

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah PT. Telkom Indonesia

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (selanjutnya disebut PT. Telkom) merupakan BUMN yang bergerak dibidang jasa layanan telekomunikasi dan jaringan di wilayah Indonesia. Sebagai Perusahaan milik negara yang sahamnya diperdagangkan di bursa saham, pemegang saham mayoritas Perusahaan adalah Pemerintah Republik Indonesia sedangkan sisanya dikuasai oleh publik. Perusahaan penyelenggara bisnis T.I.M.E.S (Telecommunication, Information, Media, Edutainment and Services) milik negara yang terbesar di Indonesia, yaitu sebuah portfolio bisnis yang lebih lengkap mengikuti tren perubahan bisnis global di masa datang.

Tahun 2001 Telkom membeli 35% saham Telkomsel dari PT.Indosat sebagai bagian dari implementasi restrukturisasi industri jasa telekomunikasi di Indonesia yang ditandai dengan penghapusan kepemilikan bersama dan kepemilikan silang antara Telkom dan Indosat. Sejak bulan Agustus 2002 terjadi duopoli penyelenggaraan telekomunikasi lokal. Pada 23 Oktober 2009, Telkom meluncurkan “New Telkom” (“Telkom baru”) yang ditandai dengan penggantian identitas perusahaan.

1.1.2 Profile PT. Telkom Indonesia

PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan jaringan telekomunikasi di Indonesia. Pemegang saham mayoritas Telkom adalah Pemerintah Republik Indonesia sebesar 52.09%, sedangkan 47.91% sisanya dikuasai oleh publik. Saham Telkom diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan kode “TLKM” dan New York Stock Exchange (NYSE) dengan kode “TLK”.

Dalam upaya bertransformasi menjadi *digital telecommunication company*, TelkomGroup mengimplementasikan strategi bisnis dan operasional perusahaan yang berorientasi kepada pelanggan (*customer-oriented*). Transformasi tersebut akan membuat organisasi TelkomGroup menjadi lebih *lean* (ramping) dan *agile* (lincah) dalam beradaptasi dengan perubahan industri

telekomunikasi yang berlangsung sangat cepat. Organisasi yang baru juga diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menciptakan *customer experience* yang berkualitas.

Kegiatan usaha TelkomGroup bertumbuh dan berubah seiring dengan perkembangan teknologi, informasi dan digitalisasi, namun masih dalam koridor industri telekomunikasi dan informasi. Hal ini terlihat dari lini bisnis yang terus berkembang melingkupi *legacy* yang sudah ada sebelumnya. Saat ini TelkomGroup mengelola 6 produk portofolio yang melayani empat segmen konsumen, yaitu korporat, perumahan, perorangan dan segmen konsumen lainnya.

a. Mobile

Portofolio ini menawarkan produk *mobile voice*, SMS dan *value added service*, serta *mobile broadband*.

b. Fixed

Portofolio ini memberikan layanan *fixed service*, meliputi *fixed voice*, *fixed broadband*, termasuk Wi-Fi dan *emerging wireless technology* lainnya, dengan *brand* IndiHome.

c. Wholesale & International

Produk yang ditawarkan antara lain layanan interkoneksi, *network service*, Wi-Fi, VAS, *hubbing data center* dan *content platform*, data dan internet, dan *solution*.

d. Network Infrastructure

Produk yang ditawarkan meliputi *network service*, satelit, infrastruktur dan tower.

e. Enterprise Digital

Terdiri dari layanan *information and communication technology platform service* dan *smart enabler platform service*.

f. Consumer Digital

Terdiri dari media dan *edutainment service*. Selain itu, kami juga menawarkan *digital life service* seperti *digital life style* (Langit Musik dan VideoMax), *digital payment* seperti TCASH, *digital advertising and analytics* seperti bisnis *digital advertising* dan solusi *mobile banking*

serta *enterprise digital service* yang menawarkan layanan *Internet of Things* (IoT).

1.1.3 Logo Perusahaan



Gambar 1.1 Logo PT. Telkom Indonesia

Sumber : www.telkom.co.id

(diakses pada tanggal 11 september 22.30 WIB)

Berdasarkan gambar di atas menjelaskan bahwa tagline “The World in your hand“ Bermakna “Dunia dalam Genggaman Anda” menyampaikan pesan bahwa Telkom akan membuat segalanya menjadi lebih mudah dan lebih menyenangkan dalam mengakses dunia.

Filosofi warna pada logo PT Telkom Indonesia adalah sebagai berikut:

a. Merah – Berani, Cinta, Energi, Ulet

Mencerminkan spirit Telkom untuk selalu optimis dan berani dalam menghadapi tantangan dan perusahaan.

b. Putih – Suci, Damai, Cahaya, Bersatu.

Mencerminkan spirit Telkom untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa.

c. Hitam – Warna Dasar Melambangkan kemauan keras.

d. Abu – Warna Transis Melambangkan teknologi.

1.1.4 Visi dan Misi Perusahaan

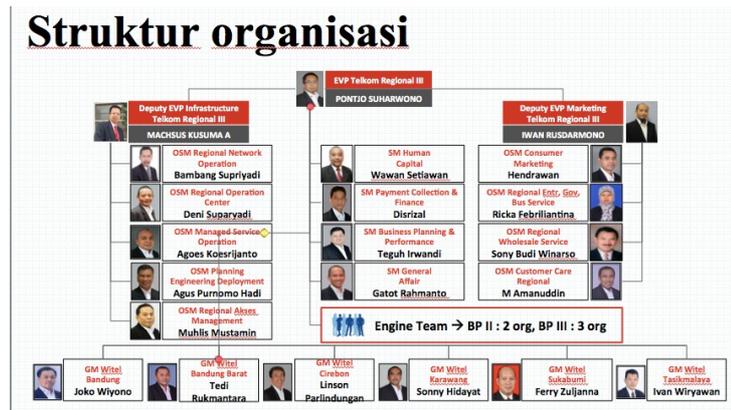
a. Visi

Be the King of Digital in the Region

b. Misi

Lead Indonesian Digital Innovation and Globalization

1.1.5 Struktur Organisasi



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Telkom Regional III Jawa Barat

