

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi merupakan sesuatu yang tidak bisa dihindari sehingga menuntut manusia untuk selalu siap menghadapi perubahan dan persaingan, baik di tingkat nasional hingga internasional. Perkembangan yang terjadi secara bersamaan, baik dari ilmu pengetahuan dan teknologi maupun pada inovasi bisnis, membuat manusia tak hanya bersaing dengan sesama sumber daya manusia (SDM) saja, melainkan dengan kemajuan teknologi juga. Modernisasi ini telah meningkatkan kualitas kehidupan setiap manusia tanpa batasan ruang dan waktu yang menghalangi, sehingga modal intelektual manusia menjadi hal yang sangat krusial, yaitu dibutuhkannya sumber daya manusia yang berkualitas, dan memiliki daya saing agar menghasilkan kinerja yang optimal. Dorongan yang kuat dari masing-masing individu untuk memberikan performa yang terbaik dapat disebut sebagai daya saing yang menimbulkan kecenderungan mencapai keberhasilan dalam sebuah organisasi. Kesuksesan dari sebuah organisasi terlihat dari kualitas SDM pada organisasi tersebut.

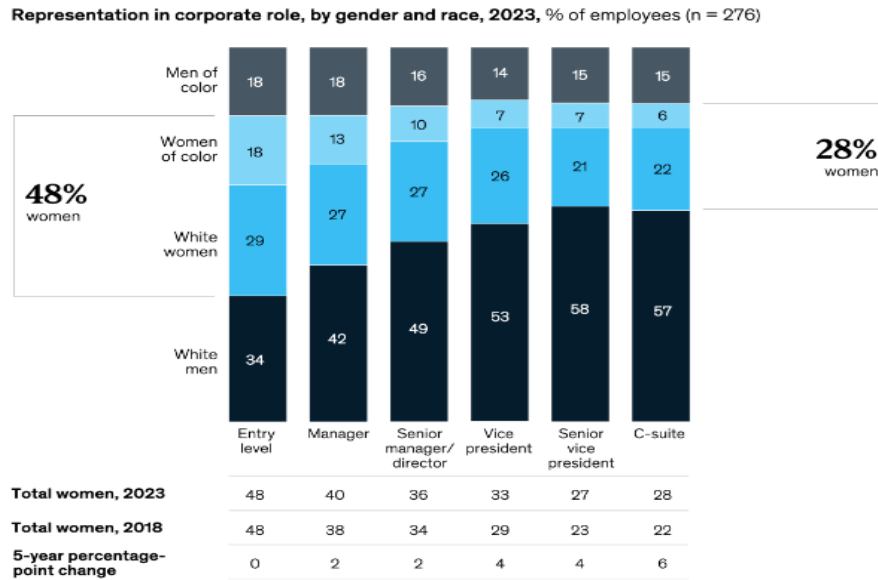
Pada umumnya, kualitas kerja SDM dalam sebuah organisasi dipengaruhi oleh jenis kelamin tenaga kerja. Sudah menjadi kodratnya, bahwa laki-laki dan perempuan semenjak lahir telah diperlakukan dengan cara yang berbeda, termasuk dalam pembagian pekerjaan, pelaksanaan pekerjaan dan apresiasi terhadap hasil pekerjaan. Secara universal, kualitas kerja laki-laki lebih produktif untuk pekerjaan yang mengandalkan kekuatan dan ketangkasan fisik serta keahlian, sedangkan kualitas kerja perempuan dianggap kurang cakap dan lamban, karena dinilai sebagai makhluk yang terlalu menggunakan perasaan dan sulit mengambil keputusan dengan bijak. Perempuan selalu dikategorikan sebagai manusia pekerja domestik, sehingga perannya tidak lebih dari sekadar aktivitas didalam dan disekitar rumah tangga saja. Perubahan persepsi dan diskriminasi terhadap perempuan ini secara perlahan dan tanpa sadar telah bergeser seiring dengan kemampuan perempuan

untuk meningkatkan kualitas diri dan mampu bersaing dengan laki-laki dalam sebuah organisasi.

