BP3A sebagian besar adalah perempuan.

Tabel 1. Pejabat Struktural Lingkup Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (BP3A) Provinsi Bali

| No | Jabatan Struktural | Jenis Kelamin |
|----|---|---------------|
| 1 | Kepala Badan | Perempuan |
| 2 | Sekretaris | Perempuan |
| 3 | Kepala Sub Bagian Kepegawaian | Perempuan |
| 4 | Kepala Sub Bagian Keuangan dan Penyusunan Program | Laki-Laki |
| 5 | Kepala Sub Bagian Umum | Laki-Laki |
| 6 | Kepala Bidang Pengkajian dan Pengembangan | Laki-Laki |
| 7 | Kepala Bidang Pengarusutamaan Gender | Laki-Laki |
| 8 | Kepala Bidang Perlindungan Perempuan | Perempuan |
| 9 | Kepala Bidang Perlindungan dan Tumbuh Kembang Anak | Laki-Laki |
| 10 | Kepala Sub Bidang Pengumpulan dan Pengolahan Data | Perempuan |
| 11 | Kepala Sub Bidang Pengkajian dan Pengembangan | Perempuan |
| 12 | Kepala Sub Bidang Pengarusutamaan Gender bidang Perekonomian | Perempuan |
| 13 | Kepala Sub Bidang Pengarusutamaan Gender bidang Politik, Sosial, dan Hukum | Perempuan |
| 14 | Kepala Sub Bidang Perlindungan Perempuan terhadap Kekerasan | Perempuan |
| 15 | Kepala Sub Bidang Perlindungan dan Kesejahteraan Tenaga Kerja Lansia dan Penyandang Cacat Perempuan | Perempuan |
| 16 | Kepala Sub Bidang Perlindungan Anak | Laki-Laki |

C. Profil Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Bali

Badan Kepegawaian Daerah dibentuk berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 159 Tahun 2000 tentang Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah. Keputusan Presiden Nomor 159 Tahun 2000 ini kemudian ditindaklanjuti dengan Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 2 Tahun 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah yang didalamnya termuat antara lain susunan organisasi dan tata kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Bali.

Pada tahun 2007 Pemerintah Republik Indonesia menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 tentang Organisasi Perangkat Daerah, dan sebagai tindak lanjutnya Pemerintah Provinsi Bali menerbitkan Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah dan Peraturan Gubernur Bali Nomor 59 Tahun 2008 tentang Rincian Tugas Pokok Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Bali.

Tugas pokok Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Bali adalah membantu Gubernur dalam penyelenggaraan pemerintahan di bidang kepegawaian. Secara struktur organisasi, Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Bali terdiri dari kepala badan, sekretaris yang membawahi sub bagian kepegawaian, sub bagian keuangan dan penyusunan program, dan sub bagian umum. Selain itu, di bagian lini, Badan Kepegawaian Daerah terdiri dari empat bidang yang masing-masing membawahi dua sub bidang. Bidang Formasi, Pengadaan dan Kesejahteraan Pegawai terdiri dari Sub Bidang Formasi dan Pengadaan Pegawai, serta Sub Bidang Kesejahteraan Pegawai. Bidang Data dan Kedudukan Hukum Pegawai terdiri dari Sub Bidang Data Kepegawaian, dan Sub Bidang Kedudukan Hukum Pegawai. Bidang Mutasi Pegawai terdiri dari Sub Bidang Mutasi I dan Sub Bidang Mutasi II. Bidang Pengembangan Pegawai terdiri dari Sub Bidang Jabatan Struktural, dan Sub Bidang Jabatan Fungsional

Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Bali dipimpin oleh seorang laki-laki. Jumlah pejabat struktural lingkup BKD sebanyak 17 orang, terdiri dari 7 perempuan dan 10 laki-laki.

Tabel 2. Pejabat Struktural Lingkup Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Bali

| No | Jabatan Struktural | Jenis Kelamin |
|----|--|---------------|
| 1 | Kepala Badan | Laki-Laki |
| 2 | Sekretaris | Laki-Laki |
| 3 | Kepala Sub Bagian Kepegawaian | Perempuan |
| 4 | Kepala Sub Bagian Keuangan dan Penyusunan Program | Perempuan |
| 5 | Kepala Sub Bagian Umum | Laki-Laki |
| 6 | Kepala Bidang Formasi, Pengadaan dan Kesejahteraan Pegawai | Laki-Laki |
| 7 | Kepala Bidang Data dan Kedudukan Hukum Pegawai | Perempuan |
| 8 | Kepala Bidang Mutasi Pegawai | Perempuan |
| 9 | Kepala Bidang Pengembangan Pegawai | Laki-Laki |
| 10 | Kepala Sub Bidang Formasi dan Pengadaan Pegawai | Perempuan |
| 11 | Kepala Sub Bidang Kesejahteraan Pegawai | Perempuan |
| 12 | Kepala Sub Bidang Data Pegawai | Laki-Laki |
| 13 | Kepala Sub Bidang Kedudukan Hukum Pegawai | Laki-Laki |
| 14 | Kepala Sub Bidang Mutasi I | Laki-Laki |
| 15 | Kepala Sub Bidang Mutasi II | Laki-Laki |
| 16 | Kepala Sub Bidang Jabatan Struktural | Laki-Laki |
| 17 | Kepala Sub Bidang Jabatan Fungsional | Perempuan |

(Sumber : Daftar Urut Kepegawaian lingkup BKD Provinsi Bali, 2015)

Visi yang diemban Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Bali adalah “Terwujudnya Sumber Daya Manusia Pemerintah Provinsi Bali yang Profesional, Akuntabel, dan Sejahtera”. Sejalan dengan visi tersebut, maka misinya adalah :

- Meningkatkan profesionalisme pegawai
- Melakukan pembinaan dan pengembangan kesejahteraan pegawai
- Menciptakan sistem pengembangan karir yang komprehensif pada perekrutan, mutasi, dan promosi jabatan berdasarkan *merit system*
- Memberikan pelayanan kepegawaian yang responsive bagi pegawai maupun SKPD di lingkungan Provinsi Bali

D. Hasil Kajian

1. Deskripsi Responden

Penelitian yang dilakukan di Provinsi Bali merupakan satu diantara 4 (empat) lokus penelitian. Responden penelitian di provinsi ini berjumlah 33 orang dengan perincian kelompok pertama berjumlah 25 responden menjawab kuesioner secara tertulis dan kelompok kedua berjumlah 8 (delapan) responden yang menjawab wawancara.

Kelompok pertama berasal dari Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (BP3A) sebanyak 13 orang, dan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) sebanyak 12 orang. Keseluruhan responden di kelompok pertama adalah responden yang telah memenuhi sejumlah persyaratan terkait dengan gender dan pengembangan karir Aparatur Sipil Negara, seperti :

1. Perempuan dan laki-laki berwarga lokal
2. Beragama Hindu
3. Menduduki jabatan fungsional umum golongan III
4. Telah menikah
5. Mempunyai pasangan yang sama-sama bekerja
6. Mempunyai anak yang masih balita

Alasan pemilihan responden diatas adalah untuk meminimalkan terjadinya perbedaan persepsi sehingga diharapkan muncul data dan hasil penelitian yang objektif.

Ke-25 responden yang ditetapkan terbagi menjadi 10 responden laki-laki (empat dari BP3A dan enam dari BKD) dan 15 responden perempuan (sembilan dari BP3A dan enam dari BKD) yang diambil secara acak.

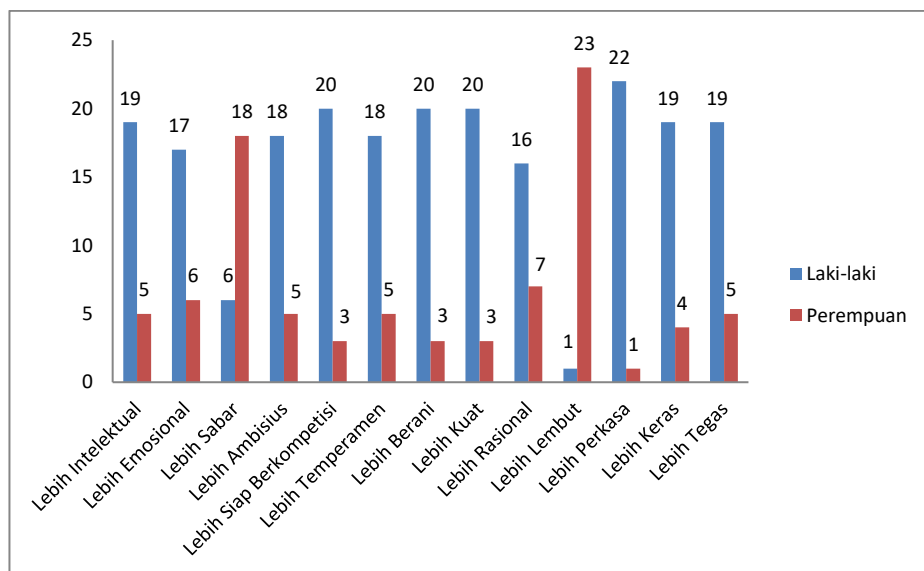
Kelompok kedua adalah para pejabat struktural yang meliputi kepala badan diklat provinsi, kabid mutasi pegawai pada BKD Provinsi, dan Kepala Sub Bidang Data Kepegawaian, Kepala Bidang Pengkajian dan Pengembangan BPPPA, dan kepala sub bidang. Wawancara pada Bidang Pengembangan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi tidak dilakukan karena kepala bidang dan para kepala sub bidang sedang perjalanan dinas ke BKN Jakarta.

2. Deskripsi Hasil Jawaban Responden Kelompok Pertama

Kuesioner dalam penelitian ini berjumlah 31 yang terbagi menjadi 3 (tiga) bagian besar; pertanyaan yang terkait individu, keluarga, dan organisasi.

a. Pertanyaan terkait individu

Pertanyaan terkait individu terdiri dari 7 (tujuh) pertanyaan, meliputi : (1) sifat yang lebih melekat pada diri laki-laki dan perempuan, (2) penilaian terhadap diri sendiri, (3) penggunaan sebagian besar waktu, (4) pencari nafkah yang dominan, (5) penghasilan terbesar, (6) dorongan dan kesempatan kepada pasangan untuk mengembangkan karir, dan (7) responden dibesarkan dalam keluarga yang agamis.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 2. Sifat yang Lebih Melekat pada Laki-Laki dan Perempuan

Pertanyaan pertama terkait sifat yang lebih melekat pada diri laki-laki dan perempuan memperlihatkan bahwa menurut sebagian besar responden, sifat sabar dan lembut lebih melekat dalam diri perempuan. Sementara sifat-sifat seperti intelektual, emosional, ambisius, siap berkompetisi, temperamen, berani, kuat, rasional, perkasa, keras, dan tegas lebih dimiliki oleh laki-laki.

Tabel 3. Penilaian Responden terhadap Sifat Diri Sendiri

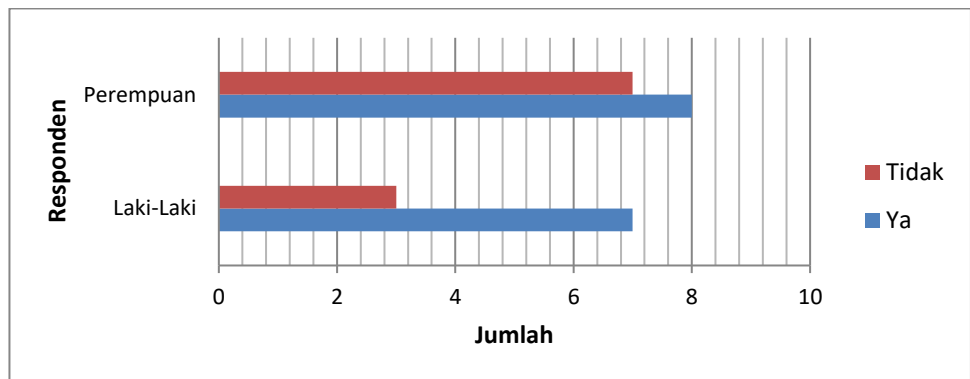
| No | Laki-Laki | No | Perempuan |
|----|-------------------------|----|---------------------|
| 1 | Lebih toleran | 1 | Lebih berani |
| 2 | Lebih siap berkompetisi | 2 | Kurang tegas |
| 3 | Lebih tahan tekanan | 3 | Lebih tahan tekanan |
| 4 | Lebih tegas | 4 | Lebih tenang |
| 5 | Lebih temperamen | 5 | Lebih introspeksi |
| 6 | Lebih sabar | 6 | Lebih sabar |
| 7 | Lebih rasional | 7 | Lebih lembut |
| 8 | | 8 | Lebih keras |
| 9 | | 9 | Lebih emosional |
| 10 | | 10 | Lebih intelektual |
| 11 | | 11 | Lebih mengalah |

(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Pertanyaan kedua terkait penilaian terhadap diri sendiri. Penilaian ini masih terkait dengan pertanyaan pertama. 7 (tujuh) responden tidak mengutarakan pandangan mereka terhadap sifat diri sendiri. Menurut responden, mereka menilai diri mereka sendiri dengan sifat-sifat yang dapat dilihat pada tabel di atas.

Sama halnya dengan pertanyaan pertama, jawaban atas pertanyaan kedua ini juga dijawab dengan mengacu pada sifat yang seharusnya dimiliki oleh laki-laki dan perempuan.

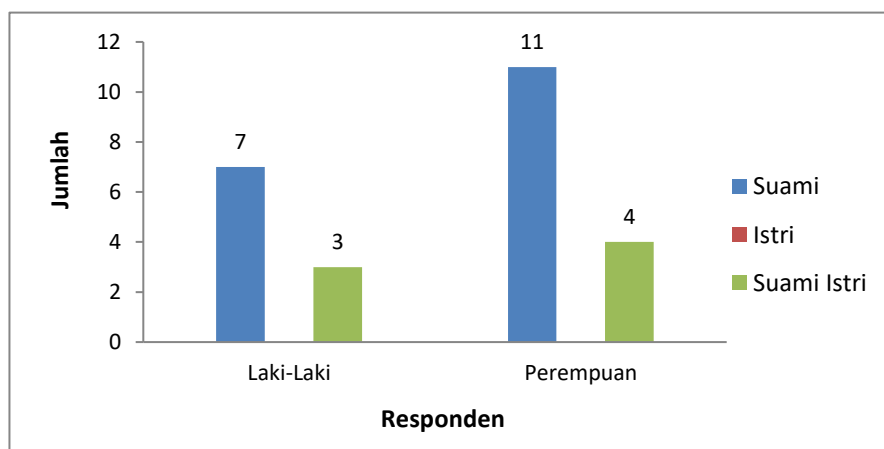
Pertanyaan ketiga terkait dengan waktu kerja. Melalui pertanyaan, “Apakah sebagian besar waktu bapak/ibu tersita untuk urusan pekerjaan?” terlihat bahwa secara akumulasi sebagian besar waktu responden dihabiskan untuk urusan pekerjaan. Hal ini lebih banyak nampak pada responden laki-laki. Sementara pada responden perempuan, jumlahnya hampir berimbang. Responden yang menghabiskan sebagian besar waktunya untuk bekerja sebanyak 8 (delapan) orang, sementara waktu 7 (tujuh) responden perempuan lainnya sebagian besar dipergunakan untuk keluarga.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 3. Waktu Lebih Banyak Diluangkan untuk Bekerja

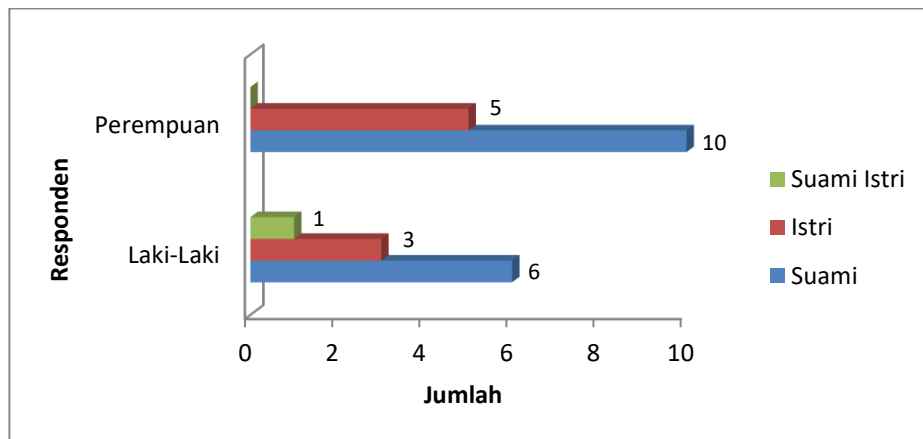
Pertanyaan keempat terkait pencari nafkah yang dominan. Pertanyaan keempat ini dijawab sebagian besar responden, baik laki-laki maupun perempuan, bahwa laki-laki yang seharusnya merupakan pencari nafkah dominan. Meski demikian beberapa responden, laki-laki maupun perempuan, juga menyatakan bahwa tidak ada lagi yang dominan dalam mencari nafkah. Suami dan istri sama-sama menjadi pencari nafkah.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

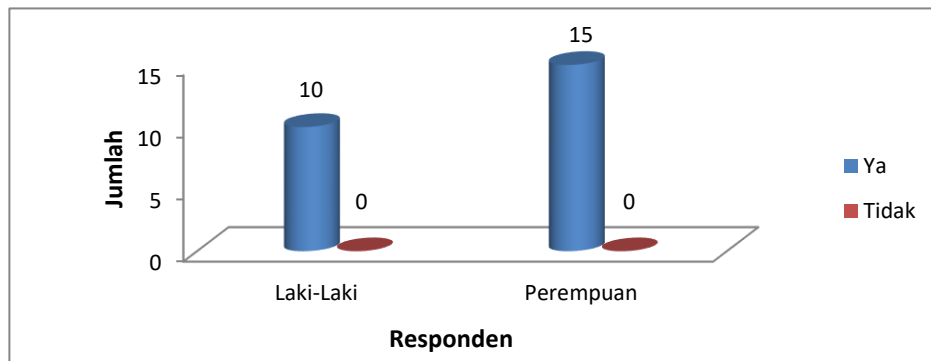
Gambar 4. Pencari Nafkah yang Dominan

Pertanyaan kelima terkait penghasilan yang lebih dominan di antara pasangan suami istri yang bekerja. Baik responden laki-laki maupun perempuan memberikan jawaban yang sebagian besar sama, yaitu suami memiliki penghasilan lebih besar dibanding istri. Meski demikian terdapat 8 (delapan) responden yang mengakui penghasilan istri lebih besar.



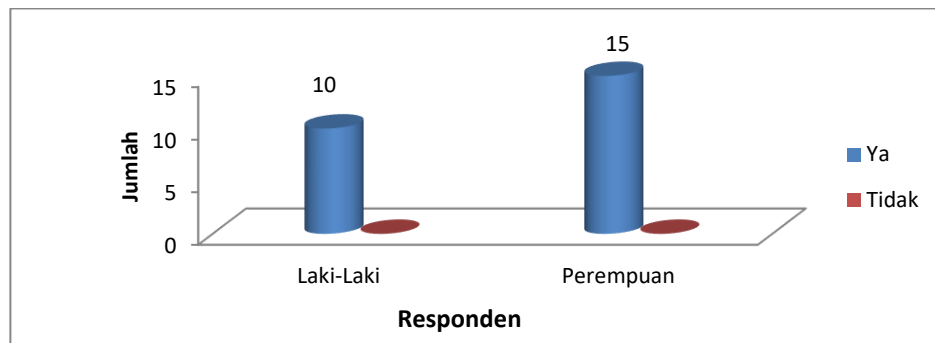
(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 5. Penghasilan yang Lebih Besar

Pertanyaan keenam menyangkut dorongan dan kesempatan kepada pasangan untuk mengembangkan karir. Seluruh responden, berdasarkan gambar di bawah, memberikan dorongan dan kesempatan kepada istri atau suami mereka untuk berkarir. Mereka mendukung karir pasangan mereka sepenuhnya.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 6. Dorongan dan Kesempatan kepada Pasangan untuk Mengembangkan Karir

Pertanyaan ketujuh menyangkut responden dibesarkan dalam keluarga yang agamis. Sama halnya dengan pertanyaan sebelumnya. Pada pertanyaan ketujuh ini pun, seluruh responden memberikan jawaban “ya” terhadap pertanyaan ini. Hal ini bermakna bahwa ajaran dan budaya Hindu telah mengakar dalam diri responden sehingga sedikit atau banyaknya akan berpengaruh dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan diri mereka selaku individu.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 7. Responden Yang Dibesarkan Dalam Keluarga Yang Agamis

Dari berbagai jawaban responden di atas, jawaban atas pertanyaan terkait individu dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Sifat yang lebih melekat pada diri perempuan adalah sabar dan lembut. Sementara sifat-sifat seperti intelektual, emosional, ambisius, siap berkompetisi, temperamen, berani, kuat, rasional, perkasa, keras, dan tegas lebih dimiliki oleh laki-laki.

Sifat sabar dan lembut menjadi gambaran ideal seorang perempuan baik sebagai istri maupun ibu. Hal ini didukung oleh Berninghausen & Kerstan (dalam Abdullah, 2006) yang menyatakan dalam berbagai bentuk diskursus tampak bahwa peran perempuan sebagai istri dan ibu memang sangat dominan, tidak hanya seperti didefinisikan oleh laki-laki tetapi juga oleh perempuan sendiri. Media massa dalam proses ini pun turut berperan aktif dengan mempresentasikan perempuan dengan kelembutan.

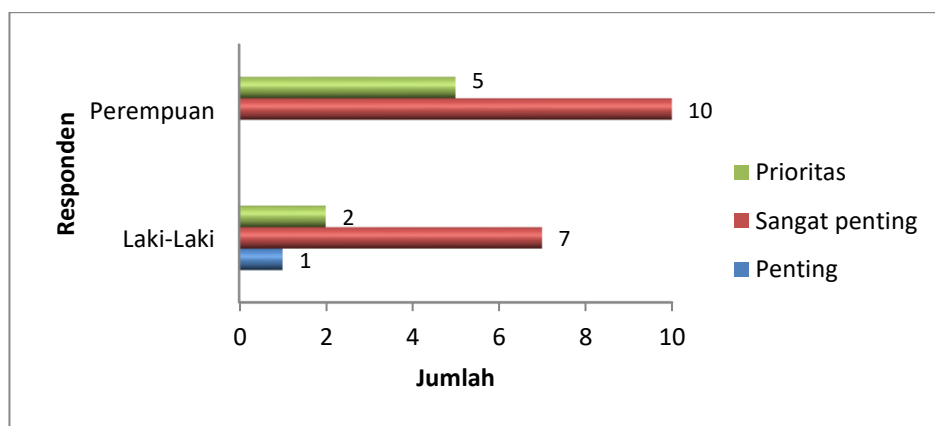
2. Responden perempuan dalam penelitian ini digambarkan memiliki sifat lebih berani, kurang tegas, lebih sabar, lebih tenang, lebih introspeksi, lebih emosional, lebih lembut, lebih keras, lebih tahan tekanan, dan lebih intelektual. Sementara responden laki-laki digambarkan memiliki sifat lebih toleran, lebih siap berkompetisi, lebih tahan tekanan, lebih tegas, lebih temperamen, lebih sabar, dan lebih rasional.

3. Sebagian besar waktu responden laki-laki dihabiskan untuk urusan pekerjaan. Sementara pada responden perempuan, jumlahnya hampir berimbang antara bekerja dengan urusan keluarga.
4. Mayoritas responden, baik laki-laki maupun perempuan, menganggap laki-laki yang sebaiknya paling berperan dalam mencari nafkah
5. Sebagai pasangan yang sama-sama bekerja, dari segi penghasilan, mayoritas responden, baik laki-laki maupun perempuan, menganggap penghasilan suami yang lebih besar
6. Seluruh responden, baik laki-laki maupun perempuan, memberikan dorongan dan kesempatan kepada pasangan hidup untuk mengembangkan karirnya.
7. Seluruh responden, baik laki-laki maupun perempuan, dibesarkan dalam keluarga yang memegang teguh ajaran agama. Hasil jawaban ini senada dengan pernyataan Surpha (2006 dalam Widayani dan Hartati, 2014) yang menyatakan masyarakat Bali memiliki pandangan hidup yang sangat dipengaruhi dan dijiwai oleh kebudayaan Bali dan agama Hindu. Keteguhan dalam memegang ajaran agama bahkan lebih erat pada diri wanita mengingat praktik agama Hindu adat Bali digerakkan oleh mayoritas kaum perempuan Bali.

b. Pertanyaan terkait keluarga

Pertanyaan terkait keluarga terdiri dari 11 (sebelas) pertanyaan, meliputi : (1) seberapa penting keluarga bagi responden, (2) pilihan kebersamaan antara kantor dan keluarga, (3) peran keluarga sebagai motivasi dalam bekerja, (4) tanggung jawab dalam urusan domestik, (5) pengambil keputusan dalam rumah tangga, (6) menghabiskan waktu akhir pekan di kantor, (7) pekerjaan lebih bersifat sampingan atau utama, (8) perjalanan dinas keluar kota, (9) lama perjalanan dinas, (10) peran pasangan dalam pekerjaan rumah tangga, dan (11) agama dan budaya menjadi pertimbangan dalam karir atau pekerjaan domestik.

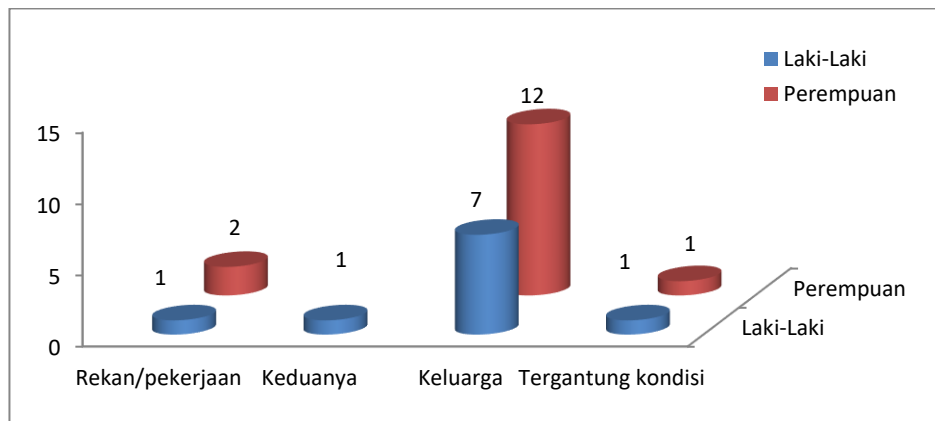
Pertanyaan pertama menyangkut “seberapa penting keluarga menurut bapak/ibu?” dijawab dengan tiga kelompok jawaban, “penting”, “sangat penting”, dan “prioritas”. Dari ketiga jawaban tersebut, mayoritas responden, baik laki-laki maupun perempuan, menganggap keluarga sangat penting. Bagi mereka, keluarga adalah aset, pemberi semangat dan motivasi, membantu manakala ada kesulitan, serta tempat untuk berkeluh kesah. Sebagian lagi menganggap keluarga adalah prioritas, dan jauh lebih penting daripada pekerjaan.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 8. Pentingnya Keluarga Bagi Responden

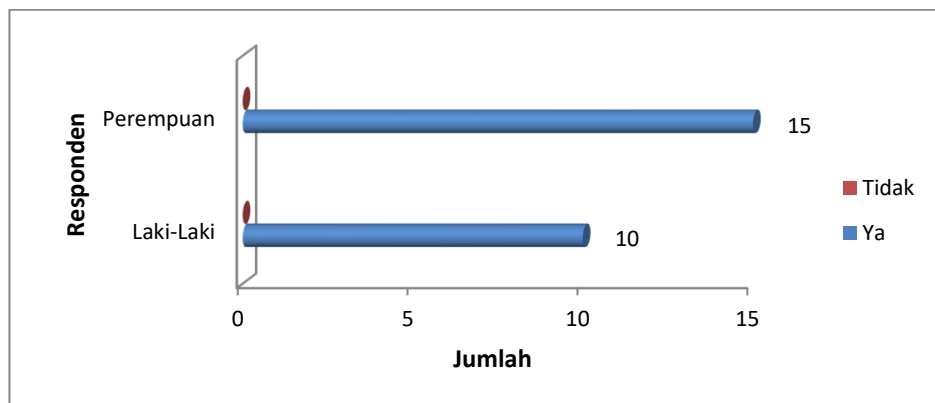
Pertanyaan kedua menyangkut pilihan kebersamaan antara kantor dan keluarga. Mayoritas responden menyatakan bahwa mereka lebih menikmati kebersamaan bersama dengan keluarga. Hanya sebagian kecil yang memilih kebersamaan dengan rekan kerja dan pekerjaan. Lebih sedikit lagi yang menjawab “tergantung kondisi”. Jawaban responden menunjukkan bahwa dengan kondisi apapun, kebersamaan dengan keluarga jauh lebih penting untuk dinikmati.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 9. Pilihan Kebersamaan antara Kantor dan Keluarga

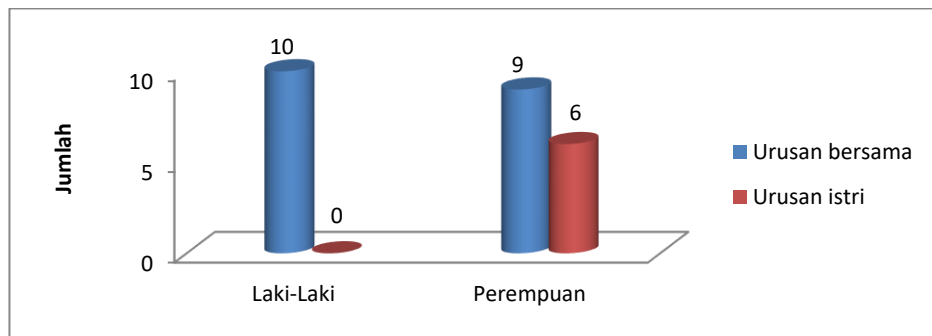
Pertanyaan ketiga menyangkut peran keluarga sebagai motivasi dalam bekerja. Seluruh responden, baik itu responden laki-laki maupun perempuan, menjawab bahwa keluarga menjadi motivasi dalam bekerja dan mengembangkan karir.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 10. Peran Keluarga Sebagai Motivasi dalam Bekerja

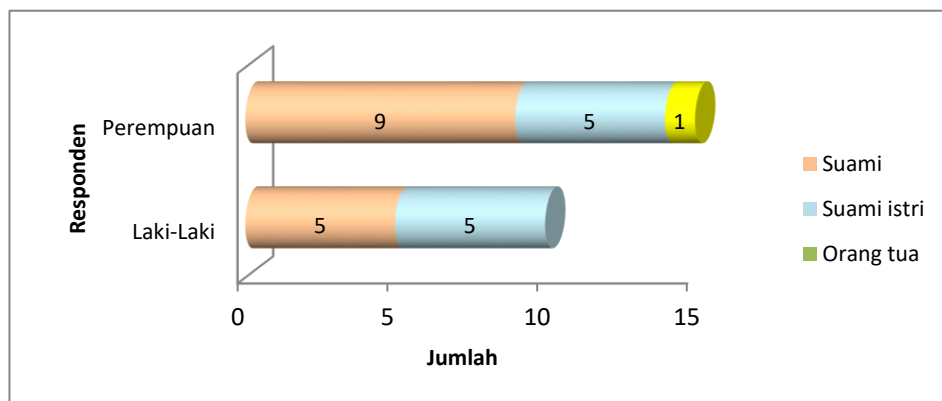
Pertanyaan keempat menyangkut tanggung jawab dalam urusan domestik. Seluruh responden laki-laki menyatakan bahwa urusan domestik, termasuk mendidik anak, mengelola dan merawat kebersihan dan keindahan rumah tangga, serta urusan rumah tangga lainnya menjadi urusan bersama. Suami dan istri bekerja bahu membahu menyelesaikan pekerjaan rumah tangga. Sementara menurut beberapa responden perempuan, urusan domestik tetap menjadi wilayah perempuan, dan mereka bertanggung jawab dalam penyelesaiannya.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 11. Tanggung Jawab dalam Urusan Domestik

Pertanyaan kelima menyangkut pengambil keputusan dalam rumah tangga. Gambar di bawah memperlihatkan bahwa suami sebagai kepala keluarga mayoritas menjadi penanggung jawab atas setiap keputusan. Keputusan yang diambil kepala keluarga bukanlah keputusan secara sepihak, melainkan telah dibicarakan sebelumnya kepada perempuan selaku ibu rumah tangga. Selain suami, istri juga dianggap menjadi partner suami dalam pengambilan keputusan sehingga bukan suami semata yang bertanggung jawab, melainkan istri juga. Selain suami dan istri, orang tua juga dianggap menjadi penentu setiap keputusan yang dibuat.

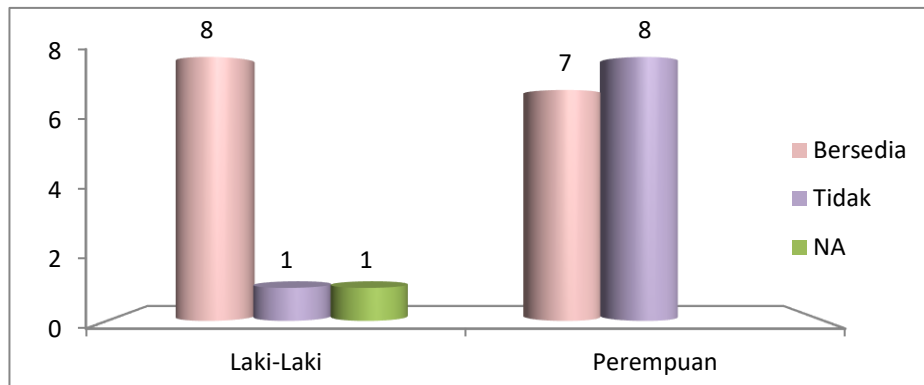


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 12. Pengambil Keputusan dalam Rumah Tangga

Pertanyaan keenam menyangkut menghabiskan waktu akhir pekan di kantor. Bagi responden laki-laki, hampir seluruhnya menyatakan bersedia bekerja di akhir pekan. Beberapa yang bersedia tersebut mensyaratkan apabila terdapat hal-hal penting yang mengharuskan mereka untuk bekerja di waktu-waktu tersebut. Namun bagi responden perempuan, sebagian dari

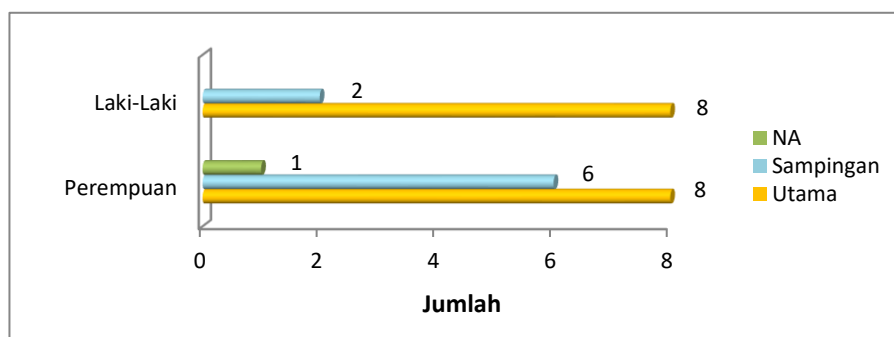
mereka dengan tegas menolak bekerja di akhir pekan. Separuhnya lagi bersedia apabila ada kewajiban dan perintah dari pimpinan.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 13. Menghabiskan Akhir Pekan di Kantor

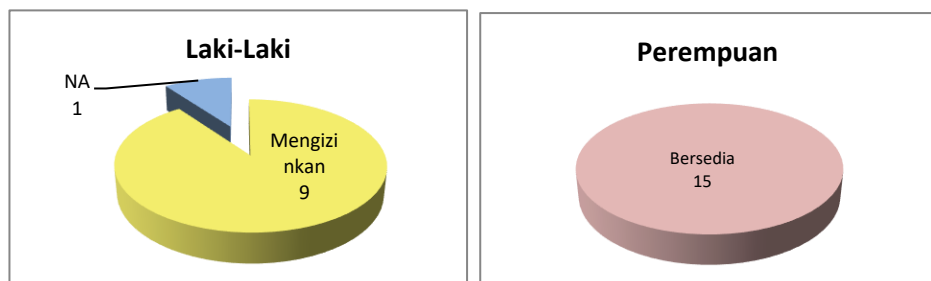
Pertanyaan ketujuh menyangkut pekerjaan lebih bersifat sampingan atau utama. Pertanyaan ini lebih ditujukan pada pekerjaan perempuan, baik dia sebagai responden maupun sebagai istri responden. Menurut responden perempuan, hampir mayoritas dari mereka mengakui bahwa pekerjaan yang ditekuni adalah pekerjaan utama karena ingin meringankan ekonomi keluarga. Sebagian lagi mengakui pekerjaan mereka saat ini hanya bersifat sampingan. Sementara bagi hampir seluruh responden laki-laki, istri mereka bekerja karena ingin meringankan beban ekonomi. Dengan demikian mayoritas perempuan yang bekerja dalam penelitian ini dikarenakan ingin membantu suami. Pekerjaan pokok mereka bukan hanya sebagai ibu rumah tangga, melainkan sebagai perempuan berkarier.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

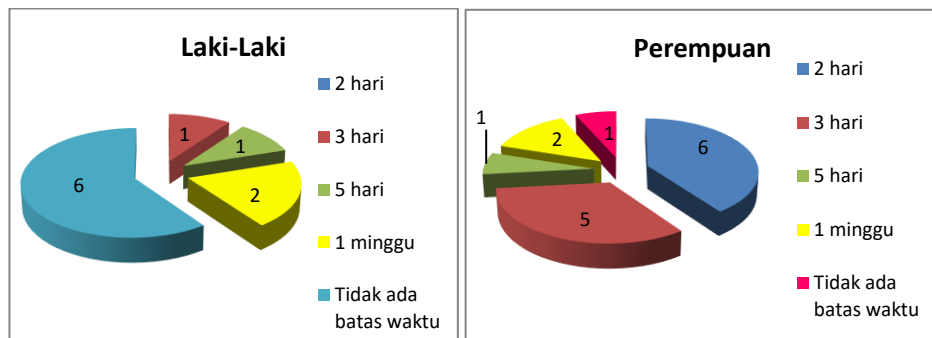
Gambar 14. Pekerjaan Lebih Bersifat Sampingan atau Utama

Pertanyaan kedelapan menyangkut perjalanan dinas keluar kota. Bagi responden laki-laki, pertanyaan yang diajukan adalah “apakah bapak mengizinkan jika istri anda melakukan perjalanan dinas keluar kota?”. Dari pertanyaan ini, hanya satu responden yang tidak menjawab, sementara selebihnya memberikan izin istri mereka untuk dinas keluar kota. Pada responden perempuan, pertanyaan yang diberikan adalah “apakah anda bersedia melakukan perjalanan dinas keluar kota?”. Seluruh responden perempuan menyatakan kesediaannya dinas keluar kota sepanjang hal tersebut diperintahkan oleh pimpinan dan ada surat tugas.



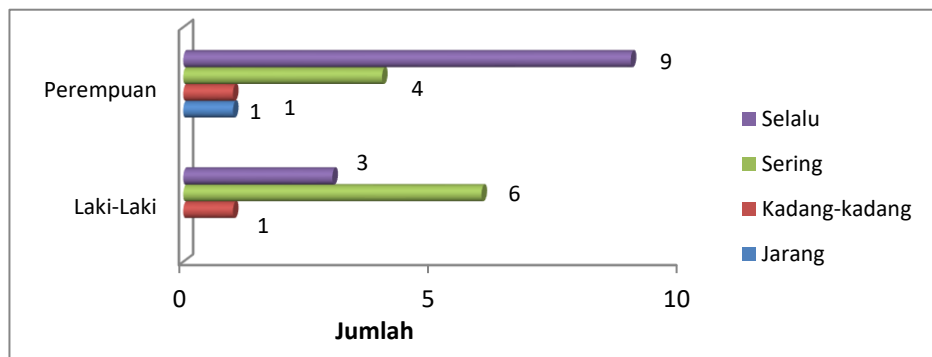
(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
Gambar 15. Perjalanan Dinas Keluar Kota

Pertanyaan kesembilan menyangkut lama perjalanan dinas. Meski seluruh responden perempuan menyatakan kesediaannya untuk melakukan perjalanan dinas, namun sebagian besar dari mereka mematok waktu dinas antara 2 sampai 3 hari kerja. Terlampau lama perjalanan dinas berarti terlampau lama pula mereka meninggalkan keluarga. Sementara bagi mayoritas responden laki-laki, tidak ada batasan waktu yang diberikan bagi istri mereka untuk melakukan perjalanan dinas. Mereka tidak mempermasalahkan lama perjalanan dinas sepanjang sesuai dengan surat tugas. Responden laki-laki menyadari bahwa konsekuensi dari mengizinkan istri berkarir berarti juga memberikan ruang bagi istri untuk melakukan perjalanan dinas.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 16. Batas Waktu Perjalanan Dinas Keluar Kota

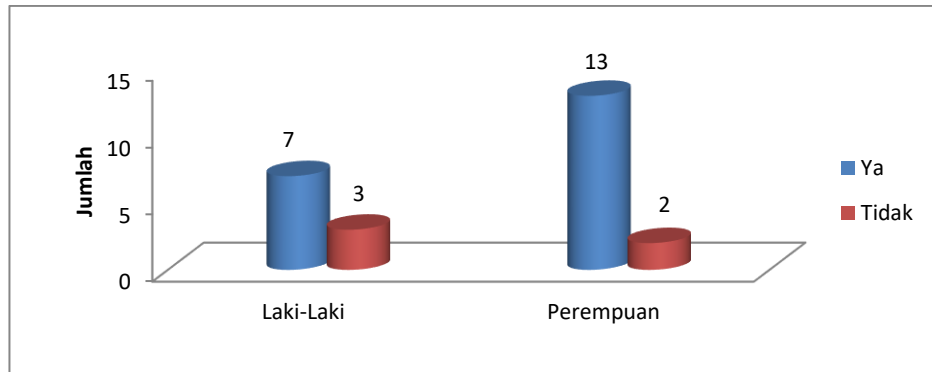
Pertanyaan kesepuluh menyangkut peran pasangan dalam pekerjaan rumah tangga. Menurut hampir seluruh responden perempuan, suami mereka sering bahkan selalu membantu dalam urusan pekerjaan rumah tangga. Membantu pekerjaan istri dilakukan setiap hari. Pada responden laki-laki, hal yang serupa juga terjadi. Mereka sering membantu pekerjaan istri di rumah, terutama pada saat istri tidak mampu menyelesaikan pekerjaan domestik seorang diri.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 17. Peran Pasangan dalam Membantu Pekerjaan Rumah Tangga

Pertanyaan kesebelas menyangkut agama dan budaya menjadi pertimbangan dalam karir atau pekerjaan domestik. Menurut mayoritas responden laki-laki, pertimbangan agama dan budaya sering menjadi dasar bagi mereka baik dalam memberikan maupun menolak izin istri terkait pengembangan karir istri di kantor. Hal yang sama juga dijawab responden perempuan. Menurut hampir seluruh responden, pertimbangan agama dan

budaya sering menjadi dasar bagi mereka dalam memilih manakala dihadapkan pada pilihan kesibukan rumah tangga atau kesibukan kerja.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 18. Agama dan Budaya Menjadi Pertimbangan dalam Karir atau Pekerjaan Domestik

Dari kesebelas pertanyaan terkait keluarga, hal-hal secara garis besar dapat ditemui adalah:

1. Keluarga sangat penting, bahkan prioritas dalam kehidupan responden. Bagi perempuan Bali, keluarga menjadi sangat penting. Mengutip pernyataan Mantra (Februari, 2011), ada tiga kategori perempuan yang dianggap tidak sempurna di Bali; perempuan yang tidak menikah, perempuan yang tidak memiliki keturunan, dan perempuan yang tidak memiliki anak laki-laki. Dalam kitab *Manawa Darmacastra* disebutkan bahwa perempuan diciptakan untuk menjadi ibu.
2. Di waktu senggang, kebersamaan dengan keluarga lebih dinikmati oleh responden dibandingkan berkumpul dengan rekan kerja atau menyelesaikan pekerjaan kantor.
3. Keluarga menjadi motivasi dalam bekerja dan mengembangkan karir.
4. Mendidik anak, mengelola dan merawat kebersihan dan keindahan rumah tangga, atau urusan domestik lainnya menjadi urusan bersama antara suami dan istri. Suami dan istri saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan rumah tangga.
5. Keputusan-keputusan rumah tangga diputuskan oleh suami sebagai kepala rumah tangga setelah melalui diskusi dan kesepakatan antara suami dan istri. Hal ini tidak berbeda dengan yang ada di *banjar*

(komunitas). Di *banjar*, kelompok laki-laki mengambil peran dalam pembuatan keputusan politik yang kemudian dilaksanakan oleh anggota banjar. Sedangkan peran perempuan lebih banyak mengambil porsi sebagai pelaksana kegiatan (Mantra, 2011). Budaya patriarki menyebabkan segala sesuatunya berkiblat pada laki-laki, termasuk dalam hal pengambilan keputusan.

6. Responden laki-laki bersedia meluangkan waktu senggang mereka untuk bekerja di akhir pekan. Namun bagi responden perempuan, mereka dengan tegas menolak. Ketegasan tersebut terkait dengan anak balita yang mereka miliki. Kesempatan untuk bersama keluarga hanya dapat dinikmati pada hari libur dan akhir pekan. Kesempatan tersebut tidak dilewatkan oleh responden perempuan, terutama karena mereka masih memiliki anak balita.
7. Perempuan, baik sebagai responden maupun sebagai istri responden, bekerja karena ingin meringankan ekonomi keluarga. Pekerjaan pokok mereka bukan hanya sebagai ibu rumah tangga, melainkan sebagai perempuan berkarier. Hal ini tidak terlepas dari budaya Bali yang pada dasarnya tidak memberikan harta warisan kepada perempuan. Hanya laki-laki yang berhak menerima seluruh warisan keluarga. Perempuan masuk dalam keluarga suaminya tanpa warisan². Untuk meringankan beban keluarga maka salah satu jalan yang ditempuh oleh perempuan Bali adalah bekerja.

Dalam hal karir, Manavadharmasastra IX.29 (dalam <http://widyariniblog.blogspot.com>) menjelaskan bahwa wanita dapat memilih sebagai *sadwi* atau sebagai *brahma Vadini*. Wanita sebagai *sadwi* artinya wanita itu memilih berkarir dalam rumah tangga sebagai pendidik putra-putrinya dan pendamping suami. Karena dalam Vana Parwa 27.214, ibu dan ayah (Mata ca Pita) tergolong guru yang setara. Dalam Manavadharmasastra IX.27 dan 28 ada dinyatakan bahwa

² Kecuali perempuan menarik laki-laki untuk masuk dalam keluarga istri

melahirkan anak, memelihara setelah lahir, wanitalah sumbernya. Demikian pula pendidikan anak-anak, melangsungkan upacara *yadnya*, kebahagiaan rumah tangga, sorga untuk leluhur dan dirinya semua itu atas dukungan istri bersama suami.

Sedangkan wanita yang berkarir di luar rumah tangga disebut *Brahma Vadini*. Ia bisa sebagai ilmuwan, politisi, birokrasi, kemiliteran, maupun berkarir dalam bidang bisnis. Semuanya itu mulia dan tidak terlarang bagi wanita. Itu semua konsep normatifnya kedudukan perempuan menurut pandangan Hindu.

Menurut Ware (1981 dalam Partini, 2013: 3), perempuan mempunyai dua alasan pokok yang melatarbelakangi mereka memutuskan untuk menjadi tenaga kerja dalam pembangunan. Yakni karena mereka harus bekerja, dan karena mereka memang memilih untuk bekerja.

8. Terkait perjalanan dinas keluar kota, responden perempuan tidak berkeberatan dan responden laki-laki memberikan izin pada istri mereka. Lama perjalanan dinas bagi responden perempuan hanya berkisar 2 sampai 3 hari, sementara responden laki-laki tidak memberikan batasan waktu sepanjang ada surat tugas yang menyertai. Salah satu alasan logis dari jawaban responden perempuan adalah mereka memiliki anak yang masih balita.

Perempuan memiliki beban domestik dan dalam pandangan masyarakat peran utama perempuan adalah sebagai istri dan sebagai ibu. Keberhasilan dalam karir namun gagal dalam memenej rumah tangga dianggap buruk dalam stigma masyarakat. Dalam masyarakat Hindu, bila seorang perempuan mampu melaksanakan swadharmanya (kewajiban pribadi) dengan baik, maka wanita benar-benar mendapatkan penghargaan yang sangat mulia.

9. Penyelesaian pekerjaan domestik sering dilaksanakan berdua oleh suami dan istri. Beberapa dari responden dibantu keluarga, seperti ibu, mertua, dan atau saudara, namun hal tersebut tidak menjadi alasan bagi

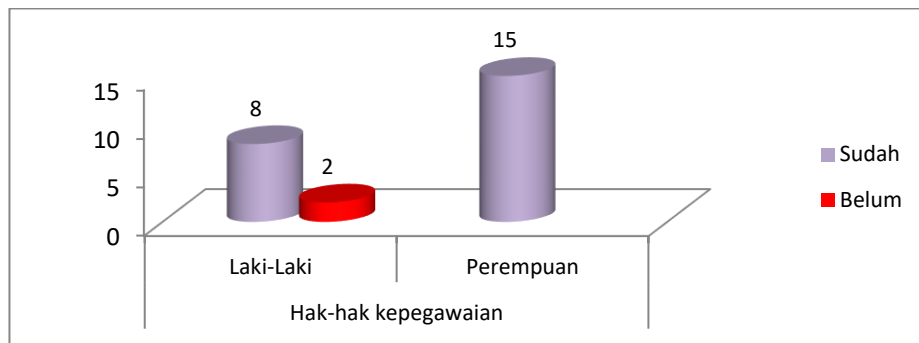
suami untuk tidak ikut berperan dalam pekerjaan domestik. Pekerjaan domestik dikerjakan bersama-sama karena keduanya memang bekerja sehingga mereka merasa perlu berbagi pekerjaan domestik.

10. Pertimbangan agama dan budaya sering menjadi dasar bagi responden perempuan dalam memilih manakala dihadapkan pada pilihan kesibukan kerja atau kesibukan rumah tangga. Demikian pula dengan responden laki-laki pada saat dihadapkan pada pilihan memberikan izin atau tidak pada istri terkait pengembangan karir istri di kantor.

c. Pertanyaan Terkait Organisasi

Pertanyaan terkait organisasi terdiri dari 13 (tiga belas) pertanyaan: (1) terpenuhi hak-hak ASN oleh organisasi, (2) kesempatan untuk maju, (3) bentuk-bentuk kesempatan untuk maju, (4) perlakuan khusus bagi ASN perempuan, (5) jenis kompetensi yang dapat menjadi kekuatan dalam pengembangan karir, (6) pengembangan kemampuan tanpa dibatasi oleh stereotip dan prasangka tentang peran gender, (7) kondisi kerja, (8) kepedulian tinggi, (9) pencarian informasi akan kebutuhan organisasi, (10) frekuensi pelatihan, (11) peran faktor keberuntungan dalam pengembangan karir, (12) kesesuaian promosi jabatan dengan kompetensi, dan (13) kesesuaian rotasi jabatan dengan kompetensi.

Pertanyaan pertama terkait hak-hak kepegawaian. Diantara 25 responden yang menjawab, hanya dua orang yang menyatakan bahwa organisasi belum memenuhi hak-hak mereka selaku aparatur sipil negara. Ada dua hak mereka yang belum terpenuhi. *Pertama*, posisi dan promosi kenaikan jabatan belum sesuai dengan bidang kompetensi. *Kedua*, hak untuk mendapatkan kesempatan pengembangan karir yang adil berdasarkan kompetensi belum terlaksana.

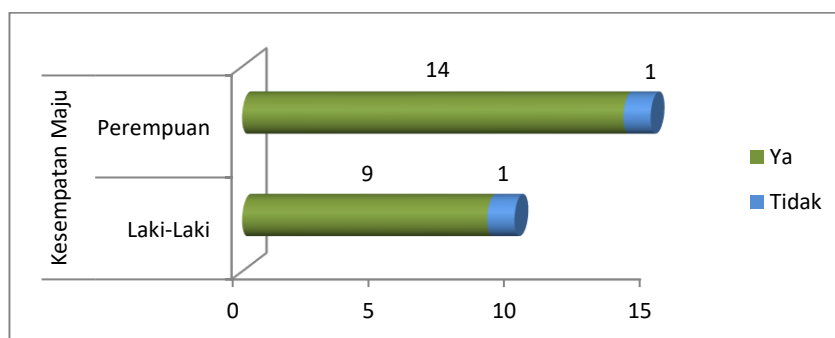


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 19. Pemenuhan Hak-Hak Kepegawaian oleh Organisasi

Dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dijelaskan beberapa hak-hak kepegawaian. Hak-hak tersebut meliputi: (1) gaji, tunjangan, dan fasilitas, (2) cuti, (3) jaminan pensiun dan jaminan hari tua, (4) perlindungan, dan (5) pengembangan kompetensi.

Pertanyaan kedua terkait kesempatan untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Pertanyaan kedua ini juga terkait dengan salah satu hak ASN, yaitu pengembangan kompetensi. Hampir seluruh responden memberikan jawaban positif atas pertanyaan ini. Hal ini berarti organisasi telah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik.

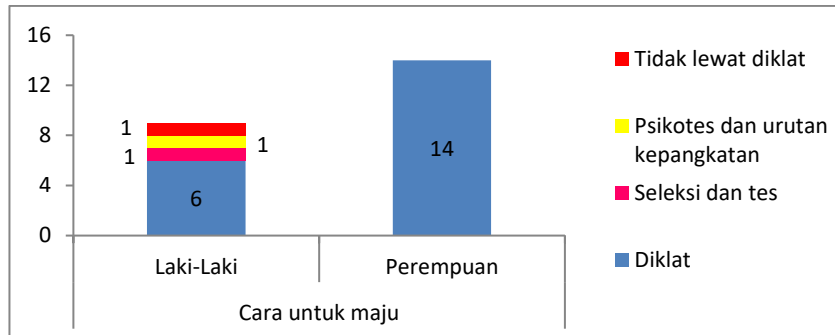


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 20. Kesempatan untuk Maju

Pertanyaan ketiga terkait dengan bentuk-bentuk kesempatan untuk maju, apakah cara tersebut dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan atau melalui cara lainnya. Dari 23 responden yang menjawab “ya” pada pertanyaan kedua di atas, beberapa responden memberikan pemahaman yang berbeda. Sebagian besar responden menjawab melalui diklat, namun

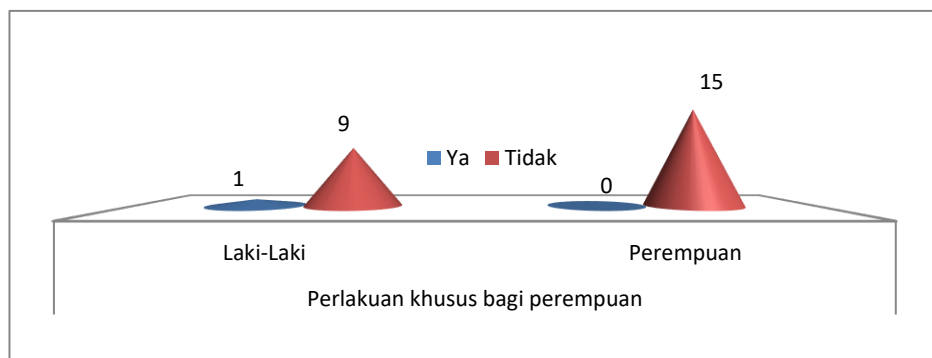
beberapa responden lainnya memberi jawaban “melalui seleksi dan tes”, serta “melalui psikotes dan urutan kepangkatan”.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 21. Cara Mendapatkan kesempatan untuk Maju

Pertanyaan keempat menyangkut perlakuan khusus bagi ASN perempuan dengan pertanyaan, “adakah bentuk perlakuan khusus yang diberikan kepada ASN perempuan dibandingkan ASN laki-laki dalam pelaksanaan tupoksi?” Jawaban responden baik itu laki-laki maupun perempuan mengindikasikan bahwa perlakuan yang diberikan sifatnya sama tanpa memandang perempuan atau laki-laki.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 22. Perlakuan Khusus bagi Perempuan

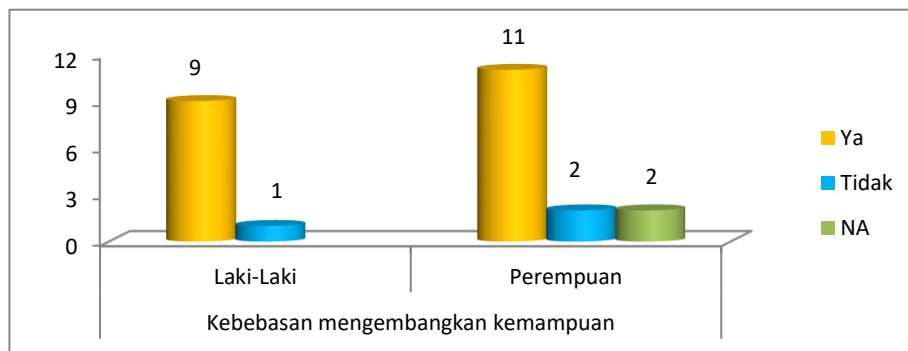
Pertanyaan kelima menyangkut jenis kompetensi yang dapat menjadi kekuatan dalam pengembangan karir. Responden laki-laki dan perempuan memberikan beberapa jawaban yang sama, seperti pendidikan yang lebih tinggi, pengalaman kerja, kepemimpinan, dan diklat struktural.

Tabel 4. Bentuk Kompetensi yang dapat menjadi Kekuatan dalam Pengembangan Karir

| No | Laki-Laki | Perempuan |
|----|------------------------------|------------------------------|
| 1 | Pendidikan yang lebih tinggi | Pendidikan yang lebih tinggi |
| 2 | Pengalaman kerja | Pengalaman kerja |
| 3 | Kepemimpinan | Kepemimpinan |
| 4 | Diklat struktural | Diklat struktural |
| 5 | Spesialisasi pendidikan | Kedisiplinan |
| 6 | Keahlian dalam keuangan | Sertifikasi keahlian |
| 7 | Diklat fungsional, ToT | Masa kerja |

(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Pertanyaan keenam menyangkut kebebasan mengembangkan kemampuan tanpa dibatasi oleh stereotip dan prasangka tentang peran gender. Gambar di bawah memperlihatkan bahwa baik responden laki-laki maupun perempuan bebas mengembangkan kemampuannya. Kemampuan mereka tidak dikaitkan dengan stereotip dan prasangka tentang peran gender.