Sumber: www.telkom.co.id

(diakses pada tanggal 25 September 2019 pukul 19.37 WIB)

1.2 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan zaman di era moderen saat ini semakin terus membuat seseorang untuk bergerak lebih maju, dan semakin majunya, membuat kehidupan masyarakat akan terus berusaha menjadikan semua orang bisa berperilaku lebih cerdas. Disebabkan dengan pertumbuhan dan perkembangan teknologi dan informasi yang secara umum semakin berkembang dan semakin canggih. Perubahan dari gaya hidup dan ditambah dengan kebutuhan manusia saat ini yang semakin kompleks, sehingga sumber daya manusia yang berkualitas, kompeten dan handal dibidangnya dan mampu menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi manusia atau perusahaan serta siap dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat.

Menghadapi sebuah tantangan dan persaingan bisnis (*competitor*) yang bertambah ketat dan semakin luas merupakan hal yang harus dipersiapkan oleh perusahaan. Agar tetap bisa saling bersaing dengan kompetitor, maka perlunya perusahaan memiliki ase-aset yang unggul dan terbaik. Salah satunya yaitu dari sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu aset perusahaan yang sangat penting dan utama dalam kemajuan sebuah perusahaan. Hal ini didukung oleh Fisher et al., dalam Anugra (2017:5) yang menyatakan bahwa hal wajib yang harus dimiliki setiap organisasi atau perusahaan untuk bersaing dengan kompetitor yaitu meliputi: sumber-sumber fisik, sumber keuangan, kemampuan memasarkan dan sumber daya manusia. Beberapa sumber-sumber tersebut dibagi

dalam berbagai profesi agar kinerja setiap organisasi lebih terfokuskan kepada penanggung jawab setiap sumber.

Dari beberapa faktor di atas, salah satu faktor yang potensial untuk dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi atau perusahaan dalam memenangkan persaingan adalah faktor sumber daya manusia (SDM). Hal yang harus menjadi perhatian bagi setiap perusahaan adalah memperhatikan sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi agar terciptanya kinerja-kinerja yang bagus atau berkualitas yang berdampak pada keberlangsungan suatu organisasi dan kemajuan perusahaan.

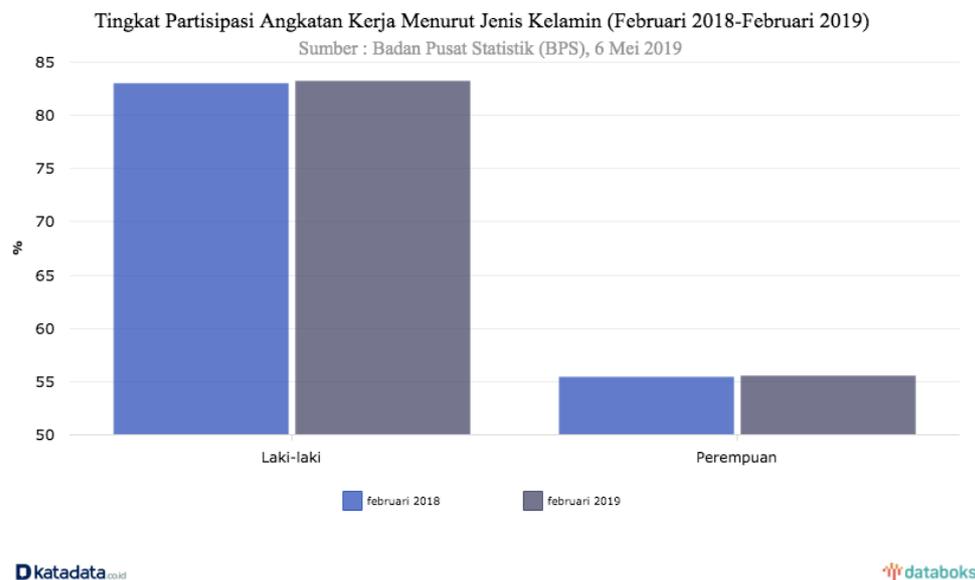
Berbicara mengenai sumber daya manusia, belakangan ini menjadi salah satu faktor yang selalu penting untuk dipersiapkan dan memiliki peran yang paling besar untuk kemajuan suatu perusahaan atau organisasi. Hal ini didukung oleh Sudarmanto (2018:3) menyatakan bahwa keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuannya yaitu secara *private* maupun organisasi publik ditentukan oleh faktor sumber daya manusia.

Karyawan menjadi bagian dari sumber daya manusia (SDM) untuk setiap perusahaan. Karyawan yang berkompeten, profesional, terpercaya, tekun dan jujur menjadi salah satu kunci bagi perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Dalam suatu perusahaan tentunya memiliki karyawan yang terdiri dari perempuan dan laki-laki. Tidak dapat dipungkiri jika perspektif manusia pada umumnya masih lebih mementingkan kinerja laki-laki dibanding perempuan. Hal ini didukung oleh Deva Rachman dalam *Junral Perempuan* (2013:84) yang menyatakan bahwa dominasi laki-laki (sering disebut patriarki) yaitu dalam struktur sosial masyarakat, laki-laki sebagai sosok otoritas utama yang sentral dalam menempatkan sistem sosial, yang dipertekankan dalam berbagai bentuk, termasuk dalam proses produksi sehingga mempengaruhi kedudukan perempuan di dalam perusahaan ataupun dalam proses produksi.