Isu kesetaraan gender sejak lama telah dibahas di dunia internasional dalam forum yang bernama *The Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women* (CEDAW). CEDAW adalah sebuah Kesepakatan Internasional Untuk Penghapusan Segala Bentuk Diskriminasi Terhadap Perempuan. Konvensi ini mendefinisikan prinsip-prinsip tentang hak asasi perempuan sebagai hak asasi manusia, norma-norma, standar-standar kewajiban, serta tanggung jawab negara dalam penghapusan diskriminasi terhadap perempuan. Indonesia adalah salah satu negara yang telah menandatangani konvensi ini pada 24 Juli 1984 dan meratifikasinya melalui UU RI No. 7 Tahun 1984. Negara ini telah memberikan kesempatan yang sangat luas kepada kaum perempuan untuk mengaktualisasikan diri agar dapat mengambil peran aktif disegala bidang, baik dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, politik, ekonomi, maupun sosial budaya. Hal ini sesuai dengan peraturan hak asasi manusia tingkat regional dan internasional yang bersumber dari Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia 1948 yang menyatakan pada Pasal 1 bahwa, “Semua manusia lahir dengan martabat dan hak yang setara”. Oleh karena itu, kesetaraan gender dan perlakuan yang adil terhadap laki-laki dan perempuan terus diperjuangkan agar eksistensi perempuan dan pengakuan terhadap kinerja perempuan mendapat legitimasi yang sportif dalam organisasi.

Kesetaraan gender sudah mulai diterapkan di dunia bisnis berdasarkan survei yang dilakukan oleh McKinsey tahun 2023 pada 276 pekerja, dimana ditemukan bahwa sejak tahun 2015, jumlah perempuan di posisi C-suite telah meningkat dari 17% menjadi 28%, dan keterwakilan perempuan di tingkat wakil presiden dan wakil presiden senior juga meningkat secara signifikan. Artinya, keberadaan pemimpin perempuan sudah diperhatikan dan kesetaraan gender perlahan lahan semakin membaik. Tak dapat dipungkiri, bahwa keberadaan perempuan dalam organisasi mampu membuat organisasi tersebut lebih kreatif dan inovatif serta dapat pula membawa kinerja keuangan menjadi lebih baik.

Tabel 1.1 Keterwakilan Perempuan dalam Organisasi



Sumber : Women in the workplace 2023, McKinsey & Company and Lenanin.Org

Di Indonesia kesetaraan gender belum terlihat merata. Data Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa tingkat partisipasi angkatan kerja perempuan berkisar pada angka 53,34%, sedangkan laki-laki 82,27%. Angka ini memang sudah mengalami peningkatan, namun persentase laki-laki masih memimpin. Persentase perempuan bekerja sebagai karyawan juga hanya berkisar 33,53%, sisanya peran perempuan sebagai ibu rumah tangga. Data BPS juga mencatat bahwa kesenjangan upah perempuan dan laki-laki sebesar 20,39%.

Terbatasnya kesempatan perempuan bekerja terhadap kedudukan dan posisi pekerjaan tertentu menjadi sebuah kekhawatiran, karena praktik gender pada bidang tertentu dianggap sesuatu yang wajar. Gender juga menjadi pertimbangan serius pada posisi pimpinan dalam organisasi tertentu yang memiliki tingkat resiko tinggi. Posisi pimpinan pada organisasi tertentu yang mampu diduduki oleh perempuan memiliki tingkat keamanan pekerjaan yang rapuh, karena perempuan dituntut untuk selalu fokus, kompeten, memiliki komitmen, serta kecepatan dan ketepatan dalam mengambil keputusan. Keraguan atas hasil pekerjaan yang kurang optimal memberi dampak psikologis sebagai pimpinan perempuan dalam mengambil keputusan, sehingga terkesan terlalu hati-hati dan lambat. Secara psikologis, kondisi kekhawatiran untuk mempertahankan kesinambungan