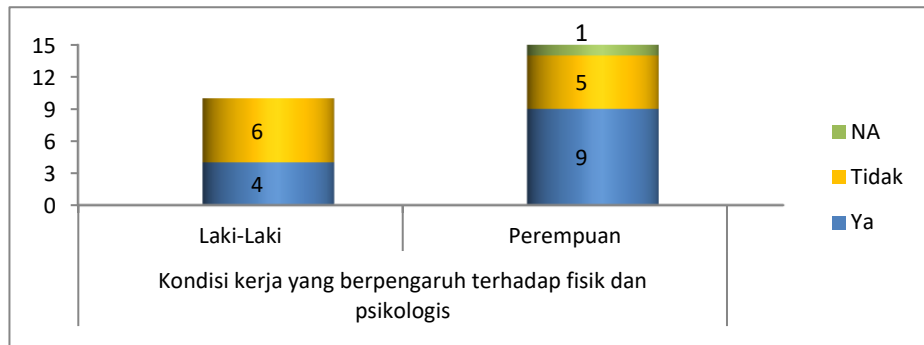


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 23. Kebebasan Mengembangkan Kemampuan tanpa Dibatasi oleh Stereotip dan Prasangka tentang Peran Gender

Pertanyaan ketujuh menyangkut kondisi kerja dengan pertanyaan, “Apakah terdapat kondisi kerja di lingkungan kerja bapak/ibu yang berpengaruh baik dan buruk terhadap fisik dan psikologis pegawai?”. Gambar di bawah memperlihatkan bahwa responden merasakan bahwa kondisi kerja di lingkungan mereka akan memberikan dampak terhadap fisik dan psikologis. Jika lingkungan kerja baik maka fisik dan psikologis mereka akan baik seiring dengan makin baiknya lingkungan kerja. Sebaliknya jika lingkungan kerja mereka buruk, maka secara fisik dan psikologis mereka

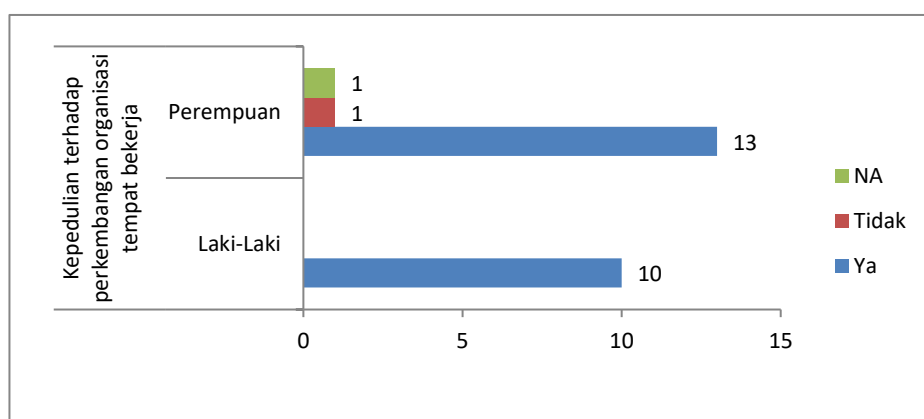
akan merasakan adanya tekanan yang makin lama akan semakin buruk seiring makin buruknya lingkungan kerja.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 24. Kondisi Kerja yang Berpengaruh terhadap Fisik dan Psikologis Pegawai

Pertanyaan kedelapan menyangkut kepedulian dengan pertanyaan, “Apakah bapak/ibu memiliki kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat bekerja?”. Dari gambar di bawah nampak bahwa responden memiliki kepedulian yang tinggi. Mayoritas responden menghabiskan sebagian besar waktunya di kantor sehingga kepedulian menjadi sesuatu yang penting bagi mereka. Maju mundurnya kinerja organisasi tercermin dari seberapa tinggi kepedulian dan komitmen mereka untuk memajukan organisasi.

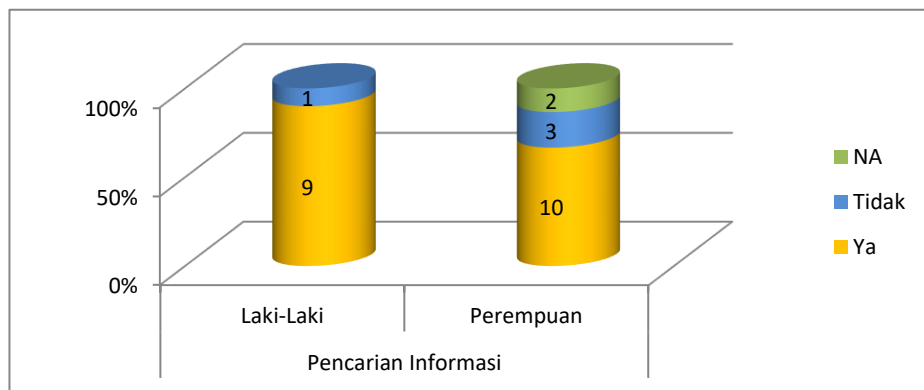


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 25. Kepedulian terhadap Perkembangan Organisasi

Pertanyaan kesembilan menyangkut pencarian informasi akan kebutuhan organisasi. Gambar di bawah memperlihatkan bahwa responden

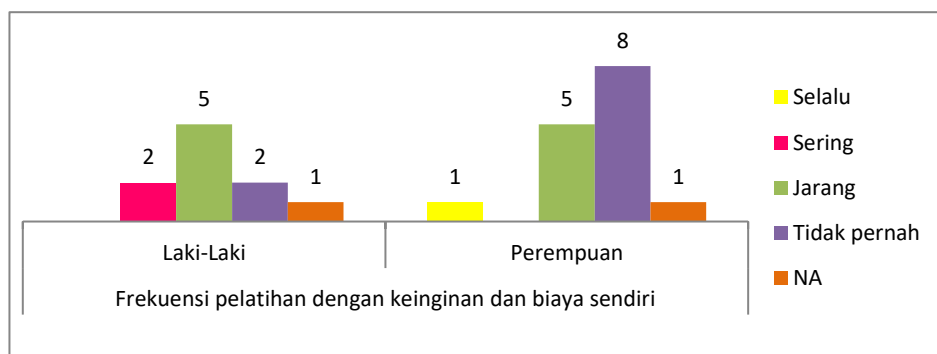
mayoritas mencari informasi terkait kebutuhan organisasi. Saat ditanya lebih jauh mengenai pencarian kebutuhan, responden memberikan jawaban yang berbeda. Informasi-informasi yang mereka cari terkait dengan kinerja, budaya kerja, teknologi informasi, peraturan kelembagaan, peraturan kepegawaian, *best practice*, diklat teknis, pengembangan karir, gender, analisis gender, dan informasi lainnya yang terkait dengan tupoksi mereka.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 26. Pencarian Informasi akan Kebutuhan Organisasi

Pertanyaan kesepuluh menyangkut frekuensi pelatihan dengan keinginan dan biaya sendiri. Nampak bahwa dari 25 orang responden, mayoritas dari mereka jarang bahkan tidak pernah mengikuti pelatihan dengan biaya sendiri. Responden perempuan bahkan mayoritas menjawab tidak pernah. Hanya satu responden perempuan yang memiliki motivasi tinggi untuk ikut pelatihan meski menggunakan biaya sendiri.

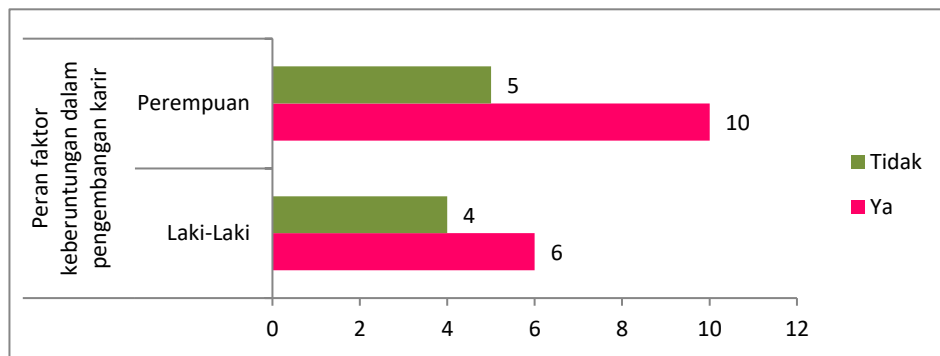


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 27. Frekuensi Pelatihan dengan Keinginan dan Biaya Sendiri

Pertanyaan kesebelas menyangkut peran faktor keberuntungan dalam pengembangan karir dengan pertanyaan, “Apakah bapak/ibu percaya faktor

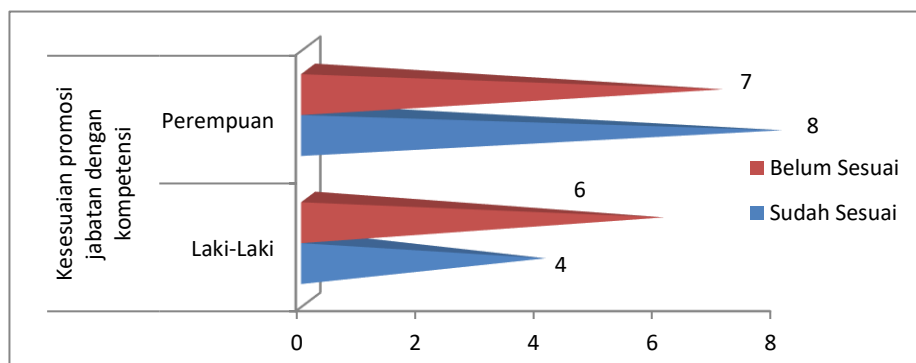
keberuntungan berperan dalam pengembangan karir?”. Faktor keberuntungan ternyata dipercaya mayoritas responden dalam penelitian ini. Mereka yakin pengembangan karir salah satunya disebabkan oleh faktor keberuntungan.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 28. Peran Faktor Keberuntungan dalam Pengembangan Karir

Pertanyaan keduabelas menyangkut kesesuaian promosi jabatan dengan kompetensi. Meski jawaban responden pada ternyaan ini hampir berimbang namun terlihat jelas bahwa responden laki-laki merasa belum ada kesesuaian antara promosi jabatan dengan kompetensi. Sebaliknya, jumlah responden perempuan yang menjawab sudah dan belum merasakan kesesuaian hampir sama.

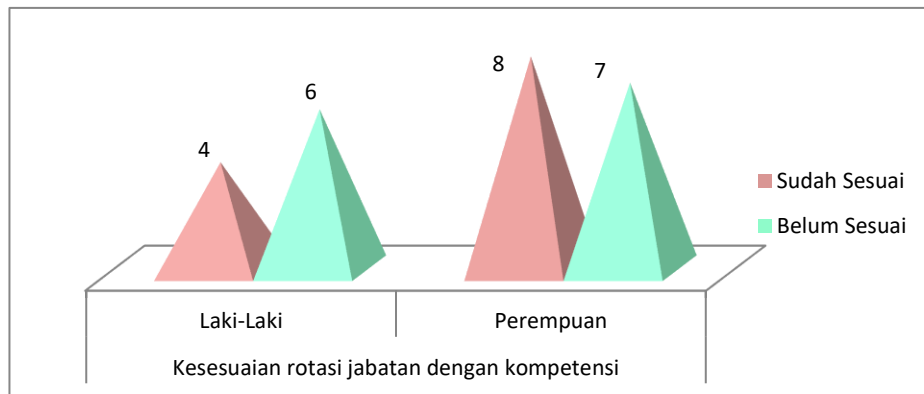


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 29. Kesesuaian Promosi Jabatan dengan Kompetensi

Pertanyaan ketigabelas menyangkut kesesuaian rotasi jabatan dengan kompetensi. Jawaban atas pertanyaan ini sama dengan jawaban pada pertanyaan kedua belas. Responden laki-laki merasakan belum ada

kesesuaian, sementara jawaban responden perempuan hampir berimbang antara sudah dan belum sesuai.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 30. Kesesuaian Rotasi Jabatan dengan Kompetensi

Dari ketigabelas pertanyaan terkait keluarga, hal-hal secara garis besar dapat ditemui adalah:

1. Organisasi telah memenuhi hak-hak pegawai selaku aparatur sipil negara.
2. Organisasi telah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Bentuk-bentuk kesempatan untuk maju dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat). Selain itu kesempatan untuk maju dilakukan melalui seleksi dan tes”, serta “melalui psikotes dan urutan kepangkatan”.
3. Tidak ada perlakuan khusus bagi ASN perempuan. Seluruh pegawai, baik itu laki-laki maupun perempuan diberikan perlakuan yang sama sepanjang pegawai melaksanakan kewajibannya. Seluruh pegawai diberikan hak yang sama.
4. Terdapat beberapa jenis kompetensi yang dapat menjadi kekuatan dalam pengembangan karir, meliputi pendidikan yang lebih tinggi, pengalaman kerja, kepemimpinan, diklat struktural dan fungsional, spesialisasi pendidikan, keterampilan teknis, kedisiplinan, dan masa kerja.

5. Pegawai bebas mengembangkan kemampuannya. Kemampuan mereka tidak dikaitkan dengan stereotip dan prasangka tentang peran gender.
6. Kondisi lingkungan kerja memberikan dampak terhadap fisik dan psikologis. Jika lingkungan kerja baik maka fisik dan psikologis pegawai akan baik seiring dengan makin baiknya lingkungan kerja. Sebaliknya jika lingkungan kerja buruk, maka secara fisik dan psikologis pegawai akan merasakan adanya tekanan yang makin lama akan semakin buruk seiring makin buruknya lingkungan kerja.
7. Responden memiliki kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat bekerja.
8. Responden mencari informasi terkait kebutuhan organisasi. Informasi-informasi yang mereka cari terkait dengan kinerja, budaya kerja, teknologi informasi, peraturan kelembagaan, peraturan kepegawaian, *best practice*, diklat teknis, pengembangan karir, gender, analisis gender, dan informasi lainnya yang terkait dengan tupoksi.
9. Responden jarang bahkan tidak pernah mengikuti pelatihan dengan keinginan dan biaya sendiri. Terdapat perbedaan antara responden laki-laki dan perempuan. Responden laki-laki jarang mengikuti pelatihan dengan keinginan dan biaya sendiri, sementara responden perempuan tidak pernah ada inisiatif untuk mengikuti diklat dengan biaya sendiri.
10. Keberuntungan dipercaya menjadi salah satu faktor meningkatnya karir seorang pegawai.
11. Promosi dan rotasi jabatan dianggap belum sesuai dengan kompetensi, terutama bagi responden laki-laki. Sementara jawaban responden perempuan hampir berimbang antara sudah dan belum sesuai.

3. Deskripsi Hasil Jawaban Responden Kelompok Kedua

a) Asisten III Provinsi Bali

Pengembangan karir sudah mengikuti aturan. Keputusan dari gubernur selalu mengikuti rekomendasi dari Baperjakat. Sekda juga selalu memberikan pertimbangan kepada Gubernur terkait pengembangan karir. Empat kepala SKPD perempuan: Kepala dinas Pendidikan, Kepala BP3A, Kepala Badan Perpustakaan Daerah, dan Kepala Badan Rumah Sakit Indra. Tidak ada penonjolan peran perempuan. Semuanya disamaratakan antara laki-laki dan perempuan. Jika pelaksanaan ASN sudah benar-benar murni, maka pengembangan karir sepenuhnya akan mengacu pada ASN. Sekarang masih transisi sehingga masih ada kebijakan-kebijakan yang tidak termuat dalam UU nomor 5 tahun 2014 namun pada peraturan sebelumnya.

Asisten III mengakui sifat-sifat perempuan seperti telaten, cermat, sabar, dan rapi ketimbang laki-laki. Sifat-sifat itulah yang menjadi pertimbangan jabatan struktural perempuan lebih dekat kepada sifat-sifat yang melekat pada diri perempuan.

Pada pola penerimaan CPNS, pemerintah provinsi tidak lagi memiliki peran. Semuanya diserahkan pada pusat. Tidak ada kuota antara jumlah laki-laki dan perempuan baik secara umum maupun secara jabatan. Yang penting memenuhi syarat.

Pola pikir seperti perempuan tidak boleh di bawah, perempuan tidak boleh mengambil keputusan, perempuan tidak boleh menduduki jabatan tinggi adalah pola pikir lama. “Bupati di Tabanan dipegang oleh perempuan. Demikian juga dengan Kapolres Klungkung”. Di Bali peran laki-laki memang dominan akibat pengaruh patrilineal. Di tingkat rumah tangga, laki-laki dan perempuan memiliki peran yang sama. Suami dan istri saling berdiskusi, meski pada akhirnya yang mengambil keputusan akhir adalah pihak suami. Di Bali, laki-laki sangat menghargai perempuan. Tingkat poligami di Bali tergolong rendah.

Terkait peran perempuan di dunia kerja, asisten III menjawab bahwa perempuan Bali sudah terbiasa di dunia kerja. Sayangnya perempuan Bali tidak mau menonjolkan diri.

“Perempuan Bali tidak manja. Perempuan Bali juga bekerja seperti pekerjaan laki-laki. Bahkan mereka bisa jadi tukang bangunan. Perempuan disini ikut bekerja, ikut suaminya, bukan tidur saja perempuan Bali itu dirumah. Walaupun tidak selevel suaminya, paling tidak dia ikut cari pendapatan untuk rumah tangganya.... Umumnya perempuan Bali itu tidak mau menonjolkan diri. Mereka baru bersedia jika dipaksa. Tingkat kompetisinya tidak terlalu dominan.”

b) Kepala Bidang Pengkajian dan Pengembangan BP3A Provinsi Bali

Responden mengungkapkan kalau masih banyak yang belum paham tentang gender. Mereka berpandangan bahwa gender hanya berbicara mengenai perempuan. *“Kita masih upayakan menyakinkan stockholder bahwa gender bukan hanya tugas BP3A. Kami terus mensosiasikan hal tersebut. Syukur sekali Gubernur juga sudah mulai concern”*. Menurut responden, apapun kegiatan di SKPD, mereka tetap harus berorientasi gender, baik itu kegiatan fisik. Orientasi gender dimulai dari perencanaan. *“Kita arahkan juga perencanaannya. Programnya pun kami dorong kearah gender. Kalau itu sudah bisa jalan saya kira lainnya sudah otomatis”*.

Responden mengeluhkan kekurangpedulian SKPD lain untuk memasukkan gender dalam setiap program dan kegiatannya. Bukan itu prioritas mereka. Data terpilah untuk laki-laki dan perempuan tidak ada. *“Misalnya Dinas Pendidikan, BPS, atau Dinas Tenaga Kerja”*. Menurutnya, selama data terpilah tidak ada, selama itu pula BP3A tidak bisa berbuat banyak. *“Dalam diklat pun demikian. Tidak ada penentuan secara proporsional antara jumlah laki-laki dan jumlah perempuan”*.

Di BP3A, pola gender mengikuti pedoman 40 : 60. Perhitungannya, 40 persen perempuan dan 60 persen oleh laki-laki. Namun terkadang persentase tersebut dibalik; 40 persen laki-laki dan 60 persen perempuan.

Terkait peran perempuan, menurutnya, peran perempuan sangat besar. Terutama dalam hal upacara keagamaan. Untuk itu responden selaku pimpinan lebih fleksibel memberikan kebijakan bagi pegawai perempuan untuk mengurus upacara keagamaan. *“Pagi datang dan jangan terlambat. Setelah itu boleh keluar”*, paparnya. Responden lebih berorientasi pada hasil, bukan pada waktu. *“daripada staf saya duduk sepanjang hari tetapi tidak ada hasil, untuk apa? Kalau pekerjaan dia sudah selesai, untuk apa staf ditahan?”*. Gubernur pun, paparnya, menegaskan bahwa siapa yang mampu, silahkan berkarya dan berinovasi.

Terkait kuota gender, responden menolak hal tersebut. Menurutnya, kuota bukan menjadi tolok ukur keberhasilan gender, perempuan itu berhasil atau tidak. Sementara mengenai pengembangan karir, terutama pengkaderan bagi pegawai, responden menyatakan bahwa pengkaderan sudah tidak lagi menjadi jaminan bahwa pegawai yang dikader akan menduduki jabatan. Pengkaderan sudah sulit dilaksanakan. *“Beda dengan dulu. Kalau dulu pasti kita akan tahu bahwa dia akan jadi pegawai. Kalau sekarang kita tidak tahu”*. Menurutnya masalah *like* dan *dislike* akan tetap ada sehingga pengembangan karir seorang pegawai tidak bisa berjalan baik.

c) Kepala Bidang Mutasi Pegawai BKD Provinsi Bali

Pada Februari 2015 dilakukan mutasi pada lingkup Pemerintah Provinsi Bali. Sebelumnya responden menjadi kepala bidang pada Data dan Kedudukan Hukum Pegawai.

Terkait penilaian kinerja, responden mengemukakan bahwa setiap tiga bulan sekali gubernur mengumpulkan pimpinan SKPD dan diminta untuk memaparkan hasil pelaksanaan kerja sekaligus hambatan dalam pelaksanaannya.

“Terkait rotasi, itu tergantung dari kebutuhan SKPD. Kalau dirasa perlu, kita adakan rotasi. Begitu juga dengan pejabatnya. Kalau kosong ya harus kita isi.”

Persyaratan untuk rotasi dan promosi, diantaranya adalah kompetensi, kepangkatan, dan persyaratan lainnya sebagaimana diatur dalam Undang-Undang. Disamping itu, menurut responden, siapa yang dirotasi atau dipromosi juga didasarkan pada kebijakan pimpinan. Tidak ada perbedaan antara laki-laki dan perempuan yang akan dipromosi atau dimutasi. Demikian pula dengan kuota.

“Ya tergantung juga kompetensi mereka. Penempatannya kan tergantung pada kecocokan mereka di tempat tersebut. Paling tidak pimpinan juga berpikir demikian.... kalau di eselon II terlalu banyak perempuannya kan kasihan. Gubernur menuntut pimpinan SKPD 24 jam harus stand by. Kalau perempuan tidak bisa mengikuti kan kasihan juga. Sabtu minggu pun harus siap

Meski demikian, responden menyatakan bahwa posisi yang disesuaikan berdasarkan jenis kelamin tertentu lebih disebabkan karena pertimbangan kemanusiaan.

”... ada pertimbangan kemanusiaan, termasuk cocok tidaknya perempuan pada posisi yang akan dirotasi/promosi. Ini sebagai bahan pertimbangan. Saya pikir semua daerah pun demikian. Tapi kalau mereka mampu ya tidak apa-apa”

“Kalau kita sudah duduk, ya mau tidak mau kita harus bisa mengatur waktu mana untuk pekerjaan dan mana untuk keluarga. Setiap sebulan sekali di akhir bulan pada hari Sabtu, Gubernur mengadakan acara Simakrama (open house) yang mempertemukan pejabat eselon II dan III dengan masyarakat yang akan menyampaikan uneg-unegnya. Selain itu setiap hari minggu pagi kepala SKPD harus hadir dalam acara Bali Bebas Bicara di lapangan sambil berolah raga”

Prosedur mutasi dan promosi sudah sesuai menurut responden. Kesesuaian tersebut didasarkan pada mekanisme “siapa yang mengerjakan apa”.

“Sebelum diangkat ada tim Baperjakat yang merumuskan kecocokan orang tersebut dalam jabatan yang akan diembannya. Bukan BKD yang merumuskan. BKD hanya sebagai sekretaris. Sesudah diputuskan oleh Sekda, diajukan ke Gubernur. Jika setuju, nanti Gubernur yang menandatangani”

Terkait polemik yang terjadi, menurut responden, itu tergantung dari baperjakat berdasarkan kriteria dan mekanisme yang dilalui.

“Kalau pekerjaan itu banyak menuntut fisik, kita kasihlah kepada laki-laki...”

Terkait kuota 30 persen perempuan yang diberlakukan di DPRD dan kemungkinan diterapkan di eksekutif, responden menampikinya.

“Dari segi aturan sepanjang tidak ada yang mengatur pembagian tersebut, kita tidak melaksanakan. Kita kan bekerja berdasarkan aturan. Kalau ada aturan yang membolehkan, ya kami laksanakan. UU ASN dan PP sebelumnya kan tidak ada yang mengatur jumlah perempuan dalam birokrasi. Kalau kami ikuti nanti disalahkan, apa dasarnya? Kami kan mengacu pengangkatan seseorang dalam jabatan berdasarkan Peraturan Pemerintah”

Responden tidak berniat untuk ikut lelang jabatan Pimpinan Tinggi Pratama. Menurutnya hal tersebut lebih disebabkan persyaratan yang tidak mampu dicapainya.

“Kalau saya tidak memenuhi syarat. Kalau sudah tahu kurang, tidak usahlah ikut. Pendidikan dan kompetensi belum memenuhi syarat.”

Untuk mutasi dan atau promosi, menurut responden, ada usulan dari SKPD sebagai bahan pertimbangan, tim juga melihat kompetensinya. Kompetensi yang dilihat berdasarkan SKP, pendidikan, dan kompetensi lainnya

“kan kita punya Simpeg, Di Simpeg kan sudah ada data riwayat mereka.... Pendidikan serta pelatihan juga sudah dicantumkan sehingga Tim Seleksi tinggal melihat data riwayat mereka”.

Salah satu tujuan mutasi menurut responden adalah penyesaran.

“Berdasarkan aturan, setiap tahun harus yang bersangkutan dipindahkan. Kalau tidak dipindahkan, ada inspektorat atau irjen datang, pasti dipertanyakan kok kenapa lama di tempatnya?”

Responden setuju bahwa pimpinan harus menyiapkan bawahannya sebagai kader yang mampu melanjutkan pekerjaan manakala pimpinan dimutasi atau dipromosi.

“Paling nggak kita harus selalu punya kader. Sama dengan staf, ketika kita akan pindah sudah ada staf yang mampu mengerjakan apa yang kita kerjakan saat ini. Di setiap SKPD kami sudah tekankan untuk membentuk kaderisasi.”

Tidak ada perlakuan khusus bagi ASN, termasuk pada saat ASN perempuan harus keluar untuk mempersiapkan upacara keagamaan. Menurut responden, mereka tetap harus datang sesuai aturan jam kerja. Boleh izin tidak masuk, tapi resiko pemotongan tetap ada.

Terkait kebijakan membawa anak ke kantor, responden menyatakan tidak ada aturan yang melarang hal tersebut.

“Aturan membawa anak tidak ada tapi tidak ada yang membawa ke tempat kerja. Kalau tempat menyusui, ada. Tidak mungkin mengajak anak untuk bekerja, nanti anak rewel. Kami punya TPA. Biaya penitipan lebih murah untuk ASN. Lebih praktis titip di TPA. Atau paling tidak cari pembantu.”

d) Kepala Sub Bidang Jabatan Fungsional BKD Provinsi Bali

Pertanyaan yang terkait dengan peluang seseorang untuk menduduki jabatan tanpa memandang jenis kelamin dijawab oleh responden, *“Semua orang punya potensi untuk menduduki jabatan. Salah satunya dilihat dari kompetensi, pendidikan, dan diklat yang pernah diikuti”*.

Pertanyaan menyangkut syarat jabatan (lama menduduki jabatan sebelumnya dan jumlah jabatan struktural yang pernah diduduki), responden menolak memberikan komentar dan mengarahkan peneliti untuk bertanya kepada atasannya. *“Itu kembali lagi ke bapak”*.

Sejak tahun 2011, Pemerintah Provinsi Bali menerima pegawai dengan formasi yang telah ditetapkan. Pegawai kemudian ditempatkan berdasarkan formasi nama jabatannya. Bagi fungsional tertentu, nama jabatan sudah fix dan tidak dapat diganti. *“Mereka kan melamar melalui formasi nama jabatan sehingga tidak dapat pindah. Daerah bisa rugi kalau pegawai mau pindah jabatan karena penerimaan pegawai sudah berdasarkan kebutuhan daerah”*.

e) Kepala Sub Bagian XX pada Badan YY Provinsi Bali

Responden sengaja dirahasiakan mengingat wawancara yang dilakukan lebih banyak bersifat *share* pribadi dan responden pada awalnya tidak dipersiapkan menjadi responden sehingga tidak menyadari dirinya menjadi salah satu subjek wawancara.

Dalam wawancara terkait adanya pejabat struktural yang dinonjobkan, responden mengiyakan. Namun menurut responden, “*tidak sampai satu bulan, pejabat tersebut diangkat kembali*”. Pejabat struktural yang dimaksud berada di Badan Penanaman Modal dan Perizinan (BPMP). Nonjob di SKPD tersebut terjadi mulai dari eselon IV, III, hingga eselon II. Menurut responden, nonjob tersebut terjadi semata karena informasi yang disampaikan belum akurat. Setelah ditelusuri akhirnya pejabat nonjob dikembalikan lagi di posisinya, meski terdapat pejabat eselon III yang harus bersedia dimutasi di tempat lain.

Terkait politik dalam tubuh organisasi pemerintah daerah, responden menyatakan bahwa politik yang terjadi tidak sampai menyebabkan nonjob di organisasi tempatnya bekerja. “*Yang ada hanya mutasi*”. Hanya saja, menurutnya, ada pegawai yang seharusnya mendapatkan kesempatan untuk promosi tapi kenyataannya hanya dimutasi.

Terkait jabatan akibat politik, responden memaparkan bahwa istri gubernur dan wakil gubernur bukanlah orang-orang birokrat sehingga bebas dari unsur pemanfaatan kekuasaan. Sementara di tingkat SPKD, beberapa istri pimpinan SKPD provinsi menduduki jabatan eselon IV. “*Saya kira wajarlah*”.

Pada saat ini, kompetensi dan senioritas sudah tidak terpakai dalam promosi jabatan. Sebelum otonomi daerah, pengkaderan ada sehingga diketahui siapa yang akan menduduki jabatan. Jika kader banyak, maka kader akan dicarikan posisi lain yang memungkinkannya tetap menduduki jabatan eselonisasi yang sesuai. Tidak ada perbedaan antara laki-laki dan perempuan. Setelah otonomi daerah, menurut responden “*jadi amburadul sekali*”

Responden yang memulai karirnya sejak tahun 1980-an tersebut adalah lulusan Teknik Sipil dan Perencanaan Wilayah.

“Sebelum tahun 2000-an, ketika di Pendidikan, saya pegang Seksi Sarana Pendidikan. Tugasnya membangun gedung sekolah, badan diklat, dan sejenisnya. Itu kan cocok dengan basic pendidikan. Kemudian saya dipindahkan di Seksi Kurikulum yang menangani pendidikan sekolah kejuruan. Itu juga pas. Begitu tahun 2000 saat otonomi berkembang, saya dimutasi menjadi Kepala Seksi Kepegawaian. Hampir tiga tahun saya bingung apa yang harus saya kerjakan? Setelah itu dipindah lagi ke Urusan Tenaga Kerja. Setelah tiga tahun, dipindah lagi ke bagian ini untuk mengurus data”

Terkait kualifikasi pendidikan untuk syarat menduduki jabatan, responden menampiknya,

“Peraturan bagus, ini dampak dari sistem yang sekarang ...kalau kita baca di aturan kepegawaian, seorang atasan paling tidak memiliki pangkat yang sama dengan bawahan. Tapi sekarang banyak atasan yang memiliki pangkat lebih rendah dari bawahan. Itu artinya DUK tidak terpakai”

Responden kemudian mencontohkan seorang lulusan sarjana teknik sipil dimutasi menjadi kepala seksi di Perikanan dan Pertanian. Karena tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, kepala seksi tersebut pindah ke instansi vertikal yang lebih sesuai dengan pendidikannya. *“Kasus seperti itu banyak”*, tambahnya. Alasan penyegaran juga kurang tepat karena pegawai mengerjakan pekerjaan yang berbeda sehingga butuh pemahaman baru mengenai pekerjaannya tersebut. Bahkan yang sudah mengikuti diklat teknis pun tidak luput dari mutasi dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang berbeda.

“Kalau alasan penyegaran, kan kalau dari hukum bisa dipindahkan ke unit kerja atau SKPD lain tapi tetap menekuni bidang hukum. Begitu juga kalau keuangan, bisa dipindahkan ke bagian yang tetap terkait dengan urusan keuangan”.

Mutasi juga menimbulkan ketidakjelasan tunjangan kinerja daerah (TKD). Menurut responden, saat masih berada di dinas sebelumnya dirinya menerima TKD golongan IV. Namun setelah mutasi, TKD yang diterimanya adalah TKD golongan III.

Responden yang sudah empat kali berpindah SKPD, enam kali dilantik sebagai pejabat eselon IV, dan melayani lebih dari 15 kepala dinas tersebut menolak ikut dalam pelaksanaan diklat PIM III. *“Banyak yang sudah ikut PIM III tapi tidak dilantik. Sementara banyak yang belum diklat tapi sudah diangkat”*, alasannya. Responden menyatakan dirinya sudah lama golongan IV dan sekarang menduduki jabatan eselon IV, sementara atasannya adalah eselon III namun dengan golongan III. Hal yang sama terjadi pada unit kerja lainnya. Responden kemudian mencontohkan rekannya yang sebentar lagi akan pensiun. Rekannya tersebut sudah lama golongan IV dan enam tahun yang lalu telah mengikuti diklat PIM III tapi tidak terangkat melainkan dimutasi di berbagai tempat dengan jabatan tetap eselon IV.

Terkait karir perempuan dan laki-laki, responden menilai banyak perempuan yang mampu untuk menduduki jabatan. Tapi sebagian besar tidak bisa sampai ke eselon yang lebih tinggi karena ada penilaian tertentu dari pimpinan untuk lebih memilih laki-laki menjadi pimpinan SKPD dibanding perempuan.

“Padahal dari segi kepangkatan, kemampuan, dan lain-lain yang perempuan lebih pantas.... Ajaran Bali tidak membedakan laki-laki dan perempuan, yang membedakan hanya di upacara adat”.

f) Kepala Sub Bidang Pengarusutamaan Gender BP3A

Kasubid yang baru setahun menduduki posisinya menyatakan bahwa salah satu faktor yang mendorong perempuan berkarir adalah adanya anak. *“Kalau ada anak malah harus berkarir, biar ada tambahan penghasilan dari istri.”*

Terkait pengembangan karir, responden yang berlatar belakang pendidikan sarjana ekonomi ini menuturkan bahwa latar belakang pendidikan tidak menjadi patokan dalam penempatan seorang pegawai. *“Yang penting mampu”*, tuturnya. Secara pribadi, responden menuturkan bahwa dirinya sudah puas dengan jabatan yang didudukinya sekarang ini. Namun jika mendapatkan kesempatan untuk menduduki jabatan lain baik

mutasi maupun promosi, responden tidak akan menolaknya. *“tapi sesuaikan dengan kemampuan.... Anak-anak tetap nomor satu.... Upayakan untuk menyeimbangkan antara karir dan keluarga”*

g) Kepala Sub Bidang Pengkajian dan Pengembangan BP3A

Kasubid Pengkajian dan Pengembangan mengaku tidak lagi memikirkan karier. Sebelumnya responden berada di Biro Keuangan. Berlatar belakang sarjana hukum, tiga tahun pertama responden menangani akuntansi kemudian dipindahkan ke bagian bantuan sosial. 9 (sembilan) tahun responden menangani bansos. Tahun 2001 responden telah mengikuti Diklat PIM III dan telah 16 tahun menduduki golongan III/d. Responden pindah ke BP3A karena merasa sudah terlalu lama di Biro Keuangan dan mengajukan surat permohonan pindah. Responden belum naik ke golongan IV/a karena belum menduduki eselon III. Menurutnya, tanggung jawab seorang eselon III berat.

Terkait pengembangan pegawai, responden menyatakan bahwa meski di BP3A sebagian besar diisi oleh perempuan, namun tidak ada perbedaan khusus antara laki-laki dan perempuan. *“Diklat tidak membedakan laki-laki dan perempuan.”* Pegawai yang sebagian besar perempuan di BP3A juga tidak pernah direncanakan. *“Semuanya diatur oleh BKD. Kami tinggal menerima saja.”*

Saat ini BP3A kekurangan pegawai karena beberapa fungsional umum ditempatkan di beberapa instansi dan belum ada penggantinya. Menurut responden, permintaan penambahan tenaga sudah disampaikan kepada BKD.

h) Kepala Sub Bidang Data Kepegawaian BKD Provinsi Bali

Kepala Sub Bidang Data Kepegawaian BKD menuturkan bahwa kesempatan perempuan untuk menduduki jabatan sama besarnya dengan laki-laki. *“Di Pemprov Bali, perempuan yang punya kompetensi akan memiliki peluang untuk menjabat. Demikian juga dengan laki-laki”.* Menurutnya, saat ini tidak ada aturan yang melarang perempuan Bali

untuk bekerja. “*Di Bali tidak aturan yang melarang perempuan Bali bekerja. Kalau dulu sih dilarang, bahkan anak perempuan dipingit. Budaya yang sifatnya feodal sekarang sudah bergeser*”

Terkait mutasi dan promosi, responden mengakui banyak pergeseran jabatan dari fungsional umum ke jabatan struktural. Ada banyak jabatan yang kosong sehingga yang menduduki eselon IV banyak dari fungsional. “*Mutasi dan promosi yang terakhir ini, banyak fungsional umum menduduki eselon IV. Ada 35 jabatan yang kosong*”.

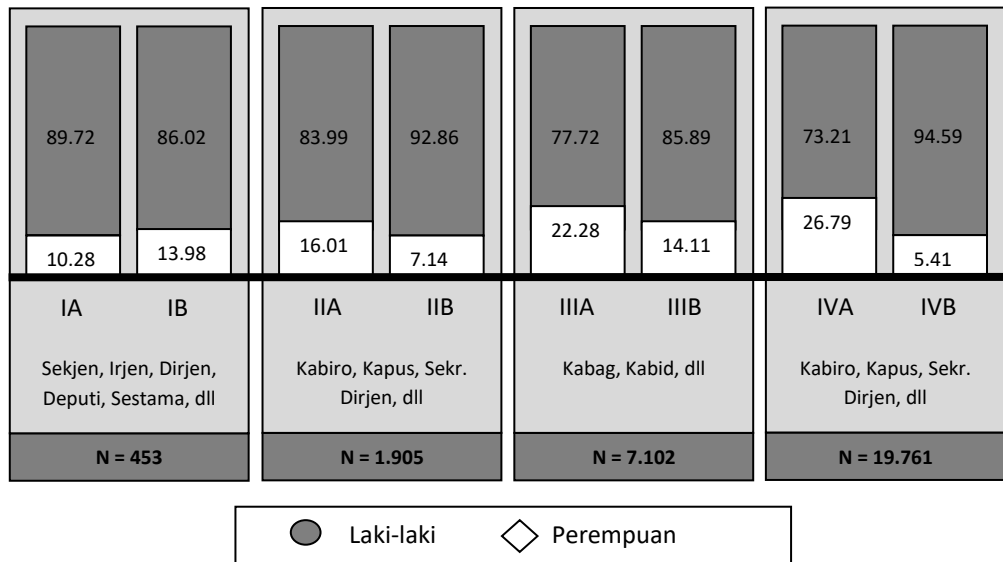
4. Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

Agama Hindu telah memberikan ruang pada perempuan Bali untuk memilih apakah akan menjadi ibu rumah tangga semata (*sadwi*) atau juga menjadi perempuan karir (*brahmawadini*). Ajaran Hindu membolehkan perempuan Bali bekerja di luar rumah sepanjang tidak melupakan kodratnya sebagai seorang istri. Bagaimanapun, kebahagiaan keluarga terletak di tangan istri, sebagaimana telah dipaparkan dalam kitab *Manawadharmasastra*. Oleh karena itu masyarakat Bali memandang wajar masuknya perempuan dalam berbagai aktivitas di masyarakat. Termasuk jika perempuan memilih untuk menjadi perempuan karir.

Ajaran Hindu yang membolehkan perempuan untuk berkarier menjadi salah satu pemicu banyaknya perempuan Bali yang bekerja. Hal ini dapat dipahami karena ajaran *dharma*, *artha*, *kama*, dan *moksah* yang melandasi kehidupan setiap manusia Bali. Ajaran *Catur Pursa Artha* sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja manusia Bali. Bekerja berdasarkan sifat-sifat yang baik (*dharma*) dan keinginan atau hasrat (*kama*) yang baik untuk memperoleh penghasilan atau harta (*artha*) guna mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan yang abadi (*moksah*) adalah suatu kewajiban bagi setiap orang Bali umumnya dan perempuan Bali khususnya (Bhagawad Gita dalam Saskara, 2011)

Dirunut dari tingkat K/L hingga kabupaten/kota (Eselon IA hingga IVB), persentase jumlah perempuan di setiap tingkatan eselonisasi tidak pernah lebih

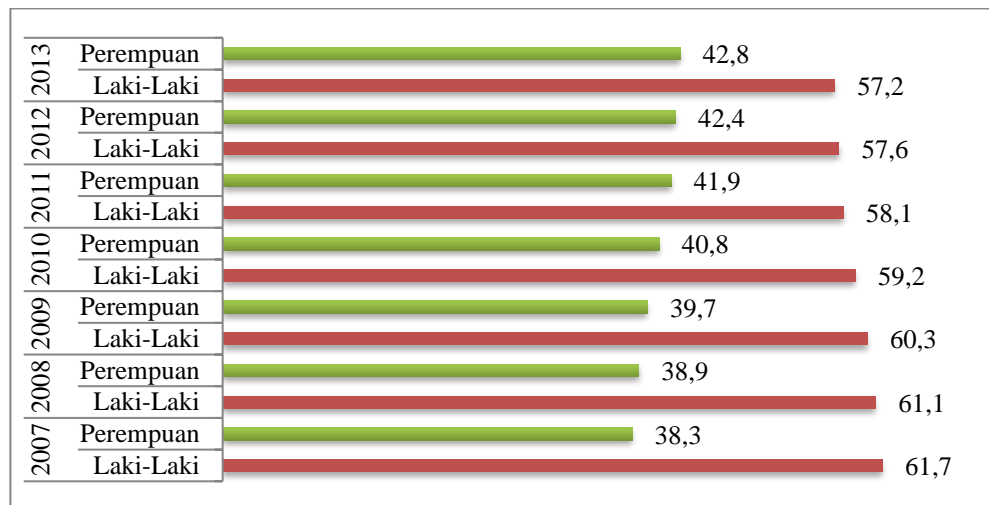
dari 30 persen. Semakin tinggi eselon, semakin rendah persentase capaian karir perempuan. Artinya, jenjang karir laki-laki akan semakin terbuka seiring makin tingginya posisi mereka di jabatan struktural.



(Sumber : www.puskapol.ui.ac.id, 2014)

Data statistik menunjukkan tingkat partisipasi angkatan kerja perempuan di Provinsi Bali berdasarkan Sensus Penduduk tahun 1990, 2000, dan Sakernas 2010 mencapai 52,52% kemudian naik 63,06%, dan akhirnya mencapai 70,16% di tahun 2010. Tingkat partisipasi angkatan kerja perempuan Bali lebih tinggi dibandingkan daerah manapun di Indonesia.

Di lingkup kabupaten/kota dan Pemerintah Provinsi Bali, meski jumlah aparatur sipil negara laki-laki masih lebih banyak, jumlah aparatur sipil negara perempuan menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, peningkatan jumlah pegawai ASN perempuan di tahun 2007 sebanyak 34.194 orang. Jumlah tersebut meningkat menjadi 40.549 orang di tahun 2013. Persentasenya pun meningkat dari 38,3 persen di tahun 2007 menjadi 42,8 di tahun 2013.

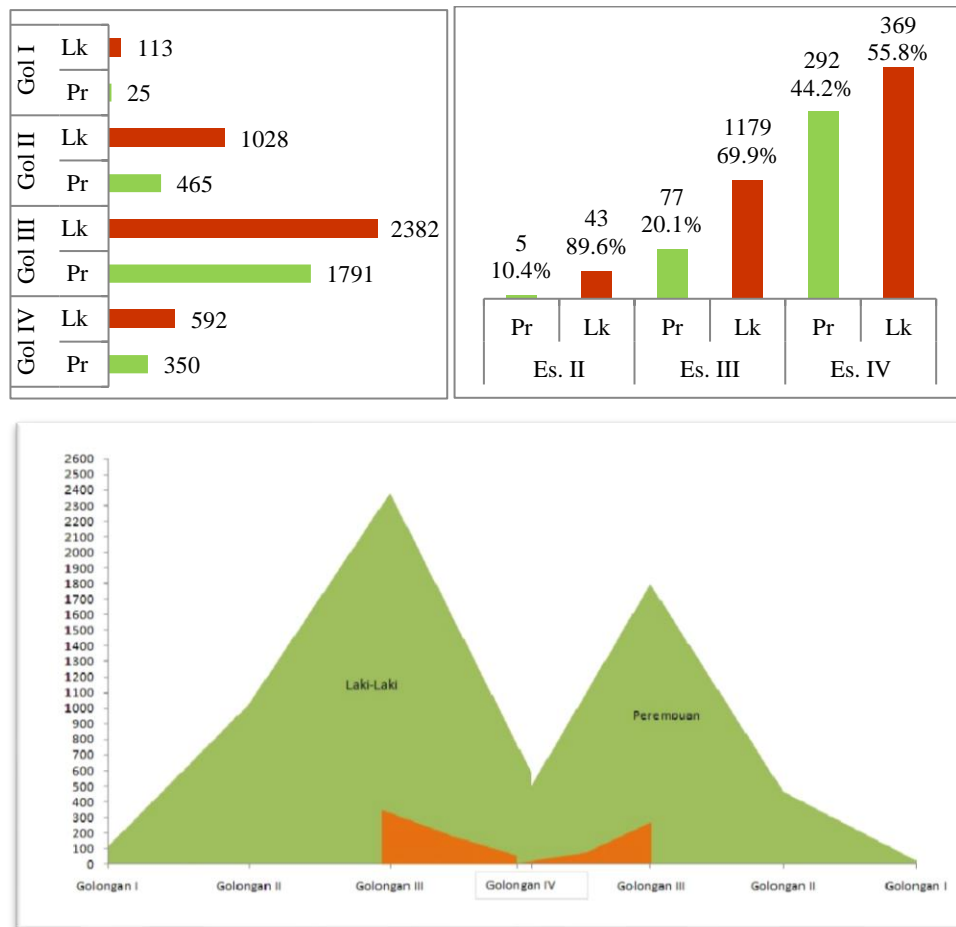


(Sumber : Data BPS Diolah, 2015)

Gambar 31. Persentase ASN Perempuan dan ASN Laki-Laki Periode 2007-2013 Lingkup Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota di Bali

Di tingkat Provinsi Bali sendiri, di tahun 2014, jumlah pegawai ASN sebanyak 6.343 orang dengan perincian 2.585 perempuan (41 persen) dan 3.758 laki-laki (59 persen) dengan usia terbanyak di atas 40 tahun (75 persen). Secara golongan, pegawai golongan III paling banyak tersebar, disusul golongan II, golongan IV, dan golongan I. Di semua golongan, pegawai laki-laki lebih banyak di banding pegawai perempuan.

Secara eselonisasi juga nampak bahwa semakin tinggi eselon, kesenjangan jumlah keduanya juga membesar. Jika diibaratkan, kesenjangan eselonisasi tersebut seperti piramida di mana semakin ke bawah, gap keduanya semakin melebar. Pada eselon IV, kesenjangan jumlah laki-laki dan perempuan tidak besar. Pada eselon ini, dari setiap sepuluh jabatan, perbandingan laki-laki dan perempuan seimbang atau paling tidak 6 laki-laki dan 4 perempuan. Pada eselon III, mulai nampak gap yang cukup besar. Pada eselon ini, dari setiap sepuluh jabatan, 7 atau 8 laki-laki mendapatkan kesempatan ini dan selebihnya diduduki oleh perempuan. *Gap* ini makin melebar di eselon II. Pada eselon II, dari setiap sepuluh jabatan, 8 atau 9 laki-laki mendapatkan jabatan dan hanya 1 atau 2 jabatan yang diduduki oleh perempuan. Dengan kata lain, semakin tinggi eselon, persentase laki-laki yang menduduki jabatan jauh lebih besar dibanding perempuan.



(Sumber : Data BPS Diolah dan BKD Provinsi Bali, 2015)
 Gambar 32. Golongan dan Eselon ASN Perempuan dan ASN Laki-Laki Tahun 2013 Lingkup Pemerintah Provinsi Bali

Saat ini, Pemerintah Provinsi Bali hanya memiliki 5 (lima) pimpinan perempuan yang menduduki jabatan eselon II; Dinas Pendidikan, Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Rumah Sakit, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, dan Kantor Perpustakaan. Hasil yang tidak jauh berbeda juga nampak pada Pemerintah Kota Semarang, di mana dari 37 SKPD yang terdapat di Semarang, hanya delapan orang perempuan yang berhasil menduduki eselon II (Astuti, hal. 5). Di tinjau dari segi usia, kelima pejabat eselon II di Provinsi Bali tersebut berusia di atas 50 tahun dan seluruhnya telah mengikuti diklat kepemimpinan (empat orang mengikuti Diklatpim II dan satu orang mengikuti Spamen). Hal berbeda ditunjukkan oleh pejabat eselon II laki-

laki, yang menurut ungkapan salah seorang responden, banyak yang masih berusia di bawah 50 tahun.

Sedikitnya jumlah pemimpin perempuan dibanding pemimpin laki-laki pada Pemerintah Provinsi Bali berdampak pada kontrol laki-laki yang jauh lebih besar. Suara laki-laki menjadi lebih besar dibanding perempuan. Hal ini juga berdampak terhadap pengambilan keputusan di tingkat provinsi. Isu-isu perempuan ada kemungkinan tidak terserap karena kurangnya suara perempuan. Padahal semakin tinggi jabatan struktural maka kebijakan strategis pemerintahan akan semakin banyak diputuskan. Banyak kebijakan dan program pembangunan yang secara *grassroot* tidak hanya melibatkan laki-laki tapi juga perempuan, sehingga dibutuhkan pengambilan keputusan yang lebih berkeadilan bagi keduanya. Hal ini juga didukung oleh fakta bahwa di Bali, perbandingan jumlah antara laki-laki dan perempuan di Bali hampir berimbang; 50,3 persen untuk laki-laki dan 49,7 persen untuk perempuan. Karenanya, sangat wajar apabila suara kaum perempuan juga diperbanyak agar dapat berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan.

Terkait banyaknya suara laki-laki yang mempengaruhi pengambilan keputusan, Robbins (1990 dalam Erviantono, 2015) menyatakan bahwa birokrasi memang memiliki kecenderungan dalam beberapa hal, seperti pengambilan keputusan terkonsentrasi pada beberapa orang saja. Akibatnya, keputusan yang diambil bisa saja bukan mencerminkan kepentingan semua pegawai, apalagi kalangan perempuan hanya sebagai minoritas (dalam Erviantono, 2014). Di Bali, pengambilan keputusan model ini dipengaruhi oleh Budaya Bali dimana pengambilan keputusan cenderung dikembalikan kepada laki-laki. Sebagaimana dipaparkan oleh salah satu responden, "*keputusan tetap berada di tangan laki-laki*". Hester dan Einstein pun berpendapat demikian (2000, dalam Erviantono, 2014). Menurutnya, mekanisme yang memihak laki-laki memang telah menyatu dalam birokrasi. Mekanisme yang demikian inilah yang akhirnya berdampak pada belum optimalnya pengintegrasian perspektif gender ke dalam penyusunan kebijakan, yang mengakibatkan masih banyaknya kebijakan yang belum merespon perspektif gender.

Salah satu kebijakan yang belum merespon perspektif gender tercermin dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang salah satunya mengatur pengembangan karier ASN yang tidak membedakan gender. Undang-undang ini tidak menggambarkan adanya penanganan gender. Padahal di tahun 1995, dalam Konferensi Perempuan Sedunia ke-4 yang diselenggarakan di Beijing, Pemerintah Indonesia telah setuju menangani secara sistematis 12 bidang kritis, yang kemudian ditindaklanjuti melalui percepatan pengarusutamaan gender. Salah satu dari 12 bidang kritis tersebut terkait ketimpangan antara perempuan dan laki-laki dalam pembagian kekuasaan dan pengambilan keputusan di semua tingkatan. Namun pada kenyataannya peningkatan kesetaraan gender hanya meningkat 0,1 persen setiap tahun. Aturan perundang-undangan belum mengarah pada pemenuhan kebutuhan yang berbeda secara jelas antara perempuan dan laki-laki.

Peluang karir perempuan Bali pada jabatan struktural lebih sedikit dibandingkan laki-laki. Peluang yang sedikit itu makin kecil di setiap jenjang eselonisasi. Budaya patrilineal yang sangat kuat dan peran agama yang sangat menekankan peran perempuan sebagai seorang istri dan ibu dengan segala kewajibannya membuat langkah perempuan untuk mengembangkan karir lebih lambat dibandingkan laki-laki. Terlebih, dalam pernikahan, pihak perempuan lebih banyak dikenai berbagai macam peraturan dan konsekuensi. Selain itu secara stereotype, masih banyak anggota organisasi yang memiliki norma tertentu tentang pegawai perempuan dan pegawai laki-laki yang ideal. Adat dan tradisi Bali pun, menurut Setia (2002) tak memberi kesempatan perempuan untuk menjadi pemimpin. Dalam adat Bali, perempuan tak bisa ikut rapat adat dan tak bisa menjadi kepala keluarga. Artinya adat Bali tak akan bisa melahirkan pemimpin perempuan.

Sebagaimana dituturkan salah seorang responden, salah satu alasan makin kurangnya jumlah perempuan pada jabatan struktural yang makin tinggi adalah tuntutan kepala daerah kepada pimpinan SKPD untuk selalu siap menghadap dan memberikan laporan 24 jam selama 7 hari. Kebijakan inilah yang menyebabkan lebih banyak ruang yang tersedia pada laki-laki duduk di eselon

II. Bukan semata karena kompetensi. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Setiawati (2010) bahwa ketidaksiuksesan pemimpin perempuan salah satunya dapat diakibatkan oleh ketidakadilan gender. Sebelumnya Lansing (dalam Kurniawati, 2009) menyebutkan bahwa Perempuan Bali mempunyai kekuasaan yang terbatas. Keterbatasan tersebut terlihat dalam ranah keluarga dan masyarakat.

Meski demikian responden menampik bahwa terjadi ketidakadilan gender. Menurutnya, siapapun yang menduduki jabatan adalah mereka yang mampu berkompentensi dan lulus dalam seleksi jabatan. *“Tidak ada syarat yang menduduki jabatan adalah perempuan atau laki-laki. Tidak ada itu. Bebas kompetisinya.”* Responden lain pun menyatakan hal yang senada, *“Pak Gubernur menegaskan tidak akan pernah melakukan mutasi jika tidak sesuai dengan kompetensi”*.

Menurut Kanter (dalam Setiawati, 2010), ada empat faktor yang berpengaruh dalam kepemimpinan perempuan. Salah satunya adalah *the mother* (keibuan). Pemimpin perempuan cenderung bersikap sebagaimana layaknya seorang ibu, misalnya sewaktu anak sakit, sang ibu akan menyediakan obat. Faktor ini juga dapat menjadi sebab beberapa jabatan tertentu secara umum dipegang oleh perempuan. Di Provinsi Bali, Dinas Pendidikan, Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Perpustakaan, serta Rumah Sakit merupakan organisasi yang lekat dengan peran seorang ibu, *the mother*. Demikian pula dengan beberapa jabatan fungsional tertentu, seperti bidan, perawat, guru, atau sekretaris yang lebih banyak dilakoni perempuan. Dan memang, salah satu responden memang secara jelas menyebutkan bahwa sifat-sifat perempuan seperti telaten, cermat, sabar, dan lebih rapi memang menjadi salah satu pertimbangan tidak tertulis mengapa instansi tertentu lebih baik dijabat oleh perempuan. Posisi yang dipegang perempuan pada SKPD-SKPD di atas sesungguhnya, menurut Nugroho (2011, 229) adalah jebakan dalam pengarusutamaan gender. Dalam jebakan ini yang bergerak adalah perempuan dan yang diajak adalah perempuan.

Dalam ajaran Hindu, sosok dewi-dewi memang dilukiskan dengan wujud kemuliaan, keagungan, kecerdasan, kelemah-lembutan, keluhuran, dan kasih sayang. Sementara laki-laki digambarkan dalam bentuk keperkasaan dan keunggulan. Adanya stereotip perempuan sebagai makhluk yang sabar dan lembut lebih banyak ditentukan secara kultural sehingga secara sadar maupun tidak sadar sosok perempuan dengan penggambaran tersebut akan tetap melekat di manapun dan dalam lingkungan apapun dia berada. Penggambaran inilah yang juga ditemukan dalam penelitian. Responden menggambarkan sabar dan lembut sebagai sifat yang lebih melekat pada diri perempuan. Sementara sifat-sifat seperti intelektual, emosional, ambisius, siap berkompetisi, temperamen, berani, kuat, rasional, perkasa, keras, dan tegas lebih dimiliki oleh laki-laki.

Di Bali peran laki-laki memang dominan akibat pengaruh patrilineal. Hal ini dipertegas oleh salah satu responden. Meski demikian responden menegaskan bahwa pola pikir seperti perempuan tidak boleh di bawah, perempuan tidak boleh mengambil keputusan, perempuan tidak boleh menduduki jabatan tinggi adalah pola pikir lama. *“Bupati di Tabanan dipegang oleh perempuan. Demikian juga dengan Kapolres Klungkung”*.

Jika di tingkat organisasi, beberapa jabatan tertentu diberikan pada jenis kelamin tertentu, maka tidak demikian halnya di tingkat rumah tangga. Di tingkat rumah tangga, perbedaan jenis kelamin tidak mengakibatkan perbedaan peran dalam perilaku sosial. Mencari nafkah menjadi tanggung jawab bersama antara suami dan istri. Pekerjaan yang dilakoni perempuan bukan semata untuk mengisi waktu kosong melainkan meringankan beban keluarga. Meski demikian, responden tetap beranggapan bahwa laki-laki yang paling berperan dan paling bertanggung jawab dalam mencari nafkah.

Perempuan Bali memang sebagian besar ikut bekerja. Entah itu bekerja paruh waktu atau bekerja sambilan. Jika perempuan Bali tidak mendapatkan pekerjaan di sektor formal, maka pilihan pekerjaan akan lari ke sektor non formal. Semua jenis pekerjaan halal dan menghasilkan uang dilakoni perempuan Bali. Kondisi ini pun diakui oleh salah seorang responden.

“Perempuan Bali tidak manja. Perempuan Bali juga bekerja seperti pekerjaan laki-laki. Bahkan mereka bisa jadi tukang bangunan. Perempuan disini ikut bekerja, ikut suaminya, bukan tidur saja perempuan Bali itu dirumah. Walaupun tidak selevel suaminya, paling tidak dia ikut cari pendapatan untuk rumah tangganya”.

Adanya kesadaran pada diri perempuan untuk ikut bekerja juga dipengaruhi oleh sistem warisan yang ada di Bali yang tidak memberikan ruang sedikitpun pada perempuan. Perempuan yang telah menikah akan diboyong ke rumah suami atau keluarga suaminya dalam keadaan tidak membawa harta. Faktor inilah yang juga secara tidak langsung mendorong perempuan Bali untuk bertanggung jawab terhadap keluarganya dengan cara bekerja. Tanggung jawab ini secara psikologis memunculkan persepsi bahwa bekerja bagi perempuan Bali adalah keharusan, bukan pilihan. Hukum patrilineal di Bali berdampak pada tingginya emansipasi perempuan di sektor ketenagakerjaan.

Mengapa hanya laki-laki yang mendapatkan seluruh harta warisan tidak lain karena anak laki-laki yang memiliki kewajiban untuk menjaga pura keluarga dan sebagai wakil keluarga dalam upacara-upacara keagamaan. Peran laki-laki lainnya (Mantra, 2011) adalah mengadakan *‘sangkep’*, yaitu rapat dalam kelompoknya, menentukan seorang pemimpin, pelaksana pemilu di banjar, membuat keputusan jadwal ritual dan adat keagamaan, *‘mébat’* membuat ragam kuliner untuk pesta sebagai bagian ritual upacara, *‘megambel’* bermain musik, menyelenggarakan kremasi bagi keluarga yang meninggal dan *‘negen wadah’* yaitu memanggul jenazah keluarga dan warga pada saat kematian.

Ajaran agama Hindu memang menekankan bahwa perempuan dan laki-laki ditakdirkan sebagai suami istri semata untuk melangsungkan upacara keagamaan. Dalam upacara keagamaan, hubungan perempuan dan laki-laki, perempuan difungsikan sebagai mitra. Sebagai mitra, sebagaimana dikemukakan Kurniawati (2009), perempuan difungsikan bukan dalam posisi pokok dalam mengambil keputusan, tetapi lebih pada tugas-tugas perempuan yang bersifat praktis, seperti membuat persembahan untuk upacara-upacara.