Karyawan juga menjadi salah satu faktor internal bagi perusahaan, dan berperan penting serta harus menghasilkan suatu kinerja yang berkualitas. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan berkualitas tentu akan dapat memberikan hasil yang positif untuk citra perusahaan atau secara keseluruhan. Peningkatan dalam penyelesaian tanggung jawab menjadi salah satu penilaian karyawan atau pekerja yang telah diberikan perusahaan. Apabila karyawan atau pekerja *ontime*

menyelesaikannya tugas atau tanggung jawabnya yang dikerjakan dengan sungguh-sungguh maka menghasilkan *output* yang memuaskan. Sebaliknya jika tidak bertanggung jawab pada kinerjanya akan menghasilkan *output* yang tidak memuaskan.

Oleh karena itu dalam dunia kerja, peran perempuan sering menempati posisi yang dinomorduakan, karena perspektif masyarakat mengenai peran perempuan ialah sebagai kaum yang lebih pantas bekerja domestik, seperti di rumah, mengurus anak, dan menata rumah. Pembatasan peran perempuan berlaku didunia kerja dan pendidikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Anthony Giddens (1993) dalam Deva Rachman (2013:85) yang menjelaskan hal yang berkaitan dengan perempuan, yaitu ditempatkan perannya sebagai manusia yang melahirkan dan merawat anak-anak mereka. Dalam hal itu peran perempuan dalam dunia kerja masih dipertimbangkan, sehingga partisipasi perempuan dalam dunia kerja ternilai rendah dibandingkan laki-laki. Berikut adalah gambar yang memperlihatkan Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja Indonesia:



Gambar 1.3 Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja Indonesia

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS)

(diakses pada tanggal 15 Maret 2020 pukul 07.47 WIB)

Berdasarkan gambar 1.3 di atas, menjelaskan bahwa jumlah angkatan kerja pada Februari 2019 meningkat sebesar 2,24 juta orang jika dibandingkan dengan Februari 2018 menjadi 136,18 juta orang. Sejalan dengan kenaikan

jumlah angkatan kerja, tingkat partisipasi angkatan kerja (TPAK) pun naik 0,12% menjadi 69,32% dibandingkan periode yang sama tahun lalu. Hal ini mengindikasikan adanya potensi ekonomi dari sisi pasokan tenaga kerja yang meningkat. Jika dilihat berdasarkan jenis kelamin (gender), TPAK masih didominasi laki-laki dengan partisipasi sebesar 83,18%. Sementara itu, TPAK perempuan hanya sebesar 55,5%. Secara tahunan, TPAK laki-laki naik 0,17% sedangkan perempuan hanya naik tipis 0,06%.

Berdasarkan data tersebut, salah satu penyebab rendahnya partisipasi perempuan dalam dunia kerja karena kaum perempuan yang masih diragukan, terlebih sudah terbentuknya pola berpikir bahwa peran perempuan hanya sebatas bekerja di rumah saja, pekerja yang lemah, dan mudah menyerah. Pada akhirnya di luar itu peran perempuan tidak menjadi penting dalam kinerja dan kontribusinya terhadap suatu perusahaan. Hal ini didukung oleh Davison dan Burke (2000:8) dalam Stamarski (2015:8) bahwa pria lebih disukai daripada wanita untuk pekerjaan maskulin dan wanita lebih disukai daripada pria untuk pekerjaan feminin. Kaum perempuan lebih memilih untuk bekerja di rumah untuk mengasuh anaknya yang lebih dihargai dari pada mereka yang memiliki karier yang sukses di luar rumah. Menariknya, jika wanita mengejar peran di tempat kerja yang sesuai dengan gender tradisional harapan, mereka akan menimbulkan reaksi positif (Eagly dan Karau, 2002:8) dalam (Stamarski, 2015:8).

Oleh sebab itu, kata emansipasi mungkin tepat untuk digunakan dalam menggambarkan bentuk cita-cita perempuan sekarang. Emansipasi menjelaskan pada umumnya sejumlah usaha untuk mendobrak dinding kodrat. Sekarang sudah tidak ada membeda-bedakan perempuan dan laki-laki, kaum perempuan sudah bisa memiliki karir dan pendidikan setinggi mungkin bahkan bisa menjadi tulang punggung keluarga, menghidupi anak dan suaminya. Kaum perempuan sekarang juga meminta persamaan hak dalam mengembangkan kemampuannya dan dalam mencari pekerjaan. Hal ini sesuai dengan UU No. 7 Tahun 1984 yang berisi tentang wanita mempunyai hak dan kewajiban yang sama dengan pria dalam pembangunan.

Pemerintah Republik Indonesia mengeluarkan Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2000 Tentang Pengarusutamaan (arus utama) Gender dalam Pembangunan Nasional untuk meningkatkan kesetaraan gender. Menurut Instruksi Presiden No.9 Tahun 2000 tersebut, kesetaraan gender adalah kesamaan kondisi bagi laki-laki dan

perempuan untuk memperoleh kesempatan dan hak-haknya sebagai manusia, agar mampu berperan dan berpartisipasi dalam kegiatan politik, ekonomi, sosial budaya, pertahanan, dan keamanan nasional, serta kesamaan dalam menikmati hasil pembangunan tersebut. Sebagai hasil bentukan sosial, peran gender dapat berubah-ubah dalam waktu dan kondisi yang berbeda sehingga peran laki-laki dan perempuan mungkin dapat dipertukarkan. Disadari atau tidak bentuk ketidaksetaraan gender bisa ditemui dalam hal-hal yang terkesan sepele di tempat kerja. Beberapa diantaranya: Kesempatan berkembang yang tidak sama, istilah ini digunakan untuk menggambarkan keadaan wanita yang sering sekali tidak memiliki jenjang karier yang sama dengan pria. Perusahaan dan karyawan sangat berperan aktif dalam melakukan atau bertanggung jawab untuk membangun Kesetaraan Gender di tempat kerja atau kantor.

