

BAB V

KESIMPULAN & SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan dan analisis yang telah diuraikan, ditemukan bahwa IGCN berperan sebagai agen perubahan yang bekerja melalui persuasi, pembelajaran dan pembentukan norma, melalui dua mekanisme utama dalam kerangka TANS. Pertama, bila ditinjau dari konsep *boomerang pattern*, penelitian ini menemukan bahwa IGCN membentuk pola *boomerang*, bukan dari model klasik, melainkan merupakan modifikasi dari apa yang dikemukakan Keck & Sikkink. Pada bentuk aslinya, *boomerang pattern* muncul ketika pemerintah memblokir saluran komunikasi domestiknya sehingga NGO merasa terpojok dan terdorong untuk mencari dukungan internasional agar memberikan tekanan balik ke negara. Namun, dalam kasus advokasi TGE oleh IGCN, pemerintah Indonesia tidak melakukan blokade atau penutupan ruang dialog, melainkan sebagai aktor yang tidak cukup mendorong penyelesaian isu kesetaraan gender di sektor korporasi. Ketidakadaan aksi lanjutan memungkinkan IGCN untuk bergerak secara leluasa sekaligus menjadi keterbatasan dalam aktivitasnya. IGCN merespons kondisi ini dengan membangun hubungan dengan UN Global Compact selaku induk organisasi melalui mekanisme pelaporan bulanan, serta mengadopsi instrumen normatif dari UN Women berupa *Women's Empowerment Principles* (WEPs) dan *Gender Gap Analysis Tool*.

Alur yang terbentuk dalam pola ini bersifat berbeda dari model klasik, di mana IGCN tidak sekedar melemparkan isu ke jaringan global untuk mendapatkan tekanan balik, melainkan juga secara aktif mengadopsi legitimasi global dari jaringan tersebut untuk memperkuat posisinya di tingkat domestik. Namun, legitimasi global tersebut tidak otomatis berubah menjadi tekanan yang mengikat. Selain itu, IGCN juga memanfaatkan jaringannya dengan UN Global Compact yang terhubung dengan UN Headquarter dengan disebarkannya kondisi Indonesia pada sesi UN General Assembly. Laporan bulanan serta dokumen yang berisikan data-data di Jakarta, tidak dapat digunakan secara publik karena adanya aturan penggunaan data yang ketat. Artinya, data yang berpotensi menjadi instrumen

tekanan normatif terkurung dalam batas-batas administratif. Selain itu, jangkauan lebih jauh yang kembali ke pemerintah Indonesia dengan lunak, yaitu melalui kanal resmi PBB dan pemberitaan media nasional, tetapi tanpa rekomendasi spesifik yang menyebutkan Indonesia, bahkan Jakarta, tanpa resolusi yang memiliki konsekuensi akan menyerupai pencatatan berkala daripada penekanan.

Sinyal awal yang cukup positif dari kembalinya tekanan ke arah pemerintah adalah respons terbuka Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (KemenPPPA) terhadap *Gender Gap Analysis Tool* yang diperkenalkan IGCN. Hal tersebut mengindikasikan bahwa legitimasi internasional yang dibawa IGCN mulai menciptakan titik temu antara agenda global dan agenda domestik pemerintah, walau belum ada tindak lanjut oleh perubahan regulasi yang operasional. Dengan demikian, pola *boomerang* yang dijalankan IGCN dapat dipahami sebagai pola yang bersifat fasilitatif-kolaboratif dibandingkan konfrontatif, yang merupakan variasi yang belum sepenuhnya disampaikan dalam kerangka teoritis asli Keck & Sikkink.

Kedua, ditinjau dari konsep *typology of information*, penelitian ini menemukan bahwa keempat strategi TANs bekerja dengan tingkat intensitas yang berbeda-beda dalam advokasi IGCN. *Information politics* menjadi strategi yang paling dominan dan paling matang melalui tiga mekanisme utama. Pada tahap produksi informasi melalui penyediaan *Learning Management System* (LMS) berupa UN Global Compact Academy beserta modul pembelajaran dan *template* kebijakan; pada tahap interpretasi informasi melalui asesmen mandiri menggunakan *Gender Gap Analysis Tool* yang dibawakan dalam *live session*; serta tahap diseminasi informasi melalui publikasi *annual report* yang berfungsi sekaligus sebagai instrumen advokasi berbasis *benchmarking* dan *reputational pressure*. Secara keseluruhan, strategi ini menunjukkan bahwa IGCN berhasil membangun informasi yang sistematis dan terstruktur di tingkat domestik. Namun, kematangan *information politics* mengindikasikan celah yang belum dapat diatasi. Peserta program TGE didominasi oleh staf tingkat operasional dan manajerial menengah yang merupakan penerima informasi yang baik, namun bukan pemegang otoritas pengambilan keputusan. Ketika peserta program

kembali ke dalam struktur korporasi dengan membawa pengetahuan, mereka mengalami keterbatasan karena tembok hierarki korporasi. Seluruh kebijakan substantif yang bergantung pada persetujuan pimpinan tertinggi tidak duduk di kursi program TGE yang membuat kemungkinan tidak terjadinya transformasi informasi ke kebijakan.