Ditinjau dari beban kerja, tak dapat dipungkiri beban kerja perempuan bekerja memang lebih berat. Hal ini memang tidak terlepas dari peran

perempuan. Menurut Handayani dan Sugiarti (2008 dalam Widayani dan Hartati, 2014), perempuan memiliki tiga peran dalam kehidupannya, yaitu peran rumah tangga (reproduktif), peran ekonomi (produktif), dan peran sosial/adat. Ketiga peran diatas hanya dibebankan pada perempuan, bukan pada laki-laki. Bahkan, menurut O'Brien (1992 dalam Partini, 2013: 2), perempuan bukan hanya menanggung peran ganda, namun menjalankan fungsi tiga karier (*three careers*); karirnya sendiri, karir suami, dan keberhasilan anak-anaknya. Dalam beberapa kasus, beban kerja ini makin bertambah apabila terjadi perkawinan yang *nyentana*³ sehingga terkadang pihak suami menunjukkan 'kekuasaannya' dengan memilih untuk tidak bekerja serta tidak melakukan apapun, dan menjadikan semua itu sebagai kewajiban istri dan keluarga barunya.

Meski demikian kesadaran suami tentang pekerjaan domestik yang bukan hanya dianggap menjadi pekerjaan istri menjadikan suami dan istri dalam penelitian ini mampu berbagi pekerjaan domestik. Pihak suami tidak menganggap pekerjaan domestik lebih rendah dibandingkan dengan jenis pekerjaan yang dianggap sebagai pekerjaan lelaki. Sayangnya penelitian ini belum mengungkap lebih jauh apakah pekerjaan domestik yang dilakoni oleh pihak laki-laki sudah disepakati pembagian kerja masing-masing pihak atukah dikondisikan.

Kaum lelaki, sebagaimana dalam Nugroho (2011, 17), memang tidak diwajibkan secara kultural untuk menekuni berbagai jenis pekerjaan domestik.

³ Adat Bali pada umumnya patrilineal. Menurut Ter Haar (dalam www.hukumonline.com), hanya anak laki-laki yang dapat meneruskan peninggalan bapaknya dan dapat melanjutkan kedudukannya sebagai kepala keluarga. Jika tidak ada anak laki-laki, maka dapatlah seorang anak laki-laki diambil anak, baik oleh si bapak maupun oleh jandanya atas nama dia jika si bapak meninggal. Sebagai gantinya dapatlah si bapak mengangkat anaknya perempuan menjadi sentana. Anak perempuan itu diberikan hak-hak dan kewajiban sebagaimana seorang anak laki-laki tertua. Motif utama *nyentana* adalah kekhawatiran tidak ada pelanjut keturunan. Ini berkaitan dengan tingginya penghargaan budaya Bali pada basis patrilineal. Dalam perkawinan *nyentana*, seorang laki-laki ikut dalam keluarga isterinya, tinggal di rumah isteri, dan semua keturunannya mengambil garis keturunan istri. Van Dijk (1991 dalam www.hukumonline.com) menulis bahwa laki-laki tadi 'dilepaskan dari golongan sanaknya dan dipindahkan ke dalam golongan sanak si perempuan'. Konsekuensinya, anak yang lahir dari perkawinan *nyentana* itu akan menjadi pewaris dari garis keturunan ibunya.

Ketidakwajiban tersebut justru memperkuat pelanggaran secara kultural dan struktural beban kerja kaum perempuan. Dengan demikian terjadi persepsi dalam alam bawah sadar bahwa pekerjaan domestik bagi perempuan adalah kewajiban, sementara bagi laki-laki adalah pilihan. Tidak ada sanksi sosial yang menjerat laki-laki apabila urusan pilihan tersebut tidak dilaksanakan.

Dalam masyarakat Hindu, laki-laki memiliki kebebasan memilih dan melakukan kewajibannya di luar rumah, sesuai dengan bakat, kemampuan serta kesempatan yang dapat di raihinya untuk memenuhi kebutuhan dan menghadirkan kesejahteraan serta kebahagiaan bagi seluruh keluarganya. Jadi kaum laki-laki secara umum telah di terima secara layak untuk melakukan kegiatan di luar rumah (<http://hindu-lover.blogspot.com>).

Sementara wanita melakukan kewajiban mengatur dan menata keluarganya dengan segala kemampuannya. Pendidikan terhadap anak, dalam hal ini menjadi tugas khusus bagi wanita. Kesempatan wanita berkumpul sepanjang waktu dengan bagian-bagian keluarganya, menjadikan wanita sebagai pusat pergaulan. Maka dalam hal ini, wanita merupakan ujung tombak moralitas keluarga, karenanya kesucian wanita merupakan kewibawaan bagi dirinya sendiri sekaligus keluarganya secara umum (<http://hindu-lover.blogspot.com>). Hal ini dapat dilihat pada Kitab Bhagawadgita yang pada intinya menyatakan bahwa, “Keruntuhan moral perempuan akan membawa keruntuhan keluarga serta arwah nenek moyang akan jatuh ke neraka, dan segala sesajen air, makanan yang dipersembahkan tidak berguna baginya”.

Beban kerja domestik ditambah dengan beban kerja di kantor menyebabkan terjadinya beban kerja yang ganda. Meski terdapat beban kerja ganda, hasil wawancara dengan para responden menyimpulkan bahwa perempuan Bali memaknai setiap perannya sebagai sebuah kewajiban, meskipun sebenarnya kaum perempuan Bali merasakan beban kerja akibat ketimpangan peran yang diterimanya. Orang Bali selalu berusaha mencapai keadaan tenang dan *rahayu* dengan mengekspresikan emosinya secara nonverbal, berusaha mengontrol emosi, dan menerima sesuatu secara pasif tanpa suatu protes walaupun hal tersebut tidak berkenan di hati (Jensen dan Suryani

dalam Widayani dan Hartati, 2014). Sifat seperti itu senada dengan yang diungkapkan Bemmelen bahwa banyak orang Bali memang cenderung menerima aturan adat apa adanya tanpa mempertanyakan mengapa harus begitu.

Apa yang disimpulkan Widayani dan Hartati di atas, senada dengan ungkapan Windiyarti (Jurnal Pemberontakan Perempuan Bali terhadap Diskriminasi Kelas dan Gender dalam Novel *Tarian Bumi*, 2008).

“Perempuan Bali itu, Luh, perempuan yang tidak bisa mengeluarkan keluhan. Mereka lebih memilih berpeluh. Hanya dengan cara itu mereka sadar dan tahu bahwa mereka masih hidup. Keringat mereka adalah api. Keringat itulah asap dapur bisa tetap terjaga. Mereka tidak hanya menyusui anak yang lahir dari tubuh mereka. Mereka pun menyusui laki-laki. Menyusui hidup itu sendiri.”

Kutipan di atas merepresentasikan bahwa seorang perempuan Bali, untuk dapat bertahan hidup, ia harus berjuang sendiri tanpa harus bergantung kepada siapa pun. Bahkan, untuk menghidupi keluarganya termasuk suaminya, ia harus dapat mengeksplorasi kemampuan sendiri, tidak boleh mengeluh meskipun terasa menyiksa.

Surpha (2006 dalam Widayani dan Hartati, 2014) menegaskan bahwa umat Hindu memandang “bekerja” sebagai *yajna* atau upacara korban suci keagamaan sehingga setiap umat Hindu diwajibkan untuk bekerja sesuai dengan swadharmanya, fungsi, status dan profesinya dalam masyarakat. Kewajiban ini, Menurut Yuarsi (dalam Widayani dan Hartati, 2014), membuat perempuan memiliki lebih banyak aturan yang harus ditaati. Salah satu aturan tersebut terdapat dalam kitab *Manawadharmasastra* yang menyatakan bahwa kehancuran keluarga itu tergantung pada perempuan dalam keluarga itu sendiri. Bila perempuannya senang dan bahagia maka keluarganya pun akan selalu bahagia dan sejahtera. Aturan tertulis inilah yang menjadi sebab kehati-hatian perempuan Bali dalam memutuskan peran apa yang akan dimainkannya dengan porsi yang lebih besar, apakah peran reproduktif, produktif, atau sosial.

“Seberapa pun berat tugas, kita harus bisa mengatur waktu”, demikian dijelaskan oleh salah seorang responden. Responden lain memberikan kelonggaran bagi bawahannya untuk datang terlebih dahulu ke kantor untuk

absen, dan setelah itu bisa keluar. Hal ini berarti perempuan Bali akan berusaha menyesuaikan diri dengan mengatur waktu dan membuat skala prioritas pekerjaan yang harus diambil sehingga dapat memilih atau mendahulukan pekerjaan di tempat kerja atau kegiatan adat yang jadwalnya bersamaan. Peralnya, kegiatan adat atau kegiatan bersama dalam banjar diupayakan harus diikuti oleh anggota banjar yang bersangkutan, seperti upacara ngaben, perkawinan, upacara kikir gigi, anggota banjar meninggal, dan sebagainya. Jika tidak, anggota banjar yang lain pun akan bertindak sama manakala anggota banjar tersebut mempunyai kegiatan yang sama. Dalam satu desa biasanya terdapat dua sampai tiga banjar. Mengorbankan adat akan berhadapan dengan sanksi adat yang bersifat sosial, yang menurut Geertz (dalam Saskara, 2011), bentuk hukuman terberat yang dilakukan oleh banjar bukan dalam bentuk denda uang, melainkan pengasingan, yaitu mengasingkan seseorang yang menolak tiga kali secara berturut-turut mematuhi keputusan masyarakat. Setia (2002) menyimpulkan orang Bali menerjemahkan ajaran agama dengan perangkat adat sehingga bisa melahirkan sanksi moral, padahal agama tak pernah ada sanksinya di dunia.

Perempuan Bali dalam penelitian ini digambarkan sebagai perempuan yang bersedia untuk bekerja namun tidak untuk karir (kerja ya, karir tidak). Hal ini tercermin dari beberapa indikator berikut: (1) memegang teguh ajaran agama (ajaran dalam agama Hindu sangat menekankan peran istri dan ibu), (2) keluarga menjadi prioritas, (3) kebersamaan dengan keluarga menjadi hal utama, (4) lebih memilih bersama keluarga di akhir pekan, (5) membatasi lama perjalanan dinas, (6) tidak pernah mengikuti pelatihan dengan biaya sendiri, (7) mutasi tanpa mempertimbangkan kualifikasi pendidikan dan kompetensi, (8) memiliki anak yang masih balita, dan (9) suami bekerja dan berpenghasilan lebih besar.

Penolakan responden untuk sering bekerja di luar jam kantor tidak terlepas dari ajaran dalam Kitab Suci Weda yang menyatakan penghargaan mereka terhadap perempuan (*"Kami memiliki engkau dalam keluarga.... (Yajur Veda XIV, 21)*). Dalam agama Hindu, perempuan berkarir tidak mengapa, sepanjang

tidak melupakan kodratnya sebagai perempuan. Perempuan harus tetap taat pada kodratnya.

Temuan di atas senada dengan yang dikemukakan Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Udayani, Marhaeni, pada seminar “Tingkat Keberdayaan Perempuan Bali Dalam Jabatan Eselon di Provinsi Bali, Ditinjau Dari Dimensi Internal dan Eksternal” (dalam <https://ugm.ac.i>, 2011). Marhaeni mengemukakan salah satu faktor penghambat karir perempuan Bali adalah motivasi berprestasi yang dimiliki. Hal yang sama disimpulkan Raditya (dalam Istriyanti dan Nicholas, 2014). Menurutnya, persiapan karir merupakan sesuatu yang tidak banyak dilakukan oleh perempuan Bali. Hal tersebut terjadi salah satunya karena pemahaman masyarakat tentang karir hanya sebatas pada pekerjaan yang akan mereka dapatkan tanpa adanya pengembangan terhadap pekerjaannya (Wiranatha dalam Istriyanti dan Nicholas, 2014). Hal ini juga diperkuat dalam penelitian ini di mana responden, baik itu laki-laki maupun perempuan, semuanya meyakini bahwa yang paling berperan dalam mencari nafkah adalah laki-laki. Selain itu mereka bekerja dalam rangka meringankan beban ekonomi, bukan semata mengejar karir.

Tidak adanya motif berprestasi pada diri perempuan Bali dalam penelitian ini mendukung kesimpulan Homer (dalam Naully dalam Saskara, 2011) yang mengatakan bahwa dalam diri perempuan terdapat ketakutan untuk sukses (*fear of success*). Hal ini timbul karena adanya konsekuensi-konsekuensi negative sehubungan dengan keberhasilan perempuan, antara lain penolakan lingkungan dan kehilangan femininitas. Hal-hal inilah yang merupakan kendala dari masyarakat terhadap perkembangan karier perempuan. Salah satu responden pun menyatakan bahwa “*umumnya perempuan Bali tidak mau menonjolkan diri kecuali dipaksa. Tingkat kompetisinya tidak dominan*”. Hasil dari penelitian ini pun menunjukkan para responden perempuan menilai diri mereka dengan sifat yang kurang tegas, lebih emosional, dan sama sekali tidak memberikan pernyataan bahwa mereka siap untuk berkompetisi. Hal yang berbeda ditunjukkan oleh responden laki-laki yang menyatakan bahwa mereka

menggambarkan diri mereka dengan sifat-sifat seperti intelektual, ambisius, siap berkompetisi, berani, rasional, keras, dan tegas.

Keputusan untuk tidak melakukan perencanaan dalam rangka mempersiapkan masa depan sangat dipengaruhi oleh pengalaman individu, sosial budaya yang mempengaruhi struktur maupun peluang yang tersedia (Tracey dalam Santrock dalam Istriyanti dan Nicholas, 2014). Pernyataan tersebut sangat sesuai dengan keadaan yang dinyatakan oleh Windiana (dalam Istriyanti dan Nicholas, 2014), bahwa seorang wanita Bali yang memiliki peran yang lebih besar dalam urusan adat dan rumah tangga biasanya tidak banyak terlibat dalam karir dan tidak banyak memanfaatkan peluang terkait dengan kemajuan masa depan mereka. Jika terdapat waktu luang, waktu tersebut digunakan untuk keluarga. Hal ini bahkan lebih nampak pada perempuan Bali yang telah berkeluarga namun belum melahirkan keturunan laki-laki. Perempuan Bali dianggap gagal dan tidak menjalankan fungsinya sebagai seorang istri. Kemajuan yang dicapai kaum perempuan dalam hal karir akan selalu dikaitkan dengan keberhasilannya di sektor domestik. Tidak demikian halnya dengan laki-laki.

Faktor lain yang juga mendukung motivasi perempuan untuk cenderung tidak berprestasi adalah mutasi kerja. Mutasi menyulitkan posisi perempuan, terlebih jika mutasi dilakukan pada jenis pekerjaan yang berbeda. Pekerjaan yang berbeda akan membutuhkan kembali proses penyesuaian dan pemahaman, bukan hanya terbatas pada pekerjaan baru melainkan juga pada lingkungan kerja. Hal ini jelas akan memberi tambahan beban baik fisik maupun psikologis kepada perempuan, meski hal yang sama berlaku pada laki-laki. Namun perempuan Bali jelas memikul beban yang lebih berat karena mereka harus membagi perhatian bukan hanya pada kerja melainkan pada keluarga (suami, anak, orang tua/mertua), dan banjar. Selain itu ketidakjelasan siapa yang dimutasi dan yang dipromosi menimbulkan beban tersendiri, terutama bagi pegawai yang telah mengikuti diklat kepemimpinan. Hal ini ditunjukkan oleh keluhan salah seorang responden perempuan yang telah bertahun-tahun

mengikuti latpim III namun sampai sekarang masih terus berada di eselon IV dan hanya dimutasi dari satu tempat ke tempat lainnya.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara telah mengatur persyaratan mutasi. Dalam Pasal 68 ayat 4 telah dijelaskan “ASN dapat berpindah antar dan antara Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi, dan Jabatan Fungsional di Instansi Pusat dan Instansi Daerah berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan penilaian kinerja”. Dari isi ayat di atas tergambar dengan jelas tiga hal sebagai dasar mutasi; kualifikasi, kompetensi, dan penilaian kinerja. Sementara hasil penelitian menemukan, Pemerintah Provinsi Bali masih memasukkan pertimbangan kemanusiaan atau pertimbangan lain sebagai syarat keempat di luar dari ketiga syarat yang telah ditentukan.

Pertimbangan kemanusiaan yang digunakan Pemerintah Provinsi Bali pada promosi dan mutasi bisa jadi masih didasarkan pada persyaratan UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas UU Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang memasukkan syarat objektif lainnya. Terbitnya UU Nomor 5 Tahun 2014 secara otomatis mencabut UU Nomor 43 Tahun 1999 tersebut. Meski demikian peraturan pelaksanaan dari UU Nomor 5 Tahun 2014 ditetapkan paling lama 2 (dua) tahun terhitung sejak UU ini diundangkan atau di tahun 2016 mendatang. Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan responden, “*Inikan transisi, jadi kalo betul-betul sudah murni ASN, pasti kami juga arahnya seperti itu.... Kalau sekarang kan masih transisi, ada yang baru setengah karena belum ada edaran pasti.*” Seleksi jabatan juga belum dilaksanakan di provinsi ini pada saat penelitian dilakukan.

Anak yang masih balita juga menjadi salah satu faktor banyak perempuan yang memilih tidak mengejar karir. Masa stagnasi ini terkadang dimulai saat perempuan memasuki kehidupan rumah tangga sempat dengan anak terakhirnya lulus sekolah dasar dan dapat berangkat sekolah sendiri (Setiawati, 2010). Responden perempuan yang diwawancarai pun mengakui anak yang masih kecil, terlebih bayi, yang membuat mereka harus secepat mungkin berada di rumah sepulang dari kerja. Hal ini beralasan mengingat pegawai tidak terbiasa

membawa anak mereka ke kantor. Dan faktanya pada saat kunjungan lapangan ke kantor Provinsi Bali, Badan Kepegawaian Daerah, dan BP3A tak satu pun anak kecil terlihat di sepanjang ruangan kantor.

Menurut responden, pegawai yang memiliki anak tanpa pengawasan di rumah dapat menitipkan anak mereka di Taman Penitipan Anak yang dikelola oleh Dharma Wanita Dinas Sosial Provinsi Bali. Taman penitipan ini dikelola oleh dua orang pegawai yang bekerja dari pagi hingga sore hari. Tempat penitipan ini dibuka dari Senin hingga Jumat sesuai waktu dan jam kerja pegawai negeri sipil.

Pasal 27 (3) dari Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2002 tentang Bangunan Gedung sebenarnya telah mengamanatkan bahwa kelengkapan sarana dan prasarana pada bangunan gedung untuk kepentingan umum salah satunya adalah penyediaan ruang bayi. Peraturan lain mengenai pemberian ASI eksklusif juga sebenarnya mendukung perempuan untuk tetap bisa bekerja sekaligus menjalankan peran domestiknya. Undang-undang inilah yang belum diterapkan sepenuhnya, termasuk oleh pelaksana pemerintah sendiri, sehingga hambatan karir sebenarnya juga berasal dari instansi. Padahal jika pasal di atas diterapkan, hal tersebut bisa membuka pintu kearah kebijakan lain, seperti pengadaan ruang anak.

Peran legislative juga kurang mendukung gerakan gender. Penjaringan aspirasi mengenai persoalan perempuan oleh kalangan DPRD, termasuk dari kalangan anggota dewan perempuan jarang dilakukan. Mereka berkunjung di awal sesaat di lantik untuk *hearing* dan memetakan persoalan perempuan. Setelah itu tidak kelihatan lagi (dalam Erviantono, 2014). Padahal forum penjaringan aspirasi ini menjadi titik tolak bagaimana peran gender dalam pengembangan karir pada pemerintah daerah bisa diperjuangkan oleh anggota legislatif yang bersangkutan. Jumlah anggota DPRD perempuan periode 2014-2019 pun tidak seimbang dalam menyuarakan pendapatnya terkait persoalan perempuan. Anggota DPRD Provinsi Bali periode 2014-2019 sebanyak 55 orang dengan perbandingan 50 orang laki-laki dan 5 orang perempuan. Jika legislative memiliki kuota 30 persen perempuan, mengapa aksi afirmasi yang

sama tidak terjadi pada lembaga eksekutif, khususnya pada jabatan-jabatan strategis yang sejak dahulu sudah terlihat ketimpangannya?

Gambaran di atas secara garis besar mendeskripsikan lingkungan kerja yang kurang mendukung pengembangan karir perempuan sekaligus menunjukkan belum adanya kesetaraan gender dan pemberdayaan perempuan. Padahal ke depan, prioritas pembangunan SDM dalam RPJMN III (2015 – 2019) diarahkan kepada peningkatan kualitas sumber daya manusia, yang salah satunya ditandai dengan meningkatnya gender dan pemberdayaan perempuan.

Ajaran Hindu sebenarnya telah mendorong kesempatan maju bagi perempuan Hindu – dan hal ini pun diiyakan oleh salah satu responden. Hal ini tersirat dalam Kitab Suci Weda yang menyatakan, “*Stri hi brahma babhuvita*” yang berarti perempuan sesungguhnya adalah seorang sarjana dan seorang pengajar. Ajaran di atas secara jelas mengamanatkan bahwa perempuan memiliki potensi untuk menjadi sosok sarjana ketika peluang untuk mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya. Sarjana dalam konteks ini dapat dimaknai sebagai orang yang menguasai berbagai bidang ilmu pengetahuan yang dalam bahasa Sanskerta disetarakan dengan *Sarva Jnana*. Potensi yang dikembangkan tersebut memberikan peluang bagi perempuan untuk menularkan kemampuan intelektualitasnya kepada orang lain (<http://widyariniblog.blogspot.com>)

Kepedulian pemerintah provinsi Bali terhadap gender sebenarnya telah diwujudkan dalam bentuk Pelatihan Fasilitasi TOT bagi Tim Teknis Anggaran Responsif *Gender* (ARG) Tingkat *Provinsi Bali* dan Diklat Teknis Pengarusutamaan Gender dan Pelatihan Perencanaan Penganggaran Responsif *Gender Provinsi Bali*. Hal tersebut didasari pada Peraturan Presiden Nomor 5 tahun 2010 tentang RPJMN 2010-2014 yang menetapkan gender sebagai isu lintas bidang yang terintegrasi dalam semua bidang pembangunan.

Namun, di Provinsi Bali, menegakkan gender agar bisa masuk di berbagai program dan kegiatan SKPD tidak mudah. Masih banyak SKPD yang menganggap keberhasilan gender masih menjadi tugas Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. Hal inilah yang menjadi salah satu

tantangan bagi Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. Tantangan tersebut menjadi lebih tidak mudah mengingat Indeks Pembangunan Gender, Provinsi Bali menduduki peringkat terbawah, sementara dalam Indeks Governance Indonesia, Bali justru menduduki peringkat keempat terbaik nasional (dalam Kemitraan, 2010). Jika pelaksanaan gender telah berhasil maka peran gender dalam pengembangan karir diharapkan juga akan berjalan baik.

Mengutip paragraph penutup Nugroho (2011, 232),

“Generasi muda Indonesia adalah generasi yang relative mempunyai tingkat pendidikan yang lebih baik dibanding generasi sebelumnya. Jujur saja, gender hanya efektif jika disampaikan kepada masyarakat dengan tingkat kecerdasan dan pengetahuan yang memadai daripada masyarakat terbelakang.”

5. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

Faktor-faktor pendukung dan penghambat peran gender dalam pengembangan karir Aparatur Sipil Negara pada pemerintah daerah dapat dilihat dari jawaban responden yang tersurat dan tersirat dalam kuesioner dan wawancara.

a) Faktor-Faktor Pendukung Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

(1) Dukungan suami/istri terhadap pengembangan karir pasangannya.

Dukungan ini dapat terlihat dari:

- Kerjasama penyelesaian pekerjaan domestik
- Pada saat dinas kantor, suami mengizinkan istri melaksanakan dinas luar sesuai surat tugas
- Pekerjaan yang dilakukan perempuan bukan pekerjaan sampingan dan lebih kepada upaya untuk meringankan beban keluarga. Kesadaran tersebut menjadi motivasi untuk bekerja dengan lebih baik

(2) Agama dan budaya menjadi pijakan dalam keberhasilan karir. Adat dan tradisi Bali memberi kesempatan kepada laki-laki untuk

menjadi pemimpin. Laki-laki yang menjadi pemimpin adat dan laki-laki yang menjadi penentu keputusan di dalam keluarga.

- (3) Motivasi kuat untuk berkarir. Salah satu faktor pendorong motivasi ini adalah keluarga. Motivasi ini lebih dimiliki oleh laki-laki ketimbang perempuan. Laki-laki bersedia bekerja di hari libur, meluangkan waktu lebih banyak untuk bekerja, dan -meski jarang – namun bersedia mengikuti diklat dengan biaya sendiri.
- (4) Laki-laki lebih memiliki sifat-sifat yang dibutuhkan untuk menjadi seorang pemimpin, seperti ambisius, siap berkompetisi, berani, kuat, rasional, keras, dan tegas
- (5) Perempuan lebih melekat pada sifat sabar dan lembut. Kedua sifat ini dapat menjadi kekuatan bagi perempuan untuk memimpin dan mengayomi bawahannya. Sifat sabar dan lembut dapat menciptakan suasana yang harmonis dalam lingkungan kerja. Selain itu, kedua sifat ini akan membuat laki-laki tidak merasa tersaingi.
- (6) Masih kuatnya stigma yang menyatakan bahwa pencari nafkah adalah laki-laki yang berdampak pada kesempatan karir yang lebih besar pada laki-laki.

Tabel 5. Faktor-Faktor Pendukung Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

| No | Faktor-Faktor Pendukung | Laki-Laki | Perempuan |
|----|---|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 1 | Dukungan pasangan dalam pengembangan karir | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 2 | Agama dan budaya menjadi pijakan dalam keberhasilan karir | <input checked="" type="checkbox"/> | |
| 3 | Motivasi tinggi untuk berjuang mengembangkan karir | <input checked="" type="checkbox"/> | |
| 4 | Memiliki sifat-sifat yang dibutuhkan untuk menjadi seorang pemimpin seperti ambisius, siap berkompetisi, berani, kuat, rasional, keras, dan tegas | <input checked="" type="checkbox"/> | |
| 5 | Sifat sabar dan lembut dapat menjadi kekuatan untuk mendapatkan dukungan menjadi pimpinan | | <input checked="" type="checkbox"/> |

| | | | |
|---|--|-------------------------------------|--|
| 6 | Masih kuatnya stigma yang menyatakan bahwa pencari nafkah adalah laki-laki yang berdampak pada kesempatan karir yang lebih besar pada laki-laki. | <input checked="" type="checkbox"/> | |
|---|--|-------------------------------------|--|

(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

b) Faktor-Faktor Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

- (1) Masih kurangnya motivasi perempuan untuk berjuang meniti karir. Hal ini tercermin dari ketidaksediaan mereka untuk bekerja di luar hari kantor, membatasi waktu perjalanan dinas, tidak pernah ada inisiatif untuk mengikuti diklat atas biaya sendiri. Kurangnya motivasi tersebut terkait dengan budaya patrilineal dan ajaran agama Hindu yang mereka anut yang menekankan kebahagiaan rumah tangga terletak di tangan seorang istri. Terlebih jika kehadiran perempuan di rumah sangat dibutuhkan, misalnya karena memiliki anak yang masih balita.
- (2) Adat dan tradisi Bali tak memberi kesempatan perempuan untuk menjadi pemimpin. Dalam adat Bali, perempuan tak bisa ikut rapat adat, tak bisa menjadi kepala keluarga, artinya adat Bali tak akan bisa melahirkan pemimpin perempuan. Adat dan tradisi ini terakumulasi pada semua sektor.
- (3) Kesempatan laki-laki untuk mengembangkan karir lebih besar dibanding perempuan. Hal-hal yang dibutuhkan dalam pengembangan karir seperti intelektual, ambisius, siap berkompetisi, berani, rasional, dan tegas, dianggap lebih dimiliki oleh laki-laki.
- (4) Masih kuatnya stigma yang menyatakan bahwa pencari nafkah adalah laki-laki. Hal ini berdampak pada kesempatan karir lebih besar diberikan pada laki-laki. Stigma tersebut wajar adanya mengingat Provinsi Bali sejak awal telah menerapkan patriarki. Budaya ini terus diturunkan dari generasi ke generasi. Budaya ini

telah tertanam kuat di masyarakat dan tidak jarang diyakini sebagai sebuah kebenaran dan mempengaruhi cara orang dalam melihat realitas.

- (5) Mutasi dan promosi meski mempertimbangkan kualifikasi pendidikan dan kompetensi, namun masih ada syarat yang sifatnya subjektif menyulitkan pegawai, baik laki-laki dan perempuan dalam proses adaptasi dan pembelajaran. Selain itu masih ada unsur *like* dan *dislike* dalam proses mutasi dan promosi. Mutasi seperti ini jauh lebih sulit dialami perempuan karena peran aktif yang dilakoni bukan hanya sebagai pegawai, melainkan sebagai ibu, istri, anak, menantu, dan anggota dari banjar. Dengan berbagai peran tersebut, waktu untuk proses adaptasi dan pembelajaran bagi perempuan lebih sedikit dibandingkan laki-laki.
- (6) Diklatpim belum menjadi jaminan bagi pegawai untuk dapat mengembangkan karirnya ke jenjang yang lebih tinggi.
- (7) Pergantian kepala daerah seringkali diikuti oleh pergantian posisi di tingkat jabatan struktural
- (8) Peraturan yang netral gender. Ketentuan tentang jabatan struktural pada UU Nomor 5 Tahun 2014 tidak membedakan antara laki-laki dan perempuan. Padahal aturan tersebut memiliki dampak yang berbeda bagi keduanya. Contoh, diklat yang mengharuskan pejabat yang bersangkutan meninggalkan keluarga akan berbeda dampaknya bagi laki-laki dan perempuan, terutama bagi mereka yang memiliki anak pada usia dini. Hal yang sama berlaku pada peraturan yang tidak memasukkan beberapa kesepakatan dalam Labor Act 13/2003 yang terkait dengan gender. Beberapa kesepakatan tersebut adalah : a) Perempuan diberikan izin 2 hari setiap bulan pada hari 1 dan ke 2 menstruasi, b) cuti keguguran selama 1,5 bulan, dan c) izin tidak masuk kerja bagi pegawai laki-laki saat menemani istri melahirkan dan pada saat istri keguguran.

- (9) Lingkungan kerja yang kurang mendukung. Undang-undang yang mendukung kebutuhan perempuan, seperti UU Nomor 28 Tahun 2002 atau UU Nomor 39 Tahun 2009 tentang Kesehatan dan UU Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, belum diapresiasi sebagaimana yang diharapkan. Meski aturan yang ada hanya bersifat himbauan, pimpinan belum memiliki inisiatif untuk memberikan ruang dan fasilitas bagi ASN perempuan untuk menyusui, belum adanya fasilitas *day care* di setiap instansi pemerintah. Meski telah ada tempat penitipan anak, namun tempat tersebut tidak tersedia di setiap instansi sehingga tingkat kekhawatiran ASN perempuan masih tetap tinggi, terlebih jika letak tempat penitipan tersebut agak jauh.

Tabel 6. Faktor-Faktor Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

| No | Faktor-Faktor Penghambat | Laki-Laki | Perempuan |
|----|--|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 1 | Diklatpim belum menjadi jaminan bagi pegawai untuk dapat mengembangkan karirnya ke jenjang yang lebih tinggi | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 2 | Adat dan tradisi Bali tak memberi kesempatan perempuan untuk menjadi pemimpin | | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 3 | Mutasi yang mempertimbangkan syarat subjektif di samping kualifikasi pendidikan dan kompetensi menyulitkan pegawai dalam proses adaptasi dan belajar | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 4 | Pergantian kepala daerah seringkali diikuti oleh pergantian posisi di tingkat jabatan struktural | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 5 | Kurangnya motivasi untuk berjuang mengembangkan karirnya | | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 6 | Hal-hal yang dibutuhkan dalam pengembangan karir seperti intelektual, ambisius, siap berkompetisi, berani, | | <input checked="" type="checkbox"/> |

| | | | |
|---|---|--|-------------------------------------|
| | rasional, dan tegas, dianggap kurang dimiliki oleh perempuan | | |
| 7 | Masih kuatnya stigma yang menyatakan bahwa pencari nafkah adalah laki-laki yang berdampak pada kesempatan karir yang lebih besar pada mereka. | | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 8 | Peraturan netral gender | | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 9 | Lingkungan kerja yang kurang mendukung | | <input checked="" type="checkbox"/> |

(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

E. Kesimpulan Penelitian

1. Perempuan Bali memiliki kesempatan besar untuk berkarir. Hal ini disebabkan ajaran agama Hindu yang dianut di Bali memberikan ruang bagi perempuan Bali untuk berkarir. Kitab suci Bhagawad Gita telah menegaskan bahwa bekerja berdasarkan sifat-sifat yang baik (*dharma*) dan keinginan atau hasrat (*kama*) yang baik untuk memperoleh penghasilan atau harta (*artha*) guna mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan yang abadi (*moksah*) adalah suatu kewajiban bagi setiap orang Bali. Namun di samping memberikan ruang berkarir, ajaran Hindu juga menekankan pentingnya peran seorang perempuan, baik dalam keluarga maupun dalam *banjar*.
2. Secara jumlah, ASN laki-laki di Pemerintah Provinsi Bali lebih banyak dibanding ASN perempuan. Demikian pula pada eselonisasi.
3. Peluang karir perempuan Bali pada jabatan struktural lebih sedikit dibandingkan laki-laki. Peluang yang sedikit itu makin kecil di setiap jenjang eselonisasi. Beberapa faktor penyebabnya adalah :
 - a. Budaya patrilineal yang sangat kuat dan peran agama yang sangat menekankan peran perempuan sebagai seorang istri dan ibu dengan segala kewajibannya membuat langkah perempuan untuk mengembangkan karir lebih lambat dibandingkan laki-laki.
 - b. Secara stereotype, masih banyak anggota organisasi baik laki-laki maupun perempuan yang memiliki norma tertentu tentang pegawai perempuan dan pegawai laki-laki yang ideal.

- c. Masih terdapat pandangan yang diskriminatif tentang perempuan. Kebijakan pimpinan di level lebih tinggi yang mempertimbangkan asas kemanusiaan, terutama bagi perempuan. Jabatan struktural yang lebih tinggi menuntut pejabat untuk siap 24 jam. Jam kerja tersebut dinilai lebih tepat bagi laki-laki ketimbang perempuan.
 - d. Aturan kepegawaian yang bersifat netral ternyata berpeluang menimbulkan stereotype
4. Semakin berkurangnya jumlah perempuan pada jabatan struktural menyebabkan kontrol ASN lebih banyak berada di tangan laki-laki. Terlebih pada budaya Bali, pengambilan keputusan cenderung dikembalikan kepada laki-laki. Kontrol dan pengambilan keputusan hampir sepenuhnya dilakukan oleh laki-laki.
 5. Pada promosi dan mutasi, Pemerintah Provinsi Bali menerapkan kebijakan tertentu yang diambil oleh Gubernur di samping syarat kualifikasi, kompetensi, dan penilaian kinerja. Duduknya ASN perempuan dan ASN laki-laki pada jabatan-jabatan strategis yang secara umum identik dengan jenis kelamin tertentu disebabkan terpenuhinya ketiga syarat pengembangan karir ditambah adanya kebijakan tertentu yang menggambarkan adanya *affirmative action* terhadap ASN perempuan dan ASN laki-laki, meski *affirmative action* yang terjadi lebih didasarkan pada kecocokan/ketidakcocokan atau faktor *like/dislike* pada jenis kelamin tertentu untuk menduduki posisi tertentu. Ini menunjukkan pejabat pembina kepegawaian dan badan pertimbangan jabatan dan kepangkatan (baperjakat) belum berfungsi optimal pada pelaksanaan mutasi. Kompetensi (kompetensi teknis dan kompetensi manajerial) belum menjadi dasar dalam pelaksanaan promosi dan mutasi
 6. Laki-laki memiliki motivasi lebih tinggi dalam pengembangan karir di banding perempuan. Sebaliknya, perempuan hanya berkeinginan untuk bekerja namun tidak termotivasi untuk berkarir.
 7. Beberapa kesepakatan internasional terkait gender telah diadopsi pemerintah Indonesia, namun sayangnya belum diratifikasi. Hal ini

berdampak terhadap aturan kepegawaian yang tidak memasukkan beberapa kesepakatan dalam Labor Act 13/2003. Beberapa kesepakatan tersebut adalah :

- Perempuan diberikan izin 2 hari setiap bulan pada hari 1 dan ke 2 menstruasi
- Cuti keguguran selama 1,5 bulan
- Memberikan waktu bagi perempuan untuk menyusui bayinya selama jam kerja (ada ruang menyusui) UU ASI
- Izin tidak masuk kerja saat menemani istri melahirkan dan pada saat istri keguguran

F. Rekomendasi Penelitian

1. Upaya untuk mendorong pegawai untuk beralih ke jabatan fungsional tertentu sebaiknya lebih diintensifkan. Hal ini paling tidak akan mengurangi kecemasan akibat mutasi yang dilakukan tanpa melihat kompetensi, kualifikasi pendidikan, dan diklat yang pernah diikuti.
2. Pada proses penyesuaian kerja dan lingkungan akibat mutasi, beban secara fisik dan psikologis akan lebih dirasakan perempuan. Pemerintah Provinsi Bali memberlakukan *affirmative action* pada saat mutasi dan promosi sebatas pada kecocokan atau ketidakcocokan atau bahkan *like* dan *dislike* pada jenis kelamin tertentu untuk menduduki posisi tertentu. Diharapkan *affirmative action* juga mengarah ke hal yang lebih bersifat kebutuhan, yang secara kodrati berbeda, karena antar laki-laki dan perempuan memberikan implikasi berbeda pada aktifitas keduanya.
3. Transparansi proses pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pejabat pada jabatan administrasi (administrator, pengawas, dan pelaksana,) dan pimpinan tinggi pratama oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sangat diperlukan.
4. Koordinasi antara PPK dengan Pembina Manajemen ASN oleh sekretaris daerah provinsi harus saling diperkuat. Usulan dari Pembina Manajemen

ASN di provinsi terkait rekomendasi usulan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian sebaiknya menjadi bahan pertimbangan utama.

5. Membangkitkan kemauan dan kesadaran pegawai ASN perempuan untuk ikut berkompetisi dalam mengisi jabatan struktural. Dengan adanya kepemimpinan seorang perempuan maka akan lahir keputusan-keputusan yang juga berasal dari suara perempuan.
6. Penyediaan fasilitas mempertimbangkan kebutuhan antara laki-laki dan perempuan. Penyediaan *day care*, misalnya, yang memfasilitasi kebutuhan ASN perempuan yang memiliki anak usia dini yang sekaligus berfungsi sebagai ruang bermain, ruang tumbuh kembang anak, dan juga ruang menyusui. Kekhawatiran ASN perempuan bahwa pengasuhan anak menjadi terbengkalai bila perhatian dan waktu tersita oleh pekerjaan tidak akan terjadi. Hak anak yang terlindungi sedikit banyaknya secara psikologis akan berpengaruh positif bagi ibu sehingga diharapkan pengaruh positif tersebut akan berdampak baik terhadap kinerjanya.

BAB V

HASIL TEMUAN PENELITIAN PROVINSI ACEH

A. Aceh Selayang Pandang

Aceh adalah sebuah provinsi di Indonesia. Aceh terletak di ujung utara pulau Sumatera dan merupakan provinsi paling barat di Indonesia. Ibu kotanya adalah Banda Aceh. Jumlah penduduk provinsi ini sekitar 4.500.000 jiwa. Letaknya dekat dengan Kepulauan Andaman dan Nikobar di India dan terpisahkan oleh Laut Andaman. Aceh berbatasan dengan Teluk Benggala di sebelah utara, Samudra Hindia di sebelah barat, Selat Malaka di sebelah timur, dan Sumatera Utara di sebelah tenggara dan selatan.

Aceh dianggap sebagai tempat dimulainya penyebaran Islam di Indonesia dan memainkan peran penting dalam penyebaran Islam di Asia Tenggara. Pada awal abad ke-17, Kesultanan Aceh adalah negara terkaya, terkuat, dan termakmur di kawasan Selat Malaka. Sejarah Aceh diwarnai oleh kebebasan politik dan penolakan keras terhadap kendali orang asing, termasuk bekas penjajah Belanda dan pemerintah Indonesia. Jika dibandingkan dengan provinsi lainnya, Aceh adalah wilayah yang sangat konservatif (menjunjung tinggi nilai agama). Persentase penduduk Muslimnya adalah yang tertinggi di Indonesia dan mereka hidup sesuai syariah Islam. Berbeda dengan kebanyakan provinsi lain di Indonesia, Aceh memiliki otonomi yang diatur tersendiri karena alasan sejarah.

Aceh adalah daratan yang paling dekat dengan episentrum gempa bumi Samudra Hindia 2004. Setelah gempa, gelombang tsunami menerjang sebagian besar pesisir barat provinsi ini. Sekitar 170.000 orang tewas atau hilang akibat bencana tersebut. Bencana ini juga mendorong terciptanya perjanjian damai antara pemerintah Republik Indonesia dan Gerakan Aceh Merdeka (GAM).

1. Kebudayaan Aceh

Aceh memiliki 13 suku bangsa asli. Suku Bangsa yang terbesar adalah Suku Aceh yang mendiami wilayah pesisir mulai dari Langsa di pesisir timur utara sampai dengan Trumon di pesisir barat selatan. Etnis kedua terbesar adalah Suku Gayo yang mendiami wilayah pegunungan tengah Aceh.

Selain itu juga dijumpai suku-suku lainnya seperti, Aneuk Jamee di pesisir barat dan selatan, Singkil dan Pakpak di Subulussalam dan Singkil, Alas di Aceh Tenggara, Kluet di Aceh Selatan dan Tamiang di Tamiang.

Sesuai hasil sensus penduduk tahun 2000, persentase suku bangsa di Aceh menunjukkan hasil sebagai berikut: Aceh (50,32%), Jawa (15,87%), Gayo (11,46%), Alas (3,89%), Singkil (2,55%), Simeulue (2,47%), Batak (2,26%), Minangkabau (1,09%), lain-lain (10,09%). Namun sensus tahun 2000 ini dilakukan ketika Aceh dalam masa konflik sehingga cakupannya hanya menjangkau kurang dari setengah populasi Aceh saat itu. Masalah paling serius dalam pencacahan ditemui di kabupaten Aceh Timur dan Aceh Utara, dan tidak ada data sama sekali yang dikumpulkan dari kabupaten Pidie. Ketiga kabupaten ini merupakan kabupaten dengan mayoritas suku Aceh.

Setiap bangsa mempunyai corak kebudayaan masing-masing. Kekhasan budaya yang dimiliki suatu daerah merupakan cerminan identitas daerah tersebut. Aceh memiliki banyak corak budaya yang khas. Kebudayaan juga merupakan warisan sosial yang hanya dapat dimiliki oleh masyarakat. Aceh memiliki budaya yang unik dan beraneka ragam. Kebudayaan Aceh ini banyak dipengaruhi oleh budaya-budaya melayu, karena letak Aceh yang strategis dan merupakan jalur perdagangan maka masuklah kebudayaan Timur Tengah. Beberapa budaya yang ada sekarang adalah hasil dari akulturasi antara budaya melayu, Timur Tengah dan Aceh sendiri. Suku bangsa yang mendiami Aceh merupakan keturunan orang-orang melayu dan Timur Tengah hal ini menyebabkan wajah-wajah orang Aceh berbeda dengan orang Indonesia yang berada di lain wilayah. Sistem kemasyarakatan suku bangsa Aceh, mata pencaharian sebagian besar masyarakat Aceh adalah bertani namun tidak sedikit juga yang berdagang. Sistem kekerabatan masyarakat Aceh mengenal Wali, Karong dan Kaom yang merupakan bagian dari sistem kekerabatan.

Pada dasarnya Aceh juga daerah yang begitu pesat dengan kedaulatan, aman, makmur, didukung dengan pemerintahan yang adil dan bijaksana, sehingga bangsa-bangsa barat melirik untuk mengikat kerja sama. Dengan tanpa disadari masuknya

bangsa-bangsa barat ke Aceh bukan menambah penghasilan bagi rakyat, tapi Aceh telah diobrak abrik nilai kebangsaanya oleh bangsa luar. Sehingga Aceh yg masih menjunjung norma-norma adat hancur menjadi daerah yang sangat minimnya untuk mempertahankan adat reusam budaya Aceh, hilang sirna. Membuat rincian catatan tentang adat sering dilakukan oleh khalayak ramai, bahkan ada beberapa kegiatan yang dilakukan oleh lembaga-lembaga dengan alasan untuk memperkuat adat yang berlaku di suatu daerah, seperti membuat dan mengukuhkan Qanun, Lembaga Adat, dalam Undang-Undang Pemerintahan Aceh (UUPA). Sangat disayangkan apabila praktiknya tidak dilaksanakan. Hancurnya adat dan tata krama bangsa Aceh, karena hanya sedikit orang yang melakukannya. (Zahara Jamali, 2013).

Pada saat ini masalah adat dan reusam menjadi pekerjaan rumah yang sangat heboh dan tidak asing lagi di masyarakat, tapi harus kita sadari pula betapa banyak pujian dan gunjingan yang sedang kita hadapi. Kita harus bangkit mengembalikan adat-adat yang telah sirna di Aceh. Bangkit dan kembalikanlah reusam pada tempatnya masing-masing (adat dan gampong, Sanusi M syarief) disebutkan,

Adat bak Poe Teumeuruhom

Hukom bak Syiah kuala

Qanun bak Putroe Phang

Reusam bak Laksana

Letak adat sebenarnya bukan hanya di kampung kampung, tapi juga di kota, sebab adat ada dalam individu masyarakat Aceh, menurut wilayahnya. Bila di Aceh besar, tentu adat Aceh besar, dan bukan adat Aceh timur. Jika kita di Aceh besar berarti kita harus ikut adat Aceh besar dan begitu juga sebaliknya. Melihat potensi Aceh dengan UUPAny, Aceh bisa lebih cepat maju jika masyarakat masih melaksnakan adat dan aturan adatnya, terutama masyarakat pinggiran hutan. Kalau di kota, mungkin ada aturan yang selalu merujuk dengan aturan yang dilahirkan oleh pemerintah kotamadya/kabupaten. Tetapi kalau di kampung, aturan - aturan itu banyak lahir dari pertemuan atau rapat kampung. Memang ada kelemahan dan kelebihan, misalnya aturan yang dibuat oleh kampung tidak bertahan lama, jika lahir sebuah aturan atau pemberitahuan dari PEMDA. Sehingga aturan yang ada dan sudah dibuat oleh masyarakat untuk kampungnya hilang seperti debu berterbangan kala hujan turun.

Tidak semua orang ikut terlibat seperti halnya perempuan, karena berbagai alasan yang tidak logis. Pelibatan perempuan seperti tabu bagi masyarakat kampung. Seharusnya, keterlibatan perempuan dalam proses pengambilan keputusan di kampung-kampung sangat diperlukan. Karena hanya perempuan yang mengetahui kebutuhan khusus perempuan. Oleh sebab itu, perempuan harus dilibatkan. Sementara perempuan sendiri harus mau dan berani melibatkan diri, tanpa harus menunggu perintah atau aba-aba dari pihak laki-laki. Perempuan Aceh tidak cukup hanya berbangga dengan kehebatan perempuan masa lalu, tetapi harus belajar dari mereka. Sebab zaman dahulu di Aceh pelibatan perempuan itu sangat baik. Sebagai contoh di IDI Rayeuk ada Cut Mak Rampang yang menjadi pilar pembangunan IDI Rayeuk, Ia keturunan Ule balang, tetapi mau melibatkan diri dalam semua kegiatan kewedanaan. Padahal beliau sudah hidup senang dengan kemewahan. Namun beliau tidak mau terima dan menikmati begitu saja. Beliau ikut untuk melahirkan kebijakan - kebijakan terhadap orang banyak. Sehingga setelah meninggal ayah beliau, beliau menerima tahta dan melanjutkan pembangunan IDI Rayek. Ini hanya satu contoh. Masih banyak contoh lain yang harus kita teladani. Ini artinya, perempuan bisa berperan aktif menjaga adat dan budaya kita. Perempuan bisa memainkan peran pentingnya, sebab pepetah lama mengatakan, Baik perempuan pada suatu negeri, maka baiklah negeri itu, Maju dan bijaksana para perempuan sebuah negeri, maka makmurlah rakyatnya. Dan jika rusak perempuan di sebuah negeri, maka rusaklah negeri itu pasti kesengsaraan dan penderitaan akan datang. (Zahara Jamali, 2013).

2. Perspektif Gender Dalam Budaya Aceh dan Agama Islam

Masalah gender merebak kepermukaan sebagai wacana aktual dalam kerangka pemikiran Islam. Perbedaan laki-laki dan perempuan masih menyimpan sisi-sisi problematis baik dari segi substansi kejadian maupun peran yang diemban dalam masyarakat. Perbedaan anatomi biologis antara keduanya cukup jelas. Akan tetapi efek yang timbul akibat perbedaan itu menimbulkan perdebatan, karena ternyata perbedaan jenis kelamin secara biologis (seks) telah melahirkan seperangkat konsep budaya. Interpretasi budaya terhadap perbedaan jenis kelamin inilah yang disebut

gender. Perbedaan secara biologis antara laki-laki dan perempuan mempunyai nilai implementatif di dalam kehidupan budaya. Persepsi sebagian masyarakat menunjukkan bahwa jenis kelamin akan menentukan peran seseorang yang akan diemban dalam masyarakat. Jenis kelamin telah dijadikan sebagai atribut gender yang senantiasa digunakan untuk menentukan relasi gender, seperti pembagian fungsi, peran dan status di dalam masyarakat. Penentuan seperti ini telah melahirkan bias gender yang merugikan perempuan. Al-Qur'an sebagai sumber utama ajaran Islam sangat bijak berbicara tentang masalah gender dengan mengedepankan prinsip keadilan, kesetaraan dan kemitraan. Al-Qur'an tidak pula menafikan adanya perbedaan (*distinction*) antara laki-laki dan perempuan, tetapi perbedaan tersebut bukanlah pembedaan (*discrimination*) yang menguntungkan salah satu pihak dan merugikan pihak lainnya. Prinsip yang dibawa Al-Qur'an mengenai gender ini telah diberikan pemahaman yang beragam oleh ulama tafsir dan ulama fiqh. Akibatnya relasi ideal antara laki-laki dan perempuan sebagai makhluk Allah SWT pada taraf tertentu telah terjadi distorsif, yang mana pihak yang satu menjadi superior terhadap pihak lain. Penafsiran terhadap teks agama yang menyebutkan bahwa perempuan memiliki keterbatasan dalam akal telah menjadikan ia bagian inferior dari laki-laki. Akibatnya perempuan telah kehilangan kesempatan untuk berbuat sesuai dengan perannya dalam masyarakat.

Dalam pandangan Islam segala sesuatu yang diciptakan Allah SWT berdasarkan kodrat. Para pakar mengartikan qadar di sini dengan ukuran-ukuran, sifat-sifat yang ditetapkan Allah SWT bagi segala sesuatu, dan itu dinamakan kodrat. Dengan demikian, laki-laki dan perempuan sebagai individu dan jenis kelamin memiliki kodratnya masing-masing. Syeikh Mahmud Syaltut menyatakan bahwa tabiat kemanusiaan antara laki-laki dan perempuan berbeda, namun dapat dipastikan bahwa Allah SWT telah menganugerahkan potensi dan kemampuan kepada perempuan sebagaimana telah menganugerahkannya kepada laki-laki.

Namun dapat dipastikan bahwa perbedaan yang ada tentu mengakibatkan fungsi utama yang harus mereka emban masing-masing. Di sisi lain dapat pula dipastikan tiada perbedaan dalam tingkat kecerdasan dan kemampuan berfikir antara kedua jenis kelamin itu. Zikir dan pikir dapat mengantar manusia mengetahui rahasia-

rahasia alam raya, tidak terbatas pada kaum laki-laki saja tetapi juga kaum perempuan, Ini berarti bahwa kaum perempuan sejajar dengan laki-laki dalam potensi intelektualnya, mereka juga dapat berfikir, mempelajari kemudian mengamalkan apa yang mereka hayati dari zikir kepada Allah serta apa yang mereka pikirkan dari alam raya ini. Jenis laki-laki dan perempuan sama dihadapan Allah. Memang ada ayat yang menegaskan bahwa para laki-laki (suami) adalah pemimpin para perempuan (isteri), namun kepemimpinan ini tidak boleh mengantarnya kepada kesewenang-wenangan, karena dari satu sisi Al-Qur'an memerintahkan untuk tolong menolong antara laki-laki dan perempuan dan pada sisi lain Al-Qur'an memerintahkan pula agar suami dan isteri hendaknya mendiskusikan dan memusyawarahkan persoalan mereka bersama. Sepintas terlihat bahwa tugas kepemimpinan ini merupakan keistimewaan dan derajat tingkat yang lebih tinggi dari perempuan karena laki-laki bertanggungjawab untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarganya, karena itu, laki-laki yang tidak memiliki kemampuan matrial dianjurkan untuk menanggukkan perkawinan. Namun bila perkawinan telah terjalin dan penghasilan suami tidak mencukupi kebutuhan keluarga, maka atas dasar anjuran tolong menolong, isteri hendaknya dapat membantu suaminya untuk menambah penghasilan.

Dalam konteks masyarakat Aceh, Relasi suami isteri juga didasarkan atas kelebihan dan keistimewaan masing-masing. Oleh karena itu, tanggungjawabnya pun didasarkan pada kapasitas dan kapabilitas keduanya. Misalnya, perempuan diberikan tanggungjawab untuk mendidik anak-anaknya, hal ini bukan berarti menjadi tugas ibu semata-mata, tetapi juga termasuk tugas bapak. Masyarakat Aceh menganggap suatu sikap tercela jika seorang ayah tidak ikut aktif memelihara dan melindungi keluarganya dari segala macam usaha yang dapat menjerumuskan mereka ke jurang kebinasaan. Memang ibu dianjurkan untuk menyusukan anak-anaknya, tetapi untuk maksud tersebut sang ayah berkewajiban untuk memenuhi kebutuhan isteri dalam rangka penyusuan itu.

Di beberapa daerah di Aceh seperti Aceh Besar, sebagian Aceh Utara dan Pidie perempuan ikut menggantikan posisi suami dalam memenuhi kebutuhan hidup seperti bekerja di ladang/sawah. Bahkan perempuan Aceh sudah mulai menjamah dunia ekonomi, perdagangan, politik, pendidikan dan sosial, sebagai lahan pekerjaan

dan pengembangan profesi. Hal ini tidak berarti meninggalkan tugasnya sebagai seorang ibu/isteri. Aktivitas perempuan dalam pentas politik sudah pernah dibuktikan dalam sejarah, di mana Aceh pernah diperintah oleh perempuan secara berturut-turut. Mereka adalah sultanah yang memimpin Kerajaan Aceh Darussalam yaitu, Safiyatuddin Tajul 'Alam (1641-1675), Naqiyatuddin Nurul 'Alam (1675-1678), Inayat Syah (1678-1688) dan Kamalat Syah (1688-1689). Pengangkat ke empat perempuan ini sebagai Sultan Aceh menunjukkan bahwa di Aceh tidak ada diskriminasi jenis kelamin antara laki-laki dan perempuan dalam jabatan politik.

B. Hasil Kajian

1. Deskripsi Responden

Penelitian yang dilakukan di Provinsi Aceh merupakan satu diantara 4 (empat) lokus penelitian. Responden penelitian di provinsi ini berjumlah 31 orang dengan rincian kelompok pertama berjumlah 25 responden menjawab kuesioner secara tertulis dan kelompok kedua berjumlah 6 (enam) responden yang menjawab wawancara.

Kelompok pertama berasal dari Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (BP3A) sebanyak 13 orang, dan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) sebanyak 12 orang. Keseluruhan responden di kelompok pertama ini adalah responden yang telah memenuhi sejumlah persyaratan terkait dengan gender dan pengembangan karir Aparatur Sipil Negara, seperti :

7. Perempuan dan laki-laki berwarga lokal
8. Beragama Islam
9. Menduduki jabatan umum golongan III
10. Telah menikah
11. Mempunyai pasangan yang sama-sama bekerja
12. Mempunyai anak yang masih balita

Alasan pemilihan responden diatas adalah untuk meminimalkan terjadinya perbedaan persepsi sehingga diharapkan muncul data dan hasil penelitian yang objektif.

Ke 25 responden yang ditetapkan terbagi menjadi 9 responden laki-laki (tiga dari BP3A dan enam dari BKD) dan 16 responden perempuan (sepuluh dari BP3A dan enam dari BKD) yang diambil secara acak.

Kelompok kedua adalah para pejabat struktural yang meliputi Kepala Bidang Informasi Kepegawaian BKPP Provinsi Aceh, Kepala Sub Bidang Formasi, Mutasi dan Rekrutmen Pegawai BKPP Provinsi Aceh, dan Sekretaris BPPPA Provinsi Aceh serta Kasubid Program BPPPA Provinsi Aceh.

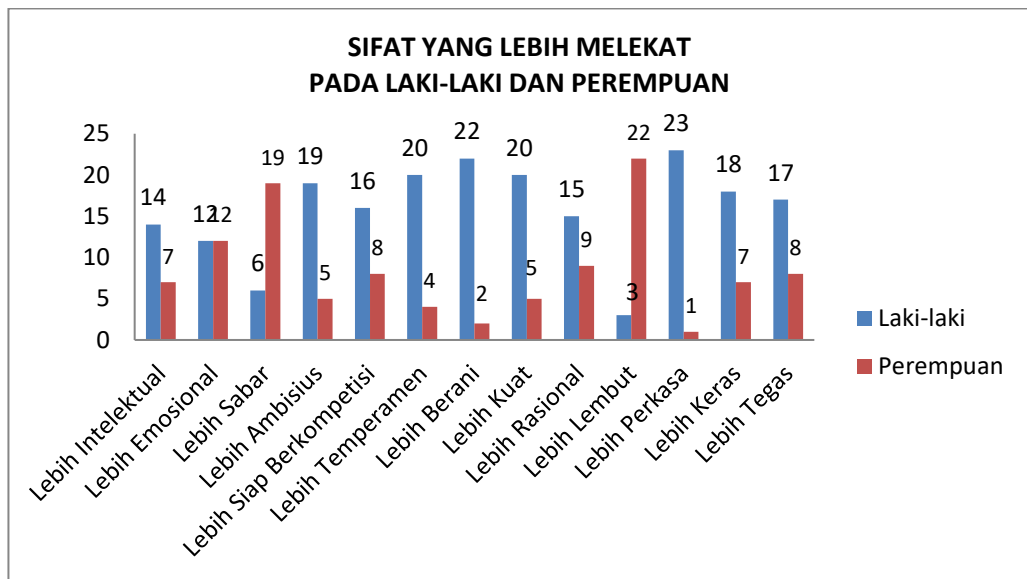
2. Deskripsi Hasil Jawaban Responden Kelompok Pertama

Kuesioner dalam penelitian ini berjumlah 31 yang terbagi menjadi 3 (tiga) bagian besar; pertanyaan yang terkait individu, keluarga, dan organisasi.

a) Pertanyaan terkait individu

Pertanyaan terkait individu terdiri dari 7 (tujuh) pertanyaan, meliputi: (1) sifat yang lebih melekat pada diri laki-laki dan perempuan, (2) penilaian terhadap diri sendiri, (3) penggunaan sebagian besar waktu, (4) pencari nafkah yang dominan, (5) penghasilan terbesar, (6) dorongan dan kesempatan kepada pasangan untuk mengembangkan karir, dan (7) responden dibesarkan dalam keluarga yang agamis.

Pertanyaan pertama terkait sifat yang lebih melekat pada diri laki-laki dan perempuan memperlihatkan bahwa menurut sebagian besar responden, sifat sabar dan lembut lebih melekat dalam diri perempuan. Sementara sifat-sifat seperti intelektual, emosional, ambisius, siap berkompetisi, temperamen, berani, kuat, rasional, perkasa, keras, dan tegas lebih dimiliki oleh laki-laki.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 33. Sifat yang Lebih Melekat pada Laki-Laki dan Perempuan

Sifat sabar dan lembut menjadi gambaran ideal seorang perempuan baik sebagai istri maupun ibu. Hal ini didukung oleh Berninghausen & Kerstan (dalam Abdullah, 2006) yang menyatakan dalam berbagai bentuk diskursus tampak bahwa peran perempuan sebagai istri dan ibu memang sangat dominan, tidak hanya seperti didefinisikan oleh laki-laki tetapi juga oleh perempuan sendiri. Media massa dalam proses ini pun turut berperan aktif dengan mempresentasikan perempuan dengan kelembutan.