Oleh karena itu, membangun kesetaraan gender di kantor atau tempat kerja bisa dimulai dengan memberikan kesetaraan gaji antara laki-laki dan perempuan berdasarkan pengalaman kerja, bukan berdasarkan gender semata. Memberi pilihan untuk karyawan wanita juga menjadi salah satu pertanggung jawaban dalam membangun kesetaraan gender, diantaranya karena peran wanita sebagai orang tua atau ibu, wanita biasanya lebih mengambil porsi terbanyak di rumah dibandingkan pria. Karena itu, perusahaan bisa memahami hal ini dengan memberikan kelonggaran pilihan untuk mengurus anak hingga jam kerja. Hal ini didukung oleh riya Nalkur Executive & Leadership Coach The Boda Group, berdasarkan informasi dari (www.glints.com, 2018) menyatakan bahwa menambahkan 2 hal lagi yang dinilai bisa meningkatkan kesetaraan gender di kantor, yaitu kesetaraan gaji dan program pelatihan untuk para pemimpin perempuan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis menampilkan beberapa data dari Indeks pertumbuhan yang berkaitan dengan kesetaraan gender adalah Indeks Pembangunan Gender (IPG) dalam Sumbangan Pendapatan Perempuan. Indeks Pembangunan Gender mengukur pencapaian dalam dimensi yang sama dengan Indeks pembangunan Manusia (IPM). Indeks Pembangunan Manusia di Indonesia terus mengalami peningkatan, diikuti dengan peningkatan kesetaraan gender dan peningkatan pemberdayaan perempuan. Dalam Gambar 1.4 di bawah diketahui bahwa Indeks Pembangunan Manusia terus meningkat secara tidak langsung mampu

meningkatkan kinerja melalui kesetaraan gender, maka dari itu berikut adalah gambar yang memperlihatkan (IPM) dari tahun 2014-2019.



Gambar 1.4 Indeks Pembangunan Manusia

Sumber: Indonesia.go.id

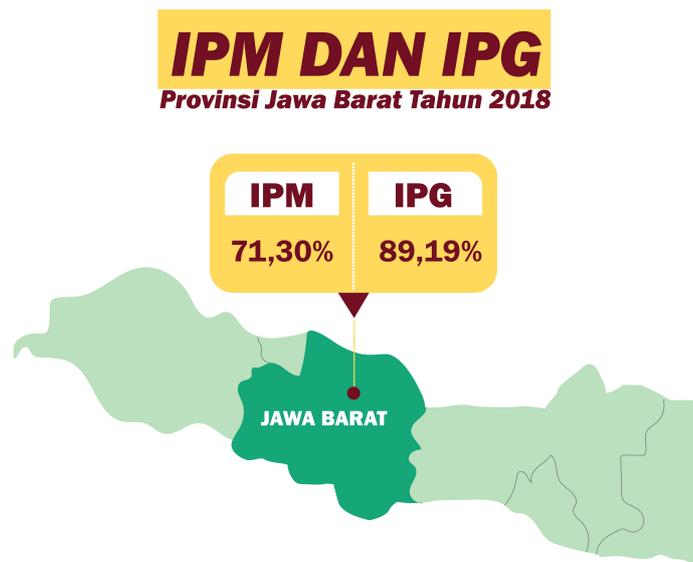
(diakses pada tanggal 30 September 2019 pukul 19.37 WIB)

Berdasarkan gambar 1.4 di atas, Badan pusat statistik (BPS) merilis data Indeks Pembangunan Manusia (IPM) terus mengalami peningkatan. Pada tahun 2018 rata-rata IPM mencapai 71,39%, angka ini meningkat sebesar 0,58 point atau tubuh sebesar 0,82% dibandingkan tahun 2017 lalu. Artinya pembangunan manusia di Indonesia terus mengalami kemajuan. Terhitung pada tahun 2014, IPM berada di angka 68,90%. Kemudian, di 2015 menjadi 69,55%, selanjutnya di 2016 sebesar 70,18%, pada 2017 mencapai 70,8% dan 71,39 pada tahun 2018, serta 2019 target IPM Indonesia mencapai 71,98%. Kemajuan pembangunan manusia di provinsi Jawa Barat pada tahun 2018 juga terlihat tinggi dibandingkan jumlah Indeks Pembangunan Gender (IPG) Jawa barat. Berdasarkan data dari statistika IPM Jawa barat mencapai angka sebesar 71,30% dan IPG sebesar 89,19%.

Oleh karena itu, suatu perusahaan tidak akan dapat melaksanakan kegiatan usaha atau tanggung jawab tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki tujuan yang searah dengan visi dan misi perusahaan. Perusahaan tentu sangat ingin dapat mengelola sumber daya manusia agar memiliki

kinerja-kinerja yang baik. Salah satu bentuk pengelolaah sumber daya manusia yang penting adalah keadilan dan kepercayaan perusahaan.

Berdasarkan data dari badan pusat statistik perbandingan antara IPM dan IPG dilakukan sebagai upaya untuk memantau peran perempuan dalam pembangunan. Meski demikian capaian pembangunan manusia dan gender masih merupakan masalah di sebagian besar provinsi. Dengan demikian Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak menjelaskan bahwa untuk mengetahui ketimpangan gender maka kesenjangan nilai IPG dan IPM dapat digunakan, apabila nilai IPG sama dengan nilai IPM maka tidak terjadi ketimpangan gender, tetapi apa bila nilai IPG lebih rendah dari IPM maka terjadi ketimpangan gender. Provinsi Jawa Barat merupakan provinsi yang memiliki IPM dan IPG yang berada di atas rata-rata nasional. Berikut adalah gambar 1.5 di bawah memperlihatkan jumlah rata-rata IPM dan IPG Provinsi Jawa Barat.