pekerjaan atau keraguan terhadap kemampuan fisik dalam menjalankan pekerjaan merupakan salah satu faktor keamanan pekerjaan (*job security*) yang dialami pimpinan perempuan. Kondisi ini harus dapat segera diatasi dengan berbagai strategi kepemimpinan, diantaranya dengan memperkuat inovasi dan teknologi (memanfaatkan teknologi secara optimal), meningkatkan skill (sulit terganti), dan meningkatkan produktifitas sebagai pimpinan yang profesional.

Sumber Daya Manusia saat ini harus beradaptasi dengan meningkatkan keterampilan mereka secara kontinu agar tetap relevan di pasar kerja yang terus berubah. Jenjang karir bukan lagi hanya sebatas naik pangkat dalam struktur organisasi, melainkan juga melibatkan pengembangan kompetensi, penguasaan teknologi baru, sehingga memberikan kontribusi pada pengembangan profesionalisme. Aktualisasi diri menjadi keharusan untuk merebut peluang dan kesempatan yang diberikan organisasi untuk bersaing secara sehat. Pada organisasi yang telah menerapkan prinsip kesetaraan gender, peluang mencapai jenjang karir yang tinggi sudah tidak ada diskriminasi lagi serta sudah berlaku adil dan fair memberikan peluang karier bagi karyawan berprestasi.

Kepemimpinan perempuan ternyata memiliki dampak khusus terhadap motivasi dan hasrat untuk berprestasi. Hasil survey yang dilakukan di 24 negara terhadap perusahaan yang memiliki dewan direksi perempuan membuktikan bahwa dengan kepemimpinan perempuan, organisasi tersebut memiliki kinerja yang lebih baik dan manajemen laba serta pengambilan resiko yang berlebihan juga lebih sedikit. Hal tersebut bisa tercapai karena perempuan mampu menciptakan efektivitas dalam organisasi, seperti membangun kerjasama tim, membangun kepercayaan antar tim, serta adanya kesiapan dan fleksibilitas. Kepemimpinan perempuan juga mampu membina dan menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dengan cara yang unik sebagai perempuan, yaitu baik hati, luwes, penuh empati, keterhubungan, keterbukaan, *easy going*, serta hubungan komunikasi yang baik antar bawahan dan memperlancar pencapaian tujuan. Efektifitas kepemimpinan perempuan inilah yang mendorong adanya motivasi yang kuat untuk berprestasi sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja SDM secara keseluruhan dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian guna menguji pengaruh kesetaraan gender, keamanan pekerjaan dan peluang karir terhadap kualitas kerja dengan efektifitas kepemimpinan perempuan sebagai moderasi di Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK). KLHK adalah salah satu kementerian yang merespon kebijakan pemerintah secara serius dalam hal kesetaraan gender, yang dibuktikan dengan diagendakannya kesetaraan gender pada rencana strategis 2020 – 2024. Kesetaraan gender di KLHK tercermin dari persentase karyawan, yaitu 78,3% untuk laki-laki dan 21,7% untuk perempuan. Data tersebut menunjukkan bahwa peran perempuan sudah diperhitungkan bekerja di KLHK yang memiliki lingkungan kerja yang berisiko, walaupun sesungguhnya masih banyak peluang bagi perempuan untuk berkarir dan mendapatkan posisi yang lebih baik. KLHK juga memberikan kesempatan posisi pempinan untuk karyawan perempuan, baik dari pejabat eselon IV, eselon III, eselon II, eselon I, bahkan pada posisi Menteri yang juga diduduki oleh perempuan.. Adanya posisi pemimpin perempuan ini menjadi *role model* bagi karyawan perempuan lainnya untuk terus meningkatkan performa dan kualitas kerja mereka, sehingga dapat bersaing dengan karyawan laki-laki.