Pertanyaan kedua terkait penilaian terhadap diri sendiri. Penilaian ini masih terkait dengan pertanyaan pertama. 6 (enam) responden tidak mengutarakan pandangan mereka terhadap sifat diri sendiri. Menurut responden, mereka menilai diri mereka sendiri dengan sifat-sifat yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Penilaian Responden terhadap Sifat Diri Sendiri

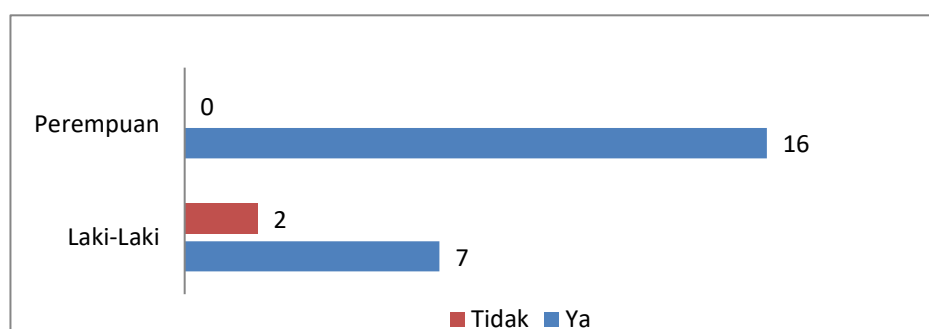
| No | Laki-Laki | No | Perempuan |
|----|-------------------|----|-------------|
| 1 | Siap berkompetisi | 1 | Sabar |
| 2 | Intelektual | 2 | Kuat |
| 3 | Sabar | 3 | Lebih Tegas |
| 4 | Tegas | 4 | Lembut |
| 5 | Rasional | 5 | Intelektual |
| 6 | Emosional | 6 | Berani |

| | | |
|--|----|-------------------|
| | 7 | Keras |
| | 8 | Rasional |
| | 9 | Mandiri |
| | 10 | Kurang teliti |
| | 11 | Bertanggung jawab |
| | 12 | Ramah |

(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Sama halnya dengan pertanyaan pertama, jawaban atas pertanyaan kedua ini juga dijawab dengan mengacu pada sifat yang seharusnya dimiliki oleh laki-laki dan perempuan. Namun ada beberapa perempuan juga memiliki sifat dominan yang dimiliki oleh laki-laki seperti sifat kuat, keras dan lebih tegas.

Pertanyaan ketiga terkait dengan waktu kerja. Melalui pertanyaan, “Apakah sebagian besar waktu bapak/ibu tersita untuk urusan pekerjaan?” terlihat bahwa secara akumulasi sebagian besar waktu responden dihabiskan untuk urusan pekerjaan. Hal ini nampak pada responden perempuan yang lebih mendahulukan urusan pekerjaan daripada urusan keluarga dengan alasan bahwa sebagian perempuan merupakan tulang punggung dalam keluarga. Sementara pada responden laki-laki, jumlahnya justru sedikit dibanding responden perempuan yang alasannya mereka lebih senang jika berkumpul dengan keluarga kecuali ada urusan mendesak dari kantor.

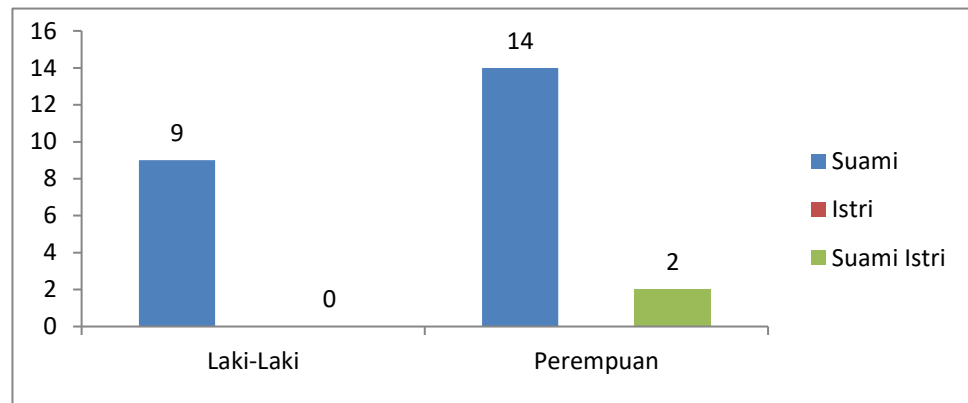


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 34. Waktu Lebih Banyak Diluangkan untuk Bekerja

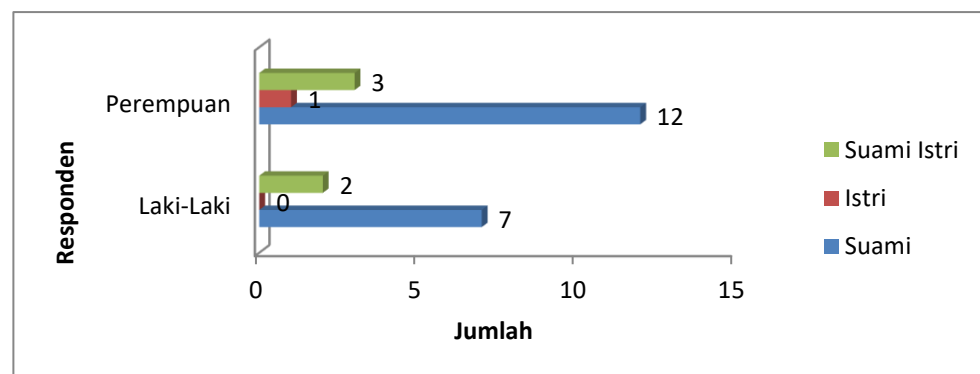
Pertanyaan keempat terkait pencari nafkah yang dominan. Dari pertanyaan ini jawaban yang mendominasi pencari nafkah masih di posisi laki-laki (suami), ini terlihat dari grafik yang ada dibawah bahwa antara

jawaban responden laki-laki maupun perempuan semua menjawab laki-laki (suami) adalah yang seharusnya mencari nafkah untuk keluarganya, namun demikian ada juga yang mengatakan bahwa tidak ada lagi yang dominan dalam mencari nafkah, suami dan istri sama-sama mencari nafkah untuk keluarga.



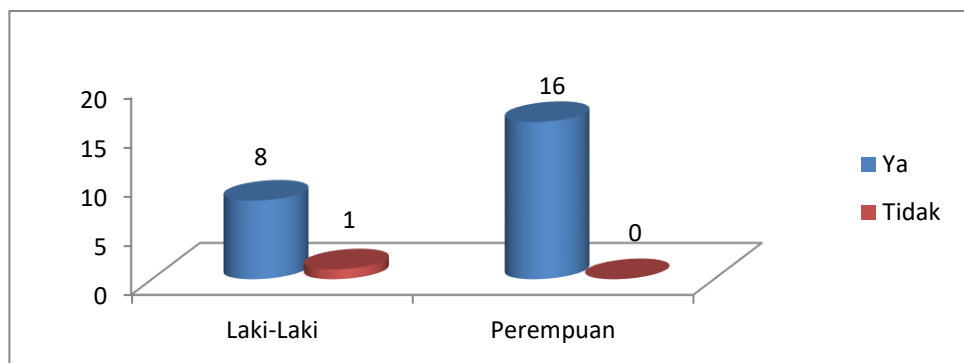
(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
Gambar 35. Pencari Nafkah yang Dominan

Pertanyaan kelima terkait penghasilan yang lebih dominan di antara pasangan suami istri yang bekerja. Baik responden laki-laki maupun perempuan memberikan jawaban yang sebagian besar sama, yaitu suami memiliki penghasilan lebih besar dibanding istri. Meski demikian ada 1 (satu) responden yang mengakui penghasilan istri lebih besar dibanding suami.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
Gambar 36. Penghasilan yang Lebih Besar

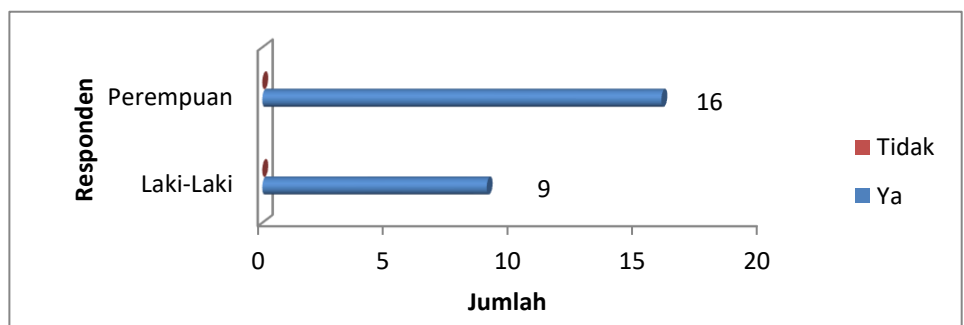
Pertanyaan keenam menyangkut dorongan dan kesempatan kepada pasangan untuk mengembangkan karir. Berdasarkan gambar di bawah, hampir semua responden memberikan dorongan dan kesempatan kepada istri atau suami mereka untuk berkarir. Mereka saling mendukung dalam pengembangan karirnya, walaupun demikian masih ada juga suami yang tidak menginginkan istrinya berkarir dengan pertimbangan bahwa istri punya tugas domestik yang juga harus diperhatikan.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 36. Dorongan dan Kesempatan kepada Pasangan untuk Mengembangkan Karir

Pertanyaan ketujuh menyangkut responden dibesarkan dalam keluarga yang agamis. Sama halnya dengan pertanyaan sebelumnya. Pada pertanyaan ketujuh ini pun, seluruh responden memberikan jawaban “ya” terhadap pertanyaan ini. Hal ini bermakna bahwa ajaran dan budaya Islam di Aceh telah mengakar dalam diri responden sehingga sedikit atau banyaknya akan berpengaruh dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan diri mereka selaku individu.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 37. Responden yang dibesarkan dalam keluarga yang agamis

Dari berbagai jawaban responden di atas, jawaban atas pertanyaan terkait individu dapat disimpulkan sebagai berikut:

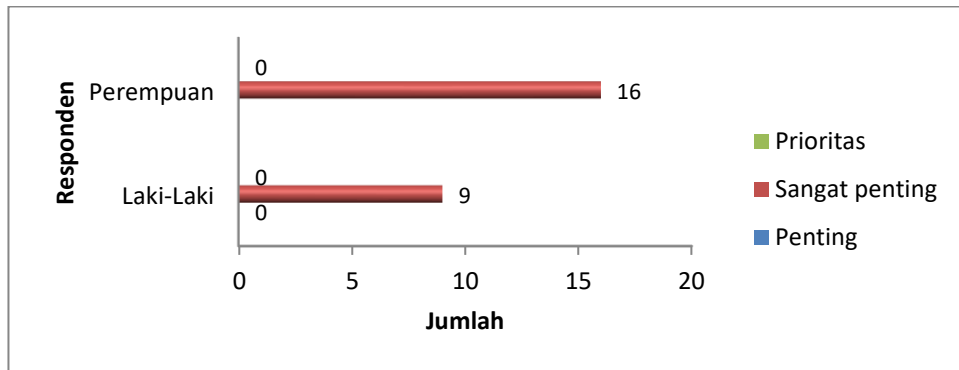
1. Sifat yang lebih melekat pada diri perempuan adalah sabar dan lembut. Sementara sifat-sifat seperti intelektual, emosional, ambisius, siap berkompetisi, temperamen, berani, kuat, rasional, perkasa, keras, dan tegas lebih dimiliki oleh laki-laki. Dalam ajaran Islam, perempuan itu mempunyai wujud kemuliaan, keagungan, kecerdasan, kelemahlembutan, keluhuran, dan kasih sayang. Sementara laki-laki digambarkan dalam bentuk keperkasaan dan keunggulan. Adanya stereotip perempuan sebagai makhluk yang sabar dan lembut lebih banyak ditentukan secara kultural sehingga secara sadar maupun tidak sadar sosok perempuan dengan penggambaran tersebut akan tetap melekat di manapun dan dalam lingkungan apapun dia berada.
2. Responden laki-laki dalam penelitian ini digambarkan memiliki sifat lebih tegas, lebih sabar, lebih rasional, lebih emosional, siap berkompetisi dan lebih intelektual. Sementara responden perempuan digambarkan memiliki sifat lebih lembut, berani, sabar, kuat, lebih tegas, intelektual, rasional, mandiri, kurang teliti, bertanggungjawab, ramah, dan keras.
3. Secara akumulasi sebagian besar waktu dihabiskan untuk urusan pekerjaan adalah yang dilakukan oleh responden perempuan. Sementara responden laki-laki, jumlahnya sedikit dengan alasan mereka lebih senang jika berkumpul dengan keluarga kecuali ada urusan mendesak dari kantor.
4. Mayoritas responden, baik laki-laki maupun perempuan, menganggap laki-laki yang sebaiknya paling berperan dalam mencari nafkah meskipun ada juga perempuan yang bekerja tetapi hanya untuk membantu meringankan ekonomi keluarga/sampingan.

5. Sebagai pasangan yang sama-sama bekerja, dari segi penghasilan, mayoritas responden, baik laki-laki maupun perempuan, menganggap penghasilan suami yang lebih besar.
6. Seluruh responden, baik laki-laki maupun perempuan, memberikan dorongan dan kesempatan kepada pasangan hidup untuk mengembangkan karirnya.
7. Seluruh responden, baik laki-laki maupun perempuan, dibesarkan dalam keluarga yang memegang teguh ajaran agama. Hal ini bermakna bahwa ajaran dan budaya Islam di Aceh telah mengakar dalam diri responden sehingga sedikit atau banyaknya akan berpengaruh dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan diri mereka selaku individu

b) Pertanyaan terkait keluarga

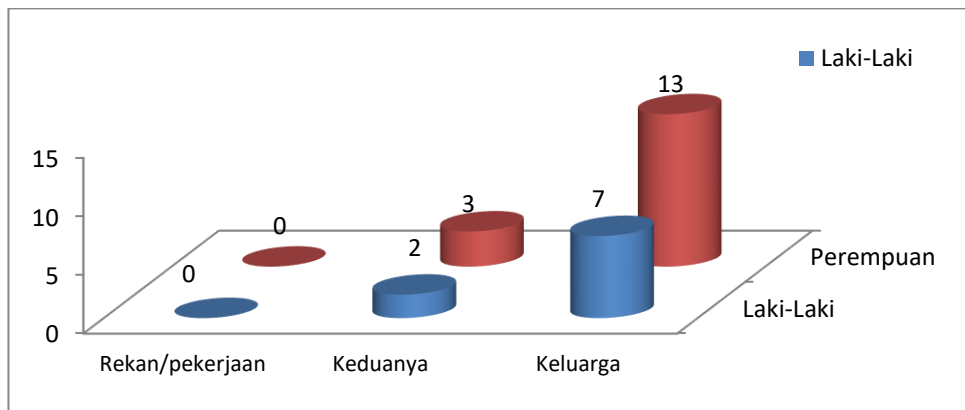
Pertanyaan terkait keluarga terdiri dari 11 (sebelas) pertanyaan, meliputi : (1) seberapa penting keluarga bagi responden, (2) pilihan kebersamaan antara kantor dan keluarga, (3) peran keluarga sebagai motivasi dalam bekerja, (4) tanggung jawab dalam urusan domestik, (5) pengambil keputusan dalam rumah tangga, (6) menghabiskan waktu akhir pekan di kantor, (7) pekerjaan lebih bersifat sampingan atau utama, (8) perjalanan dinas keluar kota, (9) lama perjalanan dinas, (10) peran pasangan dalam pekerjaan rumah tangga, dan (11) agama dan budaya menjadi pertimbangan dalam karir atau pekerjaan domestik.

Pertanyaan pertama menyangkut “seberapa penting keluarga menurut bapak/ibu?” dijawab dengan tiga kelompok jawaban, “penting”, “sangat penting”, dan “prioritas”. Dari ketiga jawaban tersebut, semua responden, baik laki-laki maupun perempuan, menganggap keluarga sangat penting. Bagi mereka, keluarga adalah pemberi semangat dan motivasi, membantu manakala ada kesulitan, serta tempat untuk berkeluh kesah.



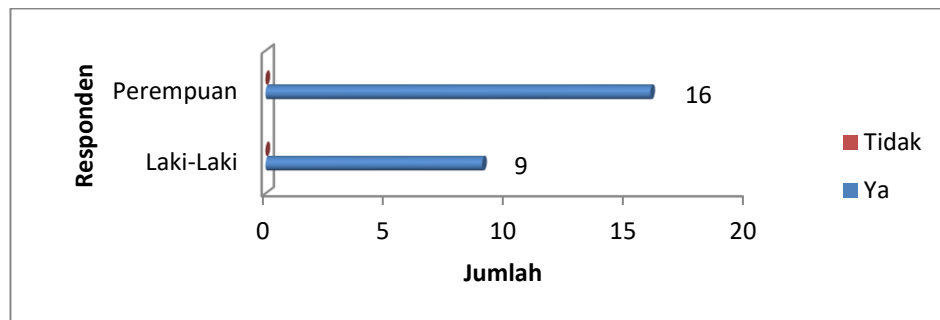
(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 38. Pentingnya keluarga bagi responden

Pertanyaan kedua menyangkut pilihan kebersamaan antara kantor dan keluarga. Mayoritas responden menyatakan bahwa mereka lebih menikmati kebersamaan bersama dengan keluarga. Hanya sebagian kecil yang memilih kebersamaan dengan rekan kerja dan pekerjaan. Jawaban responden menunjukkan bahwa dengan kondisi apapun, kebersamaan dengan keluarga jauh lebih penting untuk dinikmati.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 39. Pilihan Kebersamaan antara Kantor dan Keluarga

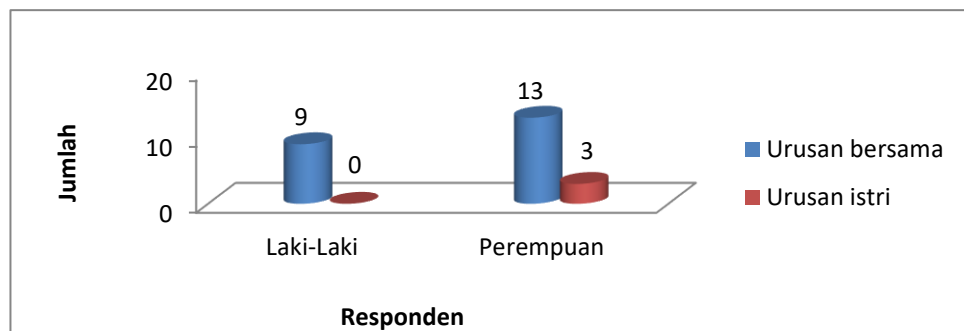
Pertanyaan ketiga menyangkut peran keluarga sebagai motivasi dalam bekerja. Seluruh responden, baik itu responden laki-laki maupun perempuan, menjawab bahwa keluarga menjadi motivasi dalam bekerja dan mengembangkan karir.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 40. Peran Keluarga Sebagai Motivasi dalam Bekerja

Pertanyaan keempat menyangkut tanggung jawab dalam urusan domestik. Seluruh responden laki-laki menyatakan bahwa urusan domestik, termasuk mendidik anak, mengelola dan merawat kebersihan dan keindahan rumah tangga, serta urusan rumah tangga lainnya menjadi urusan bersama. Suami dan istri bekerja bahu membahu menyelesaikan pekerjaan rumah tangga. Sementara menurut beberapa responden perempuan, urusan domestik tetap menjadi wilayah perempuan, dan mereka bertanggung jawab dalam penyelesaiannya.

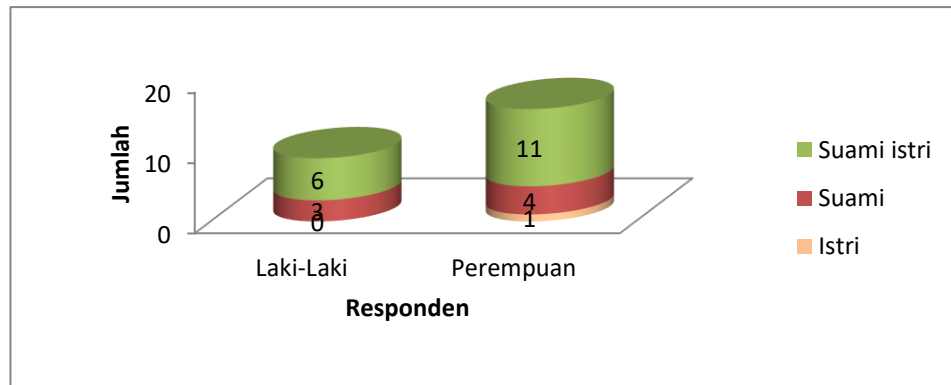


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 41. Tanggung Jawab dalam Urusan Domestik

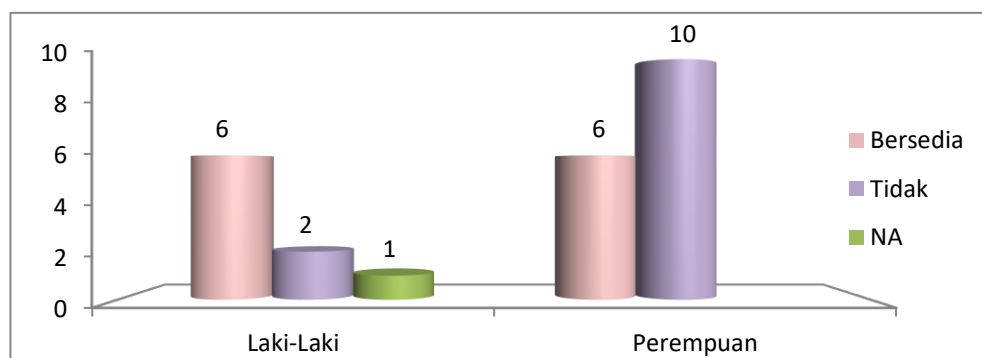
Pertanyaan kelima menyangkut pengambil keputusan dalam rumah tangga. Gambar di bawah memperlihatkan bahwa suami sebagai kepala keluarga mayoritas menjadi penanggungjawab atas setiap keputusan. Akan tetapi keputusan yang diambil kepala keluarga bukanlah keputusan secara sepihak, melainkan telah dibicarakan sebelumnya kepada perempuan selaku ibu rumah tangga. Selain suami, istri juga dianggap menjadi partner suami

dalam pengambilan keputusan sehingga bukan suami semata yang bertanggung jawab, melainkan istri juga dianggap menjadi penentu setiap keputusan yang dibuat.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 42. Pengambil Keputusan dalam Rumah Tangga

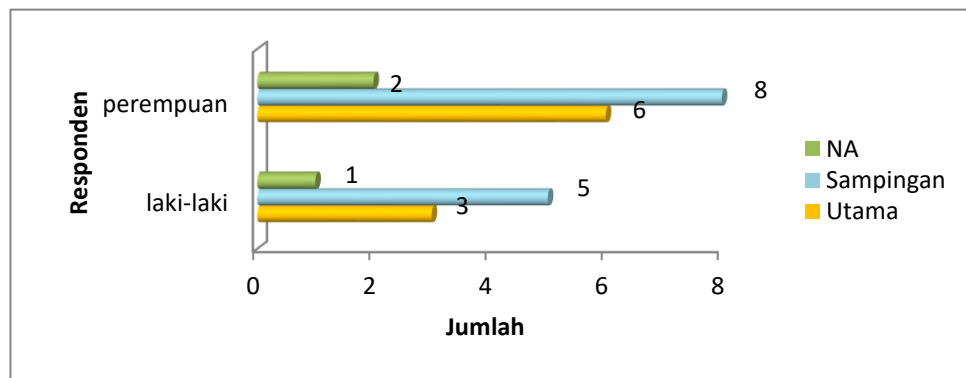
Pertanyaan keenam menyangkut menghabiskan waktu akhir pekan di kantor. Hampir sebagian responden laki-laki menyatakan bersedia bekerja di akhir pekan. Beberapa yang bersedia tersebut mensyaratkan apabila terdapat hal-hal penting yang mendesak, mengharuskan mereka untuk bekerja diakhir pekan. Namun bagi responden perempuan, lebih banyak dengan tegas menolak bekerja di akhir pekan. Separuhnya lagi bersedia apabila pekerjaan itu harus selesai tepat waktu atas perintah dari pimpinan.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 43. Menghabiskan Akhir Pekan di Kantor

Pertanyaan ketujuh menyangkut pekerjaan lebih bersifat sampingan atau utama. Pertanyaan ini lebih ditujukan pada pekerjaan perempuan, baik dia sebagai responden maupun sebagai istri responden. Menurut responden

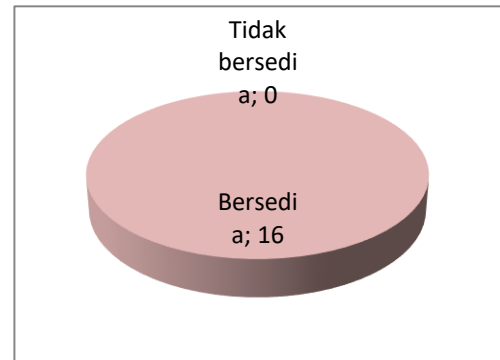
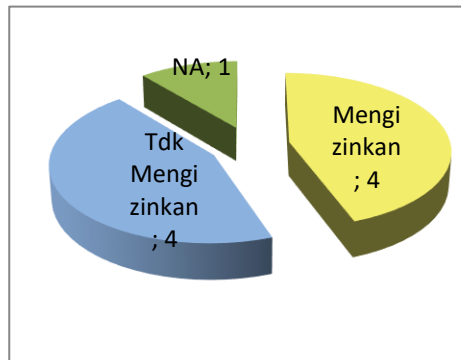
perempuan, hampir mayoritas dari mereka mengakui bahwa pekerjaan yang ditekuni adalah pekerjaan sampingan karena ingin membantu suami dalam memenuhi kebutuhan ekonomi keluarga. Sebagian lagi mengakui pekerjaan mereka saat ini bersifat utama karena ada beberapa responden perempuan merupakan tulang punggung dalam keluarga. Sementara bagi responden laki-laki sebagian mengatakan bahwa istri mereka bekerja untuk meringankan ekonomi keluarga dan sebagian hanya sebagai sampingan. Dengan demikian mayoritas perempuan yang bekerja dalam penelitian ini dikarenakan ingin membantu suami. Pekerjaan pokok mereka bukan hanya sebagai ibu rumah tangga, melainkan sebagai perempuan berkarir.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

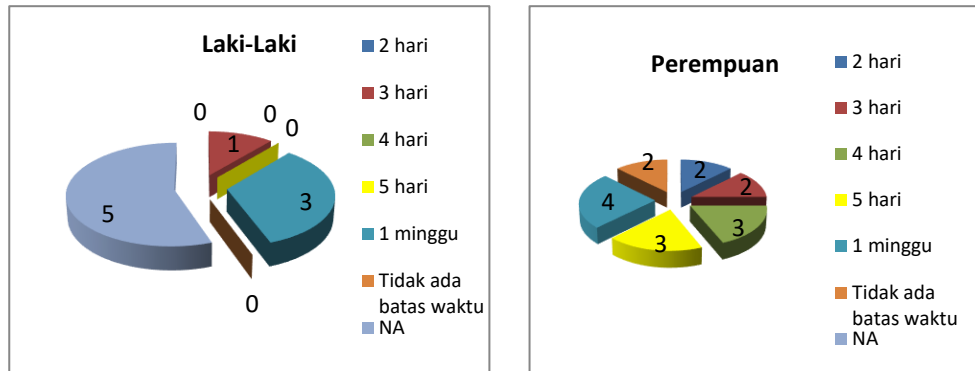
Gambar 44. Pekerjaan Lebih Bersifat Sampingan atau Utama

Pertanyaan kedelapan menyangkut perjalanan dinas keluar kota. Bagi responden laki-laki, pertanyaan yang diajukan adalah “apakah bapak mengizinkan jika istri anda melakukan perjalanan dinas keluar kota?”. Dari pertanyaan ini, empat responden yang tidak mengizinkan dan satu responden yang tidak memberi jawaban, sementara selebihnya memberikan izin istri mereka untuk dinas keluar kota. Pada responden perempuan, pertanyaan yang diberikan adalah “apakah anda bersedia melakukan perjalan dinas keluar kota?”. Seluruh responden perempuan menyatakan kesediaannya dinas keluar kota sepanjang hal tersebut diperintahkan oleh pimpinan dan ada surat tugas.



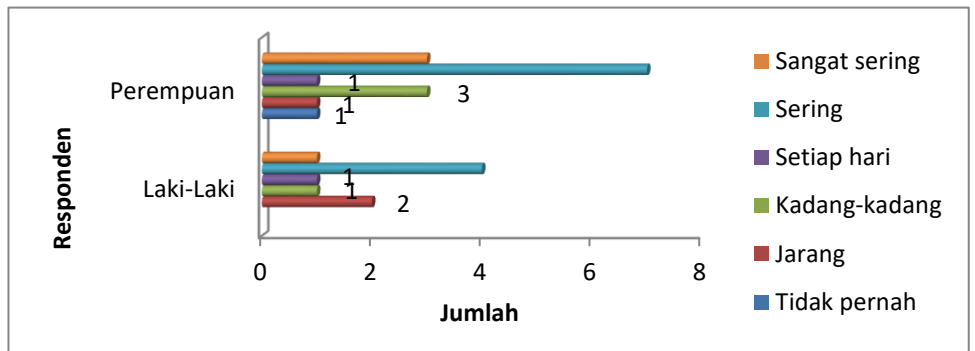
(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 45. Perjalanan Dinas Keluar Kota

Pertanyaan kesembilan menyangkut lama perjalanan dinas. Hampir semua responden perempuan menyatakan kesediaannya untuk melakukan perjalanan dinas, namun sebagian besar dari mereka mematok waktu perjalanan dinas antara 2 sampai 1 minggu hari kerja walaupun ada juga responden memberi waktu yang tidak terbatas, tergantung dari surat tugas yang diberikan pimpinan. Sementara bagi mayoritas responden laki-laki, sepertinya membatasi waktu yang diberikan bagi istri mereka untuk melakukan perjalanan dinas bahkan ada beberapa responden laki-laki tidak setuju jika istri mereka melakukan perjalanan dinas.



((sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 46. Batas Waktu Perjalanan Dinas

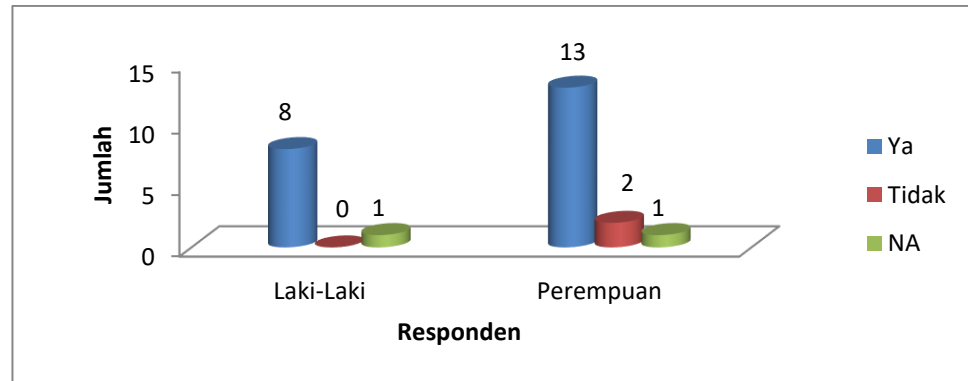
Pertanyaan kesepuluh menyangkut peran pasangan dalam pekerjaan rumah tangga. Menurut hampir seluruh responden perempuan, suami mereka sering bahkan selalu membantu dalam urusan pekerjaan rumah tangga. Membantu pekerjaan istri dilakukan setiap hari. Pada responden laki-laki, hal yang serupa juga terjadi. Mereka sering membantu pekerjaan istri di rumah, terutama pada saat istri tidak mampu menyelesaikan pekerjaan domestik seorang diri.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 47. Peran Pasangan dalam Membantu Pekerjaan Rumah Tangga

Pertanyaan kesebelas menyangkut agama dan budaya menjadi pertimbangan dalam karir atau pekerjaan domestik. Menurut mayoritas responden laki-laki, pertimbangan agama dan budaya sering menjadi dasar bagi mereka baik dalam memberikan maupun menolak izin istri terkait pengembangan karir istri di kantor. Hal yang sama juga dijawab responden perempuan. Menurut hampir seluruh responden, pertimbangan agama dan

budaya sering menjadi dasar bagi mereka dalam memilih manakala dihadapkan pada pilihan kesibukan rumah tangga atau kesibukan kerja.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 48. Agama dan Budaya Menjadi Pertimbangan dalam Karir atau Pekerjaan Domestik

Dari kesebelas pertanyaan terkait keluarga, hal-hal secara garis besar dapat ditemui adalah:

1. Keluarga sangat penting, bahkan prioritas dalam kehidupan responden
2. Di waktu senggang, kebersamaan dengan keluarga lebih dinikmati oleh responden dibandingkan berkumpul dengan rekan kerja atau menyelesaikan pekerjaan kantor.
3. Keluarga menjadi motivasi dalam bekerja dan mengembangkan karir
4. Mendidik anak, mengelola dan merawat kebersihan dan keindahan rumah tangga, atau urusan domestik lainnya menjadi urusan bersama antara suami dan istri. Suami dan istri saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan rumah tangga.
5. Dalam masyarakat Aceh yang "lebih tradisional" kebersamaan dan pembagian tugas ini terlihat lebih jelas. Suami dan isteri sama-sama pergi bekerja dan mereka membagi pekerjaan dengan cara tertentu. Untuk tugas domestik, suami pergi berbelanja dan isteri memasak. Sedang untuk pakaian sering masing-masing mereka mencuci dan merawatnya sendiri. Jadi secara tidak langsung diakui

sebagai pembagian tugas karena kebutuhan rumah tangga dan adat, bukan karena agama. (Al Yasa Abubakar, 2013).

6. Keputusan-keputusan rumah tangga diputuskan oleh suami sebagai kepala rumah tangga setelah melalui diskusi dan kesepakatan antara suami dan istri.
7. Responden laki-laki bersedia meluangkan waktu senggang mereka untuk bekerja di akhir pekan. Namun bagi responden perempuan, mereka dengan tegas menolak.
8. Responden perempuan bekerja diluar rumah hanya dijadikan sampingan karena ingin membantu suami dalam meringankan ekonomi keluarga, mereka tidak pernah berfikir untuk menjadikan pekerjaan diluar rumah tersebut sebagai pekerjaan utama. Perempuan hanya melihat dirinya sebagai pelengkap dalam pemberdayaan keluarga sehingga mereka tidak terlalu ambisius mengenai karir.
9. Terkait perjalanan dinas keluar kota, responden perempuan tidak berkeberatan dan responden laki-laki memberikan izin pada istri mereka. Lama perjalanan dinas bagi responden perempuan hanya berkisar 2 sampai 1 minggu, sementara responden laki-laki tidak memberikan batasan waktu sepanjang ada surat tugas yang menyertai.
10. Penyelesaian pekerjaan domestik sering dilaksanakan berdua oleh suami dan istri. Beberapa dari responden dibantu keluarga, seperti ibu, mertua, dan atau saudara, namun hal tersebut tidak menjadi alasan bagi suami untuk tidak ikut berperan dalam pekerjaan domestik. Apakah sudah ada kesepakatan internal antara suami dan istri? Hal ini dimungkinkan karena keduanya memang bekerja sehingga mereka merasa perlu berbagi pekerjaan domestik. Pandangan tradisional tentang pembagian kerja, bagaimana?
11. Pertimbangan agama dan budaya sering menjadi dasar bagi responden perempuan dalam memilih manakala dihadapkan pada

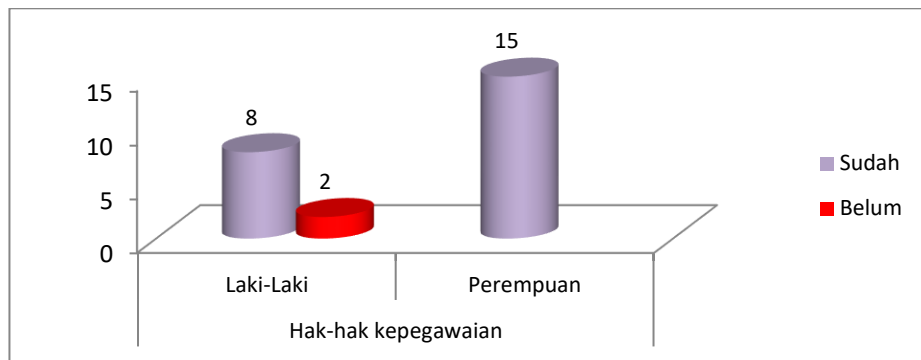
pilihan kesibukan kerja atau kesibukan rumah tangga. Demikian pula dengan responden laki-laki pada saat dihadapkan pada pilihan memberikan izin atau tidak pada istri terkait pengembangan karir istri di kantor.

c) Pertanyaan terkait organisasi

Pertanyaan terkait organisasi terdiri dari 13 (tiga belas) pertanyaan, yang meliputi: (1) terpenuhi hak-hak ASN oleh organisasi, adakah hak ASN perempuan dan laki-laki yang dilanggar berdasarkan peraturan, tradisi, agama? Bandingkan dengan aturan kepegawaian yang lama, yang mana yang dihilangkan atau ditambah terkait dengan gender. Pasal 1 ayat 22 dan pasal 72 ayat 1, penjelasan Pasal 2 huruf j, UU ASN. (2) kesempatan untuk maju, apakah mereka memanfaatkan kesempatan untuk maju? (3) bentuk-bentuk kesempatan untuk maju, pola dan jalur karir sudah ada namun masih dianggap rahasia sehingga tidak diungkap. (4) perlakuan khusus bagi PNS perempuan. Pada satu sisi negara sudah memberikan hal positif seperti cuti melahirkan, tapi masih ada pembatasan, yaitu hanya sampai pada anak kedua, aturan sudah mengunci hal tersebut. Begitu pula pada tanggungan hanya sampai pada anak kedua. Pemberlakuan khusus pada mutasi, misalnya. (5) jenis kompetensi yang dapat menjadi kekuatan dalam pengembangan karir, terkait dengan numenklatur organisasi yang dipersepsikan menjadi wilayah perempuan dan wilayah laki-laki. (6) pengembangan kemampuan tanpa dibatasi oleh stereotip dan prasangka tentang peran gender, (7) kondisi kerja, (8) kepedulian tinggi, (9) pencarian informasi akan kebutuhan organisasi, (10) frekuensi pelatihan, (11) peran faktor keberuntungan dalam pengembangan karir, (12) kesesuaian promosi jabatan dengan kompetensi, dan (13) kesesuaian rotasi jabatan dengan kompetensi.

Pertanyaan pertama terkait hak-hak kepegawaian. Diantara 25 responden yang menjawab, ada enam orang yang menyatakan bahwa organisasi belum memenuhi hak-hak mereka selaku aparatur sipil negara.

Ada dua hak mereka yang belum terpenuhi. *Pertama*, posisi dan promosi kenaikan jabatan masih ada unsur kepentingan. *Kedua*, hak untuk mendapatkan kesempatan pengembangan karir yang adil berdasarkan kompetensi belum terlaksana.

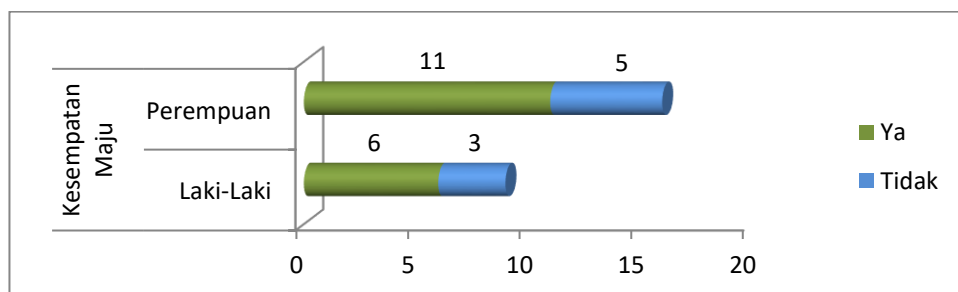


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 49. Pemenuhan Hak-Hak Kepegawaian oleh Organisasi

Dalam UU Kepegawaian Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dijelaskan beberapa hak-hak kepegawaian. Hak-hak tersebut meliputi: (1) gaji, tunjangan, dan fasilitas, (2) cuti, (3) jaminan pensiun dan jaminan hari tua, (4) perlindungan, dan (5) pengembangan kompetensi.

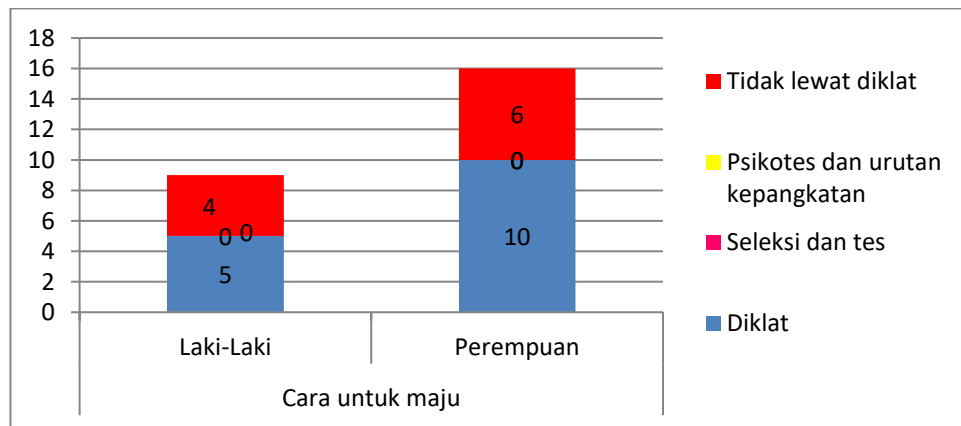
Pertanyaan kedua terkait kesempatan untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Pertanyaan kedua ini juga terkait dengan salah satu hak ASN, yaitu pengembangan kompetensi. Hampir seluruh responden memberikan jawaban positif atas pertanyaan ini. Hal ini berarti organisasi telah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 50. Kesempatan Untuk Maju

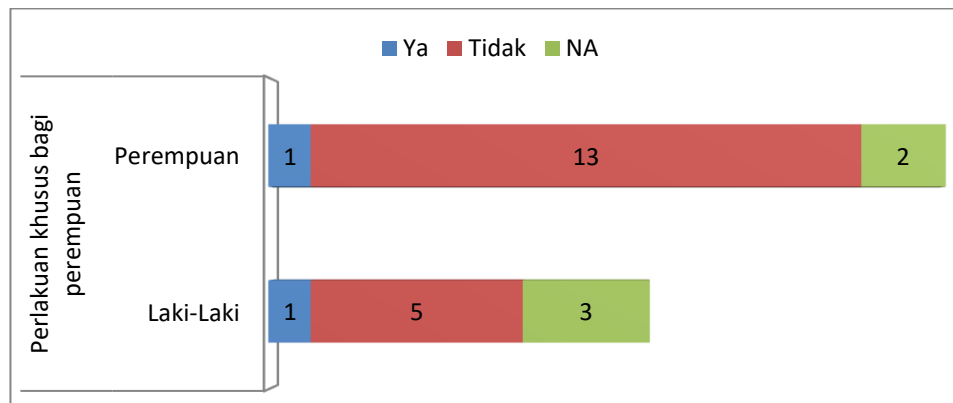
Pertanyaan ketiga terkait dengan pertanyaan sebelumnya. Pertanyaan ini terkait dengan bentuk-bentuk kesempatan untuk maju, apakah cara tersebut dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) atau melalui cara lainnya. Dari semua jawaban responden, yang menjawab “ya” kesempatan untuk maju melalui diklat, akan tetapi ada beberapa responden menjawab “tidak” dan bahkan ada yang sama sekali tidak menjawab. Mereka yang menjawab “tidak” dikarenakan mereka berfikir bahwa yang selalu diberikan kesempatan untuk maju itu adalah orang-orang tertentu atau orang-orang terdekat dengan pimpinan.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 51. Cara Mendapatkan kesempatan untuk Maju

Pertanyaan keempat menyangkut perlakuan khusus bagi PNS perempuan dengan pertanyaan, “adakah bentuk perlakuan khusus yang diberikan kepada PNS perempuan dibandingkan PNS laki-laki dalam pelaksanaan tupoksi?” Jawaban responden baik itu laki-laki maupun perempuan mengindikasikan bahwa perlakuan yang diberikan sifatnya sama tanpa memandang perempuan atau laki-laki.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 52. Perlakuan Khusus bagi Perempuan

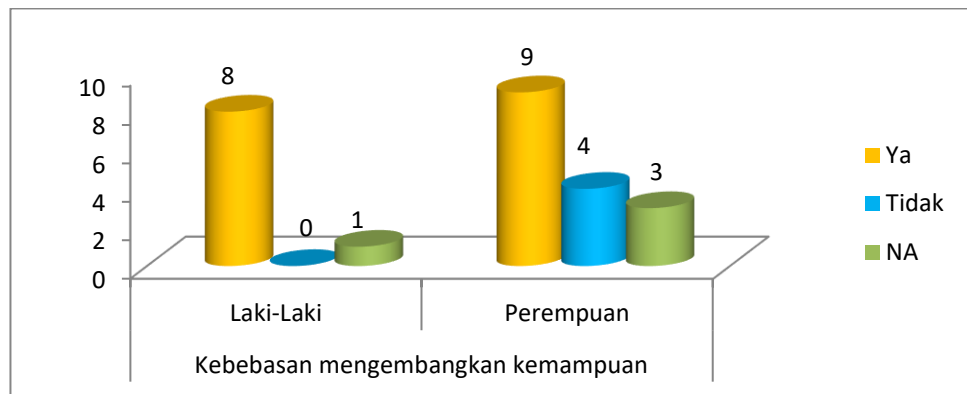
Pertanyaan kelima menyangkut jenis kompetensi yang dapat menjadi kekuatan dalam pengembangan karir.

Tabel 7. Bentuk Kompetensi yang dapat menjadi Kekuatan dalam Pengembangan Karir

| No | Laki-Laki | Perempuan |
|----|---------------------------------------|----------------------------------|
| 1 | Diklat | Spesialisasi Pendidikan |
| 2 | Manajemen perkantoran & komputerisasi | Pengalaman bekerja secara teknis |
| 3 | Manajemen Kepemimpinan | Pelatihan struktural |
| 4 | Penyusunan rencana anggaran | Kompetensi bidang keuangan |
| 5 | Kompetensi keuangan | Kompetensi bidang protokoler |

(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

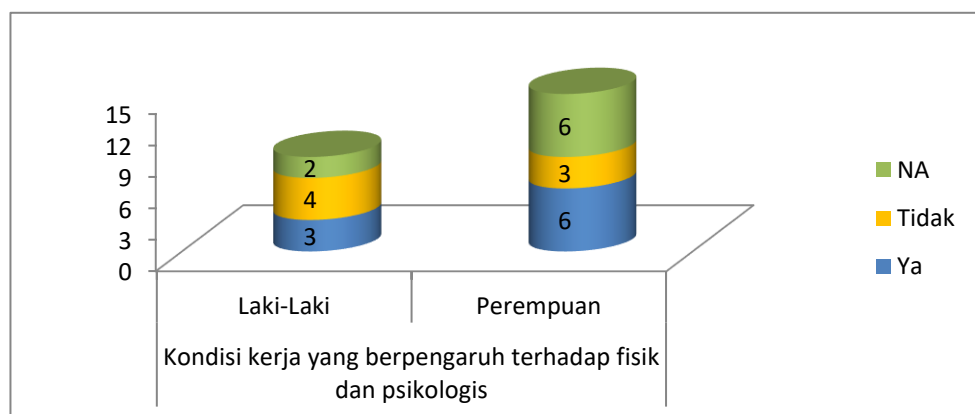
Pertanyaan keenam menyangkut kebebasan mengembangkan kemampuan tanpa dibatasi oleh stereotip dan prasangka tentang peran gender. Gambar di bawah memperlihatkan bahwa untuk responden laki-laki bebas mengembangkan kemampuannya. Kemampuan mereka tidak dikaitkan dengan stereotip dan prasangka tentang peran gender. Berbeda dengan responden perempuan hanya sebagian besar yang bebas mengembangkan kemampuannya tanpa dikaitkan dengan stereotip gender, dikarenakan perempuan walaupun berkarir tetap harus mengutamakan kodratnya sebagai perempuan.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 53. Kebebasan Mengembangkan Kemampuan tanpa Dibatasi oleh Stereotip dan Prasangka tentang Peran Gender.

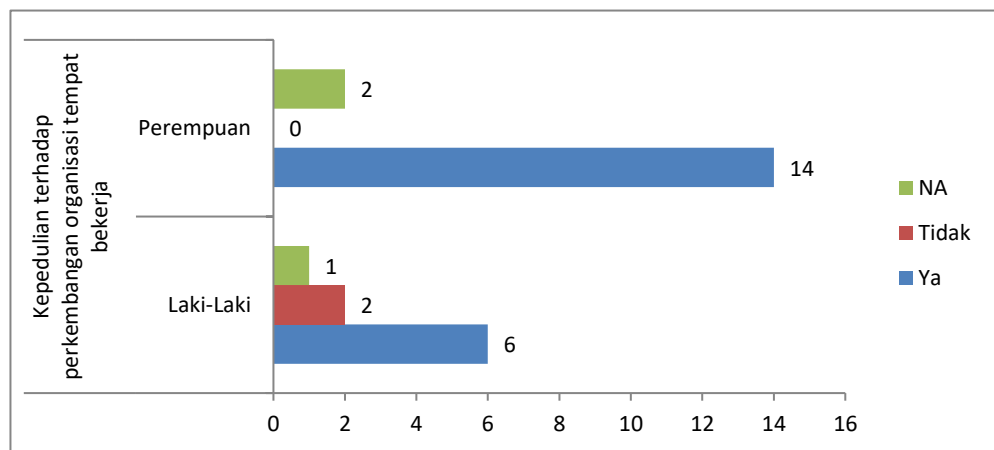
Pertanyaan ketujuh menyangkut kondisi kerja dengan pertanyaan, “apakah terdapat kondisi kerja di lingkungan kerja bapak/ibu yang berpengaruh baik dan buruk terhadap fisik dan psikologis pegawai?”. Gambar di bawah memperlihatkan bahwa responden merasakan bahwa kondisi kerja di lingkungan mereka akan memberikan dampak terhadap fisik dan psikologis. Jika lingkungan kerja baik maka fisik dan psikologis mereka akan baik seiring dengan makin baiknya lingkungan kerja. Sebaliknya jika lingkungan kerja mereka buruk, maka secara fisik dan psikologis mereka akan merasakan adanya tekanan yang makin lama akan semakin buruk seiring makin buruknya lingkungan kerja.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 54. Kondisi Kerja yang Berpengaruh terhadap Fisik dan Psikologis Pegawai

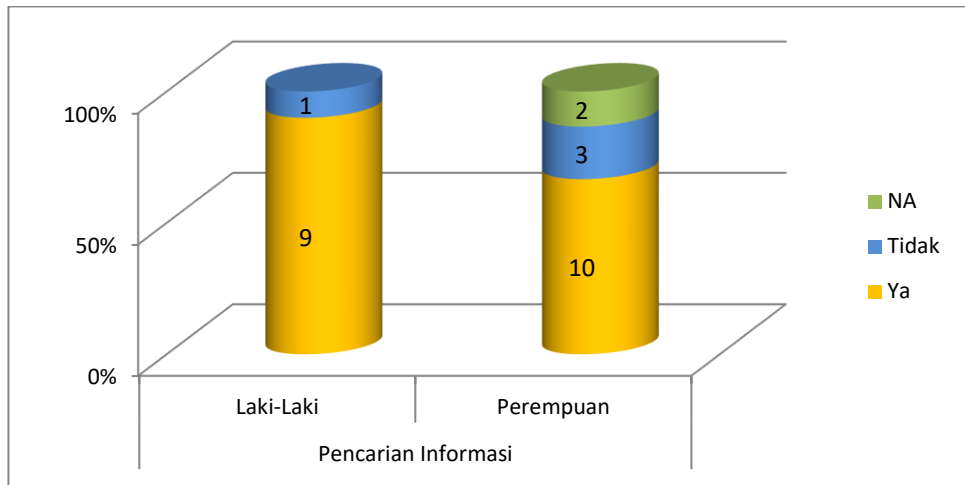
Pertanyaan kedelapan menyangkut kepedulian dengan pertanyaan, “Apakah bapak/ibu memiliki kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat bekerja?”. Dari gambar di bawah nampak bahwa responden memiliki kepedulian yang tinggi. Mayoritas responden menghabiskan sebagian besar waktunya di kantor sehingga kepedulian menjadi sesuatu yang penting bagi mereka. Maju mundurnya kinerja organisasi tercermin dari seberapa tinggi kepedulian dan komitmen mereka untuk memajukan organisasi.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 55. Kepedulian terhadap Perkembangan Organisasi

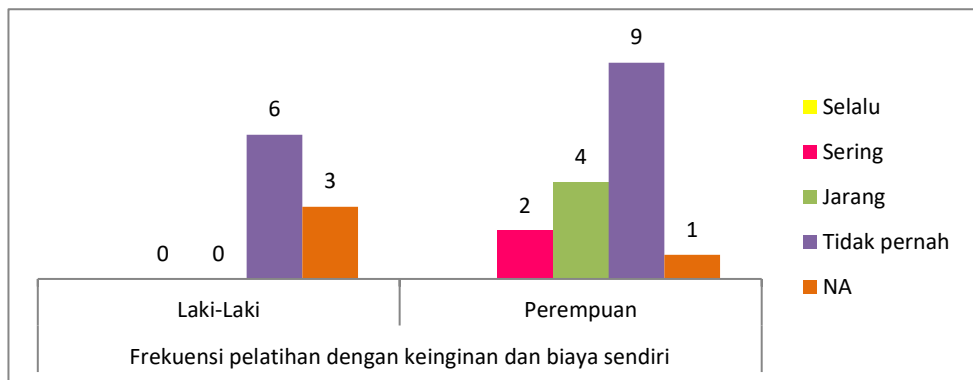
Pertanyaan kesembilan menyangkut pencarian informasi akan kebutuhan organisasi. Gambar di bawah memperlihatkan bahwa responden mayoritas mencari informasi terkait kebutuhan organisasi. Saat ditanya lebih jauh mengenai pencarian kebutuhan, responden memberikan jawaban yang berbeda. Informasi-informasi yang mereka cari terkait dengan kinerja, teknologi informasi, peraturan kelembagaan, peraturan kepegawaian, diklat teknis, pengembangan karir, dan informasi lainnya yang terkait dengan tupoksi mereka



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 56. Pencarian Informasi akan Kebutuhan Organisasi

Pertanyaan kesepuluh menyangkut frekuensi pelatihan dengan keinginan dan biaya sendiri. Nampak bahwa dari 25 orang responden, mayoritas dari mereka jarang bahkan tidak pernah mengikuti pelatihan dengan biaya sendiri. Responden perempuan bahkan mayoritas menjawab tidak pernah. Hanya ada dua responden perempuan yang memiliki motivasi tinggi untuk ikut pelatihan meski menggunakan biaya sendiri disebabkan mereka fungsional tertentu.

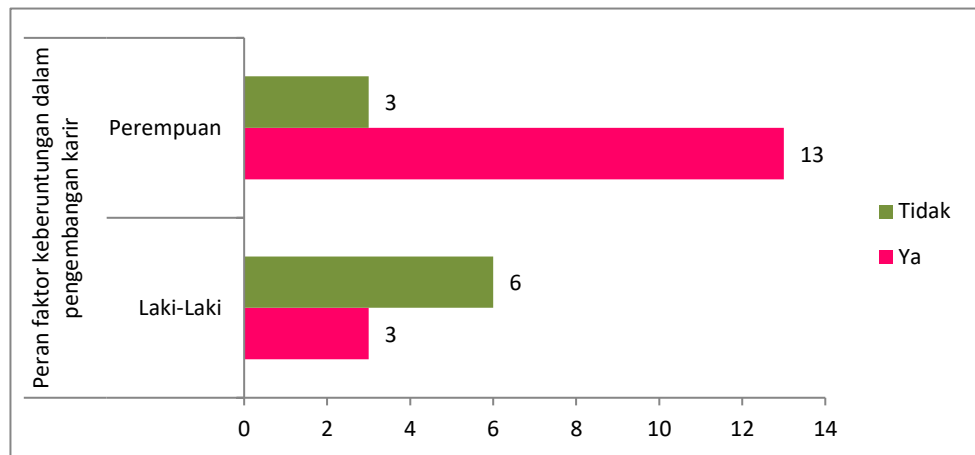


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 57. Frekuensi Pelatihan dengan Keinginan dan Biaya Sendiri

Pertanyaan kesebelas menyangkut peran faktor keberuntungan dalam pengembangan karir dengan pertanyaan, “Apakah bapak/ibu percaya faktor keberuntungan berperan dalam pengembangan karir?”.

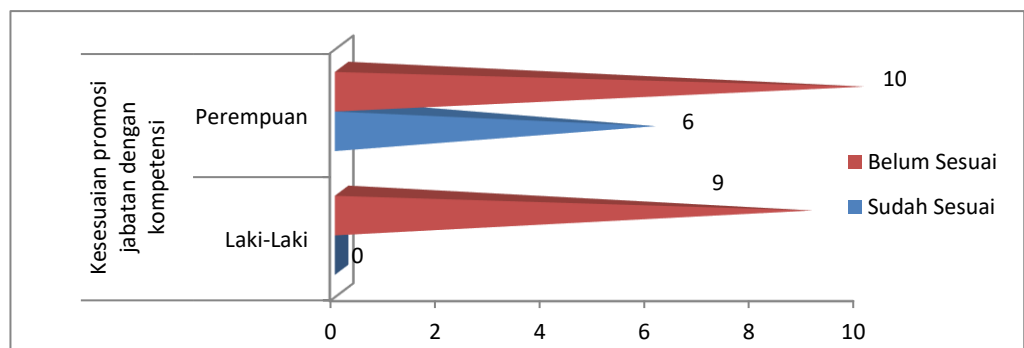
Faktor keberuntungan ternyata dipercaya mayoritas responden perempuan dalam penelitian ini. Mereka yakin pengembangan karir salah satunya disebabkan oleh faktor keberuntungan sedangkan responden laki-laki tidak percaya dengan faktor keberuntungan, jawaban mereka rata-rata mengatakan pengembangan karir itu adalah takdir yang harus dijalani.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 58. Peran Faktor Keberuntungan dalam Pengembangan Karir

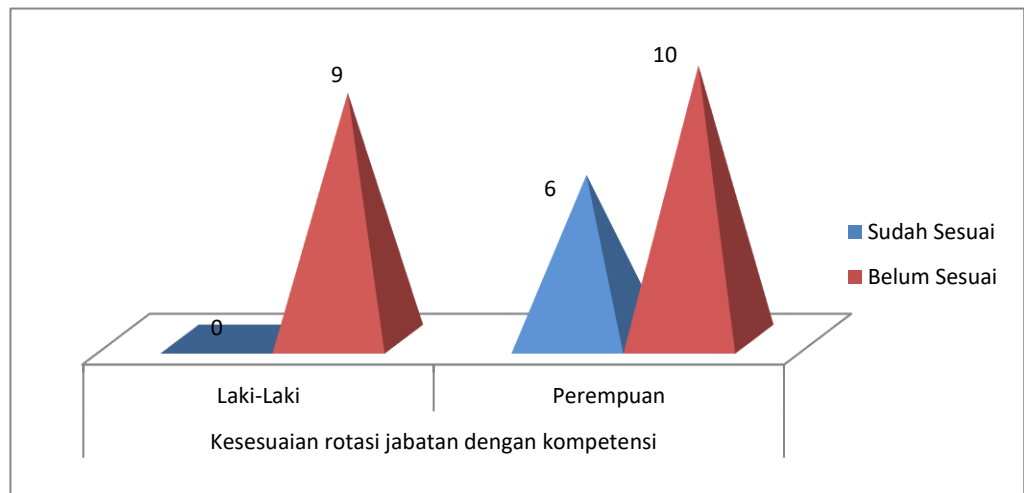
Pertanyaan kedua belas menyangkut kesesuaian promosi jabatan dengan kompetensi. Dari hasil jawaban responden laki-laki mengatakan bahwa tidak ada sama sekali kesesuaian antara promosi jabatan dengan kompetensi, sedangkan responden perempuan justru jawabannya lebih pada kesesuaian antara promosi jabatan dengan kompetensi walaupun ada beberapa yang menjawab belum merasakan kesesuaian.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 59. Kesesuaian Promosi Jabatan dengan Kompetensi

Pertanyaan ketiga belas menyangkut kesesuaian rotasi jabatan dengan kompetensi. Jawaban atas pertanyaan ini sama dengan jawaban pada pertanyaan kedua belas. Responden laki-laki merasakan belum ada kesesuaian, sementara jawaban responden perempuan sebagian besar menjawab sudah sesuai dan sebagian lagi menjawab belum sesuai.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 60. Kesesuaian Rotasi Jabatan dengan Kompetensi

Dari ketigabelas pertanyaan terkait organisasi, hal-hal secara garis besar dapat ditemui adalah:

1. Organisasi masih sebagian besar memenuhi hak-hak pegawai selaku aparatur sipil negara.
2. Organisasi belum sepenuhnya memberikan kesempatan kepada pegawai untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik, ini terlihat bahwa masih ada pegawai yang mengatakan kesempatan untuk maju itu hanya untuk orang-orang terdekat dengan pimpinan.
3. Tidak ada perlakuan khusus bagi PNS perempuan. Seluruh pegawai, baik itu laki-laki maupun perempuan diberikan perlakuan yang sama sepanjang pegawai melaksanakan kewajibannya. Seluruh pegawai diberikan hak yang sama.
4. Terdapat beberapa jenis kompetensi yang dapat menjadi kekuatan dalam pengembangan karir, meliputi pengalaman kerja,

kepemimpinan, diklat struktural dan fungsional, spesialisasi pendidikan, dan keterampilan teknis.