Gambar 1.5 Perbandingan Indeks Pembangunan Manusia dan Gender

Sumber: Badan Pusat Statistika

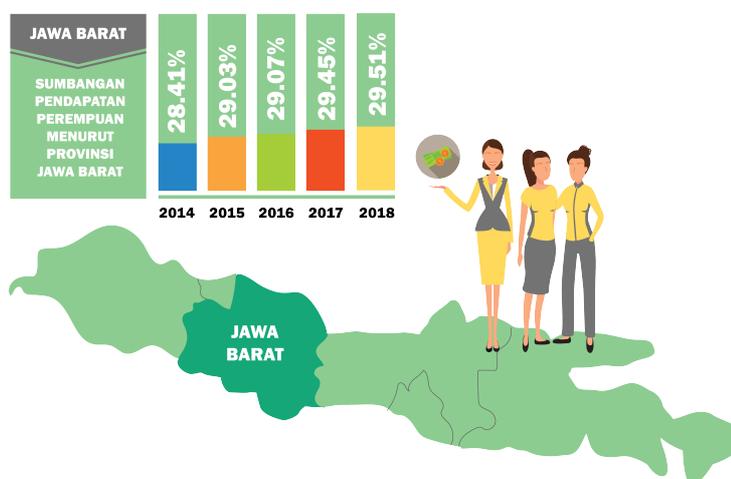
(diakses pada tanggal 30 September 2019 pukul 19.37 WIB)

Berdasarkan gambar 1.5 di atas, kesenjangan antara IPM dan IPG di Provinsi Jawa Barat pada tahun 2018 memiliki selisih 19,3%, dimana nilai tersebut lebih kecil dari rata-rata nasional yang hanya sebesar 90.99%. Capaian pembangunan manusia di Jawa Barat secara umum sangat baik, sehingga kondisi kesetaraan gender dalam

pembangunan juga dinilai baik. Artinya, kemajuan pembangunan manusia di Jawa Barat sudah sejalan dengan peningkatan kesetaraan gender. Oleh karena itu, penulis mengambil provinsi Jawa Barat, dan menspesifikan kepada sebuah perusahaan dalam bidang Teknologi dan Informasi yaitu PT. Telkom Indonesia Regional 3 Bandung Jawa Barat.

Oleh karena itu, peningkatan peranan wanita dalam pembangunan mempunyai arti sangat penting, untuk mewujudkan kemitrasejajaran yang seimbang antara laki-laki dan perempuan atau mewujudkan kesetaraan gender dalam berbagai bidang kehidupan dan pembangunan (Aryani dalam Aminah siti, 2016:40).

Berdasarkan data di atas menjelaskan bahwa provinsi Jawa Barat tidak mengalami ketimpangan gender. Hal ini juga mengartikan bahwa kesetaraan gender sudah mulai meningkat di Jawa Barat. Hal ini berarti sumbangan pendapatan perempuan yang terangkum setiap tahunnya selama periode 2014-2018 juga terus mengalami peningkatan. Berikut adalah gambar yang memperlihatkan jumlah rata-rata Sumbangan Pendapatan Perempuan Jawa Barat mulai dari tahun 2014-2018.



Gambar 1.6 Sumbangan Pendapatan Perempuan Jawa Barat

Sumber: Badan Pusat Statistika

(diakses pada tanggal 30 September 2019 pukul 19.39 WIB)

Berdasarkan gambar 1.6 di atas, menurut data dari Badan Pusat Statistik Indonesia menjelaskan bahwa dapat dilihat nilai indeks sumbangan pendapatan perempuan nasional terus mengalami peningkatan dari seluruh provinsi atau kabupaten, dan kota sepanjang tahun 2014-2018. Jumlah keseluruhan pada tahun 2014 sebesar 35.64% dan pada tahun 2018 mengalami peningkatan sebesar 1,6% menjadi 36.70%. Pertumbuhan pendapatan perempuan di provinsi Jawa Barat juga

mengalami peningkatan setiap tahunnya, pada tahun 2014 sebesar 28.41%, pada tahun 2015 sebesar 29.03% , pada tahun 2016 sebesar 29.07%, dan sebesar 29.45 pada tahun 2017, serta sebesar 29.51% pada tahun 2018.

Dapat kita dilihat terjadinya peningkatan sumbangan pendapatan perempuan setiap tahunnya di provinsi Jawa Barat. Oleh karena itu kita juga harus melihat sebab atau alasan kenapa bisa peningkatan itu terjadi, yaitu dari data (IDG) Perempuan Sebagai Tenaga Profesional. Hasil dari survei Badan Pusat Statistik Indonesia telah memperlihatkan jumlah rata-rata (IDG) Perempuan Sebagai Tenaga Profesional. Dapat terlihat di Tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1(IDG) Perempuan Sebagai Tenaga Profesional Tahun 2014-2018 (persen)

Provinsi	2014	2015	2016	2017	2018
Jawa Barat	40.22	40	42.27	41.60	41.38

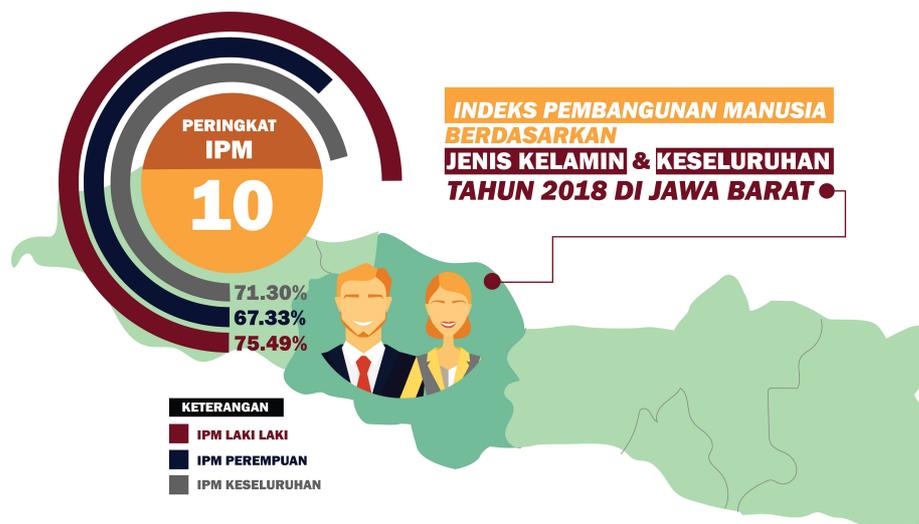
Sumber: www. Bps.go.id (Badan Pusat Statistik Indonesia)