Sementara itu, *leverage politics* beroperasi dengan daya paksa yang terbatas dengan memanfaatkan posisinya sebagai *gatekeepers*, yaitu aktor berpengaruh dengan menetapkan standar global. Namun, IGCN secara konsisten tidak menggunakan *mobilization of shame*, di mana tidak adanya publikasi daftar perusahaan yang gagal memenuhi target dan tidak ada laporan yang bersifat mengekspos. *Moral leverage* yang dimiliki tidak dimaksimalkan sebagai instrumen tekanan, sehingga berfungsi lebih sebagai dorongan normatif yang halus daripada penuntutan yang keras. Lalu, tidak adanya *material leverage* yang dapat mengikat dengan konsekuensi ekonomi, menjadikan peserta program berhenti pada aktivitas sukarela yang sepenuhnya bergantung pada komitmen internal perusahaan.

Symbolic politics dijalankan melalui diadakannya *sharing session* dan *company visits* yang menampilkan perusahaan yang memiliki *best practices*, sebagai representasi simbolik dari keberhasilan norma global. Strategi ini cukup efektif dalam membangun kedekatan emosional dan menyingkirkan asumsi patriarki. Namun, efektivitasnya terbatas pada sektor-sektor yang didominasi laki-laki yang kuat seperti pada sektor energi dan pertambangan. Adapun *accountability politics* menjadi strategi yang paling lemah intensitasnya. Kewajiban penyusunan *action plan* di akhir program merupakan langkah yang tepat, di mana adanya upaya merealisasikan komitmen normatif menjadi rencana tindakan berdasarkan kebutuhan perusahaan sendiri dengan basis data yang telah ditemukan sebelumnya. Namun, kekuatan pengikatan *action plan* ini tidak dapat berjalan dengan maksimal ketika berhadapan dengan ketiadaan mekanisme monitoring pasca-program. Saat ini, memang belum dapat dipastikan apakah *action plan* yang dibuat perusahaan peserta benar-benar diimplementasikan. *Monitoring gap* ini menjadikan komitmen yang terbentuk bersifat administratif

yang berujung pada kehilangan fungsi pengawasan yang tidak lebih dari formalitas karena tergabung dalam program Target Gender Equality.

Secara keseluruhan, penelitian ini menemukan bahwa IGCN telah berhasil menjalankan perannya sebagai NGO dalam mengadvokasi kesetaraan gender dengan berupaya menyebarkan dan menginternalisasi nilai-nilai global ke dalam praktik korporasi di tingkat domestik, terutama dalam membangun kesadaran normatif dan memperkuat kapasitas pemahaman perusahaan anggota. Namun, advokasi yang dilakukan IGCN melalui program Target Gender Equality masih menghadapi keterbatasan struktural yang mendasar dalam mendorong perubahan kebijakan korporasi yang konkret dan terukur. Keterbatasan tersebut bukan semata-mata merupakan kegagalan IGCN sebagai organisasi, melainkan merupakan refleksi dari keterbatasan model advokasi sukarela dan non-konfrontatif dalam menghadapi bias struktural korporasi yang telah mengakar. Khususnya ketika strategi advokasi tidak secara langsung menjangkau aktor yang memiliki otoritas pengambilan keputusan tertinggi di dalam organisasi. Dengan demikian, kasus IGCN menunjukkan bahwa dalam konteks advokasi kesetaraan gender di sektor korporasi, kekuatan informasi dan legitimasi normatif merupakan fondasi yang diperlukan. Namun, tidak cukup kuat apabila tidak diikuti dengan mekanisme akuntabilitas yang lebih mengikat dan keterlibatan langsung dari struktur kekuasaan yang paling menentukan arah kebijakan perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian mengenai peran Indonesia Global Compact Network (IGCN) dalam advokasi kesetaraan gender di sektor korporasi terdapat beberapa saran yang dapat diajukan. Saran-saran ini terbagi menjadi dua kategori, yaitu saran praktis dan saran akademis.