5. Sebagian pegawai bebas mengembangkan kemampuannya. dengan tidak dikaitkan dengan stereotip dan prasangka tentang peran gender.
6. Kondisi lingkungan kerja memberikan dampak terhadap fisik dan psikologis. Jika lingkungan kerja baik maka fisik dan psikologis pegawai akan baik seiring dengan makin baiknya lingkungan kerja. Sebaliknya jika lingkungan kerja buruk, maka secara fisik dan psikologis pegawai akan merasakan adanya tekanan yang makin lama akan semakin buruk seiring makin buruknya lingkungan kerja.
7. Responden memiliki kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat bekerja.
8. Responden mencari informasi terkait kebutuhan organisasi. Informasi-informasi yang mereka cari terkait dengan kinerja, teknologi informasi, peraturan kelembagaan, peraturan kepegawaian, diklat teknis, pengembangan karir, dan informasi lainnya yang terkait dengan tupoksi.
9. Responden jarang bahkan tidak pernah mengikuti pelatihan dengan keinginan dan biaya sendiri. Terdapat perbedaan antara responden laki-laki dan perempuan. Responden laki-laki tidak pernah mengikuti pelatihan dengan keinginan dan biaya sendiri, sementara responden perempuan jarang dan tidak pernah ada inisiatif untuk mengikuti diklat dengan biaya sendiri.
10. Keberuntungan dipercaya responden perempuan menjadi salah satu faktor meningkatnya karir seorang pegawai, sedangkan responden laki-laki tidak percaya dengan adanya faktor keberuntungan dalam pengembangan karir, semua itu adalah takdir yang harus dijalani.

11. Promosi dan rotasi jabatan dianggap belum sesuai dengan kompetensi, terutam bagi responden laki-laki. Sementara jawaban responden perempuan sebagian besar sudah sesuai antara promosi jabatan dengan kompetensi.

3. Deskripsi Hasil Jawaban Responden Kelompok Kedua

a) Sekretaris dan Kepala Sub Bidang Program BPPPA Provinsi Aceh

Peran gender pada organisasi pemerintah Provinsi Aceh tidak terlihat adanya perbedaan konstruksi sosial tentang peran laki-laki dan perempuan, pernyataan ini diperkuat dari hasil wawancara dengan responden yang menyatakan bahwa saat ini tidak terlihat lagi adanya bias gender antara laki-laki dan perempuan dalam mendapatkan jabatan, semuanya sudah disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai dalam menduduki jabatan. Di Provinsi Aceh ada beberapa SKPD yang dijabat oleh perempuan walaupun tidak dipungkiri bahwa laki-laki lebih banyak menduduki jabatan, salah satu diantaranya SKPD yang dijabat oleh perempuan yaitu kantor BPPPA.

Demikian halnya dengan pegawai yang lain, dari beban pekerjaan yang dilakukan antara laki-laki dan perempuan tidak ada perbedaan atau perlakuan khusus yang diberikan, hanya ada kebijakan internal jika pekerjaan kantor mobilitasnya tinggi yang tidak mampu dilakukan oleh perempuan maka laki-laki yang akan mengerjakan pekerjaan tersebut, kecuali perempuan yang belum berkeluarga mereka kadang tidak menolak melakukan pekerjaan lembur. Lain halnya dengan pejabat struktural yang menjadi pejabat dalam bidang itu, tidak memandang laki-laki atau perempuan tetap harus bertanggung jawab dengan pekerjaannya walau mereka harus lembur karena sudah menjadi tanggung jawab sebagai pejabat struktural.

b) Kepala Bidang Informasi Kepegawaian BKPP Provinsi Aceh

Pengembangan karir pegawai di Provinsi Aceh sangat terbuka, setiap pegawai diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya dan tidak memandang laki-laki atau perempuan. dari hasil wawancara dengan responden menjelaskan semua pegawai yang ada di pemerintahan Provinsi Aceh berhak untuk mengembangkan karirnya tanpa membedakan antara laki-laki dan perempuan yang penting mempunyai kemampuan dan memenuhi kriteria baik untuk jabatan struktural maupun untuk jabatan fungsional umum (staf) dan tertentu.

c) Kepala Sub Bidang Formasi, Mutasi dan Rekrutmen Pegawai BKPP Provinsi Aceh

Seiring dengan penjelasan yang dikemukakan oleh responden di atas, dimana pengembangan karir pegawai laki-laki dan perempuan tidak lagi ada perbedaan, semua pegawai mempunyai hak untuk mengembangkan karirnya dengan syarat sudah memenuhi syarat kompetensi. Hal ini sama dikemukakan oleh responden bahwa pengembangan karir pegawai di Provinsi Aceh sudah dilaksanakan sesuai aturan yang berlaku, jika pegawai sudah memenuhi persyaratan maka akan diputuskan pegawai tersebut patut untuk diberikan kesempatan mengembangkan kompetensinya dengan tidak membedakan antara laki-laki dan perempuan. Namun tidak dipungkiri di Provinsi Aceh masih kurang pejabat perempuan yang menduduki jabatan pada tingkat yang lebih tinggi, hanya ada 3 SKPD yang dijabat oleh perempuan dengan alasan bahwa SKPD tersebut lebih representatif dijabat seorang perempuan, namun hal ini bukan berarti ada bias gender dalam proses penempatan jabatan.

4. Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

Pada organisasi pemerintah Provinsi Aceh tidak lagi terlihat adanya perbedaan konstruksi sosial tentang peran laki-laki dan perempuan, pernyataan ini diperkuat dari hasil wawancara dengan responden yang menyatakan bahwa:

saat ini tidak terlihat lagi adanya bias gender antara laki-laki dan perempuan dalam mendapatkan jabatan, semuanya sudah disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai dalam menduduki jabatan. Di Provinsi Aceh ada beberapa SKPD yang dijabat oleh perempuan walaupun tidak dipungkiri bahwa laki-laki lebih banyak menduduki jabatan, salah satu diantaranya SKPD yang dijabat oleh perempuan yaitu kantor BPPPA sendiri. Demikian halnya dengan pegawai yang lain, dari beban pekerjaan yang dilakukan antara laki-laki dan perempuan tidak ada perbedaan atau perlakuan khusus yang diberikan, hanya ada kebijakan internal jika pekerjaan kantor mobilitasnya tinggi dan tidak mampu dilakukan oleh perempuan maka laki-laki yang akan mengerjakan pekerjaan tersebut, kecuali perempuan yang belum berkeluarga mereka kadang tidak menolak melakukan pekerjaan lembur. Lain halnya dengan pejabat struktural yang menjadi pejabat dalam bidang itu, tidak memandang laki-laki atau perempuan tetap harus bertanggung jawab dengan pekerjaannya walau mereka harus lembur karena sudah menjadi tanggung jawab pekerjaannya. (Wawancara 21 April 2015).

Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman peran gender juga menjadi ukuran penting untuk melihat adanya kesamaan kesempatan bagi pegawai perempuan dan pegawai laki-laki. Menurut sebagian perempuan, pemberian kesempatan yang sama untuk mengembangkan karir antara pegawai laki-laki dan perempuan sangat penting dan mutlak diberlakukan. Namun realitanya posisi penting dalam struktur birokrasi jarang dipegang oleh perempuan.

Provinsi Aceh hanya mempunyai tiga pejabat struktural perempuan yang menduduki jabatan eselon II, diantaranya Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Rumah Sakit Ibu dan Anak dan Dinas Registrasi Kependudukan Aceh. Tanpa disadari di Provinsi Aceh pejabat perempuan sangat minim, kondisi ini tidak sebanding dengan pejabat laki-laki yang lebih banyak jumlahnya. Ini menandakan bahwa sebagian pegawai perempuan pada organisasi pemerintah Provinsi Aceh tidak terlalu

berambisi untuk berkarir disebabkan selain karena memang kondisi pekerjaan yang kurang memihak, juga dikatakan perempuan mempunyai kebutuhan yang lebih rendah pada pencapaian karir dibandingkan dengan pria.

Namun demikian dari hasil wawancara dengan responden yang lain ternyata masih ada sebagian pegawai perempuan khususnya yang masih menduduki jabatan struktural eselon terendah masih mempunyai motivasi untuk berkarir, seperti yang dikemukakan White et al, 1992 (dalam Ira Maya Hapsari, 2013) dalam studinya tentang kesuksesan wanita menemukan suatu dukungan bagi keinginan pencapaian karir wanita dan adanya perbedaan gender dalam mempersepsikan kesuksesan karir. White menyebutkan bahwa semua wanita dalam studi yang dilakukannya itu mengekspresikan suatu kebutuhan yang tinggi untuk pencapaian karir. Ketika menggambarkan persepsi mereka (wanita) terhadap bagaimana karir yang sukses, wanita akan menggambarkan karir yang sukses adalah karir yang secara progresif menantang dan mereka akan senang bila telah berada dalam posisi yang memuaskan, walaupun posisi tersebut bukan pada puncak hierarki dari suatu organisasi. Wanita lebih memilih menyalurkan keinginan dan aspirasi karirnya tersebut dengan bekerja sebaik-baiknya, menghadapi tantangan pekerjaan, dan merasa puas dengan apa yang dilakukannya saat ini daripada ‘bertempur’ dalam persaingan yang keras untuk mencapai posisi teratas pada jenjang karir dalam organisasi.

Pengembangan karir pegawai di Provinsi Aceh sangat terbuka, setiap pegawai diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya dan tidak memandang laki-laki atau perempuan. Hasil wawancara menjelaskan sebagai berikut:

Semua pegawai yang ada di pemerintahan Provinsi Aceh berhak untuk mengembangkan karirnya tanpa membedakan antara laki-laki dan perempuan yang penting mempunyai kemampuan dan memenuhi kriteria baik untuk jabatan struktural maupun untuk jabatan fungsional umum (staf) dan tertentu.

Penjelasan ini sama seperti yang diungkapkan salah satu narasumber lain bahwa semua pegawai laki-laki dan perempuan diberi kesempatan dalam pengembangan karir, namun dalam kenyataannya pengembangan karir perempuan sangat terbatas oleh karena perempuan mempunyai beban dalam berkarir. Beban yang dimiliki oleh perempuan karir adalah sesuatu yang berkaitan dengan tanggung jawab atas pilihannya untuk berkarir. Perempuan memiliki dua tanggung jawab yang harus sama-sama diprioritaskan yaitu tanggung jawab sebagai ibu rumah tangga dan mengurus segala keperluan keluarga yang ada dan pilihannya untuk berkarir. Selain itu perempuan dalam berkarir selalu dihadapkan pada kenyataan bahwa laki-laki lebih unggul dibanding perempuan dalam masalah pekerjaan, sehingga perempuan sulit berkembang karena tidak ada motivasi dari sesama rekan kerja.

Seiring dengan penjelasan yang dikemukakan oleh responden diatas, dimana pengembangan karir pegawai laki-laki dan perempuan tidak lagi ada perbedaan, semua pegawai mempunyai hak untuk mengembangkan karirnya dengan syarat sudah memenuhi syarat kompetensi. Hal ini sama dikemukakan oleh responden bahwa :

Pengembangan karir pegawai di Provinsi Aceh sudah dilaksanakan sesuai aturan yang berlaku, jika pegawai sudah memenuhi persyaratan maka akan diputuskan pegawai tersebut patut untuk diberikan kesempatan mengembangkan kompetensinya dengan tidak membedakan antara laki-laki dan perempuan.

Namun tidak dipungkiri di Provinsi Aceh masih kurang pejabat perempuan yang menduduki jabatan pada tingkat yang lebih tinggi, rata-rata perempuan menduduki jabatan hanya sampai level eselon IV dan eselon III sedangkan laki-laki hampir di semua jabatan ada. Untuk mencapai tingkat yang lebih tinggi perempuan harus mempunyai koneksitas yang tepat, walaupun sudah memenuhi persyaratan kompetensi untuk naik ke level atas.

Arah Kebijakan dalam Rencana Strategis Pembangunan Daerah Propinsi Aceh 2001-2005 yang merupakan Qanun No. 3 Tahun 2002 menyebutkan bahwa salah satu Arah Kebijakan dalam bidang Sosial

Budaya, butir n berisi “mensosialisasikan kesetaraan dan keadilan Gender dalam berbagai aspek kehidupan di dalam bidang politik, pemerintahan, ekonomi, sosial budaya, keluarga dan masyarakat. Kebijakan ini tampak memberi kemungkinan ruang yang lebih terbuka bagi perempuan untuk melakukan aktivitas di ruang publik, walaupun tidak menyebutkan secara eksplisit pentingnya menghapus diskriminasi yang menghambat akses perempuan untuk memegang jabatan dalam struktur pemerintahan. (Women Research Institute, 2005)

Diskriminasi yang terjadi menghambat perempuan menempati posisi jabatan publik meskipun telah ada peraturan yang menyatakan akan menghapusnya. Peraturan ini tentunya tidak secara langsung melarang perempuan untuk memegang suatu jabatan, akan tetapi persyaratan yang diajukan ternyata tidak bisa dipenuhi oleh perempuan. Misalnya persyaratan bagi mereka yang akan menjadi geucik haruslah imam shalat, sedangkan hanya laki-lakilah yang diperbolehkan menjadi imam sholat bagi laki-laki maupun perempuan. Hambatan terhadap partisipasi perempuan dalam pembuatan keputusan lokal juga ditunjukkan oleh Surat Keputusan Walikota Banda Aceh No. 67 tahun 2002 tentang susunan personalia majelis permusyawaratan ulama kota Banda Aceh tahun 2002-2007, yang mengatakan bahwa semua anggota dalam majelis itu berjenis kelamin laki-laki. Ulama memainkan peranan yang penting dalam pemaknaan agama yang menjadi dasar pembuatan peraturan hukum di Aceh di bawah Syariat Islam. Padahal, Qanun No. 1 Tahun 2002 tentang Pola Dasar Pembangunan, dan Qanun No. 3 Tahun 2003 tentang Rencana Strategis Daerah propinsi Aceh sudah menjamin bahwa partisipasi publik perempuan dalam pemerintahan. Hal itu secara implisit dan eksplisit tercantum dalam Bab IV tentang Strategi, Arah Kebijakan, dan Prioritas Daerah, secara khusus dimuat dalam arah kebijakan politik daerah bagian (d) berikut ini: “Memasyarakatkan dan menerapkan dalam kehidupan sehari-hari prinsip persamaan antara laki-laki dan perempuan serta dan anti diskriminasi dalam berbangsa dan bernegara. Dengan demikian, peraturan daerah berkaitan

dengan partisipasi perempuan dalam wilayah publik di Aceh yang satu dengan yang lainnya tidak sejalan. (Women Research Institute, 2005).

5. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

Faktor-faktor pendukung dan penghambat peran gender dalam pengembangan karir Aparatur Sipil Negara pada pemerintah daerah dapat dilihat dari jawaban responden yang tersurat dan tersirat dalam kuesioner dan wawancara.

a) Faktor-Faktor Pendukung Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

1. Dukungan suami/istri terhadap pengembangan karir pasangannya.

Dukungan ini dapat terlihat dari:

- Adanya kerjasama dalam melakukan pekerjaan domestik
- Pada saat perjalanan dinas, suami mengizinkan istri melaksanakan dinas luar sesuai surat tugas
- Pekerjaan yang dilakukan perempuan adalah pekerjaan sampingan, dikarenakan suami adalah pencari nafkah yang utama sebagai kepala keluarga yang harus bertanggung jawab terhadap keluarganya

2. Laki-laki lebih memiliki sifat-sifat yang dibutuhkan untuk menjadi seorang pemimpin, seperti ambisius, siap berkompetisi, berani, kuat, rasional, keras, dan tegas sedangkan perempuan lebih melekat pada sifat sabar dan lembut yang dapat menjadi kekuatan untuk memimpin dan mengayomi bawahannya.

3. Motivasi merupakan salah satu faktor pendukung dalam mengembangkan karir, dan salah satu pendorong motivasi yaitu keluarga karena keluarga adalah salah satu tempat untuk menemukan solusi dalam menentukan masa depan

4. Agama dan budaya menjadi pijakan dalam keberhasilan karir. Hal ini bermakna bahwa ajaran dan budaya Islam di Aceh telah mengakar dalam dirinya sehingga sedikit atau banyaknya akan berpengaruh dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan diri mereka selaku individu dan dalam ranah publik.

b) Faktor-Faktor Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

1. Motivasi perempuan dalam pengembangan karir tidak menjadi hal yang utama karena mereka berfikir bahwa pekerjaan yang mereka lakukan hanya untuk meringankan ekonomi keluarga. Mereka menganut syariat islam yang mengatakan bahwa laki-laki/suami sebagai pemimpin dalam keluarga harus menghidupi keluarganya sehingga perempuan tidak terlalu memikirkan karir dalam pekerjaan mereka.
2. Beberapa laki-laki tidak setuju jika istrinya melakukan perjalanan dinas, bahkan membatasi waktu perjalanan dinas itupun jika tugas dinasnya mendesak. hal ini dapat dikatakan bahwa perempuan sulit mengembangkan karirnya jika suami tidak mendukung karir istrinya
3. Perempuan lebih melekat pada sifat sabar dan lembut, sementara hal-hal yang dibutuhkan dalam pengembangan karir seperti intelektual, ambisius, siap berkompetisi, berani, rasional, dan tegas, dianggap lebih dimiliki oleh laki-laki.
4. Masih kuatnya stigma yang menyatakan bahwa pencari nafkah adalah laki-laki. Stigma tersebut wajar adanya mengingat Provinsi Aceh sejak awal telah menganut ajaran Islam dimana fitrah seorang laki-laki/suami adalah memberi nafkah untuk istri dan keluarganya dan jika istri yang bekerja itu hanya sebagai sampingan untuk membantu meringankan ekonomi keluarga, sehingga laki-laki lebih mengutamakan pengembangan karir dalam pekerjaannya

5. Laki-laki mempunyai kesempatan mengembangkan karir lebih besar dibanding perempuan, karena pengembangan karir membutuhkan sifat-sifat intelektual, ambisius, siap berkompetisi, berani, rasional, dan tegas, yang dianggap lebih dimiliki oleh laki-laki
6. Dalam aturan mutasi dan promosi harus berdasarkan kompetensi dan kualifikasi pendidikan, namun masih ada sifat subyektif yang mempersulit pegawai baik pegawai laki-laki maupun pegawai perempuan dalam menentukan kompetensi. Hal ini menjadi pemikiran bagi pegawai dalam pengembangan karirnya karena dalam proses promosi dan mutasi maasih saja ada unsur *like dan dislake*
7. Diklatpim belum menjadi jaminan bagi pegawai untuk dapat mengembangkan karirnya ke jenjang yang lebih tinggi
8. Pergantian kepala daerah seringkali diikuti oleh pergantian posisi di tingkat jabatan struktural
9. Peraturan yang netral gender. Ketentuan tentang jabatan struktural pada UU Nomor 5 Tahun 2014 tidak membedakan antara laki-laki dan perempuan. Padahal aturan tersebut memiliki dampak yang berbeda bagi keduanya. Contoh, diklat yang mengharuskan pejabat yang bersangkutan meninggalkan keluarga akan berbeda dampaknya bagi laki-laki dan perempuan, terutama bagi mereka yang memiliki anak pada usia dini. Hal yang sama berlaku pada peraturan yang tidak memasukkan beberapa kesepakatan dalam Labor Act 13/2003 yang terkait dengan gender. Beberapa kesepakatan tersebut adalah :
 - a) Perempuan diberikan izin 2 hari setiap bulan pada hari 1 dan ke 2 menstruasi, b) cuti keguguran selama 1,5 bulan, dan c) izin tidak masuk kerja bagi pegawai laki-laki saat menemani istri melahirkan dan pada saat istri keguguran
10. Lingkungan kerja yang kurang mendukung. Undang-undang yang mendukung kebutuhan perempuan, seperti UU Nomor 28 Tahun 2002 atau UU Nomor 39 Tahun 2009 tentang Kesehatan dan UU Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, belum diapresiasi

sebagaimana yang diharapkan. Meski aturan yang ada hanya bersifat himbauan, pimpinan belum memiliki inisiatif untuk memberikan ruang dan fasilitas bagi ASN perempuan untuk menyusui, belum adanya fasilitas *day care* di setiap instansi pemerintah. Meski telah ada tempat penitipan anak, namun tempat tersebut tidak tersedia di setiap instansi sehingga tingkat kekhawatiran ASN perempuan masih tetap tinggi, terlebih jika letak tempat penitipan tersebut agak jauh.

C. Kesimpulan Penelitian

1. Dalam syariat islam dan budaya Aceh, laki-laki dan perempuan sama derajatnya hanya yang membedakan adalah kodratnya. Perbedaan itu menentukan peran masing-masing yang akan diemban dalam masyarakat. Di sisi lain dapat pula dipastikan tidak ada perbedaan dalam tingkat kecerdasan dan kemampuan berfikir antara laki-laki dan perempuan dan ini berarti bahwa kaum perempuan sejajar dengan laki-laki dalam potensi intelektualnya. Namun pertimbangan agama dan budaya juga menjadi dasar dalam pengembangan karir untuk perempuan/istri jika dihadapkan pada pilihan antara kesibukan rumah tangga atau kesibukan kerja.
2. Posisi dalam pekerjaan antara laki-laki dan perempuan tidak sebanding, hal ini terjadi karena :
 - Posisi penting dalam struktur organisasi jarang diduduki oleh perempuan.
 - pada dasarnya perempuan bekerja hanya untuk membantu suami dalam memenuhi kebutuhan hidup keluarganya (kerja sampingan)
3. Namun dalam hal ini perempuan tetap diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya jika kompetensi yang dimiliki dapat memenuhi syarat, dan hal ini tidak berarti mereka meninggalkan tugasnya sebagai seorang ibu/isteri.
4. Arah Kebijakan dalam Rencana Strategis Pembangunan Daerah Propinsi Aceh 2001-2005 yang merupakan Qanun No. 3 Tahun 2002 menyebutkan bahwa salah satu Arah Kebijakan dalam bidang Sosial Budaya, butir n berisi “mensosialisasikan kesetaraan dan keadilan Gender dalam berbagai aspek

kehidupan di dalam bidang politik, pemerintahan, ekonomi, sosial budaya, keluarga dan masyarakat. Kebijakan ini tampak memberi kemungkinan ruang yang lebih terbuka bagi perempuan untuk melakukan aktivitas di ruang publik, walaupun tidak menyebutkan secara eksplisit pentingnya menghapus diskriminasi yang menghambat akses perempuan untuk memegang jabatan dalam struktur pemerintahan

5. Lemahnya peran perempuan Aceh untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan publik, jelas menjadi indikasi tentang adanya persoalan perempuan. Selama ide tentang posisi perempuan sebagai pelengkap kehidupan masih berkembang di masyarakat Aceh, maka selama itu pula relasi gender di Aceh masih berupaya menemukan aras dan bentuknya.
6. Dukungan suami/istri terhadap pengembangan karir pasangannya, terlihat dari adanya kerjasama dalam melakukan pekerjaan domestik, suami mengizinkan istri dalam melaksanakan perjalanan dinas, serta pekerjaan yang dilakukan perempuan adalah pekerjaan sampingan, dikarenakan suami adalah pencari nafkah yang utama sebagai kepala keluarga yang harus bertanggung jawab terhadap keluarganya
7. Motivasi merupakan salah satu faktor pendukung dalam mengembangkan karir, dan salah satu pendorong motivasi yaitu keluarga karena keluarga adalah tempat untuk menemukan solusi dalam menentukan masa depan
8. Agama dan budaya menjadi pijakan dalam keberhasilan karir. Hal ini bermakna bahwa ajaran dan budaya Islam di Aceh telah mengakar dalam dirinya sehingga sedikit atau banyaknya akan berpengaruh dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan diri mereka selaku individu dan sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN)
9. Faktor penghambat dalam pengembangan karir yaitu organisasi belum sepenuhnya memberikan kesempatan kepada pegawai untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik, ini terlihat bahwa masih ada pegawai yang mengatakan kesempatan untuk maju itu hanya untuk orang-orang terdekat dengan pimpinan

10. Faktor penghambat lainnya yaitu kurangnya keinginan perempuan dalam berkarir disebabkan pekerjaan yang mereka lakukan hanya sebagai sampingan untuk membantu suami dalam memenuhi kebutuhan keluarga

D. Rekomendasi Penelitian

1. Memberikan kesempatan pegawai baik laki-laki maupun perempuan dalam mengembangkan karirnya jika unsur kompetensi sudah memenuhi syarat tanpa ada faktor *like dan dislike*
2. Memberikan peluang bagi pegawai ASN perempuan untuk ikut berkompetisi dalam mengisi jabatan struktural. Dengan adanya kepemimpinan seorang perempuan maka akan lahir keputusan-keputusan yang juga berasal dari suara perempuan
3. Memberikan pelatihan-pelatihan pada pegawai laki-laki dan perempuan sesuai kompetensinya untuk meningkatkan keahlian yang dimiliki oleh pegawai tersebut.
4. Penyediaan fasilitas mempertimbangkan kebutuhan antara laki-laki dan perempuan. Penyediaan *day care*, misalnya, yang memfasilitasi kebutuhan ASN perempuan yang memiliki anak usia dini yang sekaligus berfungsi sebagai ruang bermain, ruang tumbuh kembang anak, dan juga ruang menyusui. Kekhawatiran ASN perempuan bahwa pengasuhan anak menjadi terbengkalai bila perhatian dan waktu tersita oleh pekerjaan tidak akan terjadi. Hak anak yang terlindungi sedikit banyaknya secara psikologis akan berpengaruh positif bagi ibu sehingga diharapkan pengaruh positif tersebut akan berdampak baik terhadap kinerjanya
5. Upaya organisasi dalam mengembangkan karir pegawainya ke jenjang yang lebih tinggi dengan jalan memberikan pelatihan-pelatihan sesuai kompetensi yang dimiliki oleh pegawai tersebut
6. Melaksanakan mutasi dan promosi harus berdasarkan kompetensi dan kualifikasi pendidikan dengan tidak melihat adanya faktor *like dan dislike*
7. Upaya meningkatkan kesetaraan antara pegawai laki-laki dan perempuan dalam pengembangan karir dalam hal penempatan posisi pada jabatan

8. Transparansi proses pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pejabat pada jabatan administrasi (administrator, pengawas, dan pelaksana,) dan pimpinan tinggi pratama oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sangat diperlukan

BAB VI

HASIL TEMUAN PENELITIAN PROVINSI SULAWESI SELATAN

A. Sulawesi Selatan Selayang Pandang

Secara geografis Provinsi Sulawesi Selatan terletak antara 0°12' sampai 8° Lintang selatan dan 116°48' sampai 122°36' Bujur Timur. Batas-batas wilayah provinsi Sulawesi Selatan, sebelah Barat berbatasan dengan Provinsi Sulawesi Barat dan Selat Makassar, sebelah Utara berbatasan dengan Provinsi Sulawesi Tengah dan Sulawesi Barat, sebelah Timur berbatasan dengan Teluk Bone dan Provinsi Sulawesi Tenggara, dan sebelah Selatan dengan Laut Flores.

Secara topografi Wilayah Sulawesi Selatan membentang mulai dari dataran rendah hingga dataran tinggi. Kondisi Kemiringan tanah 0 sampai 3 persen merupakan tanah yang relatif datar, 3 sampai 8 persen merupakan tanah relatif bergelombang, 8 sampai 45 persen merupakan tanah yang kemiringannya agak curam, lebih dari 45 persen tanahnya curam dan bergunung. Sedangkan secara penduduk Penduduk Sulawesi Selatan Tahun 2011 berjumlah 8.115.638 jiwa yang tersebar di 24 kabupaten/kota, dengan jumlah penduduk terbesar yakni 1.352.136 jiwa mendiami Kota Makassar

1. Kebudayaan Suku Bugis Sulawesi Selatan

Tidak seperti suku bangsa, Bugis tidak banyak menerima pengaruh India di dalam kebudayaan mereka. Satu-satunya pengaruh India yang jelas ialah tulisan Lontara yang berdasarkan skrip Brahmi, yang berkembang melalui arus perdagangan. Kekurangan pengaruh India, tidak seperti di Jawa dan Sumatra, mungkin disebabkan oleh komuniti awal ketika itu kuat menentang asimilasi budaya luar.

Permulaan sejarah Bugis lebih kepada mitos dari sejarah logik. Di dalam teks La Galigo, populasi awal adalah terdapat di pesisir pantai dan tebing sungai dan dan menempati wilayah wilayah yang dekat dengan pusat perairan. Penempatan di tanah tinggi pula didiami oleh orang Toraja. Penempatan-penempatan ini

bergantung kepada salah satu daripada tiga pemerintahan yaitu Wewang Nriwuk, Luwu' dan Tompokitika. Walau bagaimanapun, pada abad ke 15, terdapat kemungkinan penempatan awal tersebar di seluruh Tana Ugi, malahan jauh ketengah hutan dimana tidak dapat dihubungi melalui pengangkutan air. Mengikut mitos, terdapat migrasi yang ingin mencari tanah baru untuk didiami. Implikasi penempatan ditengah-tengah hutan ini ialah perubahan fizikal hutan, dimana hutan-hutan ditebang dan proses diteruskan sehingga abad ke 20.

Suku Bugis adalah suku yang tergolong ke dalam suku suku Deutero-Melayu, atau Melayu muda. Masuk ke Nusantara setelah gelombang migrasi pertama dari daratan Asia tepatnya Yunan. Kata 'Bugis' berasal dari kata To Ugi, yang berarti orang Bugis. Penamaan "ugi" merujuk pada raja pertama kerajaan Cina (bukan negara Tiongkok, tapi yang terdapat di jazirah Sulawesi Selatan tepatnya Kecamatan Pammana Kabupaten Wajo saat ini) yaitu La Sattumpugi. Ketika rakyat La Sattumpugi menamakan dirinya, maka mereka merujuk pada raja mereka. Mereka menjuluki dirinya sebagai To Ugi atau orang-orang/pengikut dari La Sattumpugi. La Sattumpugi adalah ayah dari We Cudai dan bersaudara dengan Batara Lattu, ayahanda dari Sawerigading. Sawerigading sendiri adalah suami dari We Cudai dan melahirkan beberapa anak termasuk La Galigo yang membuat karya sastra terbesar didunia dengan jumlah kurang lebih 9000 halaman folio. Sawerigading Opunna Ware (Yang dipertuan di ware) adalah kisah yang tertuang dalam karya sastra I La Galigo dalam tradisi masyarakat Bugis. Kisah Sawerigading juga dikenal dalam tradisi masyarakat Luwuk Banggai, Kaili, Gorontalo dan beberapa tradisi lain di Sulawesi seperti Buton.

2. Gender dalam budaya bugis Makassar Sulawesi Selatan

Suku Makassar merupakan salah satu etnik di Sulawesi Selatan yang mempunyai keunikan dari segi bahasa maupun budaya termasuk dinamika kehidupan perempuan dan laki-laki yang jejaknya dapat di telusuri sampai saat ini. Pada zaman dahulu masyarakat Makassar sudah memberikan kepada perempuan hak dan kewajiban serta kesempatan akses dan kontrol (pendidikan, ekonomi, sosial, politik). Perempuan dan laki-laki mempunyai kesempatan dan

hak yang sama, serta senantiasa saling menghargai, bekerja sama untuk sebuah keberhasilan secara proposional, serta memperlihatkan hubungan yang lebih bersifat egaliter.

Budaya Makassar memosisikan perempuan pada posisi yang terhormat berdasarkan ungkapan-ungkapan yang di gunakan, kepada perempuan khususnya dalam peran sebagai, ibu. Posisi ibu tampaknya menempati kedudukan yang sangat terhormat dalam konteks makassar, untuk mengacu kepada ibu dalam Bugis Makassar biasanya di gunakan dua kata, yaitu ammaksu dan anrongku, kata ammaksu penggunaannya terbatas yaitu hanya pada ibu yang mengacu pada manusia yang biasanya bermakna denotatif. Tetapi kalau anrong penggunaannya lebih luas karena bisa di gunakan untuk ibu manusia juga bisa berarti pada induk hewan atau serangga, dan biasanya di gunakan untuk ungkapan yang bermakna konotatif. Penggunaan kata anrong (ibu) yang bermakana denotatif misalnya ungkapan tersebut seperti anrong lima (ibu jari) yang menyimbolkan peranan ibu fleksibel dan dengan mudah berinteraksi dengan anak-anak (jari-jari) serta seluruh lapisan masyarakat, anrong tukak (rangka tangga) menyembolkan peran fungsional ibu sebagai tempat berperang dan bertumpunya anak-anak (seperti anak tangga) untuk menuju keposisi yang lebih tinggi. Ungkapan-ungkapan memperlihatkan bahwa posisi perempuan sangat terhormat, yaitu posisi sebagai anrong rante yang selalu di gunakan pada bagian depan leher dan di dekat hati si pemakai kalungserta menjadi tumpuan pandangan setiap orang yang melihatnya.

Dalam realitas sosial kultural masyarakat Makassar, ibu dianggap sebagai pendidik utama dalam keluarga. Oleh karena itu, jika anak mengalami kesalahan dalam menginternalisasikan nilai-nilai sosial-budaya dalam kehidupannya, maka ungkapan berupa makian bukan dialamatkan kepada sang anak, tetapi justru kepada sang ibu dengan makna negatif.

Dalam menjalankan kegiatan sehari-hari khususnya peran di wilayah domestik dan wilayah publik, juga di temukan yang memosisikan perempuan dan laki-laki di sulawesi selatan, khususnya di kalangan etnik Bugis Makassar. Di wilayah

domestik di temukan ungkapan bahwa domain perempuan seputar rumah, dan domain laki-laki mencapai batas langit, Sedangkan dalam menjalankan peran publik terdapat kefleksibelan untuk perbedaan tingkah laku gender seperti dalam ungkapan: siapa pun, meskipun seorang laki-laki, yang mempunyai kualitas seperti perempuan adalah seorang perempuan; tetapi meskipun seorang perempuan, mempunyai kualitas seperti laki-laki adalah seorang laki-laki. Aplikasi persial dari prinsip ini ditemukan dalam kesempatan para perempuan dalam konteks sebagai pemimpin perang atau pemimpin politik.

Peran gender melahirkan relasi gender sedangkan relasi gender melahirkan analisis relasi gender. Analisis relasi gender inilah yang akan memberikan gambaran bagaimana masyarakat dan budaya Makassar mendefinisikan hak dan tanggung jawab kepada perempuan dan laki-laki, serta bagaimana mendefinisikan identitas sosial perempuan dan laki-laki berdasarkan peran gender diklasifikasikan menjadi dua bagian besar, yaitu peran kordati (peran reproduktif) yang bersifat permanen diantara perempuan dan laki-laki sehingga tidak dapat dipertukarkan, sedangkan peran budaya merupakan peran domestik, peran produktif, dan peran sosial merupakan peran berdasarkan hasil kontruksi budaya, oleh karena dapat dipertukarkan (bertukar peran antara perempuan dan laki-laki) dan berubah dari waktu ke waktu.

Peran budaya meliputi peran domestik, peran produktif, dan peran sosial. Perempuan sebelum menikah hanyalah terbatas beraktivitas di lingkungan domestik yaitu mengurus rumah tangga seperti menyapu dan membersihkan rumah karena hidupnya sebatang kara. Aktivitas seorang perempuan saat telah bersuami, perannya hanyalah peran domestik yaitu sebagai istri atau ibu rumah tangga. Dia menjalankan peran sebagai istri di wilayah domestik yang hanya mengurus rumah tangga dan keperluan suaminya sewaktu berada di rumah, serta keperluan lainnya.

Budaya Bugis-Makassar tidak membatasi perempuan untuk berekspresi menjadi pemimpin, Pada umumnya kaum perempuan merupakan “pemeran

utama" dalam praktek kepercayaan tradisional sehari-hari. Mereka dianggap ahli dalam bidang itu dan hal itu semakin diperkuat oleh kenyataan bahwa di beberapa desa, kaum perempuan berperang pula sebagai dukun (sanro). Selama pelaksanaan ritual, kaum perempuan mempersiapkan dan mengatur berbagai jenis persembahan dan memastikan agar seluruh rangkaian upacara dilaksanakan sesuai dengan tata cara yang telah ditentukan dalam kepercayaan dan adaq. Selain itu perempuan juga bertanggung jawab terhadap semua unsur keduniawian suatu ritual, seperti memasak dan menyajikan hidangan kepada para peserta dari desa tersebut yang menghadiri upacara, maupun peserta yang datang dari tempat lain. Dalam istilah modern, kita dapat katakan bahwa manajemen kepercayaan tradisional lebih banyak di serahkan kepada kaum perempuan, sedangkan kaum pria lebih mendominasi pelaksanaan ritualnya, termasuk membakar kemenyan, membacakan mantra (baca-baca), mensucikan sesuatu dengan air atau minyak. Hal itu khususnya terjadi dalam ritual menyangkut hubungan simbolis antara kepercayaan dengan struktur politik komunitas tersebut. Sebaliknya perempuan melaksanakan sebagian besar ritual atau tahapan-tahapan ritual dalam ruang lingkup pribadi atau keluarga, misalnya ritus-ritus daur hidup.

B. Hasil Kajian

1. Deskripsi Responden

Penelitian yang dilakukan di Provinsi Sulawesi Selatan merupakan satu diantara 4 (empat) lokus penelitian. Responden penelitian di provinsi ini berjumlah 31 orang dengan perincian kelompok pertama berjumlah 25 responden menjawab kuesioner secara tertulis dan kelompok kedua berjumlah 5 (lima) responden yang menjawab wawancara.

Kelompok pertama berasal dari Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPKB) sebanyak 13 orang, dan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) sebanyak 12 orang. Keseluruhan responden di kelompok pertama ini adalah responden yang telah memenuhi sejumlah persyaratan terkait dengan gender dan pengembangan karir Aparatur Sipil Negara, seperti :

1. Perempuan dan laki-laki berwarga lokal

2. Beragama Islam
3. Menduduki jabatan umum golongan III
4. Telah menikah
5. Mempunyai pasangan yang sama-sama bekerja
6. Mempunyai anak yang masih balita

Alasan pemilihan responden diatas adalah untuk meminimalkan terjadinya perbedaan persepsi sehingga diharapkan muncul data dan hasil penelitian yang objektif.

Ke 25 responden yang ditetapkan terbagi menjadi 11 responden laki-laki (enam dari BPPKB dan lima dari BKD) dan 14 responden perempuan (tujuh dari BPPKB dan tujuh dari BKD) yang diambil secara acak.

Kelompok kedua adalah para pejabat struktural yang meliputi Sekretaris BKD Provinsi Sulawesi Selatan, Kepala Bidang Mutasi BKD Provinsi Sulawesi Selatan, dan Kepala Badan BPPKB Provinsi Sulawesi Selatan, Sekretaris Badan BPPKB Provinsi Sulawesi Selatan, serta Kepala Bidang Kualitas Hidup Perlindungan Perempuan dan Anak BPPKB Provinsi Sulawesi Selatan.

2. Deskripsi Hasil Jawaban Responden Kelompok Pertama

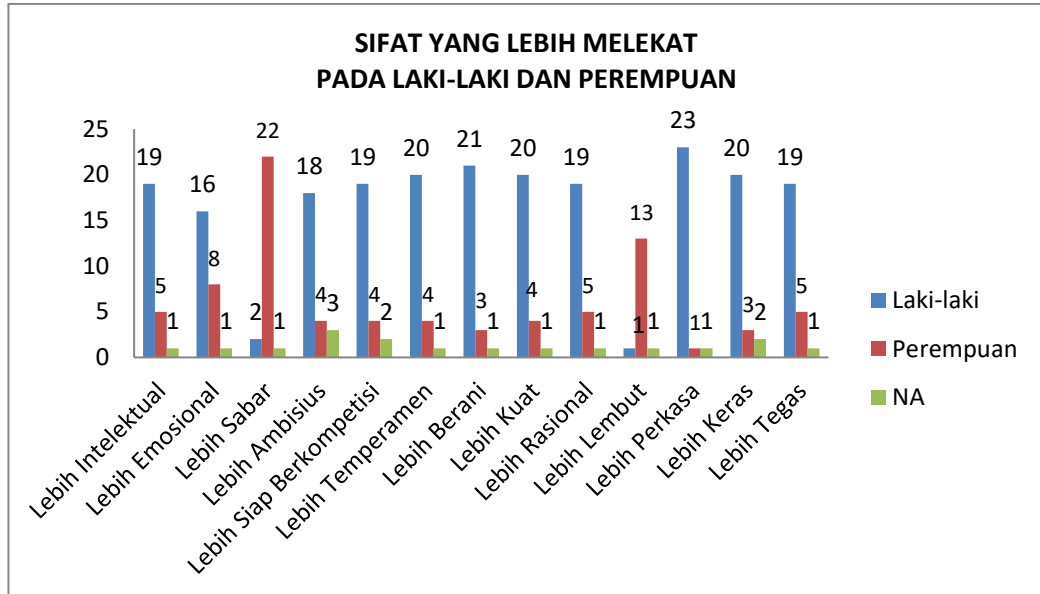
Kuesioner dalam penelitian ini berjumlah 31 yang terbagi menjadi 3 (tiga) bagian besar; pertanyaan yang terkait individu, keluarga, dan organisasi

a. Pertanyaan terkait individu

Pertanyaan terkait individu terdiri dari 7 (tujuh) pertanyaan, meliputi: (1) sifat yang lebih melekat pada diri laki-laki dan perempuan, (2) penilaian terhadap diri sendiri, (3) penggunaan sebagian besar waktu, (4) pencari nafkah yang dominan, (5) penghasilan terbesar, (6) dorongan dan kesempatan kepada pasangan untuk mengembangkan karir, dan (7) responden dibesarkan dalam keluarga yang agamis.

Pertanyaan pertama terkait sifat yang lebih melekat pada diri laki-laki dan perempuan memperlihatkan bahwa menurut sebagian besar responden, sifat sabar dan lembut lebih melekat dalam diri perempuan. Sementara sifat-sifat seperti intelektual, emosional, ambisius, siap berkompetisi,

temperamen, berani, kuat, rasional, perkasa, keras, dan tegas lebih dimiliki oleh laki-laki.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 61. Sifat yang Lebih Melekat pada Laki-Laki dan Perempuan

Sifat sabar dan lembut menjadi gambaran ideal seorang perempuan baik sebagai istri maupun ibu. Hal ini didukung oleh Berninghausen & Kerstan (dalam Abdullah, 2006) yang menyatakan dalam berbagai bentuk diskursus tampak bahwa peran perempuan sebagai istri dan ibu memang sangat dominan, tidak hanya seperti didefinisikan oleh laki-laki tetapi juga oleh perempuan sendiri. Media massa dalam proses ini pun turut berperan aktif dengan mempresentasikan perempuan dengan kelembutan.

Pertanyaan kedua terkait penilaian terhadap diri sendiri. Penilaian ini masih terkait dengan pertanyaan pertama. 3 (tiga) responden tidak mengutarakan pandangan mereka terhadap sifat diri sendiri. Menurut responden yang lain, mereka menilai diri mereka sendiri dengan sifat-sifat yang dapat dilihat pada tabel berikut:

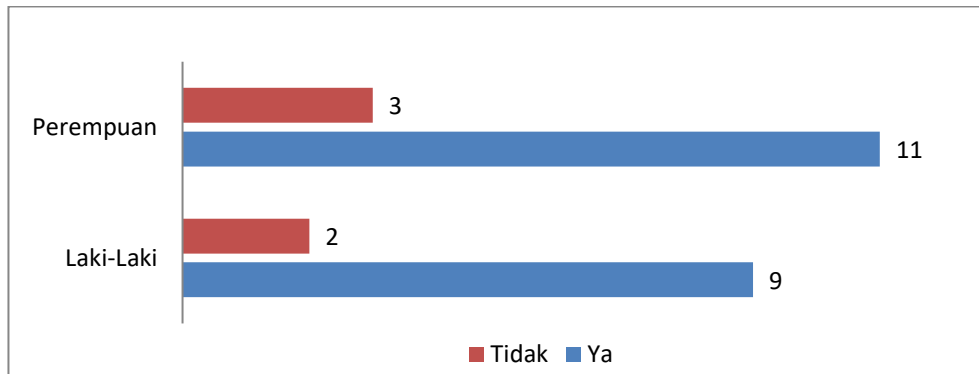
Tabel 9. Penilaian Responden terhadap Sifat Diri Sendiri

| No | Laki-Laki | No | Perempuan |
|----|-------------------|----|-------------------|
| 1 | Siap berkompetisi | 1 | Siap berkompetisi |
| 2 | Intelektual | 2 | Lebih Emosional |
| 3 | Sabar | 3 | Lebih Sabar |
| 4 | Tegas | 4 | Lebih Tegas |
| 5 | Rasional | 5 | Lembut |
| 6 | Emosional | 6 | Intelektual |
| 7 | Keras | 7 | Berani |
| 8 | Jujur | 8 | Berfikir Rasional |
| 9 | Pekerja Keras | 9 | Pekerja Keras |
| 10 | Tenang | 10 | Rajin |
| | | 11 | Humoris |
| | | 12 | Penyayang |
| | | 13 | Keras |

(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Sama halnya dengan pertanyaan pertama, jawaban atas pertanyaan kedua ini juga dijawab dengan mengacu pada sifat yang seharusnya dimiliki oleh laki-laki dan perempuan. namun ada beberapa perempuan juga memiliki sifat dominan yang dimiliki oleh laki-laki seperti sifat berani, keras dan lebih tegas.

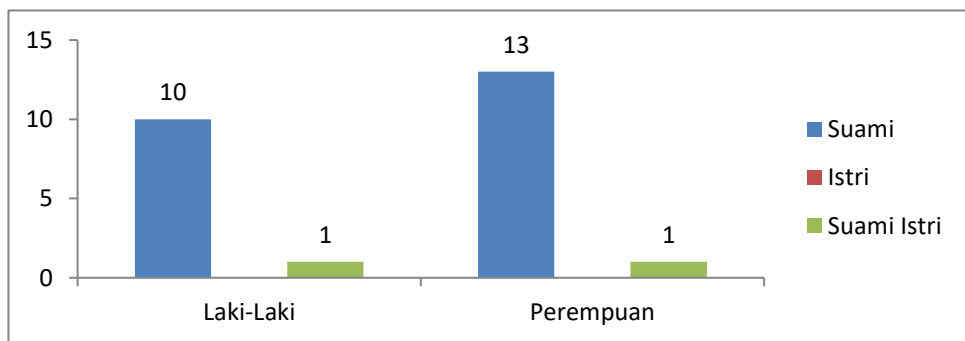
Pertanyaan ketiga terkait dengan waktu kerja. Melalui pertanyaan, “Apakah sebagian besar waktu bapak/ibu tersita untuk urusan pekerjaan?” terlihat bahwa secara akumulasi sebagian besar waktu responden dihabiskan untuk urusan pekerjaan. Hal ini nampak pada responden perempuan yang lebih mendahulukan urusan pekerjaan daripada urusan keluarga dengan alasan bahwa sebagian perempuan merupakan tulang punggung dalam keluarga. Demikian pula responden laki-laki, tidak jauh berbeda dengan responden perempuan dengan alasan pekerjaan itu sudah menjadi tanggung jawab laki-laki karena mereka adalah kepala keluarga yang harus mencari nafkah untuk keluarganya.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 62. Waktu Lebih Banyak Diluangkan untuk Bekerja

Pertanyaan keempat terkait pencari nafkah yang dominan. Dari pertanyaan ini jawaban yang mendominasi pencari nafkah masih di posisi laki-laki (suami), ini terlihat dari grafik yang ada dibawah bahwa antara jawaban responden laki-laki maupun perempuan semua menjawab laki-laki (suami) adalah yang seharusnya mencari nafkah untuk keluarganya, namun demikian ada juga yang mengatakan bahwa tidak ada lagi yang dominan dalam mencari nafkah, suami dan istri sama-sama mencari nafkah untuk keluarga.

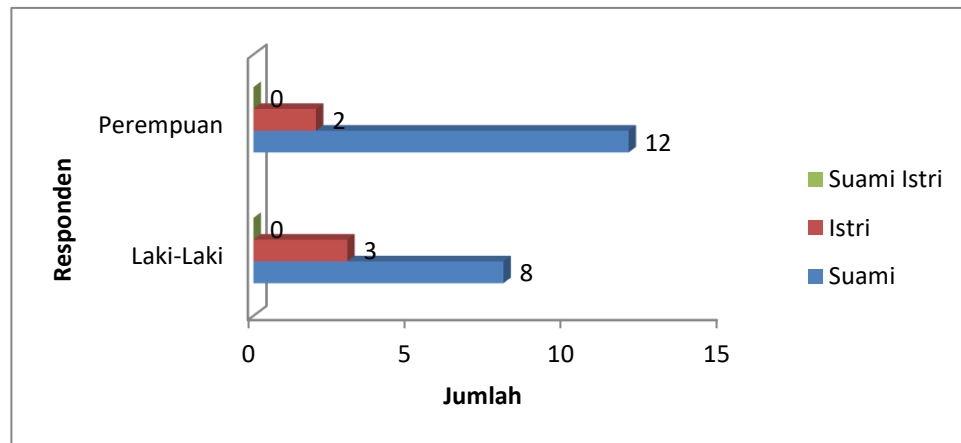


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 63. Pencari Nafkah yang Dominan

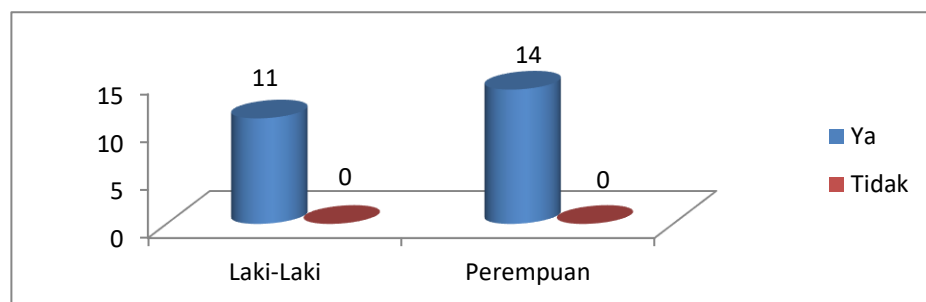
Pertanyaan kelima terkait penghasilan yang lebih dominan di antara pasangan suami istri yang bekerja. Baik responden laki-laki maupun perempuan memberikan jawaban yang sebagian besar sama, yaitu suami memiliki penghasilan lebih besar dibanding istri. Meski demikian ada 5

(lima) responden yang mengakui penghasilan istri lebih besar dibanding suami.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
Gambar 64. Penghasilan yang Lebih Besar

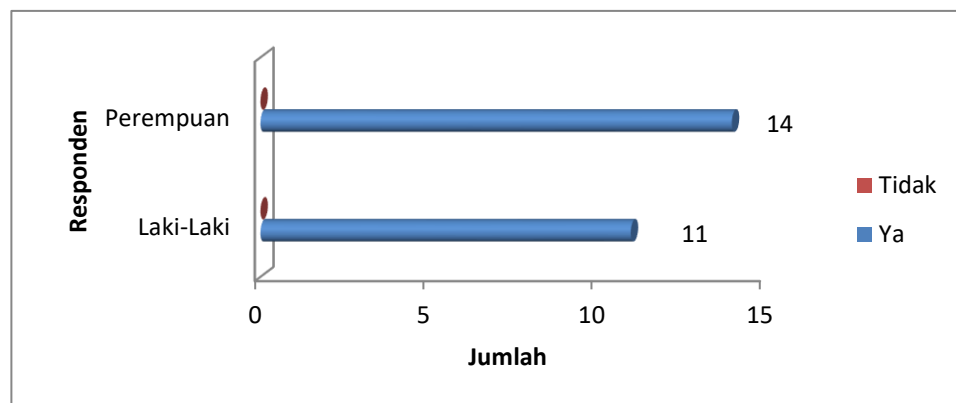
Pertanyaan keenam menyangkut dorongan dan kesempatan kepada pasangan untuk mengembangkan karir. Berdasarkan gambar di bawah, semua responden memberikan dorongan dan kesempatan kepada istri atau suami mereka untuk berkarir. Mereka saling mendukung dalam pengembangan karirnya.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
Gambar 65. Dorongan dan Kesempatan kepada Pasangan untuk Mengembangkan Karir

Pertanyaan ketujuh menyangkut responden dibesarkan dalam keluarga yang agamis. Sama halnya dengan pertanyaan sebelumnya. Pada pertanyaan ketujuh ini pun, seluruh responden memberikan jawaban “ya” terhadap pertanyaan ini. Hal ini bermakna bahwa ajaran agama dan budaya di Sulawesi Selatan telah mengakar dalam diri responden sehingga sedikit atau

banyaknya akan berpengaruh dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan diri mereka selaku individu.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 66. Responden yang dibesarkan dalam keluarga yang agamis

Dari berbagai jawaban responden di atas, jawaban atas pertanyaan terkait individu dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Sifat yang lebih melekat pada diri perempuan adalah sabar dan lembut. Sementara sifat-sifat seperti intelektual, emosional, ambisius, siap berkompetisi, temperamen, berani, kuat, rasional, perkasa, keras, dan tegas lebih dimiliki oleh laki-laki. Adanya stereotip perempuan sebagai makhluk yang sabar dan lembut lebih banyak ditentukan secara kultural sehingga secara sadar maupun tidak sadar sosok perempuan dengan penggambaran tersebut akan tetap melekat di manapun dan dalam lingkungan apapun dia berada.
2. Responden laki-laki dalam penelitian ini digambarkan memiliki sifat tegas, sabar, rasional, emosional, siap berkompetisi, intelektual, keras, jujur, dan tenang. Sementara responden perempuan digambarkan memiliki sifat lebih lembut, berani, sabar, lebih tegas, intelektual, rasional, ramah, dan keras. Namun ada beberapa perempuan juga memiliki sifat dominan yang dimiliki oleh laki-laki.
3. Secara akumulasi responden perempuan lebih mendahulukan menghabiskan waktunya untuk urusan pekerjaan kantor dari pada urusan rumah tangga. Sementara responden laki-laki, hampir sebanding dengan

responden perempuan yang lebih memilih meluangkan waktunya untuk pekerjaan. Alasannya baik laki-laki maupun perempuan, pekerjaan yang mereka lakukan adalah pekerjaan utama karena mereka merupakan tulang punggung untuk keluarga.

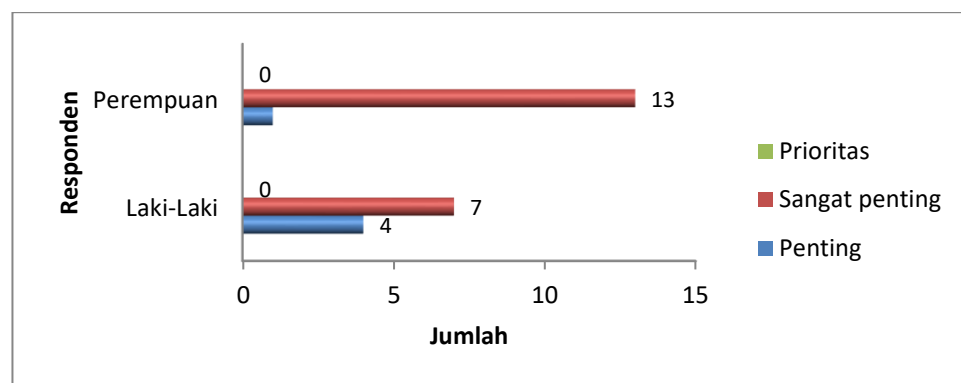
4. Mayoritas responden, baik laki-laki maupun perempuan, menganggap laki-laki yang sebaiknya paling berperan dalam mencari nafkah. Namun untuk era sekarang ini tidak ada lagi yang dominan antara laki-laki dan perempuan dalam mencari nafkah, suami dan istri sama-sama mencari nafkah untuk keluarga.
5. Sebagai pasangan yang sama-sama bekerja, dari segi penghasilan, mayoritas responden, baik laki-laki maupun perempuan, menganggap penghasilan suami yang lebih besar. Meskipun ada beberapa yang mengakui penghasilan istri lebih besar dibanding suami.
6. Seluruh responden, baik laki-laki maupun perempuan, memberikan dorongan dan kesempatan kepada pasangan hidup untuk mengembangkan karirnya.
7. Seluruh responden, baik laki-laki maupun perempuan, dibesarkan dalam keluarga yang memegang teguh ajaran agama. Hal ini bermakna bahwa ajaran agama dan budaya di Sulawesi Selatan telah mengakar dalam diri responden sehingga sedikit atau banyaknya akan berpengaruh dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan diri mereka selaku individu.

b. Pertanyaan terkait keluarga

Pertanyaan terkait keluarga terdiri dari 11 (sebelas) pertanyaan, meliputi : (1) seberapa penting keluarga bagi responden, (2) pilihan kebersamaan antara kantor dan keluarga, (3) peran keluarga sebagai motivasi dalam bekerja, (4) tanggung jawab dalam urusan domestik, (5) pengambil keputusan dalam rumah tangga, (6) menghabiskan waktu akhir pekan di kantor, (7) pekerjaan lebih bersifat sampingan atau utama, (8) perjalanan dinas keluar kota, (9) lama perjalanan dinas, (10) peran pasangan

dalam pekerjaan rumah tangga, dan (11) agama dan budaya menjadi pertimbangan dalam karir atau pekerjaan domestik.