(diakses pada tanggal 16 September 2019 pukul 21.20 WIB)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat kesempatan untuk memperoleh tenaga profesional pada gender perempuan di provinsi Jawa Barat mengalami naik turun. Hal ini mengartikan bahwa antara laki-laki dan perempuan masih belum setara pada tenaga profesional atau dalam kinerja. IDG menjelaskan selama periode 2014-2018 terjadinya naik turun setiap tahunnya. Pada tahun 2014 memiliki angka sebesar 40.22%, pada tahun 2015 terjadi penurunan sebesar 22% menjadi 40%, namun ditahun 2016 terjadinya kenaikan kembali sebesar 42.27%, dan terjadinya penurunan sebesar 41.60% ditahun 2017, serta pada tahun 2018 kembali terjadinya penurunan sebesar 41.38%.

Data dari BPS tersebut, menjelaskan bahwa tingkat kesempatan perempuan sebagai tenaga profesional provinsi jawa barat tidak mengalami pertumbuhan setiap tahunnya, berbeda dengan indeks pendapatan perempuan di provinsi jawa barat yang mengalami kenaikan setiap tahunnya. Menunjukkan adanya kesenjangan pendapatan perempuan dan kesempatan perempuan sebagai tenaga profesional. Hal ini menciptakan pemikiran dipengaruhi oleh kesetaraan gender di Indonesia yaitu, pada umumnya laki-laki lebih dipercaya dalam tenaga kerja atau kinerjanya, karena atas pemikiran umum masyarakat yang sudah melekat bahwa laki-laki jauh lebih

profesional, konsisten, bertanggung jawab, dan dapat dipercaya dalam sebuah organisasi atau kerja sama dibandingkan perempuan. Berikut adalah Gambar 1.7 yang menjelaskan Indeks Pembangunan Manusia berdasarkan jenis kelamin dan peringkat IPM Jawa Barat, sebagai berikut:



Gambar 1.7 Indeks Pembangunan Manusia Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber: Badan Pusat Statistika

(diakses pada tanggal 30 September 2019 pukul 19.39 WIB)

Berdasarkan Gambar 1.7 di atas, menjelaskan bahwa perbandingan antara IPM (laki-laki) dan IPM (Perempuan). Yang mana data tersebut menjelaskan bahwa IPM perempuan masih dibawah jumlah IPM laki-laki, serta provinsi Jawa Barat menduduki peringkat ke-10 dari 22 provinsi yang ada di Indonesia. Oleh sebab itu perlu adanya upaya dalam menyeimbangkan atau menyamaratakan rata-rata antara IPM laki-laki dan IPM perempuan. Hal tersebut agar sesuai dengan penerapan sistem kesetaraan gender di Indonesia.

Belakangan ini, isu kesetaraan gender menjadi topik hangat, peran perempuan menjadi salah satu pembicaraan. Maka dari itu gender menjadi salah satu isu yang cukup ramai dibicarakan mengiri perkembangan pemikiran mengenai kesetaraan gender. Kesetaraan gender harus terus didorong diberbagai bidang industri, tak terkecuali sektor energi dan otomasi. Perbedaan individu dalam berbagai seksisme

telah ditunjukkan menyebabkan diskriminasi pribadi di tempat kerja (Hagen dan Kahn dalam Stamarski, 2015:8). Orang menyatakan pria memperoleh lebih banyak promosi, mendapat tugas juga lebih menantang dan memperoleh akses lebih banyak dari pada perempuan. Sampai saat ini kesetaraan gender masih tetap diperjuangkan oleh para feminis di berbagai negara salah satunya Indonesia. Jika organisasi berupaya untuk memperbaiki diskriminasi hanya dalam satu aspek struktur organisasi, proses, atau praktik, dan tidak yang lain, upaya perubahan tersebut tidak akan efektif karena tercampur pesan.

Pada penelitian Stamarski (2015:12) menjelaskan bahwa diskriminasi gender dalam pengambilan keputusan terkait SDM dan pemberlakuan praktik SDM berasal dari ketidaksetaraan gender dalam organisasi yang lebih luas. Fenomena yang dapat dilihat dari struktur, proses, dan praktik, termasuk kebijakan SDM dan kepemimpinan. Selain itu efek timbal balik harus terjadi, seperti bahwa praktik-praktik SDM yang didiskriminatif dapat melanggengkan ketidaksetaraan gender dalam kepemimpinan organisasi, struktur, strategi, budaya dan iklim.

Mengenai kesetaraan gender, perlu adanya penerapan dalam berbagai aspek, terutama dalam pembangunan, khususnya pembangunan sumber daya manusia. Hal tersebut diperlukan sebagai salah satu strategi untuk mewujudkan pembangunan yang dapat dinikmati secara adil, efektif oleh seluruh penduduk, baik perempuan ataupun laki-laki, hal ini didukung oleh KMNPP RI, 2001 dalam Widyani Ni, (2014:150) menyatakan bahwa kesetaraan gender mengantarkan keadilan untuk kaum perempuan dan laki-laki menuju keadilan gender.

Terakhir dalam teori fungsionalisme struktural yang menjelaskan terkait pembangunan sumber daya manusia dan modernisasi. Teori ini sangat sederhana yang memandang masyarakat sebagai sistem yang terdiri atas bagian yang saling berkaitan (agama, pendidikan, struktural politik sampai rumah tangga). Masing-masing bagian secara terus menerus mencari keseimbangan dan harmoni.

Berbicara keadilan, menurut Mansour Fakih (2012:11) bahwa kaum perempuan sering dianggap atau memiliki “kodrat wanita” bahwa peran perempuan di dalam dunia kerja selalu masih diragukan, karena banyaknya pandangan mengenai perempuan adalah sebagai kaum yang pantas bekerja domestik seperti, mendidik anak, mengelola dan merawat kebersihan dan keindahan rumah tangga. Hal tersebut didukung oleh Wulan (2019:34) melihat prespektif masyarakat mengenai peran

perempuan sebagai kaum yang dinomorduakan dibandingkan kaum laki-laki, sehingga terdapat empat bentuk perjuangan perempuan yang berbeda sebagai respon tekanan yang perempuan hadapi, yaitu radikal, marxis, liberal.