Tabel 1.2 Persentase Pejabat KLHK

LAKI-LAKI	JABATAN	PEREMPUAN
78,3 %		21,7 %
9	Eselon 1	7
64	Eselon 2	23
329	Eselon 3	83
576	Eselon 4	158
978		271

(Sumber data SIMPEG – Januari 2021)

Pada banyak penelitian sebelumnya, memadukan kesetaraan gender, keamanan pekerjaan, peluang karir, dan efektifitas kepemimpinan perempuan

dalam satu penelitian belum pernah dilakukan. Beberapa penelitian mungkin belum memperhatikan atau tidak fokus mendalami tentang bagaimana kepemimpinan perempuan dapat memoderasi hubungan antara objek penelitian lainnya. Mengeksplorasi interaksi antara objek penelitian ini dapat menjadi kontribusi signifikan terhadap pemahaman mengenai kualitas kerja.

Pada penelitian Sulima (2023), peneliti membahas detail pengaruh kualitas kerja terhadap kinerja perusahaan dimana kualitas kerja karyawan sangat berpengaruh pada kinerja perusahaan. Disamping itu ada variabel lain yang sangat kecil mendukung kualitas kerja, yaitu motivasi kerja dan gaya kepemimpinan yang tidak dominan dibahas secara rinci. Sedangkan penelitian Mitasari, *et al* (2021) mengkaitkan pengaruh variabel pengalaman kerja dan gender terhadap kualitas kerja dimana hasilnya menyatakan bahwa secara simultan dan parsial antara variabel pengalaman kerja dan *gender* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja karyawan. Namun penelitian tidak mengkaitkan variabel keamanan pekerjaan dan peluang karir sebagai variabel lainnya.

Penelitian lain yang meneliti pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap gender cukup banyak, hanya saja bukan sebagai moderator. Pada penelitian Sania *et. al* (2020) menyatakan keberhasilan kepemimpinan perempuan tergantung seberapa besar perusahaan tersebut menerapkan kesetaraan gender dan memberikan akses dan peluang bagi perempuan untuk maju. Hal ini senada dengan penelitian Mertzanis *et al* (2023) yang menyatakan kepemimpinan perempuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan perusahaan.

Pada penelitian yang membahas variabel kesetaraan gender, keamanan pekerjaan dan peluang karir, belum pernah dilakukan secara bersamaan. Penelitian Mia *et.al* (2020) menjelaskan bentuk perhatian pemerintah terhadap kesetaraan gender pada instansi pemerintahan yang dijelaskan pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional. Sedangkan penelitian terkait keamanan pekerjaan secara spesifik dilakukan oleh Aishwarya (2021) yang menyatakan keamanan kerja merupakan faktor penting yang memberikan rasa aman dan lebih baik kepada karyawan untuk meningkatkan kepercayaan diri yang mengarah pada produktivitas kerja yang lebih baik. Dan pada penelitian Innayah (2019) menjelaskan terdapat

Jenni Ferlina Muslim, 2024

*Pengaruh Kesetaraan Gender, Keamanan Pekerjaan dan Peluang Karir Terhadap Kualitas Kerja dengan Efektivitas
Kepemimpinan Perempuan sebagai Variabel Moderasi. Studi pada Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.*

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S2 – Megister Manajemen

[www.upnvj.ac.id - www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

peluang karir untuk menduduki posisi yang lebih tinggi bagi pekerja perempuan yang memiliki tanggung jawab, kemampuan dan ketrampilan yang setara.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian diatas, menjadi alasan ketertarikan penulis untuk melakukan penelitian berbasis pengujian teori yaitu menguji pengaruh kesetaraan gender, keamanan pekerjaan dan peluang karir terhadap kualitas kerja dengan efektifitas kepemimpinan perempuan sebagai pemoderasi di lingkup KLHK. Banyaknya responden dan kompleksnya jenis pekerjaan di KLHK dapat mewakili dan memberi masukan yang positif terhadap penelitian ini. KLHK juga merupakan organisasi pemerintah yang terbuka, sehingga mudah di akses dan sangat relevan sebagai objek penelitian.