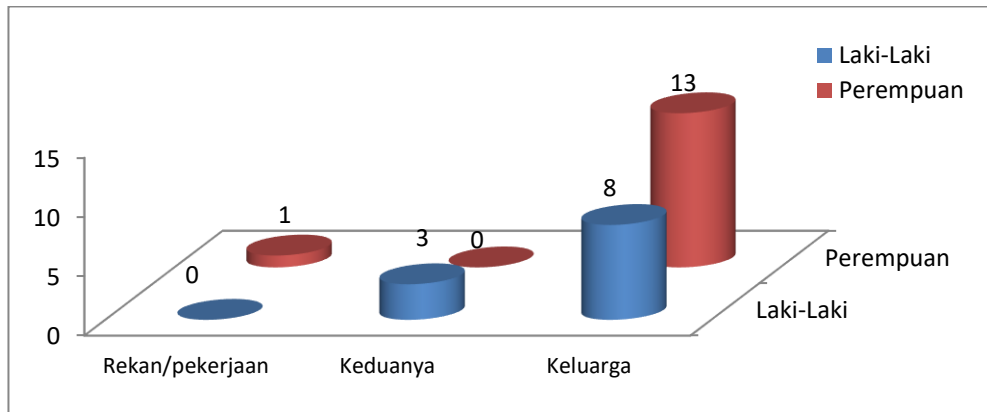
Pertanyaan pertama menyangkut “seberapa penting keluarga menurut bapak/ibu?” dijawab dengan tiga kelompok jawaban, “penting”, “sangat penting”, dan “prioritas”. Dari ketiga jawaban tersebut, semua responden, baik laki-laki maupun perempuan, menganggap keluarga sangat penting. Bagi mereka, keluarga adalah pemberi semangat dan motivasi, membantu manakala ada kesulitan, serta tempat untuk berkeluh kesah.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 67. Pentingnya keluarga bagi responden

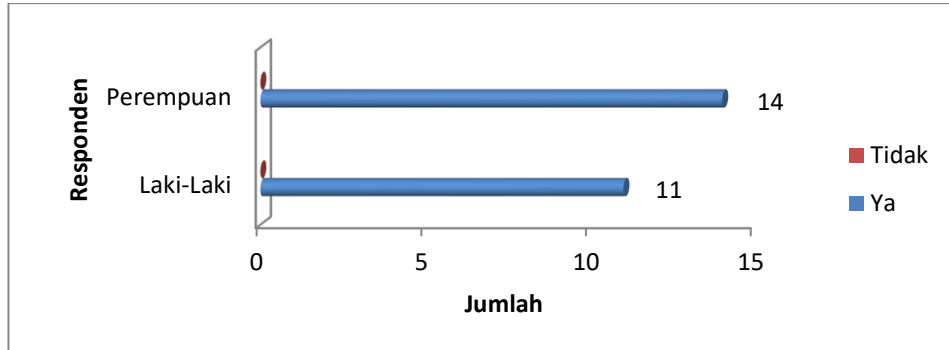
Pertanyaan kedua menyangkut pilihan kebersamaan antara kantor dan keluarga. Mayoritas responden menyatakan bahwa mereka lebih menikmati kebersamaan bersama dengan keluarga. Hanya sebagian kecil yang memilih kebersamaan dengan rekan kerja dan pekerjaan. Jawaban responden menunjukkan bahwa dengan kondisi apapun, kebersamaan dengan keluarga jauh lebih penting untuk dinikmati.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 68. Pilihan Kebersamaan antara Kantor dan Keluarga

Pertanyaan ketiga menyangkut peran keluarga sebagai motivasi dalam bekerja. Mayoritas responden, baik itu responden laki-laki maupun perempuan, menjawab bahwa keluarga menjadi motivasi dalam bekerja dan mengembangkan karir.

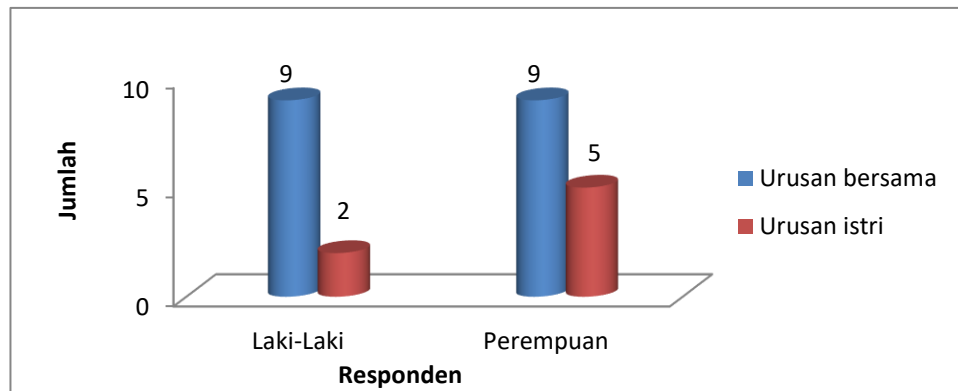


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 69. Peran Keluarga Sebagai Motivasi dalam Bekerja

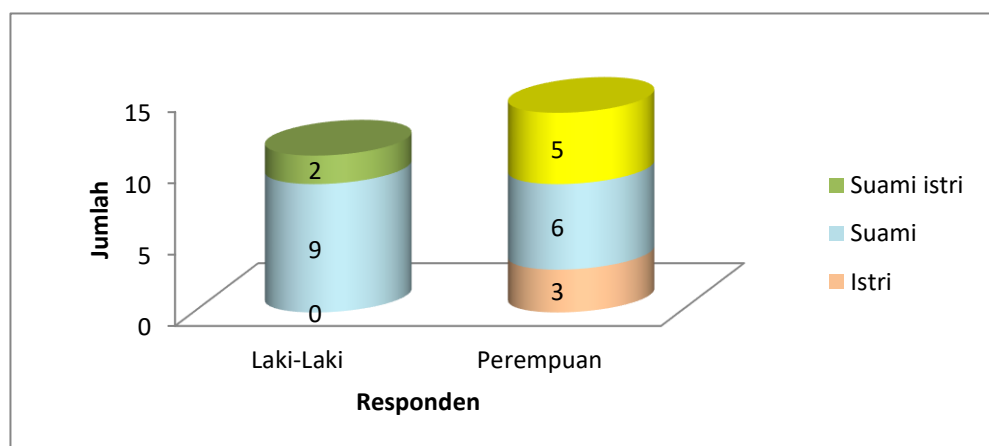
Pertanyaan keempat menyangkut tanggung jawab dalam urusan domestik. Mayoritas responden laki-laki menyatakan bahwa urusan domestik, termasuk mendidik anak, mengelola dan merawat kebersihan dan keindahan rumah tangga, serta urusan rumah tangga lainnya menjadi urusan bersama. Suami dan istri bekerja bahu membahu menyelesaikan pekerjaan rumah tangga. Sementara menurut beberapa responden perempuan, urusan

domestik tetap menjadi wilayah perempuan, dan mereka bertanggung jawab dalam penyelesaiannya.



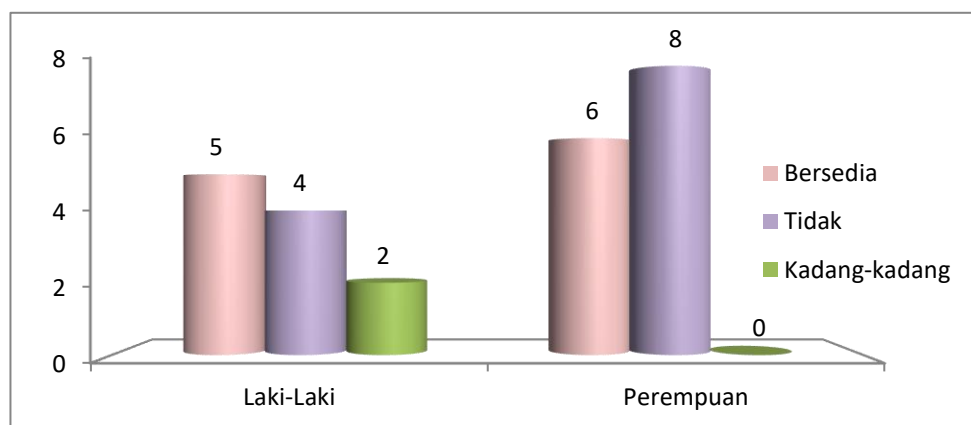
(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
Gambar 70. Tanggung Jawab dalam Urusan Domestik

Pertanyaan kelima menyangkut pengambil keputusan dalam rumah tangga. Gambar di bawah memperlihatkan bahwa suami sebagai kepala keluarga mayoritas menjadi penanggungjawab atas setiap keputusan. Akan tetapi keputusan yang diambil kepala keluarga bukanlah keputusan secara sepihak, melainkan telah dibicarakan sebelumnya kepada perempuan selaku ibu rumah tangga. Selain suami, istri juga dianggap menjadi partner suami dalam pengambilan keputusan sehingga bukan suami semata yang bertanggung jawab, melainkan istri juga dianggap menjadi penentu setiap keputusan yang dibuat.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
Gambar 71. Pengambil Keputusan dalam Rumah Tangga

Pertanyaan keenam menyangkut menghabiskan waktu akhir pekan di kantor. Sebagian responden laki-laki menyatakan bersedia bekerja di akhir pekan. Beberapa yang bersedia tersebut mensyaratkan apabila terdapat hal-hal penting yang mendesak, mengharuskan mereka untuk bekerja diakhir pekan. Namun bagi responden perempuan, lebih banyak dengan tegas menolak bekerja di akhir pekan. Separuhnya lagi bersedia apabila pekerjaan itu harus selesai tepat waktu atas perintah dari pimpinan.

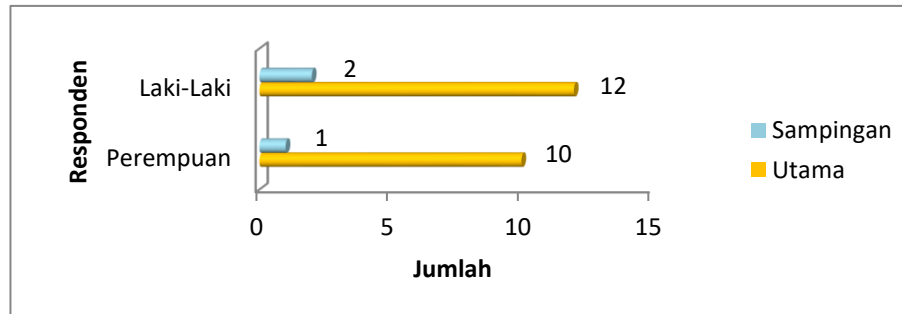


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 72. Menghabiskan Akhir Pekan di Kantor

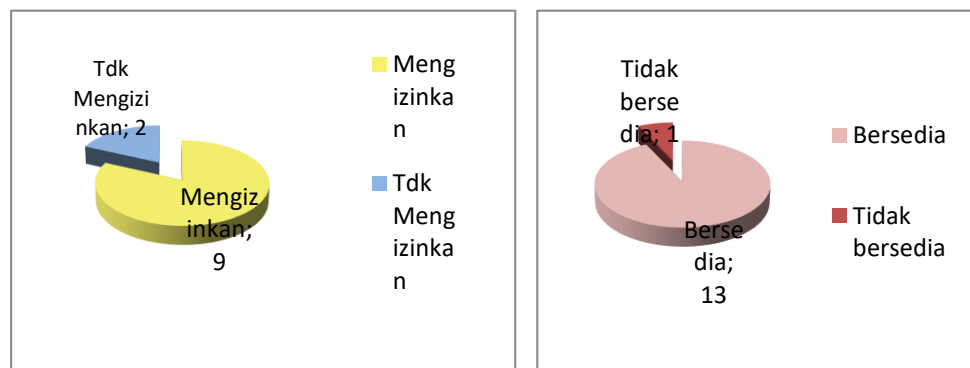
Pertanyaan ketujuh menyangkut pekerjaan lebih bersifat sampingan atau utama. Pertanyaan ini lebih ditujukan pada pekerjaan perempuan, baik dia sebagai responden maupun sebagai istri responden. Menurut responden perempuan, mayoritas dari mereka mengakui bahwa pekerjaan yang ditekuni adalah pekerjaan utama karena ingin meringankan ekonomi keluarga dalam memenuhi kebutuhan ekonomi keluarga. Hanya 2 orang mengakui pekerjaan mereka bersifat sampingan karena ada beberapa responden perempuan bekerja hanya untuk membantu pekerjaan suami dalam mencari nafkah. Pernyataan yang sama dari responden laki-laki mengatakan bahwa pekerjaan istri mereka adalah utama untuk meringankan ekonomi keluarga. Dengan demikian mayoritas perempuan yang bekerja dalam penelitian ini dikarenakan ingin meringankan ekonomi keluarga.

Pekerjaan pokok mereka bukan hanya sebagai ibu rumah tangga, melainkan sebagai perempuan berkarier.



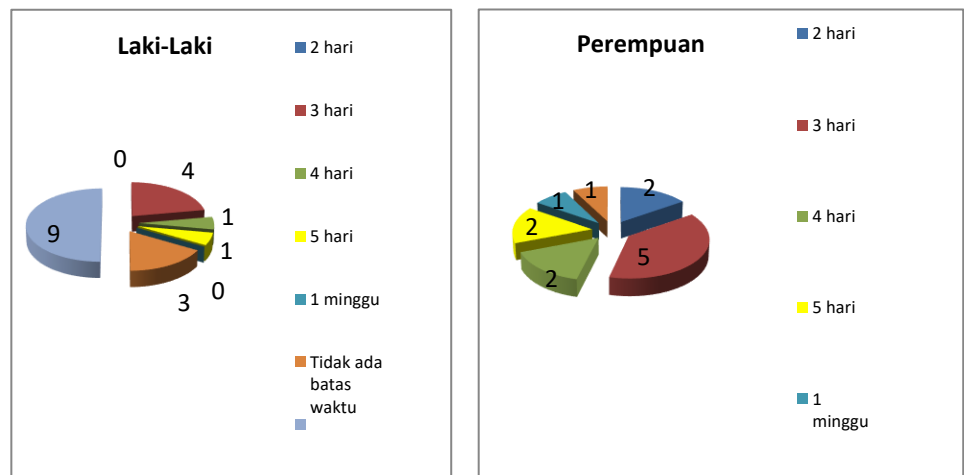
(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 73. Pekerjaan Lebih Bersifat Sampingan atau Utama

Pertanyaan kedelapan menyangkut perjalanan dinas keluar kota. Bagi responden laki-laki, pertanyaan yang diajukan adalah “apakah bapak mengizinkan jika istri anda melakukan perjalanan dinas keluar kota?”. Dari pertanyaan ini, dua responden yang tidak mengizinkan sementara selebihnya memberikan izin istri mereka untuk dinas keluar kota. Pada responden perempuan, pertanyaan yang diberikan adalah “apakah anda bersedia melakukan perjalanan dinas keluar kota?”. Rata-rata responden perempuan menyatakan kesediaannya dinas keluar kota sepanjang hal tersebut diperintahkan oleh pimpinan dan ada surat tugas.



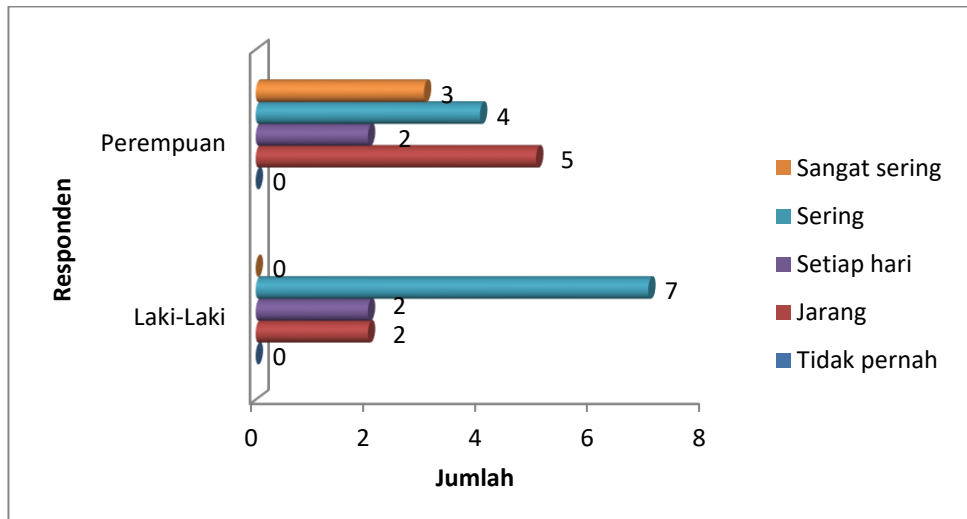
(Sumber : Data Primer Diolah, 2015) gambar belum diganti
 Gambar 74. Perjalanan Dinas Keluar Kota

Pertanyaan kesembilan menyangkut lama perjalanan dinas. Hampir semua responden perempuan menyatakan kesediaannya untuk melakukan perjalanan dinas, namun sebagian besar dari mereka mematok waktu perjalanan dinas antara 2 sampai 1 minggu hari kerja walaupun ada juga responden memberi waktu yang tidak terbatas, tergantung dari surat tugas yang diberikan pimpinan.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 75. Batas Waktu Perjalanan Dinas

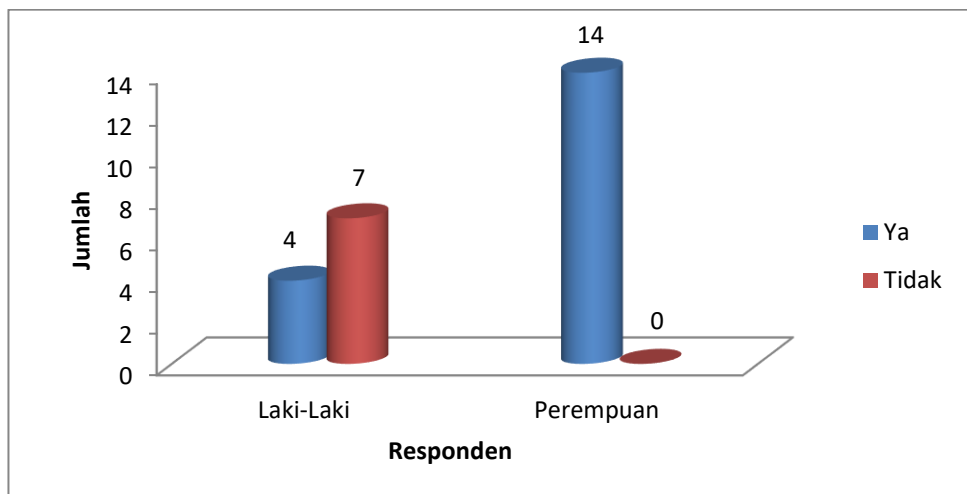
Pertanyaan kesepuluh menyangkut peran pasangan dalam pekerjaan rumah tangga. Menurut sebagian responden perempuan, suami mereka jarang membantu dalam urusan pekerjaan rumah tangga. Namun ada juga membantu pekerjaan istri dilakukan setiap hari. Pada responden laki-laki, hal yang serupa juga terjadi. Mereka sering membantu pekerjaan istri di rumah, terutama pada saat istri tidak mampu menyelesaikan pekerjaan domestik seorang diri.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 76. Peran Pasangan dalam Membantu Pekerjaan Rumah Tangga

Pertanyaan kesebelas menyangkut agama dan budaya menjadi pertimbangan dalam karir atau pekerjaan domestik. Menurut mayoritas responden laki-laki, pertimbangan agama dan budaya tidak menjadi dasar bagi mereka baik dalam memberikan maupun menolak izin istri terkait pengembangan karir istri di kantor. Sebaliknya yang dijawab responden perempuan justru agama dan budaya yang menjadi pertimbangan dalam karir.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 77. Agama dan Budaya Menjadi Pertimbangan dalam Karir atau Pekerjaan Domestik

Dari kesebelas pertanyaan terkait keluarga, hal-hal secara garis besar dapat ditemui adalah:

1. Keluarga sangat penting, bahkan prioritas dalam kehidupan responden
2. Di waktu senggang, kebersamaan dengan keluarga lebih dinikmati oleh responden dibandingkan berkumpul dengan rekan kerja atau menyelesaikan pekerjaan kantor.
3. Keluarga menjadi motivasi dalam bekerja dan mengembangkan karir
4. Mendidik anak, mengelola dan merawat kebersihan dan keindahan rumah tangga, atau urusan domestik lainnya menjadi urusan bersama antara suami dan istri. Suami dan istri saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan rumah tangga.
5. Keputusan-keputusan rumah tangga diputuskan oleh suami sebagai kepala rumah tangga setelah melalui diskusi dan kesepakatan antara suami dan istri.
6. Responden laki-laki bersedia meluangkan waktu senggang mereka untuk bekerja di akhir pekan. Namun bagi responden perempuan, mereka dengan tegas menolak.
7. Responden perempuan mengakui bahwa pekerjaan yang mereka tekuni adalah pekerjaan utama karena mereka bekerja untuk memenuhi kebutuhan keluarga. Pengakuan ini diperkuat oleh responden laki-laki bahwa memang pekerjaan yang dilakukan perempuan itu adalah pekerjaan utama mencari nafkah dalam meringankan ekonomi keluarga, sehingga pekerjaan pokok perempuan bukan hanya urusan domestik tetapi juga melakukan pekerjaan diluar rumah.
8. Terkait perjalanan dinas keluar kota, responden perempuan tidak berkeberatan dan responden laki-laki memberikan izin pada istri mereka. Lama perjalanan dinas bagi responden perempuan hanya berkisar 2 sampai 1 minggu, sementara responden laki-laki tidak memberikan batasan waktu sepanjang ada surat tugas yang menyertai.
9. Penyelesaian pekerjaan domestik menurut responden perempuan, laki-laki/suami jarang sekali membantu istri dalam menyelesaikan

pekerjaan tersebut bahkan tidak pernah sama sekali membantu istri, demikian pula dengan pernyataan responden laki-laki bahwa untuk urusan penyelesaian pekerjaan domestik yang dominan mengerjakan adalah istri, suami justru tidak pernah membantu istrinya dalam penyelesaian pekerjaan tersebut. Tetapi tidak bisa dipungkiri bahwa sebenarnya ada juga laki-laki setiap hari membantu istrinya dirumah terutama saat istri tidak mampu menyelesaikan pekerjaan domestik seorang diri.

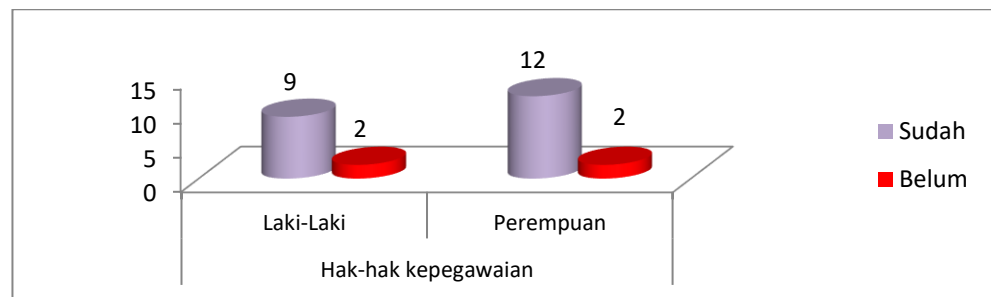
10. Pertimbangan agama dan budaya sering menjadi dasar bagi responden perempuan dalam memilih manakala dihadapkan pada pilihan kesibukan kerja atau kesibukan rumah tangga. Demikian pula dengan responden laki-laki pada saat dihadapkan pada pilihan memberikan izin atau tidak pada istri terkait pengembangan karir istri di kantor.

c. Pertanyaan terkait organisasi

Pertanyaan terkait organisasi terdiri dari 13 (tiga belas) pertanyaan, yang meliputi: (1) terpenuhi hak-hak ASN oleh organisasi, adakah hak ASN perempuan dan laki-laki yang dilanggar berdasarkan peraturan, tradisi, agama? Bandingkan dengan aturan kepegawaian yang lama, yang mana yang dihilangkan atau ditambah terkait dengan gender. Pasal 1 ayat 22 dan pasal 72 ayat 1, penjelasan Pasal 2 huruf j, UU ASN. (2) kesempatan untuk maju, apakah mereka memanfaatkan kesempatan untuk maju? (3) bentuk-bentuk kesempatan untuk maju, pola dan jalur karir sudah ada namun masih dianggap rahasia sehingga tidak diungkap. (4) perlakuan khusus bagi PNS perempuan. Pada satu sisi negara sudah memberikan hal positif seperti cuti melahirkan, tapi masih ada pembatasan, yaitu hanya sampai pada anak kedua, aturan sudah mengunci hal tersebut. Begitu pula pada tanggungan hanya sampai pada anak kedua. Pemberlakuan khusus pada mutasi, misalnya. (5) jenis kompetensi yang dapat menjadi kekuatan dalam pengembangan karir, terkait dengan numenklatur organisasi yang dipersepsikan menjadi wilayah perempuan dan wilayah laki-laki. (6)

pengembangan kemampuan tanpa dibatasi oleh stereotip dan prasangka tentang peran gender, (7) kondisi kerja, (8) kepedulian tinggi, (9) pencarian informasi akan kebutuhan organisasi, (10) frekuensi pelatihan, (11) peran faktor keberuntungan dalam pengembangan karir, (12) kesesuaian promosi jabatan dengan kompetensi, dan (13) kesesuaian rotasi jabatan dengan kompetensi.

Pertanyaan pertama terkait hak-hak kepegawaian. Diantara 25 responden yang menjawab, hanya ada empat orang yang menyatakan bahwa organisasi belum memenuhi hak-hak mereka selaku aparatur sipil negara. Ada dua hak mereka yang belum terpenuhi. *Pertama*, posisi dan promosi kenaikan jabatan masih ada unsur kepentingan. *Kedua*, hak untuk mendapatkan kesempatan pengembangan karir yang adil berdasarkan kompetensi belum terlaksana.

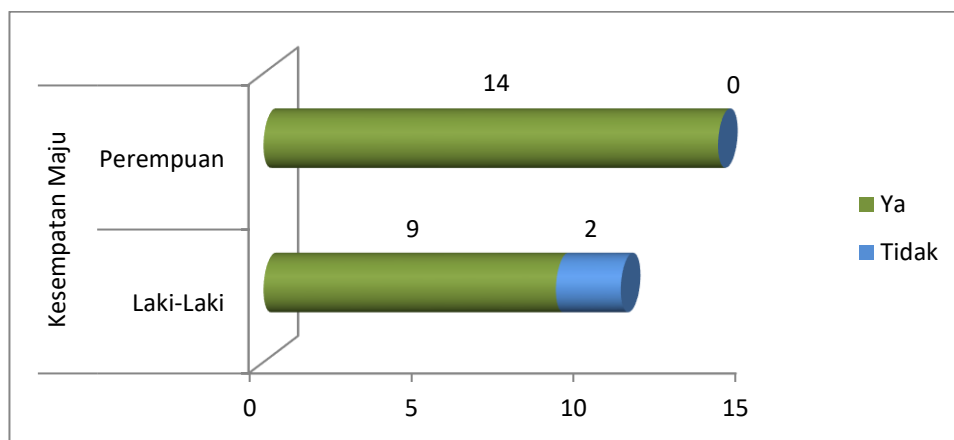


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 78. Pemenuhan Hak-Hak Kepegawaian oleh Organisasi

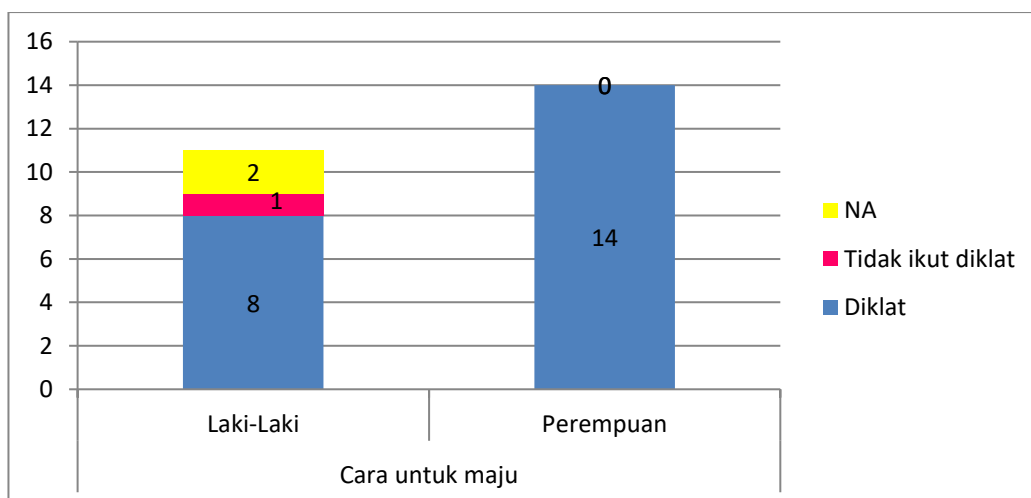
Dalam UU Kepegawaian Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dijelaskan beberapa hak-hak kepegawaian. Hak-hak tersebut meliputi: (1) gaji, tunjangan, dan fasilitas, (2) cuti, (3) jaminan pensiun dan jaminan hari tua, (4) perlindungan, dan (5) pengembangan kompetensi.

Pertanyaan kedua terkait kesempatan untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Pertanyaan kedua ini juga terkait dengan salah satu hak ASN, yaitu pengembangan kompetensi. Hampir seluruh responden memberikan jawaban positif atas pertanyaan ini. Hal ini berarti organisasi telah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 79. Kesempatan Untuk Maju

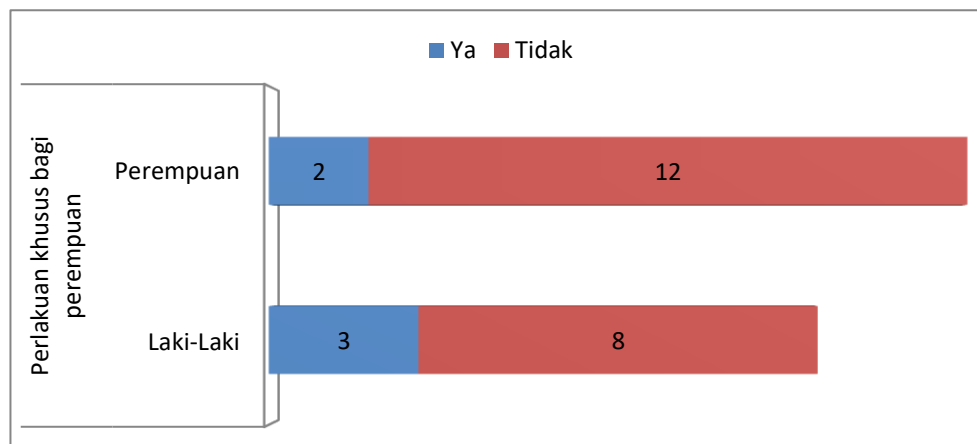
Pertanyaan ketiga terkait dengan pertanyaan sebelumnya. Pertanyaan ini terkait dengan bentuk-bentuk kesempatan untuk maju, apakah cara tersebut dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) atau melalui cara lainnya. Sebagian besar jawaban responden laki-laki dan semua jawaban responden perempuan, menjawab “ya” kesempatan mereka untuk maju melalui diklat, akan tetapi ada beberapa responden laki-laki menjawab “tidak” dan bahkan ada yang sama sekali tidak menjawab. Mereka yang menjawab “tidak” dikarenakan mereka berfikir bahwa yang selalu diberikan kesempatan untuk maju itu adalah orang-orang yang sudah ditentukan oleh pimpinan.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 80. Cara Mendapatkan kesempatan untuk Maju

Pertanyaan keempat menyangkut perlakuan khusus bagi PNS perempuan dengan pertanyaan, “adakah bentuk perlakuan khusus yang diberikan kepada PNS perempuan dibandingkan PNS laki-laki dalam pelaksanaan tupoksi?” mayoritas jawaban responden baik itu laki-laki maupun perempuan mengindikasikan bahwa perlakuan yang diberikan sifatnya sama tanpa memandang perempuan atau laki-laki.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 81. Perlakuan Khusus bagi Perempuan

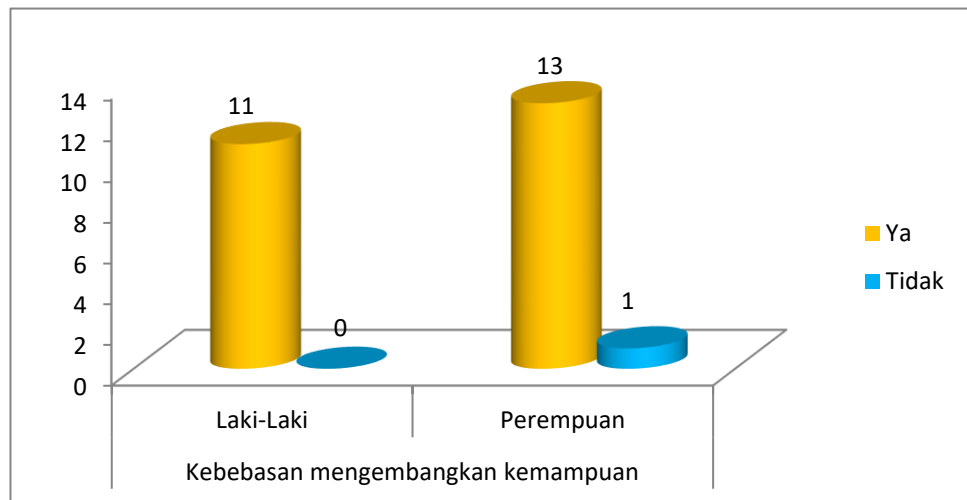
Pertanyaan kelima menyangkut jenis kompetensi yang dapat menjadi kekuatan dalam pengembangan karir.

Tabel 10. Bentuk Kompetensi yang dapat menjadi Kekuatan dalam Pengembangan Karir

| No | Laki-Laki | Perempuan |
|----|----------------------------------|----------------------------------|
| 1 | Diklat struktural dan fungsional | Spesialisasi Pendidikan |
| | Diklat teknis | |
| 2 | Pelatihan IT | Pengalaman bekerja secara teknis |
| 3 | Manajemen Kepemimpinan | Pelatihan struktural |
| 4 | | Diklat teknis |

(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Pertanyaan keenam menyangkut kebebasan mengembangkan kemampuan tanpa dibatasi oleh stereotipe dan prasangka tentang peran gender. Gambar di bawah memperlihatkan responden laki-laki dan perempuan bebas mengembangkan kemampuannya. Kemampuan mereka tidak dikaitkan dengan stereotip dan prasangka tentang peran gender.

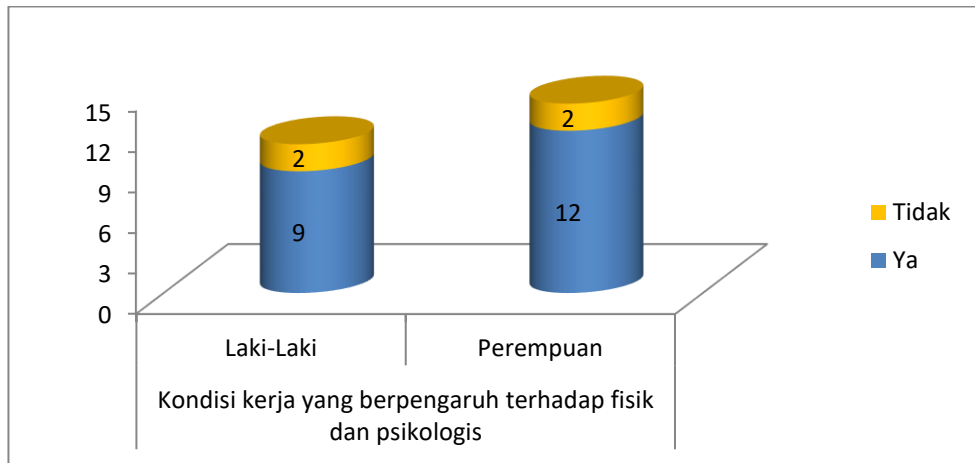


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 82. Kebebasan Mengembangkan Kemampuan tanpa Dibatasi oleh Stereotip dan Prasangka tentang Peran Gender.

Pertanyaan ketujuh menyangkut kondisi kerja dengan pertanyaan, “apakah terdapat kondisi kerja di lingkungan kerja bapak/ibu yang berpengaruh baik dan buruk terhadap fisik dan psikologis pegawai?”.

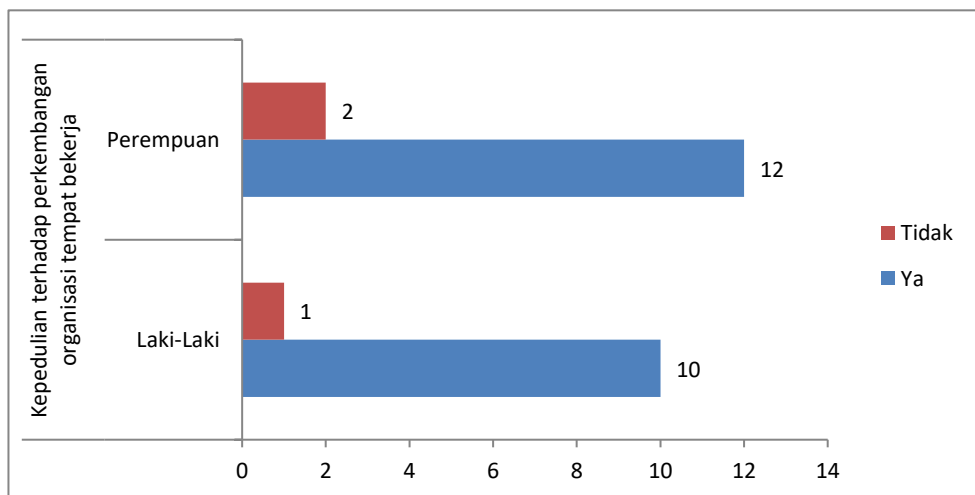
Gambar di bawah menunjukkan bahwa responden merasakan bahwa kondisi kerja di lingkungan mereka akan memberikan dampak terhadap fisik dan psikologis. Jika lingkungan kerja baik maka fisik dan psikologis mereka akan baik seiring dengan makin baiknya lingkungan kerja. Sebaliknya jika lingkungan kerja mereka buruk, maka secara fisik dan psikologis mereka akan merasakan adanya tekanan yang makin lama akan semakin buruk seiring makin buruknya lingkungan kerja.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 83. Kondisi Kerja yang Berpengaruh terhadap Fisik dan Psikologis Pegawai

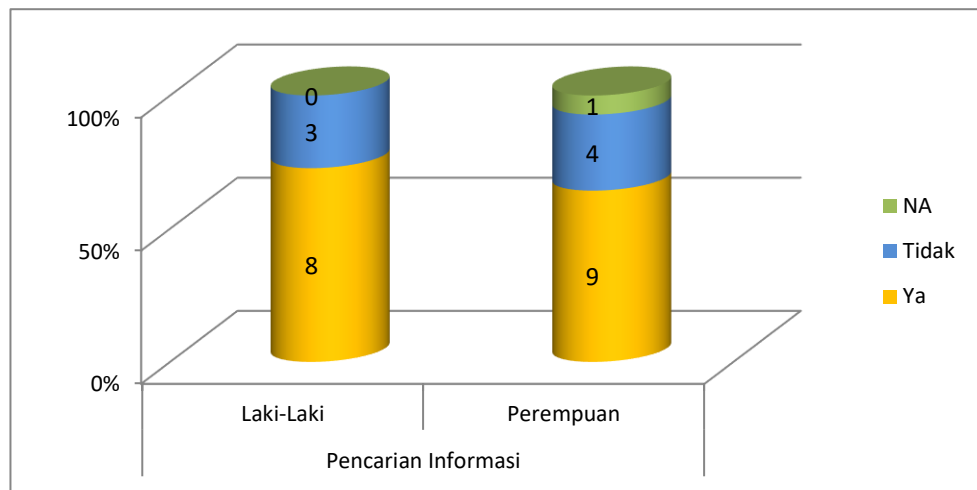
Pertanyaan kedelapan menyangkut kepedulian dengan pertanyaan, “Apakah bapak/ibu memiliki kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat bekerja?”. Dari gambar di bawah nampak bahwa responden memiliki kepedulian yang tinggi. Mayoritas responden menghabiskan sebagian besar waktunya di kantor sehingga kepedulian menjadi sesuatu yang penting bagi mereka. Maju mundurnya kinerja organisasi tercermin dari seberapa tinggi kepedulian dan komitmen mereka untuk memajukan organisasi.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 84. Kepedulian terhadap Perkembangan Organisasi

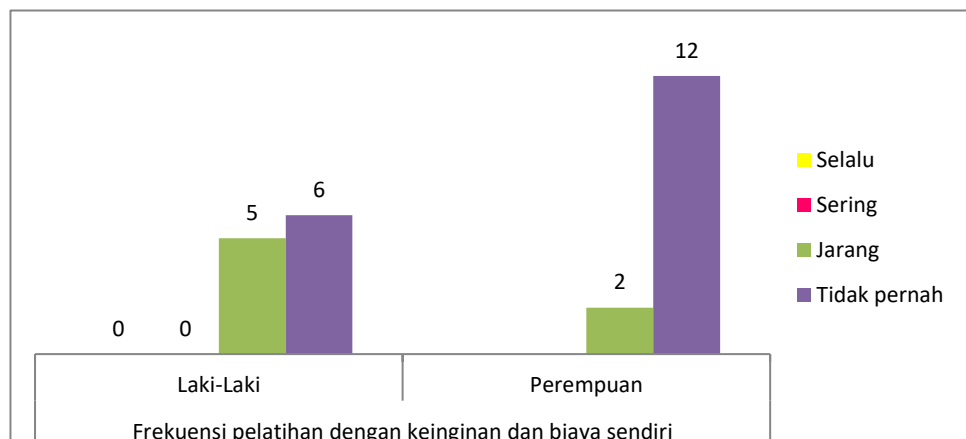
Pertanyaan kesembilan menyangkut pencarian informasi akan kebutuhan organisasi. Gambar di bawah memperlihatkan bahwa responden mayoritas mencari informasi terkait kebutuhan organisasi. Saat ditanya lebih jauh mengenai pencarian kebutuhan, responden memberikan jawaban yang berbeda. Informasi-informasi yang mereka cari terkait dengan kinerja, teknologi informasi, peraturan kelembagaan, peraturan kepegawaian, diklat teknis, pengembangan karir, dan informasi lainnya yang terkait dengan tupoksi mereka



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 85. Pencarian Informasi akan Kebutuhan Organisasi

Pertanyaan kesepuluh menyangkut frekuensi pelatihan dengan keinginan dan biaya sendiri. Nampak bahwa dari 25 orang responden, jarang bahkan tidak pernah mengikuti pelatihan dengan biaya sendiri.

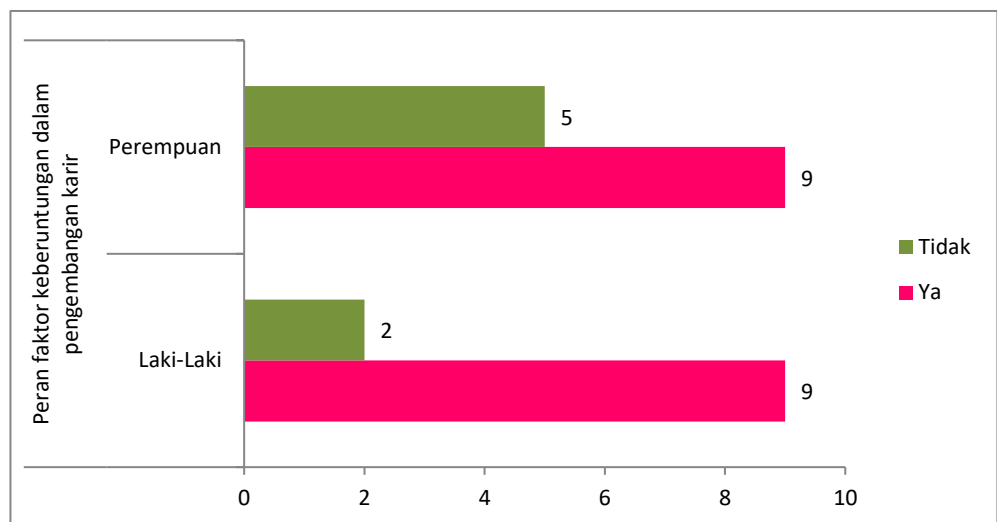


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 86. Frekuensi Pelatihan dengan Keinginan dan Biaya Sendiri

Pertanyaan kesebelas menyangkut peran faktor keberuntungan dalam pengembangan karir dengan pertanyaan, “Apakah bapak/ibu percaya faktor keberuntungan berperan dalam pengembangan karir?”.

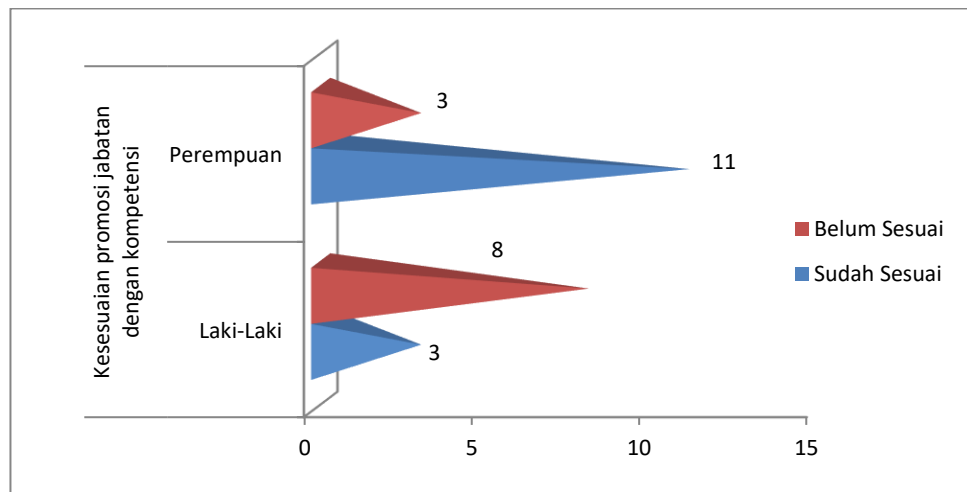
Faktor keberuntungan ternyata dipercaya mayoritas responden laki-laki dan perempuan dalam penelitian ini. Mereka yakin pengembangan karir salah satunya disebabkan oleh faktor keberuntungan, namun ada beberapa responden laki-laki dan perempuan tidak percaya dengan faktor keberuntungan, jawaban mereka rata-rata mengatakan pengembangan karir itu adalah “*siapa dekat dia dapat*” dan *semua perlu usaha*”.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 87. Peran Faktor Keberuntungan dalam Pengembangan Karir

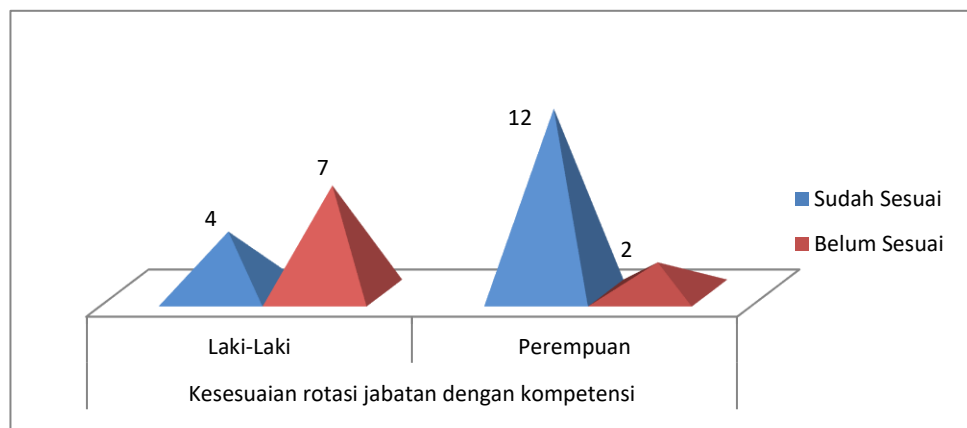
Pertanyaan kedua belas menyangkut kesesuaian promosi jabatan dengan kompetensi. Dari hasil jawaban responden laki-laki mengatakan bahwa tidak ada sama sekali kesesuaian antara promosi jabatan dengan kompetensi, sedangkan responden perempuan justru jawabannya lebih pada kesesuaian antara promosi jabatan dengan kompetensi walaupun ada beberapa yang menjawab belum merasakan kesesuaian.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 88. Kesesuaian Promosi Jabatan dengan Kompetensi

Pertanyaan ketiga belas menyangkut kesesuaian rotasi jabatan dengan kompetensi. Jawaban atas pertanyaan ini sama dengan jawaban pada pertanyaan kedua belas. Responden laki-laki merasakan belum ada kesesuaian, sementara jawaban responden perempuan sebagian besar menjawab sudah sesuai dan sebagian lagi menjawab belum sesuai.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 89. Kesesuaian Rotasi Jabatan dengan Kompetensi

Dari ketigabelas pertanyaan terkait organisasi, hal-hal secara garis besar dapat ditemui adalah:

1. Organisasi masih sebagian besar memenuhi hak-hak pegawai selaku aparatur sipil negara.

2. Sebagian besar organisasi memberikan kesempatan kepada pegawai untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik, hanya saja kesempatan untuk maju kadang dilakukan dengan biaya sendiri. Namun ada beberapa responden laki-laki menjawab “tidak” dan bahkan ada yang sama sekali tidak menjawab. Mereka yang menjawab “tidak” dikarenakan mereka berfikir bahwa yang selalu diberikan kesempatan untuk maju itu adalah orang-orang yang sudah ditentukan oleh pimpinan.
3. Tidak ada perlakuan khusus bagi PNS perempuan. Seluruh pegawai, baik itu laki-laki maupun perempuan diberikan perlakuan yang sama sepanjang pegawai melaksanakan kewajibannya. Seluruh pegawai diberikan hak yang sama.
4. Terdapat beberapa jenis kompetensi yang dapat menjadi kekuatan dalam pengembangan karir, meliputi pengalaman kerja, manajemen kepemimpinan, diklat struktural dan fungsional, spesialisasi pendidikan, dan keterampilan teknis.
5. Sebagian pegawai bebas mengembangkan kemampuannya. dengan tidak dikaitkan dengan stereotip dan prasangka tentang peran gender.
6. Kondisi lingkungan kerja memberikan dampak terhadap fisik dan psikologis. Jika lingkungan kerja baik maka fisik dan psikologis pegawai akan baik seiring dengan makin baiknya lingkungan kerja. Sebaliknya jika lingkungan kerja buruk, maka secara fisik dan psikologis pegawai akan merasakan adanya tekanan yang makin lama akan semakin buruk seiring makin buruknya lingkungan kerja.
7. Responden memiliki kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat bekerja.
8. Responden mencari informasi terkait kebutuhan organisasi. Informasi-informasi yang mereka cari terkait dengan kinerja, teknologi informasi, peraturan kelembagaan, peraturan kepegawaian, diklat teknis, pengembangan karir, dan informasi lainnya yang terkait dengan tupoksi.

9. Responden jarang bahkan tidak pernah mengikuti pelatihan dengan keinginan dan biaya sendiri. Terdapat perbedaan antara responden laki-laki dan perempuan. Responden laki-laki tidak pernah mengikuti pelatihan dengan keinginan dan biaya sendiri, sementara responden perempuan jarang dan tidak pernah ada inisiatif untuk mengikuti diklat dengan biaya sendiri.
10. Sebagian besar faktor keberuntungan dipercaya oleh responden laki-laki dan perempuan menjadi salah satu faktor meningkatnya karir seorang pegawai, namun ada beberapa responden laki-laki tidak percaya dengan adanya faktor keberuntungan dalam pengembangan karir, disebabkan adanya pernyataan "*siapa dekat dia dapat dan semua perlu usaha*".
11. Promosi dan rotasi jabatan dianggap belum sesuai dengan kompetensi, terutam bagi responden laki-laki. Sementara jawaban responden perempuan sebagian besar sudah sesuai antara promosi jabatan dengan kompetensi.

3. Deskripsi Hasil Jawaban Responden Kelompok Kedua

a. Kepala Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Provinsi Sulawesi Selatan

Kepala Badan mengemukakan bahwa sebelum dibahas lebih jauh tentang perspektif gender dalam pengembangan karir, terlebih dahulu kita harus pahami sebenarnya apa yang dimaksud gender, karena selama ini pemahaman sebagian orang bahwa gender itu adalah perempuan jadi perlu dijelaskan bahwa gender itu adalah persamaan hak antara laki-laki dan perempuan pada semua sektor pembangunan. Berbicara masalah pengembangan karir ASN di lingkup Provinsi Sulawesi Selatan antara laki-laki dan perempuan, tidak dipungkiri bahwa laki-laki yang lebih unggul dalam karir akan tetapi perempuan juga tidak pernah merasa bahwa mereka tidak bisa bersaing dengan laki-laki, justru hampir seimbang jumlah antara laki-laki dan

perempuan yang menduduki jabatan struktural di Provinsi Sulawesi Selatan, contohnya di bagian sekretariat, lebih banyak perempuan yang menjabat jabatan struktural di banding laki-laki. Akan tetapi setiap organisasi pasti ada kendala yang dihadapi salah satunya adalah masalah pengembangan karir pegawai.

b. Sekretaris Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Provinsi Sulawesi Selatan

Sekretaris badan memberikan informasi sama dengan yang dikemukakan oleh Kepala Badan bahwa sebenarnya untuk pemerintah daerah Sulawesi Selatan khususnya dalam birokrasi, tidak ada lagi perbedaan gender antara pegawai laki-laki dan pegawai perempuan, antara laki-laki dan perempuan semuanya mempunyai hak untuk ikut berkompetisi dalam karir, hanya saja masih tetap ada kendala yang berkaitan dengan pengembangan karir pegawai, masih ada beberapa pegawai yang belum terpenuhi hak-haknya dalam pengembangan karir sehingga masih banyak pegawai tidak tahu arah karirnya, ini dikarenakan pola karir yang ada di Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan tidak berfungsi sebagaimana mestinya. Dengan demikian Sekretaris Badan mengusulkan sebaiknya pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan membuat peraturan tentang pola karir yang sebenarnya sehingga pegawai dapat mengembangkan karirnya sesuai dengan kompetensinya.

c. Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan

Sekretaris Badan mengemukakan bahwa pegawai PNS yang ada pada pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan belum memenuhi sepenuhnya kebutuhan organisasi. Di lihat dari komposisi pegawai antara laki-laki dan perempuan hampir seimbang jumlahnya baik itu pada jabatan struktural maupun pada jabatan fungsional umum. Dari sisi pengembangan karir semua telah di urus pada bagian pengembangan

karir, dalam hal ini pengembangan pegawai telah dilakukan sesuai dengan prosedur, bahwa usulan masing-masing pegawai diusulkan dari setiap SKPD untuk diproses di BKD. Jika terjadi masalah pengembangan karir terkait promosi dan mutasi jabatan semua itu kembali kepada pengambil kebijakan. Tidak ada lagi perbedaan antara laki-laki dan perempuan dalam pengembangan karir semua telah dilakukan sesuai ketentuan yang berlaku.

d. Kepala Bidang Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan

Kepala Bidang Mutasi memperjelas apa yang dikemukakan oleh Sekretaris Badan bahwa dari dulu hingga sekarang perbedaan gender itu tidak pernah terjadi di Pemerintahan Sulawesi Selatan dalam pengembangan karir, semua pengembangan karir telah dilakukan sesuai pola karir. Antara laki-laki dan perempuan dalam hal pengembangan karir telah dilaksanakan sesuai dengan kompetensi masing-masing, hanya saja memang masih ada beberapa pegawai yang belum terpenuhi hak-haknya dalam pengembangan karirnya dikarenakan anggaran organisasi tidak dapat memenuhi semua keinginan pegawai. Terkait masalah jabatan struktural, jika dilihat dari komposisi pegawai yang menjabat jabatan struktural hampir seimbang antara laki-laki dan perempuan, hanya saja memang masih lebih banyak pejabat laki-laki daripada perempuan terutama pada tingkat jabatan eselon II, akan tetapi pada jabatan eselon III justru lebih banyak pejabat perempuan di banding pejabat laki-laki. Ini artinya komposisi pegawai untuk Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan sama sekali tidak ada perbedaan peran gender antara laki-laki dan perempuan dalam menentukan pola karirnya.

4. Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

Di tahun 1820, John Crawford mencatat bahwa di Sulawesi Selatan pada saat itu “para pria berkonsultasi dengan perempuan untuk semua urusan

publik. Perempuan juga kerap diangkat sebagai pemegang tahta, ketika monarki bersifat boleh dipilih.” Peranan perempuan di arena politik bagi masyarakat Makassar, Sulawesi Selatan, terpantul jelas dari institusi yang disebut dengan *ada’ baine* di mana perempuan berperan sebagai mitra laki-laki dalam dewan pemerintahan tradisional.

Seperti ditulis Rottger-Rossler di bukunya pada tahun 2000, perempuan Makassar adalah mediator antara masyarakat umum dan para pemimpin setempat. Uniknyalah lagi, di masyarakat Makassar, perempuan turut menentukan posisi sosial pasangan. Semakin tinggi status sosial istri, semakin terdongkrak pula tingkat sosial suaminya. Sementara itu di Jawa, perempuan cenderung menguatkan peran politiknya di tataran domestik (Handayani dan Novianto, 2004). Sebuah pepatah Jawa menyebutkan bahwa “*apik ing suami gumantung istri, apik ing anak gumantung ibu*”, yang kurang lebih berarti bagus atau buruknya suami dan anak merupakan cerminan dari istri dan ibu mereka. Meski “berkuasa” di lini domestik dan tidak terlalu tampil di ruang politik publik, perempuan Jawa sejatinya aktif berpolitik selaku pemilih di dalam pemilu, ikut dalam kampanye partai politik, dan melobi pembahasan undang-undang terkait dengan pornografi dan perlindungan anak.

Seiring dengan transisi yang sedang bergulir di Tanah Air, berbagai ide tentang perubahan juga terus menguat. Salah satu arus perubahan itu adalah mengupayakan agar masyarakat khususnya perempuan semakin terlibat dalam tata kelola pemerintahan dan berpolitik secara aktif di parlemen. Salah satu strategi untuk memperbaiki ketidakseimbangan gender di politik parlemen adalah kuota tidak wajib bagi setiap partai politik untuk minimal memiliki 30 persen calon anggota perempuan di tingkat nasional, provinsi, dan lokal di masing-masing daerah pemilihan umum (UNDP, 2010). Kuota ini termaktub dalam Pasal 65 UU No.12 tahun 2003 tentang Pemilihan Umum. Tetapi nampaknya strategi itu kurang menunjukkan hasil yang maksimal, sehingga ikhwah kuota 30 persen ditingkatkan kadarnya menjadi wajib. Seperti dikutip dari Pasal 53 UU No 10 tahun 2008 tentang Pemilihan

Umum Anggota DPR, DPD, dan DPRD, “Daftar bakal calon ... memuat paling sedikit 30 persen keterwakilan perempuan.”

Biarpun terkesan sangat mengupayakan agar perempuan bisa semakin banyak menjadi anggota parlemen, kelemahan dari Undang-undang ini adalah tidak adanya sanksi bagi partai yang tidak mematuhi ketentuan kuota. Terbukti enam dari 38 partai yang ikut Pemilu 2009 gagal memenuhi kuota ini (UNDP, 2010). Sementara itu mantan Menteri Negara Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Khofifah Indar Parawansa (48) berpendapat, “Kita start terlambat, sehingga keterwakilan perempuan di dalam trias politika (legislatif, eksekutif, dan yudikatif) sangat rendah.”