Menurut Wulan (2019:34) bahwa jika kelompok radikal menganggap opresi terhadap perempuan adalah akibat tekanan kaum patriarki, maka penderitaan perempuan menurut pandangan kaum marxis diakibatkan karena kekuasaan kaum pemodal terhadap buruh. Di sisi lain kaum liberal berpendapat bahwa tekanan terhadap perempuan diakibatkan karena munculnya kepentingan kaum laki-laki yang menekan kehidupan perempuan sehingga hak perempuan terakomodir dalam kehidupan.

Ada banyak fakta yang mengindikasikan bahwa kesetaraan gender menjadi salah satu soal yang perlu mendapat perhatian besar, meski tak dipungkiri ada sejumlah kemajuan yang bisa dicatat. PRESS RELEASE.id pada April, 2019 lalu pernah melansir berita mengenai informasi bahwa perusahaan Telkom Telstra, yang menjadi salah satu perusahaan yang menerapkan sistem kesetaraan gender sejak tahun 2016 dan memiliki hasil bahwa kesetaraan gender mampu mendorong produktivitas pertumbuhan bisnis. Hal tersebut mampu menjadi motivasi untuk beberapa perusahaan di Indonesia agar tidak khawatir terhadap kinerja atau peran perempuan dalam kemajuan dan peningkatan produktivitas ekonomi perusahaan.

Shinta Widjaja Kamdani (www.investor.id, 2019) selaku Presiden Indonesia *Business Coalition for Women Empowerment (IBCWE)* yang menyatakan bahwa “Bagi perusahaan, kesempatan untuk menambah lebih banyak perempuan dan kepemimpinan senior merupakan sebuah prestasi besar. Untuk terus berkembang, perusahaan juga perlu menciptakan tempat kerja yang ramah gender, mengembangkan investasi berorientasi perempuan, menggalakkan praktik keragaman, serta terus meningkatkan jumlah perempuan yang memegang posisi kunci di sebuah perusahaan”.

Saat ini kesetaraan gender dalam perusahaan yaitu dapat dinilai dengan melihat keseimbangan yang representatif antara pria dan wanita dalam angkatan kerja yang selalu menjadi masalah yang signifikan bagi perusahaan, hal ini tentu saja menjadi masalah material yang mungkin dipertimbangkan oleh pihak perusahaan. Kesetaraan gender dari perspektif perusahaan mencakup masalah keragaman tenaga kerja serta upah dan peluang karier yang sama. PRESS RELEASE.id pada April, 2019 lalu juga

memberikan informasi mengenai hasil penelitian Bank Dunia, yang mengatakan bahwa tingkat kesejahteraan secara global dapat meningkat 21,7%, jika kesetaraan gender mampu diimplementasikan. Sebaliknya kerugian pada *human capital wealth* secara global mengalami penurunan mencapai US\$ 160, 2 Triliun akibat dari ketidaksetaraan gender.

Kesetaraan gender di dunia kerja masih menjadi tantangan di seluruh dunia termasuk Indonesia. Padahal kesetaraan gender dapat menimbulkan dampak positif secara luas. Karena itu masih banyaknya perusahaan melakukan dorongan terhadap perusahaan dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan yang memiliki multi peran, serta mendukung perubahan tercapainya kesetaraan gender di dunia kerja. Salah satu kemajuan sebuah perusahaan juga dinilai dari sumber daya manusia yang baik dan profesional.

Dalam hal ini sumber daya manusia sangat berperan dalam perusahaan, bukan hanya sumber daya manusia laki-laki saja, perempuan tentu juga bisa menjadi sumber daya manusia yang kompeten, dengan memiliki kinerja yang baik. Hal ini didukung oleh Theodore Shultz (1961) dalam Fakih Mansour, (2012:34) dengan perkembangan teori sumber daya manusia yang dikembangkan dengan tema yang dikenal sebagai investasi dalam sumber daya manusia. Atau lebih menjelaskan keterbelakangan masyarakat dianggap bersumber pada faktor-faktor intern negara atau masyarakat itu sendiri. Teori ini mengandalkan *economic return of investment* dalam bidang pendidikan. Bagi pengambil keputusan upaya meningkatkan investasi pada sumber daya manusia merupakan hasil dari pesatnya pertumbuhan ekonomi.

Kinerja karyawan merupakan sumber daya manusia bagi setiap perusahaan. Kinerja karyawan laki-laki maupun perempuan merupakan pertanyaan kunci terhadap efektivitas atau keberhasilan suatu organisasi. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang didalamnya memiliki kinerja yang baik. Belakangan ini posisi kinerja perempuan sudah tidak diragukan lagi. Posisi perempuan mampu lebih menguntungkan kinerja dan kemajuan perusahaan. Ketekunan dan rasa tanggung jawab yang besar lebih dimiliki oleh kaum perempuan dibandingkan laki-laki.

Menurut Prawirosentono juga mengemukakan pendapatnya bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang telah dapat dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab

masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai etika (Prawirosentono dalam Wulandari dwi, 2019:5).

Penelitian ini mengangkat permasalahan yang terjadi pada PT. Telkom Indonesia Regional III Jawa Barat yang merupakan sebuah perusahaan BUMN yang bergerak dibidang penyediaan pelayanan jasa telekomunikasi dan informasi. Dalam penerapan sistem kesetaraan gender, penulis tertarik untuk melakukan penelitian atau menguji Telkom Regional III, apakah memiliki kinerja yang seimbang antara karyawan laki-laki dan perempuan. Pada penelitian ini, penulis akan melihat Pengaruh Kesetaraan Gender terhadap Kinerja Karyawan dan perbandingan persepsi pada perusahaan PT. Telkom Regional III.