1.2 Perumusan Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu elemen terpenting dalam usaha pencapaian keberhasilan dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas SDM karena kualitas SDM berbanding lurus dengan kualitas kerja SDM tersebut. Kualitas kerja dapat optimal apabila dalam organisasi terdapat pengakuan kesetaraan gender yang diterapkan dan organisasi tersebut memberikan keamanan pekerjaan yang mendukung kinerja SDM dan mendorong individu berprestasi untuk terus maju pada jenjang karir yang lebih tinggi. Dengan adanya peran kepemimpinan perempuan, tentu dapat mendorong dan memberikan kesempatan pegawai perempuan berprestasi untuk menunjukkan kemampuannya pada organisasi tersebut.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, penelitian ini memiliki pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kesetaraan gender pada kualitas kerja?
2. Apakah terdapat pengaruh keamanan pekerjaan pada kualitas kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh peluang karir pada kualitas kerja?
4. Apakah efektifitas kepemimpinan perempuan memoderasi pengaruh keamanan pekerjaan terhadap kualitas kerja?
5. Apakah efektifitas kepemimpinan perempuan memoderasi pengaruh peluang karir terhadap kualitas kerja?

Jenni Ferlina Muslim, 2024

Pengaruh Kesetaraan Gender, Keamanan Pekerjaan dan Peluang Karir Terhadap Kualitas Kerja dengan Efektifitas Kepemimpinan Perempuan sebagai Variabel Moderasi. Studi pada Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S2 – Megister Manajemen

[www.upnvj.ac.id - www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk pembuktian interaksi variabel sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui, menganalisis, dan membuktikan pengaruh kesetaraan gender terhadap kualitas kerja.
2. Untuk mengetahui, menganalisis, dan membuktikan pengaruh keamanan pekerjaan terhadap kualitas kerja.
3. Untuk mengetahui, menganalisis, dan membuktikan pengaruh peluang karir terhadap kualitas kerja.
4. Untuk mengetahui, menganalisis, dan membuktikan pengaruh efektifitas kepemimpinan perempuan sebagai pemoderasi pengaruh keamanan pekerjaan terhadap kualitas kerja.
5. Untuk mengetahui, menganalisis, dan membuktikan pengaruh efektifitas kepemimpinan perempuan sebagai pemoderasi pengaruh pada peluang karir terhadap kualitas kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pada perkembangan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia, baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut :

1. Secara teori, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam aspek kesetaraan gender, kewanitaan pekerjaan, peluang karir, kualitas kerja dan efektifitas kepemimpinan perempuan. Walaupun banyak penelitian yang membahas variabel diatas secara terpisah, kami berharap penelitian ini memberikan *input* yang lebih baik dan luas karena menggabungkan penelitian pengaruh variabel kesetaraan gender, keamanan pekerjaan dan peluang karir terhadap kualitas kerja dan di moderasi oleh efektifitas kepemimpinan

perempuan. Selain itu, temuan penelitian ini diharapkan dapat memperkaya bahan ajar dan sebagai referensi dimana keterkaitan antar topik selalu berkembang dan berinovasi, sehingga selalu menarik untuk dikaji dan diteliti.

2. Secara praktis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan yang bermanfaat terutama bagi Pemerintah yang telah menerapkan kesetaraan gender pada semua Instansi Pemerintah Pusat untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan, dan khususnya bagi Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap pelaksanaan tugas dan fungsinya, Instansi Pemerintah berjenjang lainnya dan perusahaan swasta untuk dapat mempertimbangkan dan menerapkan kesetaraan gender, kemanan pekerjaan, peluang karir dan kepemimpinan perempuan demi untuk meningkatkan kualitas kerja organisasi / perusahaan.