Di lembaga eksekutif, dari total kepala desa di Indonesia, hanya ada 3,91 persen yang perempuan (BPS, 2010). Kementerian Dalam Negeri (2010) juga mencatat pada akhir tahun 2009, hanya ada satu dari 33 gubernur terpilih yang perempuan. Dari total 440 jabatan bupati/walikota hanya 2,27 persen yang diemban oleh perempuan. Jenjang karir perempuan sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) juga terlihat “mentok” di eselon 2 karena 91,3 persen pemangku jabatan eselon 1 dipegang oleh laki-laki, padahal di eselon 2 terdapat 45 persen perempuan dan 55 persen laki-laki (Badan Kepegawaian Nasional, 2009). Diposting oleh Hidayatullah jarkasih pada 13:05, 14-Des-14 (judul Perempuan Indonesia dan Politik)

5. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

Faktor-faktor pendukung dan penghambat peran gender dalam pengembangan karir Aparatur Sipil Negara pada pemerintah daerah dapat dilihat dari jawaban responden yang tersurat dan tersirat dalam kuesioner dan wawancara.

a. Faktor-Faktor Pendukung Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

1. Dukungan suami/istri terhadap pengembangan karir pasangannya. Dukungan ini dapat terlihat dari:
 - Kerjasama penyelesaian pekerjaan domestik
 - Pada saat dinas kantor, suami mengizinkan istri melaksanakan dinas luar sesuai surat tugas
 - Pekerjaan yang dilakukan bukan pekerjaan sampingan dan lebih kepada upaya untuk meringankan beban keluarga. Kesadaran tersebut menjadi motivasi untuk bekerja dengan lebih baik
2. Laki-laki lebih memiliki sifat-sifat yang dibutuhkan untuk menjadi seorang pemimpin, seperti ambisius, siap berkompetisi, berani, kuat, rasional, keras, dan tegas
3. Keluarga menjadi motivasi dalam bekerja dan mengembangkan karir
4. Agama dan budaya menjadi pijakan dalam keberhasilan karir
5. Perempuan lebih melekat pada sifat sabar dan lembut. Kedua sifat ini dapat menjadi kekuatan bagi perempuan untuk memimpin dan mengayomi bawahannya. Sifat sabar dan lembut dapat menciptakan suasana yang harmonis dalam lingkungan kerja. Selain itu, kedua sifat ini akan membuat laki-laki tidak merasa tersaingi.
6. Masih kuatnya stigma yang menyatakan bahwa pencari nafkah adalah laki-laki yang berdampak pada kesempatan karir yang lebih besar pada laki-laki.

b. Faktor-Faktor Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

1. Perempuan tidak bersedia bekerja di hari libur.
2. Perempuan bersedia melaksanakan perjalanan dinas lebih dari 3 hari, karena merupakan tanggung jawab dalam pekerjaan.

3. Perempuan lebih melekat pada sifat sabar dan lembut, sementara hal-hal yang dibutuhkan dalam pengembangan karir seperti intelektual, ambisius, siap berkompetisi, berani, rasional, dan tegas, dianggap lebih dimiliki oleh laki-laki.
4. Hak-hak pegawai belum terpenuhi dalam pengembangan kompetensi sehingga menjadi hambatan untuk maju dalam berkarir
5. Diklat/pim belum menjadi jaminan bagi pegawai untuk dapat mengembangkan karirnya ke jenjang yang lebih tinggi.
6. Pergantian kepala daerah seringkali diikuti oleh pergantian posisi di tingkat jabatan struktural
7. Peraturan yang netral gender. Ketentuan tentang jabatan struktural pada UU Nomor 5 Tahun 2014 tidak membedakan antara laki-laki dan perempuan. Padahal aturan tersebut memiliki dampak yang berbeda bagi keduanya. Contoh, diklat yang mengharuskan pejabat yang bersangkutan meninggalkan keluarga akan berbeda dampaknya bagi laki-laki dan perempuan, terutama bagi mereka yang memiliki anak pada usia dini. Hal yang sama berlaku pada peraturan yang tidak memasukkan beberapa kesepakatan dalam Labor Act 13/2003 yang terkait dengan gender. Beberapa kesepakatan tersebut adalah : a) Perempuan diberikan izin 2 hari setiap bulan pada hari 1 dan ke 2 menstruasi, b) cuti keguguran selama 1,5 bulan, dan c) izin tidak masuk kerja bagi pegawai laki-laki saat menemani istri melahirkan dan pada saat istri keguguran.
8. Lingkungan kerja yang kurang mendukung. Undang-undang yang mendukung kebutuhan perempuan, seperti UU Nomor 28 Tahun 2002 atau UU Nomor 39 Tahun 2009 tentang Kesehatan dan UU Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, belum diapresiasi sebagaimana yang diharapkan. Meski aturan yang ada hanya bersifat himbuan, pimpinan belum memiliki inisiatif untuk memberikan ruang dan fasilitas bagi ASN perempuan untuk menyusui, belum adanya fasilitas *day care* di setiap instansi

pemerintah. Meski telah ada tempat penitipan anak, namun tempat tersebut tidak tersedia di setiap instansi sehingga tingkat kekhawatiran ASN perempuan masih tetap tinggi, terlebih jika letak tempat penitipan tersebut agak jauh.

9. Promosi dan mutasi menjadi hambatan beberapa Aparatur, dikarenakan walaupun ada aturan yang mengatur tetapi tetap saja ada faktor “*siapa dekat dia dapat*” yang menentukan untuk di promosi atau di mutasi sehingga pola karir tidak berjalan sesuai aturan.

C. Kesimpulan Penelitian

Provinsi Sulawesi Selatan pada dasarnya sudah tidak ada lagi perbedaan peran gender antara laki-laki dan perempuan. Sejak dahulu masyarakat Makassar sudah memberikan kepada perempuan hak dan kewajiban serta kesempatan akses dan kontrol (pendidikan, ekonomi, sosial, politik). Perempuan dan laki-laki mempunyai kesempatan dan hak yang sama, serta senantiasa saling menghargai, bekerja sama untuk sebuah keberhasilan secara proposional, serta memperlihatkan hubungan yang lebih bersifat egaliter. Namun tidak dipungkiri dalam masyarakat Sulawesi Selatan masih kental dengan budaya patriarki baik dalam ranah domestik maupun dalam ranah publik. Sehingga perempuan masih tetap pada posisinya yaitu mengurus urusan domestik dan laki-laki pada posisi pencari nafkah untuk keluarga.

Demikian pula terhadap pengembangan karir pada organisasi pemerintah daerah masih kental dengan budaya patriarki dalam menduduki jabatan karir. Dalam pengembangan karir pegawai masih mendominasi laki-laki yang terbanyak jumlahnya dibanding perempuan pada jabatan tertinggi.

Dukungan suami/istri dalam pengembangan karir terlihat pada kesempatan pasangan untuk mengembangkan karir keduanya saling mendukung, begitu pula dalam melakukan pekerjaan, keluarga adalah salah satu motivasi yang mendorong pasangan mengembangkan karir

Dalam urusan domestik sudah menjadi urusan bersama dan menjadi tanggung jawab dalam penyelesaiannya

Faktor penghambat dalam pengembangan karir yaitu kurangnya motivasi PNS perempuan dalam mengembangkan karirnya dikarenakan hak-hak mereka sebagai

pegawai belum terpenuhi, selain itu pengembangan karir pegawai masih ditentukan juga oleh faktor *like dan dislike*

D. Rekomendasi Penelitian

Tidak membatasi hak-hak pegawai dalam mengembangkan karirnya, sepanjang kompetensi yang dimiliki sudah sesuai dengan jalur karirnya.

Memberikan peluang bagi pegawai ASN perempuan untuk ikut berkompetisi dalam mengisi jabatan struktural. Dengan adanya kepemimpinan seorang perempuan maka akan lahir keputusan-keputusan yang juga berasal dari suara perempuan

Memberikan pelatihan-pelatihan pada pegawai laki-laki dan perempuan sesuai kompetensinya untuk meningkatkan keahlian yang dimiliki oleh pegawai tersebut.

Pemerintah harus mengimplementasikan peraturan-peraturan terkait pengembangan karir bagi aparaturnya, agar aparatur tersebut tidak merasa ada perbedaan perlakuan dengan aparatur lainnya.

Pemerintah harus membuat regulasi terkait pola karir pada pemerintah daerah agar jelas arah pola karir yang akan dijalankan oleh aparatur dengan tidak melihat adanya kepentingan yang lain.

BAB VII

HASIL TEMUAN PENELITIAN PROVINSI SULAWESI UTARA

A. Sulawesi Utara Selayang Pandang

Secara Geografis wilayah Provinsi Sulawesi Utara terletak antara 0.30°– 4.30° Lintang Utara (LU) dan 121° – 127° Bujur Timur (BT) di jazirah utara Pulau Sulawesi dan merupakan salah satu dari tiga provinsi di Indonesia yang terletak di sebelah utara khatulistiwa. Dua provinsi lainnya adalah Provinsi Sumatera Utara dan Provinsi Daerah Istimewa Aceh.

Kedudukan jazirah membujur dari timur ke barat dengan daerah paling utara adalah Kepulauan Sangihe dan Talaud, dimana wilayah kepulauan ini berbatasan langsung dengan Negara tetangga Filipina.

Wilayah Provinsi Sulawesi Utara mempunyai batas-batas:

- Sebelah Barat : Provinsi Gorontalo
- Sebelah Utara : Laut Sulawesi, Samudera Pasifik dan Republik Filipina
- Sebelah Timur : Laut Maluku
- Sebelah Selatan : Teluk Tomini

Luas wilayah Provinsi Sulawesi Utara 15.272,44 km² dengan wilayah terluas Kabupaten Bolaang Mongondow 3.628,90 km² dan wilayah terkecil Kota Tomohon 114,20 km².

Berdasarkan administrasi wilayah, Provinsi Sulawesi Utara memiliki 11 kabupaten dan 4 kota, yaitu: Bolaang Mongondow, Minahasa, Kepulauan Sangihe, Kepulauan Talaud, Minahasa Selatan, Minahasa Utara, Bolaang Mongondow Utara, Kepulauan Sitaro, Minahasa Tenggara, Bolaang Mongondow Selatan, Bolaang Mongondow Timur, Kota Manado, Kota Bitung, Kota Tomohon dan Kota Kotamobagu. Sedangkan jumlah kecamatan sebanyak 156 dan 1.658 desa.

1. Kebudayaan Minahasa

Menurut legenda orang minahasa berasal dari Toar (matahari) dan Lumimu'ut (tanah) yang datang ke Celebes bagian utara. Lumimu'ut adalah seorang prajurit wanita, yang dibentuk dari batu karang, dicuci dalam laut, dipanaskan oleh

matahari dan disuburkan oleh angin barat. Mereka, awal mulanya, berkemah di pulau volcanic, manado tua dekat tepi laut minahasa, seberang manado. Ibunya sangat cantik. Namanya adalah Lumimu'ut dan dia adalah seorang keturunan tuhan. Kecantikannya yang luar biasa mempesonakan dan awet muda yang dianugrahi kepadanya. Ketika anak lelakinya, toar suda menjadi seorang pemuda dia meninggalkan ibunya untuk menjelajahi dunia. Bertahun-tahun lamanya dan perjalanan panjang kemudian toar kembali ke kampung halamannya. Disana dia bertemu dengan seorang wanita muda cantik dimana dia jatuh cinta dan ingin menikahnya. Dia tidak mengenal ibunya sendiri yang memang tetap abadi awet muda, dan dari pihak ibunya sendiri tidak mencurigai sama sekali bahwa pemuda dewasa yang ganteng ini adalah anaknya sendiri. Ketika kemudian mereka mengetahui kesalahan mereka, sudah sangat terlambat dan dengan rasa malu mereka meninggalkan rumah kota mereka. Legenda menceritakan bahwa toar mengizinkan masing-masing anaknya memilih sebidang daerah jatuh disitulah muncul kolonisasi baru Tonsea (manusia yang suka air), tondano (manusia yang suka danau), tombulu (manusia yang suka bulu), tontemboan (tompakewa), toulour, tomohon. Menurut mitos ini penciptaan manusia turun temurun adalah dari wanita dan bukan laki-laki, sebagaimana di agama Kristen, dari laki-laki yang rusuknya diambil untuk menciptakan wanita. (Abdul Haris & dkk, 2010)

Kesetaraan gender di minahasa sudah terjadi. Walaupun sejak masuknya injil dan diterapkan oleh istri pada zendeling (pengijil) perempuan mengurus yang di dalam rumah seperti memasak, membuat kue dan sebagainya. Sedangkan lelaki, mengurus yang di luar rumah seperti batifar (menyadap sager). Tapi mereka juga punya kesempatan untuk bersekolah sama seperti kaum pri. Hal ini bisa terlihat dengan tampilnya Maria Walada Maramis yang berhasil mendirikan organisasi PIKAT (Perhimpunan Ibu Kepada Anak Turun Temuru) pada 1917. Bahkan dibantu oleh ibu Loing Kalangi, PIKAT berhasil menyampaikan pemikiran bahkan kritik terhadap pemerintah colonial Belanda terhadap pemberian kesempatan bagi perempuan untuk mendapat perlakuan sama di bidang pendidikan. Tidak itu saja, untuk bisa mendapatkan hak politik yang sama di

legislative, PIKAT berjuang bisa masuk di Minahasa Raad (1984) dan DPR pada pemilu pertama pada 1955. Perjuangan ini tidak sia-sia dengan masuknya dr. Anna Warouw sebagai anggota Minahasa Raad dan Netty Waroh serta Ny Sumapouw Lopian sebagai anggota DPR Minahasa. Kehebatan perempuan Minahasa juga terlihat ketika pada 1922 Maria Thomas dan Anna Warouw berhasil meraih gelar dokter pertama di Indonesia. Memang untuk Anna Warouw ada versi mengatakan meraih gelar dokter pada 1924 bersama dr. Dee Widemuller. (walantakankayuroya, 2015)

2. Perempuan dalam Perspektif Budaya Minahasa dan Kristen

Dalam hal perkawinan setiap etnis mempunyai adatnya masing-masing dengan ceritanya. Namun dalam memahami perempuan ada memiliki kesamaan dari beberapa sub-etnis tersebut. Perempuan mempunyai kedudukan tinggi, berpengaruh dan terhormat. Hal ini nyata dengan berbagai sapaan terhadap wanita (dalam bahasa toombulu). Tetendean yang berarti tempat bersandar/ bergantung, kasende yang artinya teman makan, sederajat, sama. Si esa yang berarti belahan jiwa/teman hidup bersama dan bersatu. Karia yang berarti teman bekerja/teman hidup. Bahkan dalam urusan pernikahan anak-anak, peran ibu sangat menentukan. Kemudian dalam upacara adat, perempuan menjadi pimpinan agama sesuai dengan cerita Lumimuut Toar. Perempuan tersebut bernama karema. Demikian halnya juga dengan tarian maengket dimana perempuan menjadi pimpinan dengan sebutan kakpel. Selanjutnya dalam kehidupan berkeluarga, perempuan menjadi salah satu yang mengambil keputusan yang dimana harus dirundingkan bersama oleh istri dan suami misalnya dalam hal jual beli barang atau dalam peminangan anak. Serta dalam hal sopan santun perempuan haus didahului atau didapan kecuali menaiki tangga (Kembuan, 2013).

Kita kejadian pada awalnya menyatakan bahwa Allah menjadikan wanita sebagai penolong bagi pria. Dia melengkapi pria karena “Adam tidak menemukan penolong yang sepadan dengannya”. Namun, saat ini dalam kenyataannya, ada perbedaan antara laki-laki dan perempuan. Perbedaan ini tentu saja akan mengarah kepada sikap dan pandangan pria yang memandang wanita sebagai

objek. Padahal, wanita bukanlah sebuah objek. “kondisi relasi perempuan dan laki-laki yang kita alami sekarang ini adalah relasi subordinasi. Kedudukan yang menciptakan diskriminasi ini bermula dari sosialisasi peran manusia yang dibuat oleh masyarakat dan melembaga menjadi suatu konstruksi sosial yang dilatarbelakangi oleh ideology gender.

Pergumulan wanita dalam kehidupan bermasyarakat tidak lepas dari batas-batas lingkungannya. Wanita yang aktif dan ikut berperan serta menjadi tolok ukur yang memajukan setiap lapisan masyarakat. Tetapi masyarakat juga menentukan batas-batas yang melingkupi peran wanita. Batas ini membantu wanita untuk menentukan mana yang baik dan berguna serta mana yang baik dan kurang berguna bagi dirinya.

Perempuan dalam masyarakat minahasa tua menikmati dengan status yang sama dengan laki-laki. Hampir tidak ada peristiwa kehidupan yang lepas kaitan dengan pemujaan kepada leluhur. Orang Minahasa tua memuji leluhur, terutama yang sudah menjadi dewa (opo). Diantara opo ini terdapat opo perempuan. Graffland menyebutkan bahwa pencipta berasal dari lemimut berkat untuk lading dari mandey, pengaruh pekerjaan dari tumengan, pimpinan pengayau dari totokai, juru penerangan suara burung dari tingkulendeng, dan seterusnya. Diatas para dewa itu terdapat kekuasaan tinggi yang disebut sebagai kasuruan (sumber hidup) atau yang oleh orang tombulu disapa dengan sebutan empung dan wilan yang berarti Tuhan yang maha kaya sedang orang toutenboun menyebut apo kasuruan.

Masuknya kolonialisme dan misionaris di satu sisi telah berpengaruh cukup signifikan atas turunya peran perempuan minahasa; hal mana dapat terjadi berhubung perhatian yang berat sebelah pihak misionaris dan pemerintah colonial terhadap keberadaan kaum perempuan yang perlahan-lahan telah menempatkan kaum pria sebagai yang didepan, dan yang lebih menonjol. Dalam banyak kasus tampak ada keinginan pemerintah kolonial menempatkan kaum perempuan sebagai sub ordinat suami. Meskipun demikian, perjalanan hingga berakhirnya periode kolonial menunjukkan bahwa peran wanita minahasa sesungguhnya tidaklah turun signifikan apalagi bila dibandingkan dengan peran dan posisi kaum perempuan dikawasan lain di sekitar jazirah minahasa. Peran perempuan

minahasa, di pihak lain dipandang telah terus meningkat karena tanggungjawab terhadap persoalan pelestarian LH dan SDA mereka telah mampu terus dipelihara (Wowor, 2014).

B. Hasil Kajian

1. Deskripsi Responden

Penelitian yang dilakukan di Provinsi Sulawesi Utara merupakan satu diantara 4 (empat) lokus penelitian. Responden penelitian di provinsi ini berjumlah 31 orang dengan perincian kelompok pertama berjumlah 24 responden menjawab kuesioner secara tertulis dan kelompok kedua berjumlah 7 (enam) responden yang menjawab wawancara.

Kelompok pertama berasal dari Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak sebanyak 11 orang, dan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah sebanyak 13 orang. Keseluruhan responden di kelompok pertama ini adalah responden yang telah memenuhi sejumlah persyaratan terkait dengan gender dan pengembangan karir Aparatur Sipil Negara, seperti :

13. Perempuan dan laki-laki berwarga lokal
14. Beragama Kristen
15. Menduduki jabatan umum golongan III
16. Telah menikah

Alasan pemilihan responden diatas adalah untuk meminimalkan terjadinya perbedaan persepsi sehingga diharapkan muncul data dan hasil penelitian yang objektif.

Ke-24 responden yang ditetapkan terbagi menjadi 9 responden laki-laki (tiga dari BPPPA dan enam dari BKD) dan 15 responden perempuan (delapan dari BPPPA dan tujuh dari BKD) yang diambil secara acak.

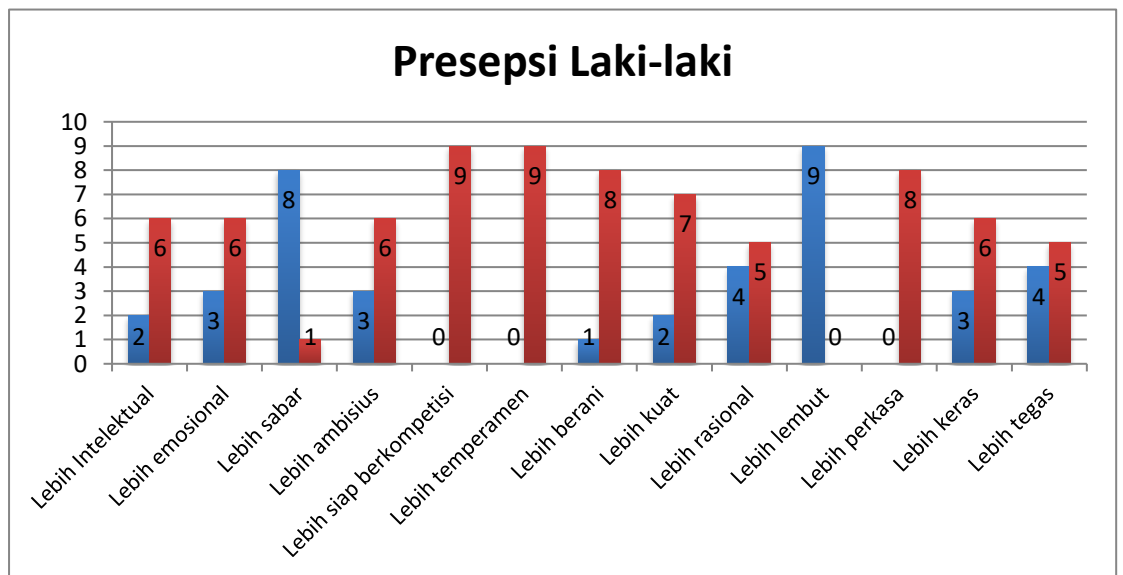
Kelompok kedua adalah para pejabat struktural yang meliputi kepala badan diklat provinsi, sekretaris badan, kabid pengadaan dan pengembangan, kabid pembinaan dan pengawasan pada BKD Provinsi, dan kabid peningkatan kualitas hidup perempuan, Sekretaris BPPPA

2. Deskripsi Hasil Jawaban Responden Kelompok Pertama

a. Pertanyaan terkait Individu

Pertanyaan terkait individu terdiri dari 7 (tujuh) pertanyaan, meliputi : (1) sifat yang lebih melekat pada diri laki-laki dan perempuan, (2) penilaian terhadap diri sendiri, (3) penggunaan sebagian besar waktu, (4) pencari nafkah yang dominan, (5) penghasilan terbesar, (6) dorongan dan kesempatan kepada pasangan untuk mengembangkan karir, dan (7) responden dibesarkan dalam keluarga yang agamis.

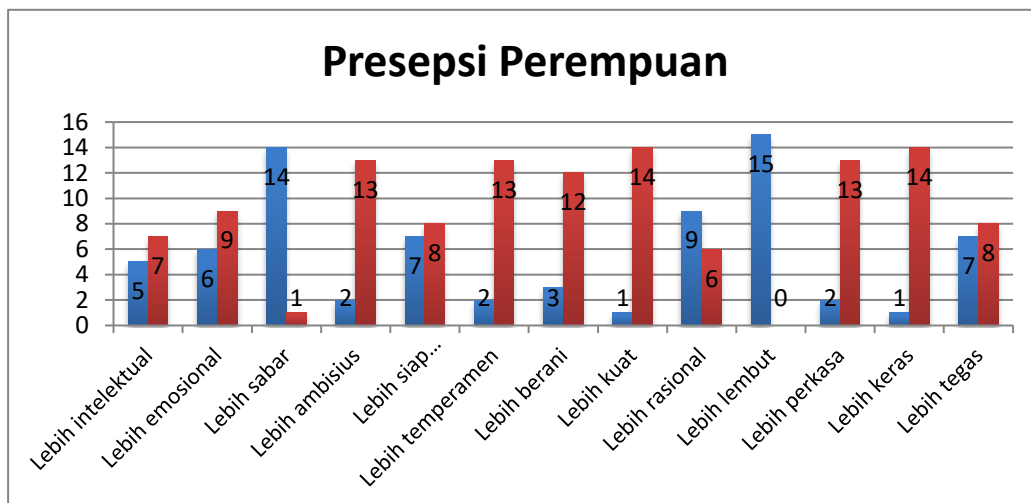
Pada pertanyaan pertama dilakukan pemisahan antara responden laki-laki dan perempuan untuk memudahkan melihat angka antara pandangan perempuan dan laki-laki terhadap sifat yang dimiliki. Dalam pandangan responden laki-laki terhadap perempuan memperlihatkan bahwa perempuan lebih sabar dicontreng oleh 8 dan lebih lembut dicontreng sebanyak 9 responden. Jawaban bahwa perempuan lebih rasional dan lebih tegas responden dijawab oleh 4 orang laki-laki.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 90. Sifat yang Lebih Melekat pada Laki-Laki

Responden laki-laki dalam menggambarkan dirinya saat menyandingkan dengan padangannya terhadap perempuan ada 4 sifat yang cukup tinggi pilihannya yaitu lebih siap berkompetensi dan lebih tempramen dipilih oleh 9 responden. Lebih berani dan lebih perkasa dipilih oleh 8 responden laki-laki.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
Gambar 91. Sifat yang Lebih Melekat pada Perempuan

Pada jawaban responden perempuan memperlihatkan bahwa lebih lembut 15 orang sedangkan lebih sabar 14 orang. Sedangkan tanggapannya terhadap laki-laki adalah 14 responden menjawab bahwa laki-laki lebih tegas dan lebih kuat. 13 responden yang menjawab laki-laki lebih ambisius, lebih tempramen, dan lebih perkasa.

Responden perempuan dalam menggambarkan laki-laki saat menyandingkan dengan dirinya memberikan banyak pilihan terhadap sifat lebih kuat dan lebih keras dipilih 14 responden perempuan. Lebih ambisius, lebih tempramen, dan lebih perkasa dipilih oleh 13 responden perempuan. Ke 13 kategori yang dipertanyakan kepada responden hanya dua kategori yang didominasi oleh perempuan yaitu sabar dan lembut.

Yang menarik dari jawaban responden diatas adalah kategori lebih tegas pada jawaban responden perempuan yang hanya selisih satu lebih tinggi laki-laki, begitu juga jawaban responden laki-laki selisih satu dengan jawaban perempuan

lebih tinggi laki-laki dibandingkan perempuan. Begitu juga dengan ambisius, keras, dan emosional jawaban laki-laki sama, selisih hanya 3 lebih tinggi laki-laki dibandingkan perempuan.

Pertanyaan kedua terkait penilaian terhadap diri sendiri, responden perempuan memberikan gambaran bahwa perempuan lebih sabar, lebih lembut, lebih tegas, lebih rasional dan 10 sifat lainnya. Sedangkan responden laki-laki memberikan gambaran bahwa lebih rasional, lebih siap berkompetensi dan lebih sabar.

Tabel 11. Penilaian Responden Terhadap Sifat Diri Sendiri

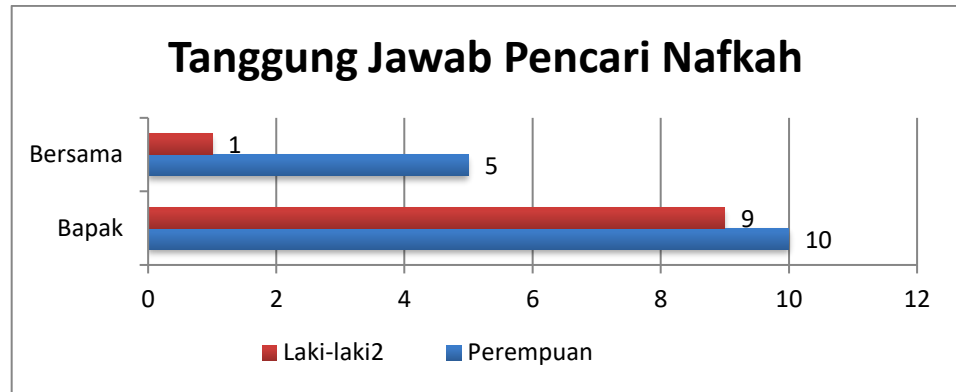
| No | Laki-Laki | No | Perempuan |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| 1 | Lebih rasional | 1 | Lebih sabar |
| 2 | Lebih siap berkompetensi | 2 | Lebih lembut |
| 3 | Lebih sabar | 3 | Lebih tegas |
| | | 4 | Lebih rasional |
| | | 5 | Lebih keras |
| | | 6 | Lebih tegas |
| | | 7 | Lebih emosional |
| | | 8 | Lebih siap berkompetensi |
| | | 9 | Lebih rajin |
| | | 10 | Lebih penyayang |

Sumber: data primer diolah tahun 2015

Pertanyaan ketiga terkait penggunaan waktu, melalui pertanyaan “Apakah sebagian besar waktu bapak/ibu tersita untuk urusan pekerjaan?”; kelima belas responden perempuan yang menjawab ya ada 13 responden sedangkan 2 diantaranya menjawab tidak. Sedangkan 9 responden laki-laki semuanya menjawab ya. Antara jawaban responden perempuan dan laki-laki sama-sama memiliki waktu yang banyak untuk pekerjaan. Peran perempuan di lingkungan pekerjaan juga cukup penting.

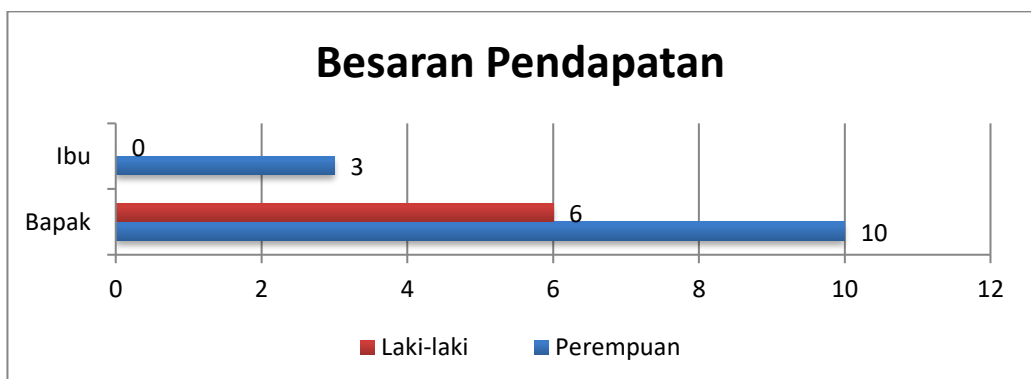
Pertanyaan keempat terkait pencari nafkah yang dominan 10 responden perempuan menjawab Bapak sebagai kepala keluarga, sedangkan 5 responden perempuan menjawab bapak dan ibu. 9 Responden laki-laki semuanya menjawab bapak, ada 1 responden menambahkan jawaban bahwa laki-laki harus berperan lebih, karena itu merupakan kodrat laki-laki sebagaimana tercatat dalam kitab

suci. Responden perempuan menyadari bahwa laki-laki yang memiliki peran besar dalam mencari pekerjaan



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
Gambar 92. Pencari Nafkah yang Dominan

Pertanyaan kelima terkait penghasilan terbesar. 6 Responden laki-laki menjawab suami/bapak yang memiliki pendapat yang besar, sedang 10 responden perempuan menjawab bapak/suami, 3 responden perempuan menjawab Ibu/perempuan. Ada 4 responden laki-laki dan 2 responden perempuan tidak memberikan pendapatnya. Pendapatan yang besar antara perempuan dan laki-laki sangat tergantung posisi/jabatan bukan tergantung pada pilihan-pilihan yang dapat dipilih oleh para responden.

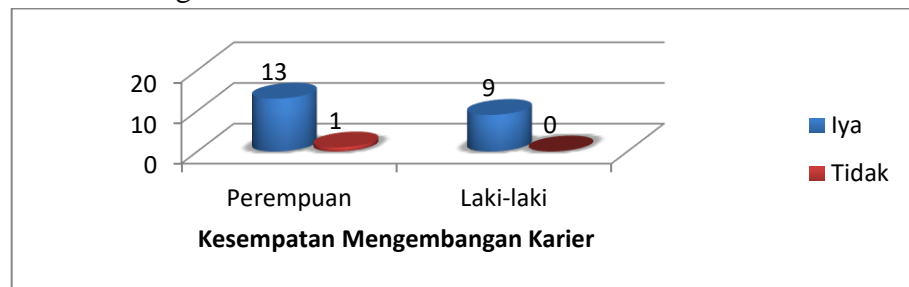


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
Gambar 93. Penghasilan yang Lebih Besar

Keterbukaan kesempatan antara laki-laki dan perempuan dalam mendapatkan kesempatan dalam pekerjaan akan sangat mempengaruhi pada pendapatan laki-laki dan perempuan.

Pertanyaan ke enam dorongan dan kesempatan kepada pasangan untuk mengembangkan karir, 13 responden perempuan menjawab iya untuk

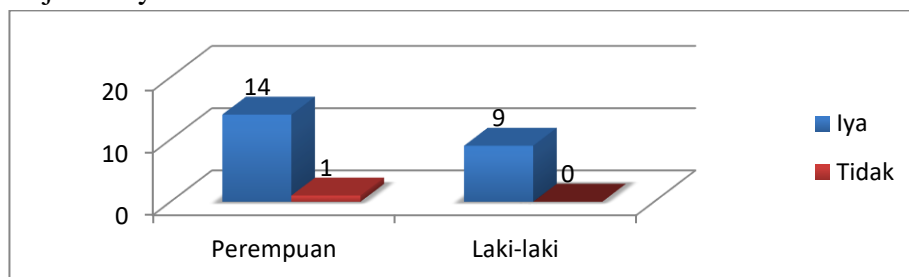
memberikan kesempatan kepada pasangan untuk mengembangkan karier sedangkan 1 orang responden menjawab tidak dan seorang lagi tidak memberikan jawaban. Seluruh responden laki-laki menjawab iya dan satu orang yang memberikan jawaban tambahan, selama tidak mengganggu emosional dalam ikatan keluarga, pengembangan karier pasangan dapat dilakukan/didukung.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 94. Dorongan dan Kesempatan kepada Pasangan untuk Mengembangkan Karir

Pertanyaan ke tujuh terkait responden dibesarkan dalam keluarga yang agamis. 14 responden perempuan menjawab iya, sedangkan yang satunya menjawab tidak dibesarkan dalam lingkungan agamis. Ke 9 responden laki-laki menjawab iya.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 95. Responden yang dibesarkan dalam keluarga yang agamis

Dari seluruh jawaban responden diatas, jawaban atas pertanyaan individu dapat disimpulkan sebagai berikut;

1. Sifat yang melekat pada diri perempuan adalah lebih lembut dan lebih sabar. Sedangkan lebih rasional, lebih siap berkompetensi dan lebih siap sabar. Sifat-sifat dominan yang dimiliki oleh ASN akan menunjukkan sifat pekerjaan yang dapat dijalankan oleh ASN laki-laki atau perempuan. Ke 13 kategori yang dipertanyakan kepada responden hanya dua kategori yang didominasi oleh perempuan yaitu sabar dan lembut. Kategori rasional responden perempuan menjawab perempuanlah yang

lebih rasional selisihnya 3 point dengan laki-laki. Sedangkan jawaban responden laki-laki hanya berbeda satu antara laki-laki dan perempuan lebih tinggi laki-laki.

2. Penilaian diri sendiri perempuan lebih sabar, lembut dan tegas merupakan modal yang baik untuk menghadapi tantangan dalam pekerjaan, meskipun perempuan tidak rasional tetapi modal kesabaran menghadapi kerumitan pekerjaan akan membuat perempuan lebih banyak berproses memahami pekerjaan daripada menyelesaikannya dengan sekaligus. Laki-laki yang menganggap lebih rasional tetapi emosional yang dapat mengganggu kualitas pekerjaan laki-laki.
3. Dalam menanggapi pertanyaan paling berperan dalam mencari nafkah. Responden perempuan menjawab laki-laki sebanyak 10 orang sedangkan 5 responden perempuan menjawab bapak/ibu. Sedangkan responden laki-laki semuanya menjawab laki-laki yang paling berperan dalam mencari nafkah adalah laki-laki. Kewajiban suami dalam mencari nafkah merupakan pendapat umum dimasyarakat. Pada pertanyaan “sebagai pasang yang sama-sama bekerja, penghasilan yang besar siapa?”. jawaban 10 responden perempuan adalah bapak, begitu juga responden laki-laki banyak menjawab bapak. dalam menjawab pertanyaan ini tidak semua responden laki-laki memberikan jawabannya, hanya 6 responden yang menjawab 4 orang tidak memberikan jawaban. Responden memberikan tanggapan normatif terhadap kedua pertanyaan diatas. Jumlah laki-laki yang bekerja di Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara masih dominan dibandingkan perempuan.
4. Pada pertanyaan memberikan dorongan dan kesempatan kepada pasang hidup untuk mengembangkan karir. Responden perempuan menjawab bahwa mereka sudah mendapat kesempatan dari suami untuk mengembangkan karir, begitu juga dengan responden laki-laki menjawab bahwa memberikan kesempatan kepada istrinya untuk berkarir. Dukungan dari pasangan merupakan kesempatan yang besar

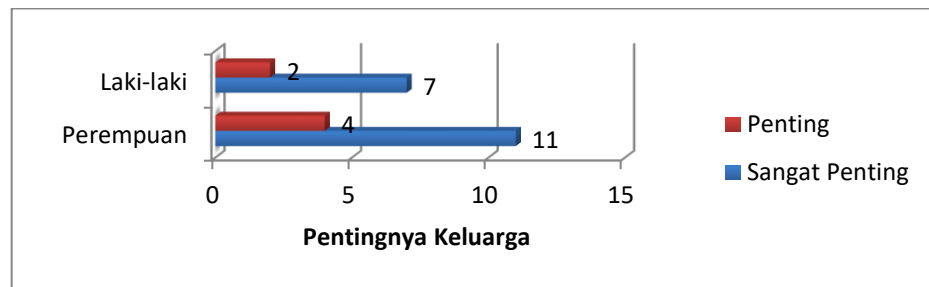
untuk berkarir dalam ASN. Meskipun istri menyadari bahwa suami yang berkewajiban untuk mencari nafkah tidak berarti para istri tidak dapat berkarir.

5. Pada pertanyaan bapak/ibu dibesarkan dalam keluarga yang memegang teguh ajaran agama, umumnya responden memberikan jawaban bahwa mereka memegang teguh ajaran agama. Ajaran agama kristen tidak memberikan batasan kepada ASN untuk berkarir. Agama tidak lagi memberikan batasan kepada perempuan hanya untuk mengasuh anak dan menyediakan makan didapur, tetapi istri juga bisa melakukan pekerjaan diluar rumah untuk menghidup keluarga.

b. Pertanyaan terkait Keluarga

Pertanyaan terkait keluarga terdiri dari 11 (sebelas) pertanyaan, meliputi : (1) seberapa penting keluarga bagi responden, (2) pilihan kebersamaan antara kantor dan keluarga, (3) peran keluarga sebagai motivasi dalam bekerja, (4) tanggung jawab dalam urusan domestik, (5) pengambil keputusan dalam rumah tangga, (6) menghabiskan waktu akhir pekan di kantor, (7) pekerjaan lebih bersifat sampingan atau utama, (8) perjalanan dinas keluar kota, (9) lama perjalanan dinas, (10) peran pasangan dalam pekerjaan rumah tangga, dan (11) agama dan budaya menjadi pertimbangan dalam karir atau pekerjaan domestik.

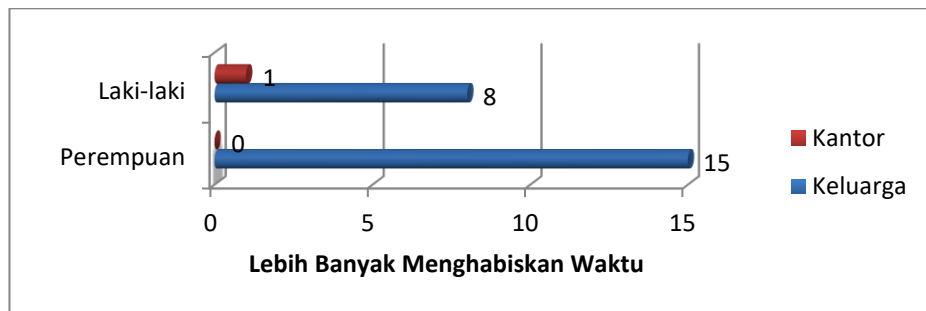
Pertanyaan pertama seberapa penting keluarga bagi responden, responden perempuan menganggap keluarga sebagai hal yang sangat penting, begitu juga dengan responden laki-laki. Pada pertanyaan diatas, tidak ada jawaban pilihan antara penting dan sangat penting saat menjawab pertanyaan diatas. Pilihan penting dan sangat penting merupakan ungkapan yang bebas dituliskan oleh responden dalam pertanyaan yang tidak disertai pilihan jawaban responden.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 96. Pentingnya keluarga bagi responden

Kedekatan dengan keluarga menurut responden begitu penting, sehingga dalam memutuskan sesuatu pasti mempertimbangkan kepentingan keluarga. Bagaimanapun sibuknya seseorang dengan pekerjaan, unsur keluarga akan mempengaruhi setiap pilihan-pilihan tersebut.

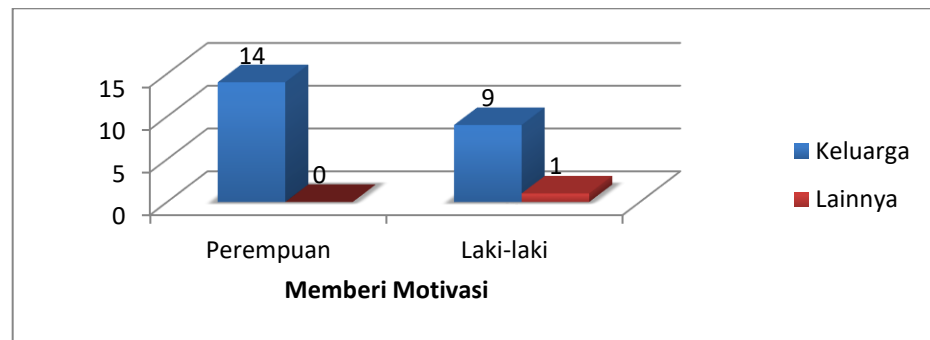
Pertanyaan kedua pilihan kebersamaan antara kantor dan keluarga. Semua responden perempuan menjawab bersama dengan keluarga. 8 responden laki-laki menjawab kebersamaan keluarga, 1 responden laki-laki menjawab bahwa “ada saatnya waktu termakan banyak oleh pekerjaan sehingga dituntut untuk selalu dapat menikmati kebersamaan dengan rekan-rekan kantor”.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
 Gambar 97. Pilihan Kebersamaan antara Kantor dan Keluarga

Responden dalam menjawab pertanyaan diatas dihadapkan pada pilihan keluarga dan kantor, lebih memilih bersama dengan keluarga. Menurut responden kebersamaan dengan keluarga lebih nikmat dibandingkan dengan bersama dengan rekan-rekan kerja. Harapan untuk tetap dapat bersama dengan keluarga sangat besar, meski pada saat tertentu waktu tersita untuk pekerjaan kantor.

Pertanyaan ketiga peran keluarga sebagai motivasi dalam bekerja. 14 responden perempuan menjawab ya keluarga memberikan motivasi. 1 responden tidak memberikan pendapatnya. 9 responden laki-laki menjawab iya.

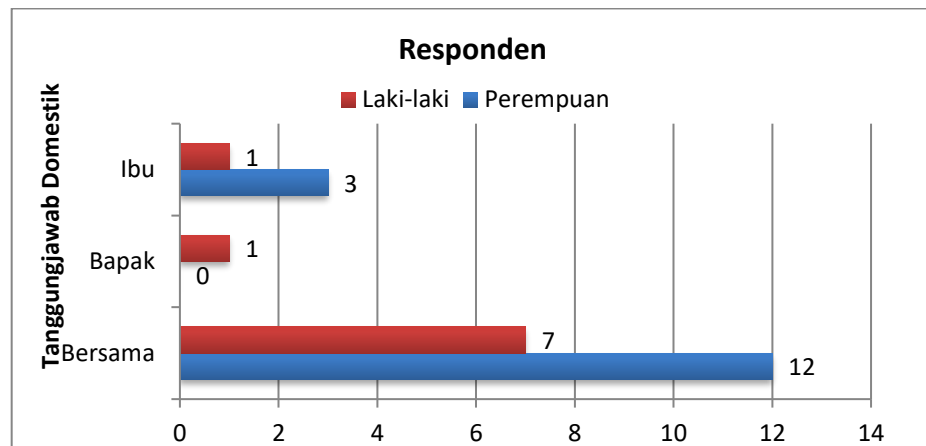


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 98. Peran Keluarga Sebagai Motivasi dalam Bekerja

Motivasi dalam mengejar karier sebageaian besar berasal dari keluarga. Keinginan untuk membahagiakan keluarga dengan karier yang baik ditempat kerja menjadi faktor pendorong, bagi responden untuk bekerja lebih maksimal. Kualitas pekerjaan yang responden tunjukkan ditempat kerja dapat menjadi ukuran sejauh mana keiinginan responden untuk membahagiakan keluarga. Responden perempuan dan laki-laki sama-sama bekerja untuk berusaha membahagiakan keluarganya.

Pertanyaan keempat tanggung jawab dalam urusan domestik (mendidik anak, mengelola dan merawat kebersihan dan keindahan rumah tangga). 12 Responden perempuan menjawab bahwa urusan domestik adalah urusan bersama, sedangkan 3 responden lainnya menjawab perempuan/ibu. 7 responden laki-laki menjawab urusan bersama, 1 responden menjawab urusan laki-laki, dan 1 responden memisahkan antara mendidik anak tanggungjawab bersama sedangkan rumah tangga menjadi tanggungjawab istri.

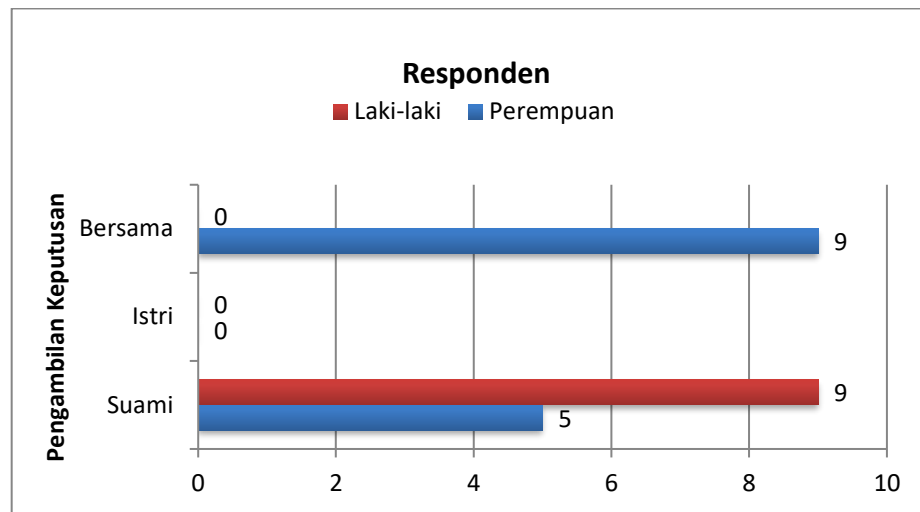


(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 99. Tanggung Jawab dalam Urusan Domestik

Responden umumnya menjawab bahwa urusan domestik merupakan urusan bersama, meski disadari ada beberapa peranan ibu yang tidak bisa digantikan oleh bapak. Seorang ibu tidak dapat mengurus anaknya sendiri diperlukan peran ayah sebagai panutan didalam keluarga. Peran ibu dalam mendidik anak-anak akan menurun ke anaknya melalui interaksi anak saat bersama dengan teman-temannya. Bapak yang membantu ibu mencuci piring akan memberikan contoh kepada anaknya bagaimana perempuan diperlakukan didalam rumah tangga, begitu juga dengan sang ibu yang membantu ayah menyiapkan baju untuk keperluan kerja. Semakin besar peranan “bersama” kedua orang tua dalam melaksanakan urusan domestik akan menjadi teladan kepada anak-anaknya.

Pertanyaan kelima pengambil keputusan dalam rumah tangga, 9 responden perempuan menjawab keputusan bersama, 1 responden yang tidak memberikan pendapat, dan 4 responden menjawab suami. 9 responden laki-laki menjawab yang mengambil keputusan dalam rumah tangga adalah suami/bapak.



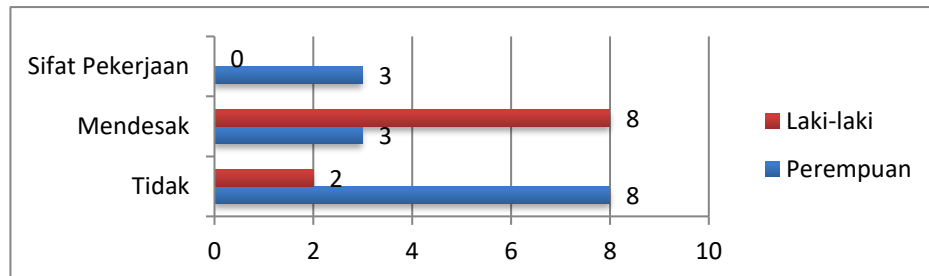
(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)

Gambar 100. Pengambil Keputusan dalam Rumah Tangga

Responden memberikan jawaban seimbang antara “suami” dan “bersama” dalam pengambilan keputusan, pada kenyataannya hanya responden perempuan yang memberikan jawaban “bersama” dan lima responden perempuan lainnya memilih “suami” sebagai pengambil keputusan. Sembilan responden perempuan yang memilih “bersama” menyadari betapa pentingnya keputusan jika diambil bersama suami. Pendapat responden perempuan dalam mempengaruhi keputusan bersama ditunjukkan dengan lebih banyak yang memilih jawaban “bersama” dibandingkan dengan yang memilih jawaban “suami”, bisa saja pilihan-pilihan yang dibuat itu dikomunikasikan ditempat makan atau dikamar tidur. Responden laki-laki selalu memilih alasan yang membenarkan bahwa selama berumah tangga keputusannya-lah yang paling berpengaruh. Suami yang mempertanyakan pendapat istri dalam segala hal merupakan gambaran dari model pengambilan keputusan bersama, karena suami akan membandingkan pendapat yang mereka pegang dengan pendapat istrinya.

Pertanyaan keenam menghabiskan waktu akhir pekan di kantor, 8 responden perempuan menjawab tidak, 3 responden perempuan yang menjawab bersedia dengan alasan pekerjaan mendesak, 3 responden perempuan tergantung pada sifat pekerjaan atau tidak ada kepentingan

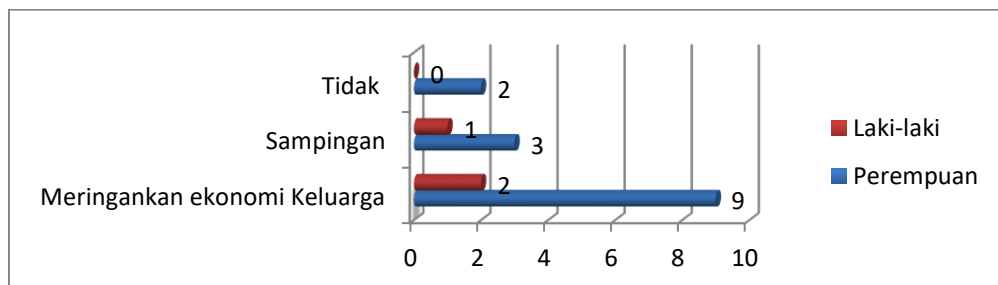
keluarga. 8 responden laki-laki menjawab ya ke 8 responden tersebut 2 diantaranya menambahkan alasan yang mendesak, 2 responden laki-laki menjawab tidak.



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
Gambar 101. Menghabiskan Akhir Pekan di Kantor

Responden memberikan jawaban bahwa perempuan menolak untuk bekerja diakhir pekan di kantor, sedangkan responden laki-laki bersedia dengan alasan pekerjaan tersebut mendesak. Istri lebih mempertimbangkan keluarga dan tugas-tugas yang dijalankan saat diakhir pekan, sedangkan suami tidak memperlakukan tugas domestik yang dapat dijalankan oleh suami. Kedekatan dengan keluarga/anak menjadi pertimbangan utama istri sebagai seorang ibu.

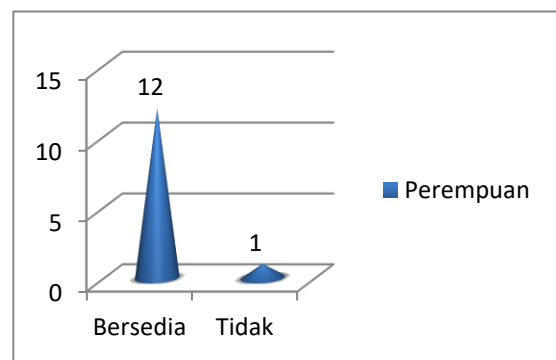
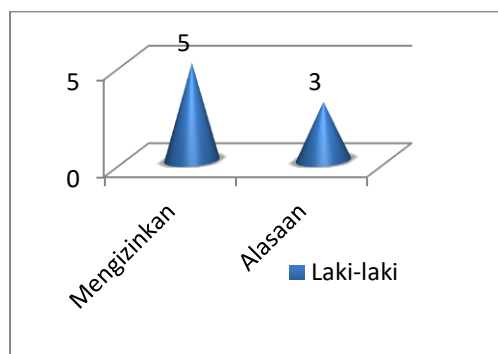
Pertanyaan ketujuh menyangkut pekerjaan lebih bersifat sampingan atau utama. Apakah responden perempuan memiliki beban yang sama untuk melaksanakan tugas mencari nafkah, pertanyaan ketujuh ini juga diajukan kepada responden laki-laki mengenai peran istri dalam berkerja. Tanggapan responden sebagai berikut



(Sumber : Data Primer Diolah, 2015)
Gambar 102. Pekerjaan Lebih Bersifat Sampingan atau Utama

Responden perempuan memberikan jawaban bahwa pekerjaan yang mereka kerjakan untuk meringankan ekonomi keluarga. Kesadaran akan peran perempuan dalam mencari nafkah cukup tinggi, tugas perempuan tidak hanya urusan rumah tangga. Responden laki-laki sangat sedikit memberikan jawaban terhadap pertanyaan diatas, tercatat hanya 3 responden laki-laki. 2 responden laki-laki yang memilih bahwa pekerjaan istri dapat meringankan ekonomi keluarga sedangkan 1 responden menjawab sampingan. Responden laki-laki menyadari bahwa istri tidak dibebankan untuk mencari nafkah seperti suami yang memiliki kewajiban mencari nafkah.

Pertanyaan kedelapan menyangkut perjalanan dinas keluar kota. Bagi responden laki-laki, pertanyaan yang diajukan adalah “apakah bapak mengizinkan jika istri anda melakukan perjalanan dinas keluar kota?”. Untuk pertanyaan yang diajukan kepada responden perempuan adalah “apakah anda bersedia melakukan pekerjaan dinas keluar kota?”. Ada 3 responden laki-laki yang menjawab ya, disertai dengan beberapa alasan diantaranya “tidak ada masalah jika harus mengerjakan kepentingan dinas, yang penting tidak melupakan kepentingan keluarga”. Satu responden perempuan yang menjawab tidak bersedia keluar kota karena meninggalkan keluarga.

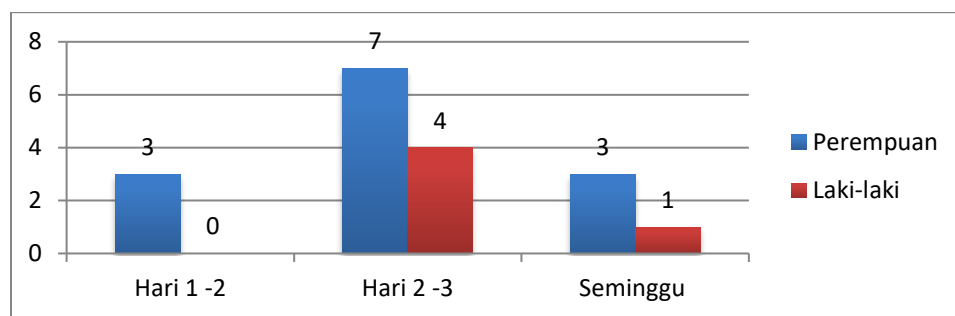


(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)
Gambar 103. Perjalanan Dinas Keluar Kota

Pada umumnya responden laki-laki memberikan izin kepada istrinya untuk melaksanakan tugas diluar kota, dengan segala konsekwensi yang akan dihadapi oleh laki-laki untuk mengambil peran menggantikan istrinya dirumah. Responden perempuan juga bersedia untuk melaksanakan tugas

diluar daerah, sebagai bentuk profesionalisme terhadap pekerjaan yang sedang mereka jalankan.

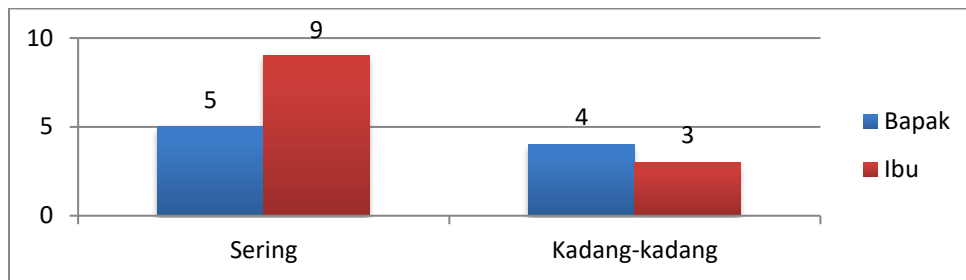
Pertanyaan kesembilan menyangkut lama perjalanan dinas. Meski seluruh responden perempuan menyatakan kesediaannya untuk melakukan perjalanan dinas, namun sebagian besar dari mereka mematok waktu dinas antara 2 sampai 3 hari kerja. Ada 3 responden laki-laki yang tidak menyebutkan jumlah hari saat mengizinkan istrinya melakukan perjalanan dinas tetapi menyerahkan kepada masa tugas yang diberikan kantor.



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)
Gambar 104. Batas Waktu Perjalanan Dinas

Dalam melaksanakan tugas istri hanya memiliki waktu perjalan dinas selama 2 – 3 hari, diatas 4 hari istri sudah khawatir mengenai tugas-tugasnya sebagai ibu dan istri. Begitu juga dengan suami, hanya bisa menggantikan tugas istri selama 2 – 3 hari selebihnya suami keberatan untuk melakukan tugas-tugas rumah tangga.

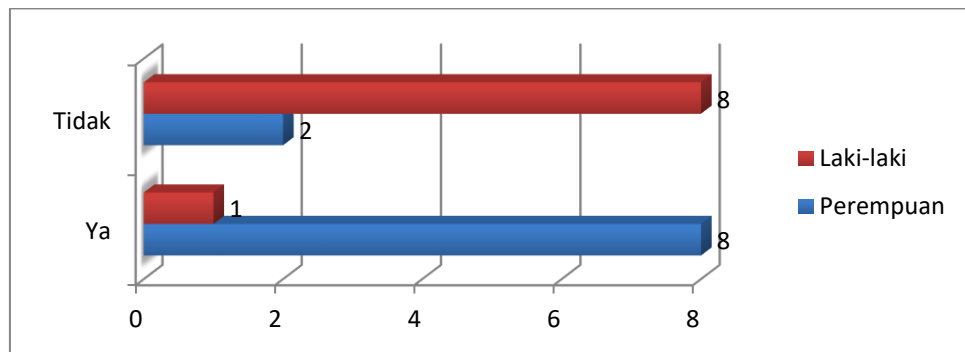
Pertanyaan kesepuluh menyangkut peran pasangan dalam pekerjaan rumah tangga. Menurut hampir seluruh responden perempuan, suami mereka sering bahkan selalu membantu dalam urusan pekerjaan rumah tangga. Ada 3 responden laki-laki memberikan jawaban bahwa “jika istrinya tidak ada dirumah maka ayah mengambil peran” dan “setiap akhir pekan atau selepas kerja dikantor” begitu juga dengan responden perempuan beberapa memberikan jawaban akhir pekan baru ayah terlibat membantu pekerjaan rumah.



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)
 Gambar 105. Peran Pasangan dalam Membantu Pekerjaan Rumah Tangga

Perbandingan jawaban responden laki-laki dan perempuan tidak terlalu jauh, ibu memberikan pengakuan terhadap peran bapak dalam membantu pekerjaan rumah tangga lebih besar dibandingkan dengan pengakuan bapak dalam melaksanakan tugas rumah tangga. Perempuan memberikan tanggapan betapa pentingnya peran seorang Bapak dalam membantu rumah tangga, begitu juga laki-laki sebagai ayah sudah menyadari peran tersebut. responden menyadari bahwa peran suami istri dalam melakukan tugas rumah tangga adalah saling membantu. Jadi tugas istri dapat diperankan oleh suami seperti mencuci piring, mencuci pakaian, dari jawaban responden laki-laki bersedia membantu istri pada akhir pekan atau setelah pulang dari kantor.