5.2.1 Saran Praktis

Berdasarkan temuan dan analisis yang telah disampaikan, terdapat beberapa saran praktis yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak-pihak terkait dalam meningkatkan efektivitas peran aktor dalam

mengadvokasi gender di sektor korporasi di Jakarta. Pertama, bagi Indonesia Global Compact Network (IGCN), penelitian ini merekomendasikan agar dapat memperluas inisiatif program Target Gender Equality (TGE) ke sektor-sektor yang belum terjangkau, khususnya Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) serta usaha informal. Sebagaimana telah disampaikan sebelumnya dalam analisis, peserta program TGE antara tahun 2020-2024 diisi oleh perusahaan formal besar yang stabil secara finansial dan memiliki motivasi awal untuk berubah. Padahal mayoritas perempuan pekerja dipekerjakan di sektor informal, di mana hambatan struktural dan akses terhadap kebijakan khusus gender sangat terbatas. Oleh karena itu, diperlukan rancangan program yang lebih fleksibel dan terjangkau bagi para pemilik usaha kecil agar bisa terwujud kesetaraan gender yang merata. Selain itu, IGCN perlu membentuk mekanisme *monitoring* pasca-program yang sistematis. Temuan penelitian menunjukkan bahwa *action plan* yang disusun perusahaan-perusahaan peserta program tidak disertai dengan pengawasan yang terstruktur, sehingga menimbulkan *monitoring gap* yang menyebabkan komitmen normatif bergeser ke tataran administratif tanpa implementasi yang nyata. Dengan demikian, mekanisme evaluasi dan *monitoring* pasca-program berfungsi sebagai sarana untuk memastikan bahwa perubahan yang dicapai bersifat konsisten dan berkelanjutan.

Kedua, bagi perusahaan yang tergabung dalam IGCN, penelitian ini merekomendasikan agar tidak hanya staf tingkat operasional dan manajerial menengah yang menjadi peserta program, tetapi juga kepada pimpinan tertinggi secara langsung. Jika hal tersebut dapat terwujud, kemungkinan terjadinya hambatan besar dalam menginternalisasi norma-norma gender bukanlah pada ketiadaan pengetahuan, melainkan pada keterbatasan wewenang pengambilan keputusan yang mengikuti program. Pada akhirnya, implementasi kebijakan substantif, seperti penghapusan kesenjangan upah, kebijakan cuti melahirkan, atau penerapan sistem kerja yang fleksibel, tetap bergantung pada komitmen dan persetujuan pimpinan tertinggi. Apabila komitmen tersebut tidak

ditetapkan sejak awal tingkat yang tepat, maka pengetahuan yang diperoleh peserta program akan sulit diterjemahkan menjadi perubahan kebijakan yang konkret di dalam perusahaan.

Ketiga, bagi pemerintah Indonesia, khususnya Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (KemenPPPA) dan Kementerian Ketenagakerjaan, penelitian ini menyoroti perlunya pengembangan regulasi yang lebih mengikat terkait pelaporan kesetaraan gender di sektor korporasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa advokasi yang dilakukan oleh IGCN, meskipun telah berkontribusi pada pengembangan norma-norma normatif, mengalami kurangnya efisiensi yang melekat karena tidak didukung oleh mekanisme hukum yang memberikan konsekuensi mengenai ketidakpatuhan. Dengan demikian, kombinasi antara advokasi IGCN dan peraturan yang lebih mengikat dari pemerintah menciptakan situasi yang saling melengkapi dan diperlukan agar perubahan struktural kesetaraan gender di sektor korporasi dapat terwujud dengan lebih konsisten dan merata.

5.2.1 Saran Akademis

Selain saran praktis, penelitian ini juga mengajukan beberapa saran akademis yang diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan kajian Hubungan Internasional, khususnya mengenai peran aktor non-negara dalam jaringan advokasi transnasional dan dinamika perubahan norma global di tingkat domestik. Pertama, penelitian ini menunjukkan bahwa konsep *boomerang pattern* yang dikemukakan oleh Keck & Sikkink (1998) tidak selalu terjadi blokade oleh negara dan aktor non-negara tidak selalu bertujuan untuk menekan negara dengan cara yang masif seperti dengan mengkritik dan menggiring opini. Modifikasi ini belum sepenuhnya disampaikan dapat terjadi oleh Keck & Sikkink, yang berangkat dari konteks pelanggaran hak asasi manusia (HAM) terhadap tekanan eksternal. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengeksplorasi lebih jauh variasi pola *boomerang* dalam konteks isu yang tidak melibatkan pelanggaran HAM secara langsung, di mana respons

pemerintah bersifat pasif atau absen, serta mengkaji bagaimana perbedaan kondisi tersebut menghasilkan dinamika advokasi yang berbeda dari model klasik yang ada.

Kedua, adanya keterbatasan dalam asumsi TANS bahwa strategi tipologi yang tepat dan terpercaya akan secara langsung mendorong perubahan perilaku aktor sasaran. Pada penelitian ini, strategi tipologi tidak menentukan perubahan perilaku langsung dari korporasi karena adanya pengaruh dari struktur kekuasaan internal perusahaan dan budaya kerja. Oleh karena itu, diharapkan penelitian selanjutnya dapat memperdalam analisis mengenai kondisi-kondisi yang memungkinkan strategi-strategi tersebut dapat menghasilkan perubahan struktural yang bermakna.