Pertanyaan kesebelas menyangkut agama dan budaya menjadi pertimbangan dalam karir atau pekerjaan domestik. Pandangan agama dan budaya terhadap kesetaraan laki-laki dan perempuan bisa menjadi sangat kuat mempengaruhi pilihan jawaban responden. Pandangan agama dan budaya yang maju akan mengurangi perbedaan gender didalam masyarakat. Menurut responden sebagai berikut;



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Gambar 106. Agama dan Budaya Menjadi Pertimbangan dalam Karir atau Pekerjaan Domestik

Bertolak belakang antara jawaban responden laki-laki dan perempuan terkait pertanyaan menyangkut agama dan budaya dalam karir, perempuan memberikan jawaban bahwa laki-laki dalam memberikan ijin istrinya tidak mengatas namakan agama dan budaya. Responden laki-laki memberikan jawaban yang rasional terhadap karir istrinya, kesempatan untuk mendapatkan karier yang lebih maju senantiasa mendapat dukung dari laki-laki. Responden perempuan memberi jawaban bahwa agama dan budaya memiliki pengaruh penting didalam kariernya, ini sebabnya kesadaran akan tanggungjawab seorang istri masih kuat dibenak perempuan.

Dari seluruh jawaban responden diatas, jawaban atas pertanyaan terkait keluarga dapat disimpulkan sebagai berikut;

1. Kedekatan keluarga sangat penting bagi ASN dilingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Kedekatan keluarga ini menjadi faktor penentu pilihan-pilihan individu ASN dalam melaksanakan tugasnya. Pilihan bersama keluarga diakhir pekan menjadi pilihan bagi ASN jika disandingkan dengan pilihan bersama dengan teman kantor diakhir pekan. Faktor budaya minahasa dan agama Kristen sangat mempengaruhi kedekatan keluarga, kebersamaan saat pergi ke gereja memupuk kedekatan antara keluarga (ayah, ibu, anak). Kebiasaan ke gereja diakhir pekan menjadi tradisi yang terbangun disetiap keluarga dan ikut mempengaruhi budaya ASN di Provinsi Sulawesi Utara.

2. Motivasi keluarga juga yang mempengaruhi karir ASN baik bagi laki-laki atau perempuan. Semangat perempuan untuk membantu ekonomi keluarga yang memotivasi mendapatkan pekerjaan yang bagus sebagai ASN. Dalam budaya minahasa kuno minahasa (Toar dan Lumimu'ut) peran perempuan sudah ada begitu peran perempuan minahasa saat kemerdekaan telah dikenal Keinginan untuk membahagiakan keluarga dengan karier yang baik ditempat kerja menjadi faktor pendorong, bagi responden untuk bekerja lebih maksimal.
3. Domestik sebagai urusan bersama disadari oleh semua responden. Tanggung jawab dalam mengurus rumah tangga merupakan bentuk kesetaraan suami/istri. Suami yang meluangkan waktu untuk kerja di dapur bersama istri, atau mengganti popok anaknya menggap bawah pekerjaan tersebut bukan merupakan tugas istri semata. Dalam pengambilan keputusan sang-suami masih menggap bahwa dia yang mengambil keputusan, sedangkan sang istri menggap bahwa mereka terlibat pengambilan keputusan. Ada 5 responden perempuan memberikan pendapat bahwa suami yang mengambil keputusan, tetapi pada kenyataannya keputusan yang diambil suami didahului dengan meminta pendapat istrinya merupakan model pengambilan keputusan bersama.
4. ASN perempuan tidak bersedia bekerja di kantor diakhir pekan, ASN Laki-laki bersedia bekerja diakhir pekan dengan alasan pekerjaan mendesak. ASN Perempuan sangat dekat dengan keluarga, bekerja dari senin sampai jumat merupakan usaha mereka untuk dapat berkarir. Pada akhir pekan ASN Perempuan menolak untuk menjaga kedekatan mereka dengan keluarganya.
5. Alasan istri bekerja sebagai ASN adalah untuk membantu meringankan beban ekonomi keluarga sedangkan suami tidak seluruhnya memberikan jawaban terhadap pertanyaan terhadap istrinya mengenai kewajiban mencari nafkah. 3 responden laki-laki memberikan jawaban 2 diantaranya menjawab bahwa Istri yang berkerja untuk meringankan ekonomi

keluarga. Suami menyadari bahwa istri tidak memiliki kewajiban untuk mencari nafkah, tetapi suami tetap memberikan pilihan untuk dapat bekerja sebagai ASN.

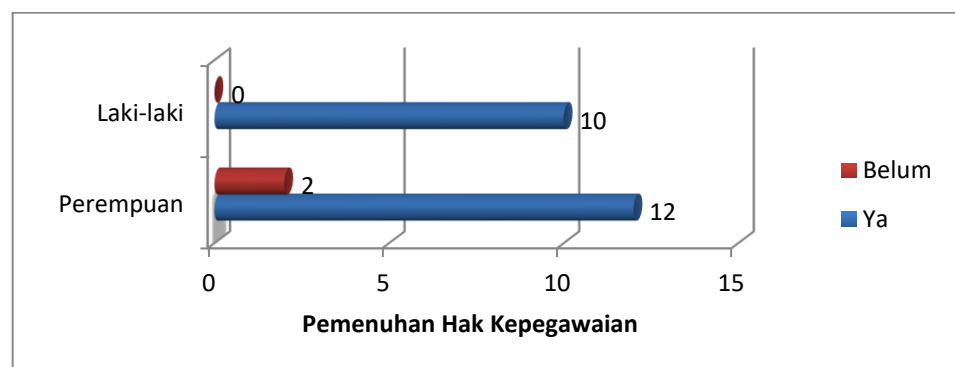
6. Suami memberikan izin kepada istrinya dinas keluar kota dijawab oleh 8 responden laki-laki. Istri tidak keberatan untuk bekerja diluar kota hanya 1 responden perempuan yang menolak dari 13 responden yang memberikan jawaban. Toleransi bekerja diluar kota menurut responden laki-laki dan perempuan 2 -3 hari kerja. Istri yang bekerja diluar kota, akan digantikan perannya oleh suami. Suami yang memberikan ijin kepada istrinya sudah memahami bagaimana cara mengerjakan pekerjaan-pekerjaan rumah tangga yang ditinggalkan istri.
7. Pertukaran antara pekerjaan antara suami/istri dapat dilakukan dengan seberapa sering suami membantu melakukan pekerjaan rumah tangga. Jawaban responden laki-laki sering lebih tinggi satu point dibandingkan dengan jawaban kadang-kadang membantu istri didapur. Ada 3 responden perempuan yang tidak mencantumkan jawaban terhadap pertanyaan ini, tetapi umumnya istri sudah terbantu oleh suami dalam mengerjakan pekerjaan rumah tangga.
8. Pandangan perempuan terhadap karirnya lebih banyak dipengaruhi oleh budaya dan agama, sedangkan laki-laki lebih banyak dipengaruhi oleh rasionalitas. Saat istri mendapat ijin dari suami untuk bekerja diluar kota dengan memberikan ijin sampai 2 – 3 hari merupakan pandangan rasional suami bagi karir istrinya. Sedangkan istri memutuskan berkarir dengan pertimbangan untuk membantu ekonomi keluarga merupakan pendapat yang dipengaruhi oleh budaya dan agama. Istri yang bekerja diluar kota 2 – 3 hari merupakan pertimbangan untuk dapat tetap berkarir sebagai ASN.

c. Pertanyaan terkait Organisasi

Pertanyaan terkait organisasi terdiri dari 13 (tiga belas) pertanyaan, yang meliputi: (1) terpenuhi hak-hak ASN oleh organisasi, adakah hak ASN perempuan dan laki-laki yang dilanggar berdasarkan peraturan, tradisi,

agama? Bandingkan dengan aturan kepegawaian yang lama, yang mana yang dihilangkan atau ditambah terkait dengan gender. Pasal 1 ayat 22 dan pasal 72 ayat 1, penjelasan Pasal 2 huruf j, UU ASN. (2) kesempatan untuk maju, apakah mereka memanfaatkan kesempatan untuk maju? (3) bentuk-bentuk kesempatan untuk maju, pola dan jalur karir sudah ada namun masih dianggap rahasia sehingga tidak diungkap. (4) perlakuan khusus bagi PNS perempuan. Pada satu sisi negara sudah memberikan hal positif seperti cuti melahirkan, tapi masih ada pembatasan, yaitu hanya sampai pada anak kedua, aturan sudah mengunci hal tersebut. Begitu pula pada tanggungan hanya sampai pada anak kedua. Pemberlakuan khusus pada mutasi, misalnya. (5) jenis kompetensi yang dapat menjadi kekuatan dalam pengembangan karir, terkait dengan numeklatur organisasi yang dipersepsikan menjadi wilayah perempuan dan wilayah laki-laki. (6) pengembangan kemampuan tanpa dibatasi oleh stereotip dan prasangka tentang peran gender, (7) kondisi kerja, (8) kepedulian tinggi, (9) pencarian informasi akan kebutuhan organisasi, (10) frekuensi pelatihan, (11) peran faktor keberuntungan dalam pengembangan karir, (12) kesesuaian promosi jabatan dengan kompetensi, dan (13) kesesuaian rotasi jabatan dengan kompetensi.

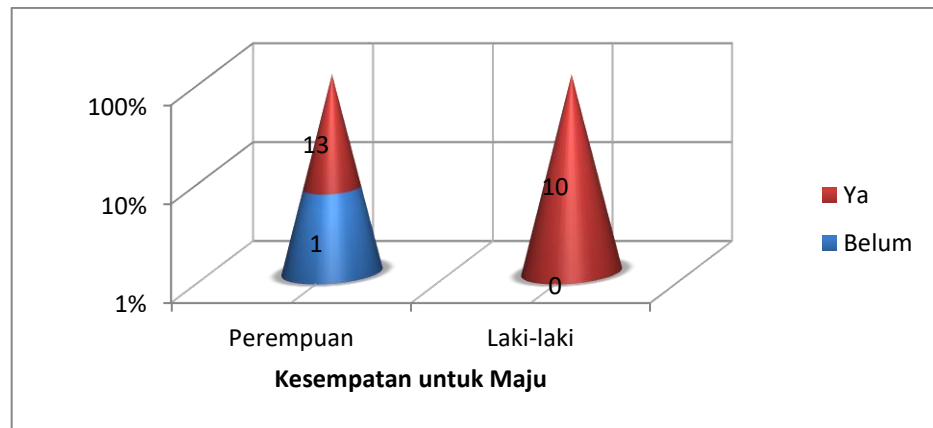
Pertanyaan pertama terkait hak-hak kepegawaian, Ada dua hak mereka yang belum terpenuhi. *Pertama*, posisi dan promosi kenaikan jabatan belum sesuai dengan bidang kompetensi. *Kedua*, hak untuk mendapatkan kesempatan pengembangan karir yang adil berdasarkan kompetensi belum terlaksana. Dibawah ini adalah jawaban yang diberikan oleh para responden



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Gambar 107. Pemenuhan Hak-Hak Kepegawaian oleh Organisasi

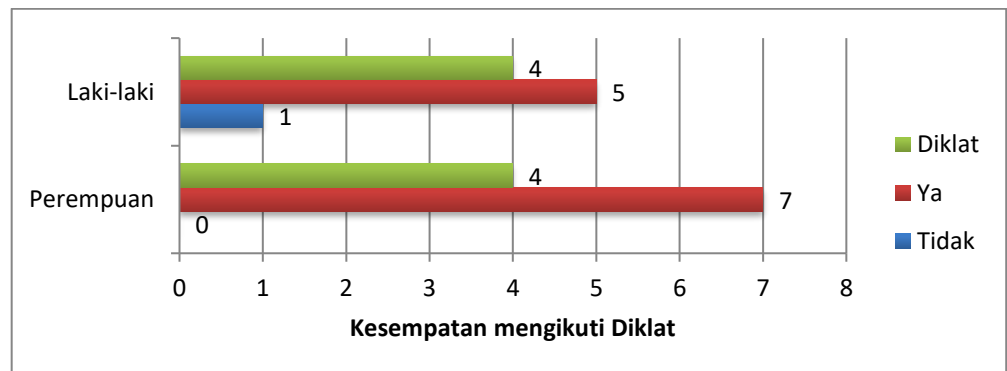
Pertanyaan kedua terkait kesempatan untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. 13 responden perempuan menjawab ya, 1 responden perempuan yang menjawab belum ada kesempatan. 10 responden laki-laki yang menjawab ya, 1 responden pengembangan karier dan 1 responden menyebutkan kesempatan untuk tugas belajar.



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Gambar 108. Kesempatan Untuk Maju

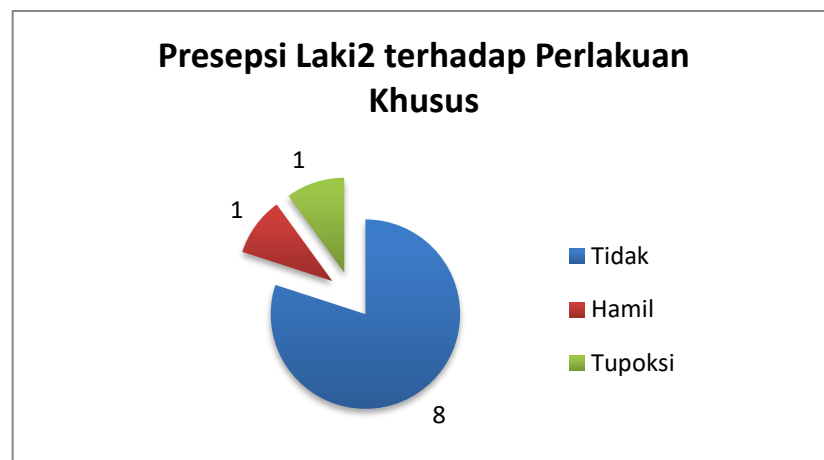
Pertanyaan ketiga terkait kesempatan dalam mengikuti diklat, 7 responden perempuan menjawab ya, 4 responden perempuan menjawab diklat dan melanjutkan studi, 1 responden perempuan menjawab mutasi jabatan, 5 responden laki-laki menjawab ya, 4 responden yang menjawab dengan jawaban tambahan diklat, 1 responden laki-laki menjawab tidak.



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Gambar 109. Cara Mendapatkan kesempatan untuk Maju

Pertanyaan keempat menyangkut perlakuan khusus bagi PNS perempuan dengan pertanyaan, “adakah bentuk perlakuan khusus yang diberikan kepada PNS perempuan dibandingkan PNS laki-laki dalam pelaksanaan tupoksi?”. 14 responden perempuan menjawab tidak ada, 8 responden laki-laki menjawab tidak, 1 responden laki-laki menjawab ya saat hamil. 1 responden laki-laki menjawab pria lebih berorientasi untuk mengerjakan tupoksi.



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Gambar 110. Perlakuan Khusus bagi Perempuan

Pertanyaan kelima menyangkut jenis kompetensi yang dapat menjadi kekuatan dalam pengembangan karir.

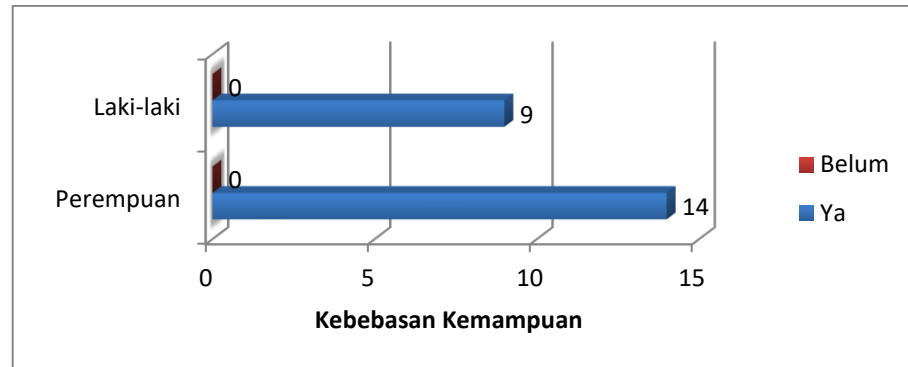
Tabel 12. Bentuk Kompetensi yang dapat menjadi Kekuatan dalam Pengembangan Karir

| No | Laki-Laki | Perempuan |
|----|-------------------------|--------------------------------|
| 1. | Spesifikasi pendidikan | Spesifikasi pendidikan |
| 2. | Tingkat pendidikan | Tingkat pendidikan |
| 3. | Pengalaman kerja | Pengalaman kerja secara teknis |
| 4. | Kemampuan manajerial | |
| 5. | Pelatihan struktural | |
| 6. | Pengalaman kepemimpinan | |
| 7. | Sifat keinginan maju | |

(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Pertanyaan keenam menyangkut kebebasan mengembangkan kemampuan tanpa dibatasi oleh stereotip dan prasangka tentang peran gender.

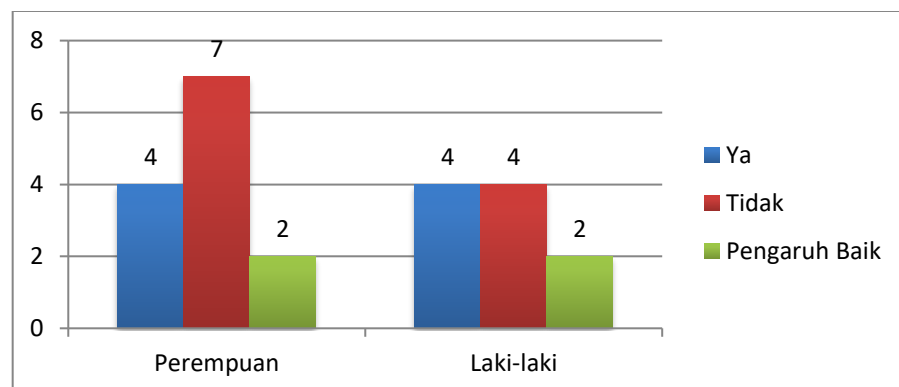
14 responden perempuan yang menjawab ya, 9 responden laki-laki menjawab ya, 1 responden laki-laki menjawab sangat bebas.



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Gambar 111. Kebebasan Mengembangkan Kemampuan tanpa Dibatasi oleh Stereotip dan Prasangka tentang Peran Gender

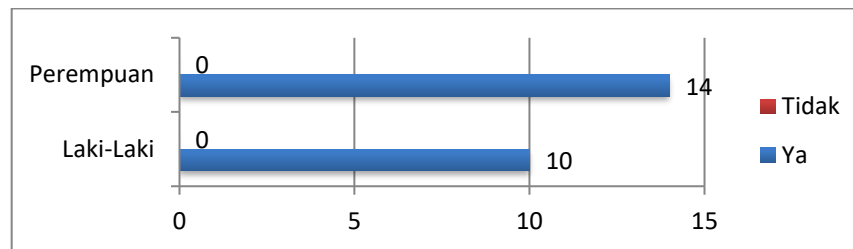
Pertanyaan ketujuh menyangkut kondisi kerja dengan pertanyaan, “apakah terdapat kondisi kerja di lingkungan kerja bapak/ibu yang berpengaruh baik dan buruk terhadap fisik dan psikologis pegawai?” 4 responden perempuan yang menjawab ya, 7 responden perempuan yang menjawab tidak, 2 responden perempuan yang menjawab pengaruh baik. 4 responden laki-laki menjawab ya, 4 responden laki-laki menjawab tidak, 2 responden laki-laki yang menjawab pengaruh baik.



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Gambar 112. Kondisi Kerja yang Berpengaruh terhadap Fisik dan Psikologis Pegawai

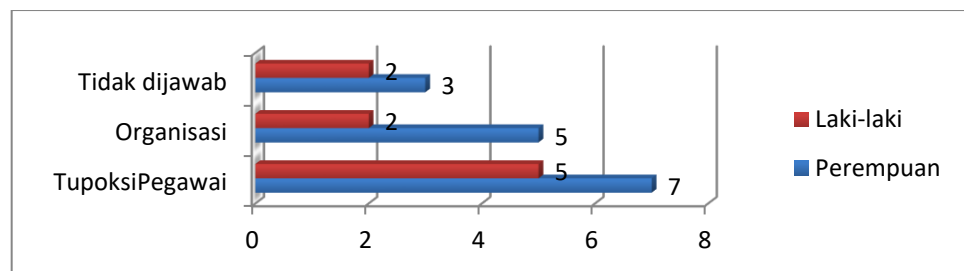
Pertanyaan kedelapan kepedulian terhadap perkembangan organisasi tempat bekerja; 14 responden perempuan yang menjawab ya, 10 responden laki-laki yang menjawab ya.



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Gambar 113. Kepedulian terhadap Perkembangan Organisasi

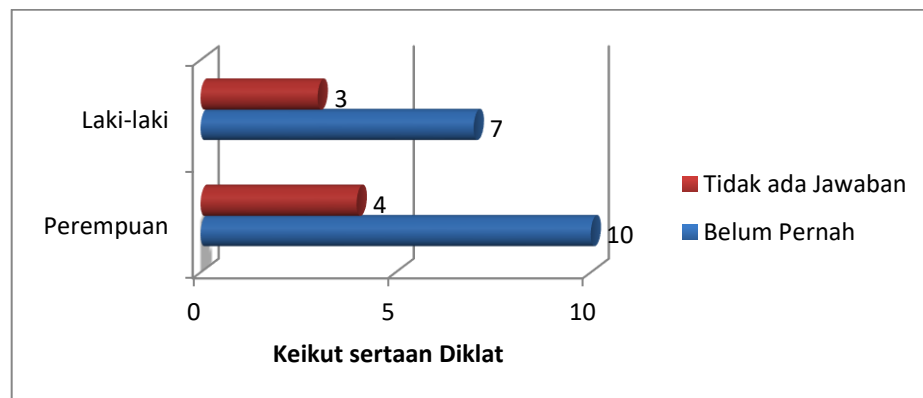
Pertanyaan kesembilan pencarian informasi akan organisasi; 11 responden perempuan yang menjawab ya, 3 responden perempuan yang tidak mencantumkan jawabannya. 9 responden laki-laki yang menjawab ya, 1 responden laki-laki yang menjawab tidak.



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Gambar 114. Pencarian Informasi akan Kebutuhan Organisasi

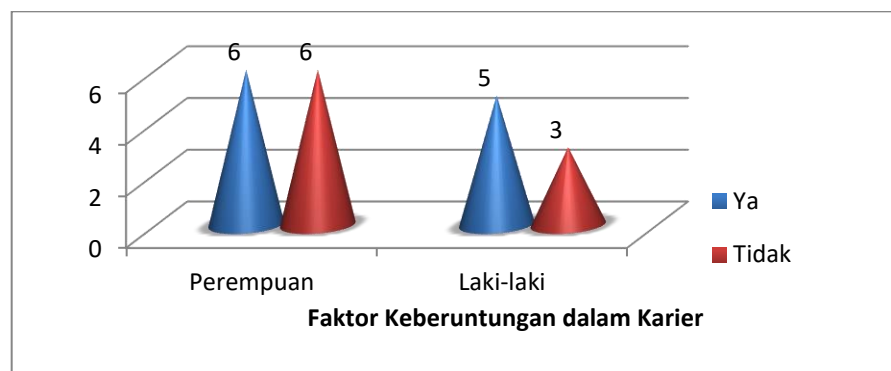
Pertanyaan kesepuluh terkait keikutsertaan pelatihan dengan biaya sendiri. 10 responden perempuan yang menjawab belum pernah, 4 responden perempuan yang tidak mencantumkan jawabannya. 7 responden laki-laki menjawab belum pernah, 3 responden laki-laki tidak mencantumkan jawabannya.



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Gambar 115. Frekuensi Pelatihan dengan Keinginan dan Biaya Sendiri

Pertanyaan kesebelas terkait faktor keberuntungan dalam pengembangan karier, 6 responden perempuan yang menjawab ya, 6 responden perempuan yang menjawab tidak, 1 responden perempuan yang menjawab sesekali, 1 responden perempuan yang menjawab harus ada kompetensi. 5 responden laki-laki menjawab ya, 3 responden laki-laki menjawab tidak, 1 responden laki-laki menjawab mungkin, 1 responden laki-laki menjawab percaya.



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Gambar 116. Peran Faktor Keberuntungan dalam Pengembangan Karir

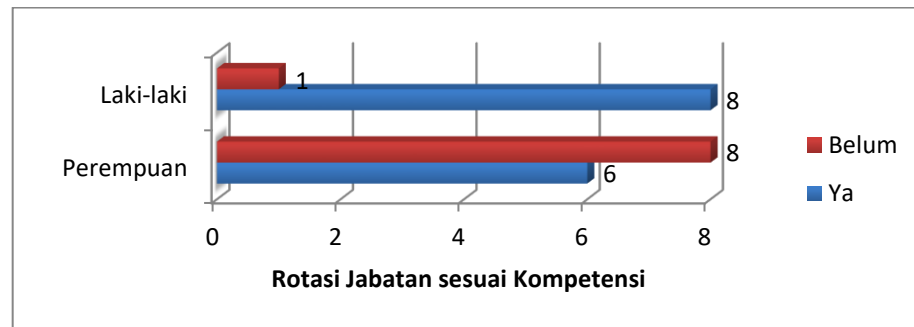
Pertanyaan keduabelas menyangkut kesesuaian promosi jabatan dengan kompetensi; 5 responden perempuan menjawab ya, 7 responden perempuan menjawab belum, 1 responden perempuan yang menjawab sudah sesuai. 8 responden laki-laki yang menjawab ya, 1 responden laki-laki yang menjawab belum, 1 responden laki-laki yang menjawab sudah sesuai.



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Gambar 117. Kesesuaian Promosi Jabatan dengan Kompetensi

Pertanyaan ketigabelas terkait rotasi jabatan sesuai dengan kompetensi tanpa membedakan gender, status, suku dan agama; 8 responden perempuan yang menjawab belum/tidak, 6 responden perempuan yang menjawab ya. 8 responden laki-laki menjawab ya, 1 responden laki-laki menjawab sudah sesuai, 1 responden laki-laki menjawab belum.



(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Gambar 118. Kesesuaian Rotasi Jabatan dengan Kompetensi

Dari seluruh jawaban responden pernyataan terkait organisasi dapat diambil kesimpulan sebagai berikut;

1. Responden perempuan memberikan jawaban sudah terpenuhi, dua responden perempuan menjawab bahwa mereka belum mendapatkan hak kepegawaian. Sedangkan jawaban responden laki-laki menjawab sudah mendapatkan hak kepegawaian. Kesamaan hak antara laki-laki dan perempuan sudah baik di Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Pada jawaban mengenai kesempatan untuk maju dalam karir ASN dijawab oleh responden perempuan sudah baik. Kesempatan yang sama antara Laki-laki dan perempuan sudah bagus ini dirasakan dengan beberapa kepala SKPD beberapa dipegang oleh perempuan.
2. Dalam mengikuti diklat mayoritas perempuan menjawab sudah baik, pengembangan karir yang dimaksud responden seperti diklat. Kualitas kerja yang baik oleh responden perempuan dan laki-laki, dirasakan dengan mendapatkan tugas untuk diklat atau mendapatkan promosi dari kantor. Kesempatan untuk mengikuti diklat menjadi merata karena yang menentukan adalah hasil kerja para ASN.

3. Perlakuan khusus perempuan jika diperbandingkan laki-laki. Responden laki-laki menjawab tidak ada perlakuan khusus, sedangkan 2 responden laki-laki menjawab saat hamil dan beberapa tupoksi yang dikecualikan kepada ASN perempuan. Kesetaraan dalam pekerjaan di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara sudah sangat baik, tidak lagi membedakan antara perempuan dan laki-laki. Kondisi perempuan yang hamil menurut responden laki-laki merupakan kodrati dan memahami pekerjaan ASN yang cuti karena hamil bisa ditanggulangi oleh kantor, dapat dilihat dari hanya satu responden yang menganggap itu sebagai satu perlakuan khusus.
4. Kompetensi yang diunggulkan oleh para responden adalah spesifikasi pendidikan, tingkat pendidikan dan pengalaman kerja. Kepercayaan diri responden terhadap ketiga faktor yang mendorong kualitas ASN Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Pada pertanyaan selanjutnya kebebasan mengembangkan kemampuan tanpa stereotip gender. Responden laki-laki maupun perempuan menjawab “ya bebas” tanpa stereotip gender, tingkat partisipasi responden menjawab pertanyaan diatas cukup tinggi. Responden tidak lagi mempersoalkan adanya pekerjaan perempuan/laki-laki berdasarkan sifat bawaan yang mereka punya, meskipun pada kenyataannya masih ada stereotip pekerjaan. Perlakuan yang sama dalam memperoleh tugas sebagai ASN sangat baik.
5. Kondisi kerja dilingkungan kerja mempengaruhi psikologi pegawai, 7 responden perempuan menjawab tidak berpengaruh, yang menjawab pengaruh baik ada 2 orang responden perempuan. 4 Perempuan menunjukkan bahwa pengaruh psikologi terhadap lingkungan kerja, bisa saja mereka mendapat tekanan saat pekerjaan itu harus diselesaikan tepat waktu. Ada 4 responden laki-laki yang menjawab adanya tekanan psikologi terhadap kondisi kerja. Menunjukkan bahwa laki-laki merasakan adanya tekanan psikologi dalam pekerjaan. Meskipun laki-laki lebih perkasa atau lebih kuat, tetapi tetap merasakan adanya tekanan

psikologi ditempat kerja. Tekanan psikologi ini tidak mengindikasikan karena adanya perbedaan gender, tekanan ini murni dari kondisi dan situasi kerja.

6. Kepedulian terhadap perkembangan organisasi pada umumnya jawaban responden adalah ya. Perempuan dan laki-laki peduli terhadap organisasi, peran yang mereka dapatkan dari pembagian kerja membuat nyaman untuk bekerja. Dalam melaksanakan peran tersebut perempuan dan laki-laki sama menginginkan organisasi dapat maju. Pada pertanyaan lanjutan mengenai “informasi apa yang dibutuhkan organisasi ” responden perempuan menjawab bahwa tupoksi pegawai menjadi yang paling banyak dicari begitu juga dengan responden laki-laki lebih banyak menjawab tupoksi. Responden menganggap bahwa mencari informasi untuk kepentingan organisasi penting, apalagi yang berkaitan dengan informasi tupoksi pegawai. Keinginan untuk mengembangkan diri didalam organisasi sangat baik dilingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Pertanyaan “seberapa sering anda mengikuti pelatihan dengan biaya sendiri” dijawab oleh mayoritas responden “tidak pernah”. Inisiatif untuk mengikuti diklat tidak seperti dengan pencarian informasi yang tidak membutuhkan biaya yang besar. Responden menghadapi bahwa pelatihan menjadi tanggungjawab kantor untuk mengikutkan mereka.
7. Faktor keberuntungan dalam karir menurut responden perempuan percaya dan tidak percaya yang menjawab jumlahnya sama, sedangkan lebih banyak responden laki-laki menjawab “ya” percaya adanya faktor keberuntungan. Meskipun laki-laki lebih siap berkompetensi dalam pekerjaan tetapi kepercayaan terhadap keberuntungan lebih besar dibandingkan dengan perempuan. Perempuan lebih sabar dalam menghadapi pekerjaan dan percaya bahwa apa yang telah dilakukan dalam pekerjaan akan berdampak pada pencapaian dalam karir.
8. Pertanyaan mengenai pelaksanaan promosi dengan kesesuaian kompetensi tanpa membedakan gender, status, suku, dan agama menurut

responden perempuan “belum” sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Perempuan masih merasakan adanya perbedaan-perbedaan perlakuan dalam gender, status, suku dan agama. Menurut 8 responden laki-laki sudah sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, laki-laki menunjukkan rasa puas dengan promosi pegawai. Pada pertanyaan pelaksanaan rotasi jabatan sudah sesuai dengan kompetensi tanpa membedakan gender, status, suku, dan agama. Menurut responden perempuan sama dengan jawaban pertanyaan promosi, perempuan belum puas dengan pelaksanaan rotasi jabatan. Sedangkan jawaban responden laki-laki sudah puas dengan rotasi jabatan yang ada sekarang. ASN perempuan di Provinsi Sulawesi Utara memiliki keinginan untuk maju dan lebih setara dengan laki-laki, penempatan/pengangkatan pegawai dalam jabatan belum memberikan kepuasan bagi ASN perempuan.

3. Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah

Persentase jumlah ASN perempuan yang memiliki posisi manajerial di Provinsi Sulawesi Utara cukup bagus, ini dapat dilihat dari data BKD. Selain data yang tersedia faktor pendukung peran gender di lingkup manajerial, budaya gender yang ada di Provinsi Sulawesi Utara cukup mendukung.

Tabel 13. Jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) Laki-laki dan Perempuan pada posisi manajerial

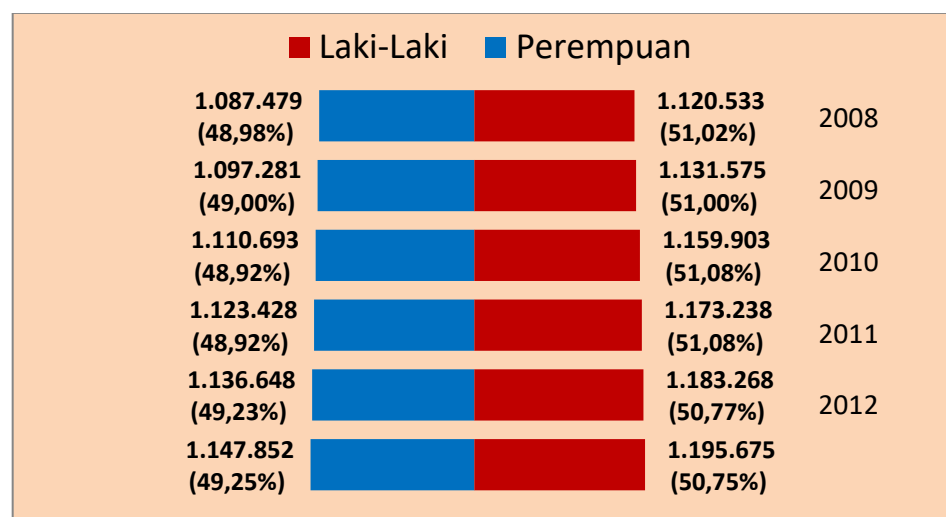
| No | Eselon | Laki-laki | | Perempuan | | Jumlah |
|----|---------------|------------|--------|------------|--------|-------------|
| | | Jumlah | Persen | Jumlah | Persen | |
| 1. | I b | 1 | 100 | - | - | 1 |
| 2. | II a | 34 | 80.95 | 8 | 19.05 | 42 |
| 3. | II b | 8 | 54.5 | 3 | 45.4 | 11 |
| 4. | III a | 184 | 68.6 | 87 | 31.3 | 271 |
| 5. | III b | 3 | 33.3 | 6 | 66.6 | 9 |
| 6. | IV a | 448 | 59.81 | 301 | 40.02 | 749 |
| 7. | IV b | - | - | - | - | - |
| | JUMLAH | 678 | | 405 | | 1083 |

(Sumber : hasil Olah Data Primer; 2015)

Kesetaraan dan kebebasan yang ada dalam agama nasrani serta peran perempuan dalam sejarah budaya minahasa cukup mendukung peran-peran gender. Budaya yang berkembang di lingkup ASN didukung oleh keputusan-keputusan para suami yang merelakan istrinya untuk berkarir.

Laju pertumbuhan penduduk antara laki-laki dan perempuan diperlukan program pemerintah dalam memanfaatkan potensi pertumbuhan tersebut. Untuk dapat berkiprah di lingkungan Aparatur Sipil Negara, maka kualitas kehidupan perempuan mendapat perhatian. Program pemberdayaan ASN dilingkup pemerintah salah satunya menurut narasumber yang berasal dari Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (BPPPA) Provinsi Sulawesi Utara yaitu menginisiasi materi diklat pengarusutamaan gender dalam setiap diklat penjenjangan. Menurut data yang BPPPA data penduduk perempuan mengemukakan bahwa saat cukup seimbang dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 14. Persentase penduduk Provinsi Sulawesi Utara dari tahun 2008 – 2013



Sumber: Buku Profil Gender dan Anak Provinsi Sulawesi Utara Tahun 2014

Persentasi penduduk Provinsi Sulawesi Utara dari tahun 2008 – 2013 tidak ada perbedaan mencolok antara jumlah perempuan dan laki.

4. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Gender dalam Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pemerintah Daerah.

Dalam memberikan jawaban responden Aparatur Sipil Negara Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara tidak memberikan gambaran yang negatif terhadap peran perempuan. Dalam wawancara bahkan responden menjawab bahwa perempuan Manado sudah terkenal dengan tipe pekerja keras.. Dalam rekaman sejarah budaya dan sejarah Indonesia sudah terkenal beberapa tokoh perempuan dari Manado diantaranya Maria Walada Maramis yang berhasil mendirikan organisasi PIKAT (Perhimpunan Ibu Kepada Anak Turun Temurun) pada Tahun 1917, sebagai bentuk pemberdayaan perempuan pada waktu itu.

Tingkat partisipasi perempuan pada sektor publik cukup baik, latar belakang budaya sampai agama sangat mempengaruhi peran tersebut.

Perhatian pemerintah terhadap jumlah perempuan yang ada di birokrasi cukup baik, tidak menghalangi dalam pengembangan karir masing-masing.

Jika jumlah penduduk perempuan semakin meningkat dan tidak disertai perhatian terhadap pelayanan kesehatan dan pendidikan tidak bagus akan berdampak negatif terhadap kehidupan perempuan. Pada sektor pendidikan jumlah perempuan yang tidak dapat menikmati pendidikan akan mengakibatkan, perempuan tidak bisa masuk ke sektor publik. Peningkatan jumlah perempuan harus dibarengi dengan kualitas pelayanan publik, jika tidak jumlah perempuan yang tinggi akan memberikan dampak negatif terhadap masyarakat.

Pandangan laki-laki terhadap perempuan mengenai kesempatan perempuan dalam mendapatkan karir ASN perlu terus dijaga agar tidak terbentuk stereotif negatif terhadap perempuan yang bekerja.

Dari segi penghambat pengembangan karir bagi pegawai perempuan ditentukan juga dengan aturan yang tidak tertulis, dimana ada tradisi yang sampai sekarang masih berlaku dalam pengembangan pola karir pegawai, salah satunya adalah bagi pegawai yang suami istri sama-sama bekerja di

pemerintahan dan sama-sama memegang jabatan struktural, maka untuk pegawai perempuan tidak bisa dipromosikan ke jabatan yang setingkat dengan jabatan suaminya apalagi beberapa tingkat di atasnya. Ini menunjukkan bentuk diskriminasi yang tinggi bagi pegawai perempuan dalam lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara (sumber hasil wawancara narasumber, tahun 2015).

C. Kesimpulan Penelitian

Provinsi Sulawesi Utara merupakan daerah yang hampir mayoritas penduduknya sebanding antara laki-laki dan perempuan, demikian pula pada sektor birokrasi/pemerintahan antara laki-laki dan perempuan hampir seimbang jumlahnya baik untuk jabatan struktural maupun jabatan fungsional umum. Tingkat partisipasi perempuan pada sektor publik cukup baik, latar belakang budaya sampai agama sangat mempengaruhi peran tersebut, Perhatian pemerintah terhadap jumlah perempuan yang ada di birokrasi cukup baik, tidak menghalangi dalam pengembangan karir masing-masing. Pandangan laki-laki terhadap perempuan mengenai kesempatan perempuan dalam mendapatkan karir ASN perlu terus dijaga agar tidak terbentuk stereotif negatif terhadap perempuan yang bekerja. Namun demikian masih saja tetap ada kendala bagi pegawai perempuan dalam pengembangan karirnya dikarenakan ada aturan yang tidak tertulis, dan menjadi tradisi yang sampai sekarang masih berlaku dalam pengembangan pola karir pegawai, salah satunya adalah bagi pegawai yang suami istri sama-sama bekerja di pemerintahan dan sama-sama memegang jabatan struktural, maka untuk pegawai perempuan tidak bisa dipromosikan ke jabatan yang setingkat dengan jabatan suaminya apalagi beberapa tingkat di atasnya. Ini menunjukkan bentuk diskriminasi yang tinggi bagi pegawai perempuan dalam lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara, akan tetapi tradisi ini tidak menjadi penghambat yang signifikan terhadap perempuan dalam pengembangan karirnya.

D. Rekomendasi Penelitian

1. Memberikan pelatihan-pelatihan pada pegawai laki-laki dan perempuan sesuai kompetensinya untuk meningkatkan keahlian yang dimiliki oleh pegawai tersebut.
2. Upaya pemerintah untuk membuat regulasi terkait aturan yang tidak tertulis yang sudah menjadi tradisi di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara dalam pengembangan karir pegawai khususnya pegawai perempuan yang akan menjabat jabatan struktural untuk diberlakukan pada semua pemerintahan di kabupaten kota yang ada di Provinsi Sulawesi Utara.

BAB VIII

PENUTUP

A. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pada empat lokus menunjukkan bahwa perspektif gender dalam pengembangan karir Aparatur Sipil Negara pada pemerintah daerah adalah,

Provinsi Bali, menjelaskan perspektif gender masih sangat dominan mempengaruhi keberadaan perempuan dalam semua aspek baik itu dari segi pekerjaan, pendidikan, maupun dari aspek sosial ekonomi. Hal ini dikarenakan perempuan Bali itu masih sangat patuh pada ajaran agamanya, walaupun dikatakan dalam ajaran agama Hindu bahwa perempuan Bali memiliki kesempatan besar untuk berkarir bahkan ajaran agama Hindu yang dianut di Bali memberikan ruang bagi perempuan Bali untuk berkarir, ini dikarenakan karena sebagian perempuan Bali merupakan tulang punggung bagi keluarganya untuk memenuhi kebutuhan keluarga. Akan tetapi juga menekankan pentingnya peran seorang perempuan, baik dalam keluarga maupun dalam banjar. Melihat dari perbandingan antara pegawai laki-laki dan pegawai perempuan, masih lebih dominan pegawai laki-laki dibandingkan pegawai perempuan baik yang menduduki jabatan struktural maupun sebagai pegawai fungsional umum. Dengan adanya budaya patrilineal yang sangat kuat dan peran agama yang sangat menekankan peran perempuan sebagai seorang istri dan ibu dengan segala kewajibannya membuat langkah perempuan untuk mengembangkan karir lebih lambat dibandingkan laki-laki. Pada promosi dan mutasi, Pemerintah Provinsi Bali menerapkan kebijakan tertentu yang diambil oleh Gubernur di samping syarat kualifikasi, kompetensi, dan penilaian kinerja. Duduknya ASN perempuan dan ASN laki-laki pada jabatan-jabatan strategis yang secara umum identik dengan jenis kelamin tertentu disebabkan terpenuhinya ketiga syarat pengembangan karir ditambah adanya kebijakan tertentu yang menggambarkan adanya *affirmative action* terhadap ASN perempuan dan ASN laki-laki, meski *affirmative action*

yang terjadi lebih didasarkan pada kecocokan/ketidakcocokan atau faktor *like/dislike* pada jenis kelamin tertentu untuk menduduki posisi tertentu. Ini menunjukkan pejabat pembina kepegawaian dan badan pertimbangan jabatan dan kepangkatan (baperjakat) belum berfungsi optimal pada pelaksanaan mutasi. Kompetensi (kompetensi teknis dan kompetensi manajerial) belum menjadi dasar dalam pelaksanaan promosi dan mutasi.

Provinsi Aceh. Pengembangan karir Aparatur Sipil Negara tidak terlihat lagi adanya perbedaan konstruksi sosial antara laki-laki dan perempuan. hal ini diperkuat dari hasil wawancara dengan responden yang menjelaskan bahwa antara PNS laki-laki dan PNS perempuan bebas mendapatkan jabatan yang disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai dalam menduduki jabatan. Provinsi Aceh memiliki 48 SKPD dan hanya tiga pejabat struktural perempuan yang menduduki jabatan eselon II, diantaranya Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Rumah Sakit Ibu dan Anak dan Dinas Registrasi Kependudukan Aceh, selebihnya jabatan struktural di pimpin oleh laki-laki. Tanpa disadari pejabat perempuan sangat minim, kondisi ini tidak sebanding dengan pejabat laki-laki yang lebih banyak jumlahnya. Ini menandakan bahwa sebagian pegawai perempuan pada organisasi pemerintah tidak terlalu berambisi untuk berkarir disebabkan selain karena memang kondisi pekerjaan yang kurang memihak, juga dikatakan perempuan mempunyai kebutuhan yang lebih rendah pada pencapaian karir dibandingkan dengan pria. Pengembangan karir pegawai di Provinsi Aceh sangat terbuka, setiap pegawai diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya dan tidak memandang laki-laki atau perempuan yang penting memenuhi syarat kompetensi untuk menduduki jabatan. Namun dalam kenyataannya pengembangan karir perempuan sangat terbatas oleh karena perempuan mempunyai beban dalam berkarir. Beban yang dimiliki oleh perempuan karir adalah sesuatu yang berkaitan dengan tanggung jawab atas pilihannya untuk berkarir. perempuan memiliki dua tanggung jawab yang harus sama-sama diprioritaskan yaitu tanggung jawab sebagai ibu rumah tangga dan mengurus segala keperluan

keluarga yang ada dan pilihannya untuk berkarir. Selain itu perempuan dalam berkarir selalu dihadapkan pada kenyataan bahwa laki-laki lebih unggul dibanding perempuan dalam masalah pekerjaan, sehingga perempuan sulit berkembang karena tidak ada motivasi dari sesama rekan kerja. Di sisi lain dapat pula dipastikan tidak ada perbedaan dalam tingkat kecerdasan dan kemampuan berfikir antara laki-laki dan perempuan dan ini berarti bahwa kaum perempuan sejajar dengan laki-laki dalam potensi intelektualnya. Namun pertimbangan agama dan budaya juga menjadi dasar dalam pengembangan karir untuk perempuan/istri jika dihadapkan pada pilihan antara kesibukan rumah tangga atau kesibukan kerja. Namun perempuan tetap diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya jika kompetensi yang dimiliki dapat memenuhi syarat, dan hal ini tidak berarti mereka meninggalkan tugasnya sebagai seorang ibu/isteri. Posisi dalam pekerjaan antara laki-laki dan perempuan tidak sebanding, ini terjadi karena posisi penting dalam struktur organisasi jarang diduduki oleh perempuan dan pada dasarnya perempuan bekerja hanya untuk membantu suami dalam memenuhi kebutuhan hidup keluarganya (kerja sampingan). Lemahnya peran perempuan Aceh untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan publik, jelas menjadi indikasi tentang adanya persoalan perempuan. Selama ide tentang posisi perempuan sebagai pelengkap kehidupan masih berkembang di masyarakat Aceh, maka selama itu pula relasi gender di Aceh masih berupaya menemukan aras dan bentuknya.

Provinsi Sulawesi Selatan pada dasarnya sudah tidak ada lagi perbedaan peran gender antara laki-laki dan perempuan. Sejak dahulu masyarakat Makassar sudah memberikan kepada perempuan hak dan kewajiban serta kesempatan akses dan kontrol (pendidikan, ekonomi, sosial, politik). Perempuan dan laki-laki mempunyai kesempatan dan hak yang sama, serta senantiasa saling menghargai, bekerja sama untuk sebuah keberhasilan secara proposional, serta memperlihatkan hubungan yang lebih bersifat egaliter. Namun tidak dipungkiri dalam masyarakat Sulawesi Selatan masih kental dengan budaya patriarki baik dalam ranah domestik maupun dalam ranah publik. Sehingga perempuan masih tetap pada

posisinya yaitu mengurus urusan domestik dan laki-laki pada posisi pencari nafkah untuk keluarga. Demikian pula terhadap pengembangan karir pada organisasi pemerintah daerah masih kental dengan budaya patriarki dalam menduduki jabatan karir. Dalam pengembangan karir pegawai masih mendominasi laki-laki yang terbanyak jumlahnya dibanding perempuan pada jabatan tertinggi. Namun demikian tetap ada dukungan suami/istri dalam pengembangan karir, ini terlihat pada kesempatan pasangan untuk mengembangkan karir keduanya saling mendukung, begitu pula dalam melakukan pekerjaan, keluarga adalah salah satu motivasi yang mendorong pasangan mengembangkan karir.

Provinsi Sulawesi Utara. Persentase jumlah ASN perempuan yang memiliki posisi manajerial cukup bagus. Kesetaraan dan kebebasan yang ada dalam agama nasrani serta peran perempuan dalam sejarah budaya minahasa cukup mendukung peran-peran gender. Budaya yang berkembang di lingkup ASN didukung oleh keputusan-keputusan para suami yang merelakan istrinya untuk berkarir. Rersponden menjelaskan bahwa Aparatur Sipil Negara Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara tidak memberikan gambaran yang negatif terhadap peran perempuan, dikarenakan perempuan di Provinsi Sulawesi Utara sudah terkenal dengan tipe pekerja keras. Perhatian pemerintah terhadap jumlah perempuan yang ada di birokrasi cukup baik, tidak menghalangi dalam pengembangan karir masing-masing sehingga tidak terlihat adanya ketidaksetaraan antara laki-laki dan perempuan dalam birokrasi. Namun ada sebuah aturan yang tidak tertulis bagi pengembangan karir bagi pegawai perempuan, dimana ada tradisi yang sampai sekarang masih berlaku dalam pengembangan pola karir pegawai, salah satunya adalah bagi pegawai yang suami istri sama-sama bekerja di pemerintahan dan sama-sama memegang jabatan struktural, maka untuk pegawai perempuan tidak bisa dipromosikan ke jabatan yang setingkat dengan jabatan suaminya apalagi beberapa tingkat di atasnya. Ini menunjukkan bentuk diskrimasi yang tinggi bagi pegawai perempuan dalam lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara.

B. SARAN/REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian Perspektif Gender Dalam Pengembangan Karir ASN yang telah dilakukan pada empat lokus pada akhirnya ditemukan beberapa permasalahan sehingga dipandang perlu untuk diberikan rekomendasi guna perbaikan ke arah yang lebih baik. Adapun rekomendasi tersebut sebagai berikut :

1. Pemerintah harus mengimplementasikan peraturan-peraturan terkait pengembangan karir bagi aparaturnya, agar aparatur tersebut tidak merasa ada perbedaan perlakuan dengan aparatur lainnya.
2. Memberi peluang kepada pegawai laki-laki dan perempuan dalam mengembangkan karirnya sesuai dengan kompetensi tanpa ada diskriminasi politik.
3. Memberikan partisipasi perempuan sebagai mitra sejajar laki-laki dalam perumusan kebijakan, pengambilan keputusan dan perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan dalam berbagai dimensi kehidupan dan kegiatan lainnya.
4. Pada proses penyesuaian kerja dan lingkungan akibat mutasi, beban secara fisik dan psikologis akan lebih dirasakan perempuan. Pemberlakukan *affirmative action* pada saat mutasi dan promosi sebatas pada kecocokan atau ketidakcocokan atau bahkan *like* dan *dislike* pada jenis kelamin tertentu untuk menduduki posisi tertentu. Diharapkan *affirmative action* juga mengarah ke hal yang lebih bersifat kebutuhan, yang secara kodrati berbeda, karena antar laki-laki dan perempuan memberikan implikasi berbeda pada aktifitas keduanya.
5. Upaya untuk mendorong pegawai untuk beralih ke jabatan fungsional tertentu sebaiknya lebih diintensifkan. Hal ini paling tidak akan mengurangi kecemasan akibat mutasi yang dilakukan tanpa melihat kompetensi, kualifikasi pendidikan, dan diklat yang pernah diikuti.
6. Transparansi proses pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pejabat pada jabatan administrasi (administrator, pengawas, dan

pelaksana,) dan pimpinan tinggi pratama oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sangat diperlukan.

7. Memberikan pelatihan-pelatihan pada pegawai laki-laki dan perempuan sesuai kompetensinya untuk meningkatkan keahlian yang dimiliki oleh pegawai tersebut secara terbuka dengan tidak memandang kedekatan/keluarga.
8. Pemerintah harus membuat regulasi terkait pola karir pada pemerintah daerah agar jelas arah pola karir yang akan dijalankan oleh aparatur dengan tidak melihat adanya kepentingan yang lain.
9. Tidak membatasi hak-hak pegawai dalam mengembangkan karirnya, sepanjang kompetensi yang dimiliki sudah sesuai dengan jalur karirnya.

SUMBER PUSTAKA

- Abdullah, Irwan. 2006. *Sangkan Paran Gender*. Diterbitkan untuk Pusat Penelitian Kependudukan Universitas Gadjah Mada. Pustaka Belajar. Yogyakarta.
- Akhmad Harum. 2013. *Pengarusutamaan Gender dan Konsep Dasar Gender*.(online), (<https://bukunng.wordpress.com>, diakses tanggal 9 Maret 2015).
- Astuti, Puji. *Peluang PNS Perempuan dalam Memperoleh Jabatan Struktural : Studi Kualitas Kesetaraan Gender di Pemerintah Kota Semarang*
- Badan Pusat Statistik 2015. (Online). (www.bali.bps.go.id, diakses tanggal 21 September 2015)
- Bemmelen, Sita T. Van. *Perkawinan Terlarang : Pantangan Berpoligami di Desa-Desa Bali Kuno*. Yayasan Bali Sruti. (Online) (www.academi.edu, diakses tanggal 20 Oktober 2015).
- Erviantono, Tedi. Mei 2014. *Implementasi Kebijakan Gender Budgeting di Tingkat Lokal Tinjauan Anggaran Responsif Gender pada Struktur APBD Provinsi Bali Tahun Anggaran 2011-2012*. Artikel. FISIP Universitas Udayana.
- Faraz, 2013. *Makalah Penelitian Perspektif Gender*. (online), (staff.uny.ac.id/sites/default/files, diakses 9 Maret 2015).
- Herien Puspitawati, 2013. *Konsep, Teori dan Analisis Gender*. (Online), (kk.fema.ipb.ac.id/v2/images/karyailmiah/gender.pdf, diakses tanggal 19 Maret 2015).
- Istriyanti, Ni Luh Arick dan Nicholas Simarmata. 2014. *Hubungan Antara Regulasi Diri dan Perencanaan Karir pada Remaja Putri Bali*. Jurnal Psikologi Udayana. Vol. 1, No. 2, 2014, Hal. 301-310.
- Inpres No 9 Tahun 2000 tentang Pengarusutamaan Gender.
- International Labor Organization. 2000. *ABC of Women Worker's Rights and Gender Equality*. Geneva.
- Ira Maya Hapsari.2013. *Jurnal Perbedaan Orientasi Karir Antara Pria dan Wanita, Pengaruhnya Pada Jenjang Karir Yang Dicapai Oleh Wanita*. (Online), (portalgaruda.org/article.php?article=130616&val=5334, diakses tanggal 9 Maret 2015).
- Kemitraan. 2010. *Indeks Governance Indonesia*. Jakarta : Kemitraan Partnership
- Kurniawati, Diyan. 2009. *Relasi Gender dalam Masyarakat Bali*.
- Mantra, Gayatri. Februari 2011. *Kekerasan Patriarki pada Perempuan Bali*. Artikel. (Online), (www.balebengong.net, diakses pada 31 Agustus 2015).

- Nugroho, Riant. 2011. *Gender dan Strategi Pengarusutamaannya di Indonesia*. Cetakan ke-2. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- NN. September 2011. *Banyak Faktor Pengaruhi Perempuan Bali Pegang Jabatan Eselon*. Berita. (Online), (www.ugm.ac.id, diakses tanggal 4 September 2015).
- _____. April 2014. *Ketimpangan Keterwakilan Perempuan Dalam Birokrasi*. Kerjasama antara Puskapol – Norwegian Embassy – The Asia Foundation. Online. (www.puskapol.ui.ac.id, diakses tanggal 4 November 2015).
- _____. Juni 2014. *Kedudukan Hukum Perkawinan “Nyentana” di Bali*. Artikel. (Online), (www.hukumonline.com, diakses tanggal 2 September 2015).
- _____. Mei 2015. *Kesetaraan Gender dalam Perspektif Hindu*. Artikel. (Online), (<http://widyariniblog.blogspot.com>, diakses tanggal 27 Agustus 2015).
- _____. *Gender dalam Hindu*. Artikel. (Online), (<http://hindu-lover.blogspot.com>, diakses tanggal 28 Agustus 2015).
- Permendagri No 15 Tahun 2008 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengarusutamaan Gender di Indonesia.
- Permendiknas Nomor 84 Tahun 2008 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengarusutamaan Gender Dalam Pembangunan Pendidikan.
- Panani. 2013. *Artikel Transisi Perempuan dari Ranah Domestik ke Publik*. (online), (rifkaanisa.blogdetik.com, diakses tgl 9 Maret 2015).
- Partini. 2013. *Bias Gender Dalam Birokrasi*. Tiara Wacana Yogyakarta.
- Puspa, Ida Ayu Tari. April 2012. *Ardanareswari dalam Hindu*. (Online), (<http://majalahhinduraditya.blogspot.com>, diakses tanggal 27 Agustus 2015).
- Relawati, Rahayu. 2011. *Konsep dan Aplikasi Penelitian Gender*. Cetakan ke-1. CV. Muara Indah. Bandung.
- Saskara, Ida Ayu Nyoman. 2011. *Konflik Peran Perempuan Bali di Sektor Publik : Suatu Tinjauan Perspektif Ekonomi dan Non Ekonomi*. Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial. Volume 23 Nomor 1 : Februari 2011, hal 100 – 108.
- Setia, Putu. 2002. *Mendebat Bali*. Buku Kedua Trilogi Menggugat Bali. PT. Pustaka Manikgeri. Denpasar.
- Setiawati, Trias. 2010. *Studi Kepemimpinan Perempuan : Suatu Keharusan Pengarusutamaan*. Artikel. (Online), (www.academia.edu, diakses tanggal 5 September 2015).
- Sudarta, W. 2006. Pola Pengambilan Keputusan Suami Istri Rumah Tangga Petani pada Berbagai Bidang Kehidupan. *Kembang Rampai Perempuan Bali*. Hal. 65-83.
- Turiman Fachrurrahman Nur. 2014. *Memahami Subtansi UU Nomor 5 Tahun 2014 Tentang ASN dan Berbagai Analisis Beberapa Rumusan Pasal*. (Online), (Rajawaligarudapanasila.blogspot.com, diakses tanggal 19 Maaret 2015).

Tripungkasingtyas, Sri Yuniarti. 2013. *Relasi dan Peran Gender Perempuan Bali dalam Novel Tempurung Karya Oka Rusmini*. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta.

Undang-Undang Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2014.

Undang- Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Women Research Institute, 2005. *Representasi Perempuan dalam Kebijakan Publik di Era Otonomi Daerah*. (Online) (wri.or.id/filws/buku, diakses 10 Oktober 2015).

Wiasti, N. M. 2006. Hubungan Industrial yang Berwawasan Gender. Studi Kasus pada Industri Kerajinan Bambu di Desa Belega, Kabupaten Gianyar, Bali. *Kembang Rampai Perempuan Bali*. Hal, 134-153.

Widayani, Ni Made Diska dan Sri Hartati. *Kesetaraan dan Keadilan Gender dalam Pandangan Perempuan Bali : Studi Fenomenologis terhadap Penulis Perempuan Bali*. Jurnal Psikologi Universitas Diponegoro. Volume 13 Nomor 2. Oktober 2014: 149-162.

Windayarti, Dara. 2008. *Pemberontakan Perempuan Bali terhadap Diskriminasi Kelas dan Gender : Kajian Feminis Novel Tarian Bumi Karya Oka Rusmini*. Jurnal Humaniora. Volume 20. No. 3 Oktober 2008. Hal. 286 – 294.