Pelaksanaan penilaian kinerja karyawan PT. Telkom dilaksanakan setiap akhir tahun berdasarkan pada sasaran kerja individu (SKI). Sasaran Kerja Individu merupakan pernyataan mengenai sasaran kerja yang hendak dicapai oleh seorang karyawan dalam suatu periode, yang disepakati oleh atasannya dan telah dibuat berdasarkan keputusan bersama antara karyawan dengan atasan pada akhir tahun. pada (SKI) terdapat penilaian nilai kinerja individu (NKI), yang merupakan NA akhir yang mencerminkan kontribusi karyawan terhadap hasil keseluruhan dari perfomansi suatu unit kerja, dan disebut sebagai prestasi. Dan kompetensi individu dengan ketentuan skala penilaian yang akan diberikan oleh penilaian. Penilai dilakukan oleh atasan langsung masing-masing karyawan tersebut. Namun hasil penilaian tersebut akan disaring kembali oleh bagian *Human Resources* (HR).

Untuk penilaian karyawan PT. Telkom Regional III wilayah Jawa Barat dilakukan oleh PT. Telkom HR area Jawa Barat yang meliputi daerah Bandung, Bandung Barat, Cirebon, Karawang, Sukabumi, Tasikmalaya. Penilaian yang dilakukan oleh PT. Telkom Regional III berdasarkan surat keputusan *General Manager Human Capital Management* PT. Telkom Indonesia, tbk. Maksud dengan ditetapkannya putusan tersebut adalah:

1. Pedoman dalam membuat perencanaan dan pengawasan kegiatan karyawan agar memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian kinerja unit maupun perusahaan.
2. Alat pengendali strategis dari manajemen baik ditingkat kantor *corporate*, divisi maupun unit bisnis.

3. Standarisasi laporan kinerja individu dan kompetensi
4. Alat manajemen SDM untuk pengembangan kompetensi dan karir karyawan.

Dari penilaian kinerja di atas, kemudian dapat dilakukan evaluasi kerja karyawan. Hasil dari kinerja memuaskan akan menghasilkan apresiasi dari perusahaan berupa *rewards* dan sebaliknya dapat juga berupa *punishment* atau sesuai dengan pemanfaatan administrasi yang akan ditindak lanjuti oleh perusahaan. Pemanfaatan hasil penilaian merupakan *feedback* yang diperoleh berupa informasi oleh kedua pihak, perusahaan dan karyawan penilaian kinerja harus diberikan secara objektif, untuk menghindari kesalahan penilaian yang akan merugikan karyawan maupun perusahaan. Oleh karena itu sangat diperlukan suatu sistem penilaian yang sangat-sangat efektif dan efisien dalam penerapannya. Berikut Tabel 1.2 yang menjelaskan jumlah keseluruhan karyawan dan karyawan di PT. Telkom Regional III Jawa Barat.

Tabel 1.2 Jumlah Karyawan dan Karyawati

JUMLAH KARYAWAN TREG III			
BULAN SEPTEMBER 2019			
UNIT	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
KANTOR TREG III	122	64	186
WITEL BANDUNG	76	52	128
WITEL BANDUNG BARAT	59	28	87
WITEL CIREBON	46	14	60
WITEL KARAWANG	55	7	62
WITEL SUKABUMI	54	6	60
WITEL TASIKMALAYA	50	9	59
TOTAL TREG III	462	180	642

Sumber : PT. Telkom Regional III Jawa Barat 2017

(diakses pada tanggal 30 September 2019 pukul 20.09 WIB)

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas, menjelaskan bahwa kantor Telkom Regional III mencakup beberapa Witel, diantaranya : Witel Bandung, Witel Bandung Barat, Witel Cirebon, Witel Karawang, Witel Sukabumi, dan Witel Tasikmalaya. Dalam hal ini, penulis lebih menjelaskan mengenai jumlah karyawan yang bekerja di kantor Telkom Regional III. Dapat diketahui jumlah karyawan laki-laki sebanyak 122 karyawan, dan jumlah karyawan perempuan sebanyak 64 orang. Total karyawan telkom regional III sebanyak 186 orang.

Jumlah total karyawan PT. Telkom Regional III sebanyak 186 orang. Melalui wawancara dengan *Manager* divisi Sumber Manusia PT. Telkom Regional III, ibu Ima Mawadah, diketahui bahwa output kinerja itu memiliki kontrak manajemen. Kontak manajemen itu adalah indikator-indikator kinerja yang harus dicapai (*Financial, Costumer, internal business, learning and growth*) sesuai target selama 1 tahun. kinerja karyawan berupa penilaian kinerja pada seluruh unit kinerja yang dikelola dan diproses oleh *Corporate*, memiliki 5 kategori penilaian yaitu, P1 (Istimewa), P2 (Baik sekali), P3(Baik), P4 (Kurang), dan P5 (Kurang sekali). Untuk lebih jelasnya berikut Tabel 1.3 yang menjelaskan kriteria penilaian nilai prestasi yang dihasilkan melalui konversi sebagai berikut:

Tabel 1.3 Nilai Prestasi (Np) Dihasilkan Melalui Konversi

Range Nilai (%)	Nilai Prestasi	Keterangan
>110	P1	Istimewa
> 103 s.d <110	P2	Baik Sekali
> 96 s.d < 103	P3	Baik
>90 s.d < 96	P4	Kurang
< 90	P5	Kurang Sekali

Sumber : PT. Telkom Regional III Jawa Barat 2019

(diakses pada tanggal 30 September 2019 pukul 21.10 WIB)

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas, menjelaskan bagaimana pemberian penilaian pada kinerja individu perusahaan. Bahwa untuk setiap individu memiliki nilai prestasi dalam 5 kategori. Kategori pertama disebut dengan P1 (istimewa) dengan nilai rata-rata >10. Dan P2 (baik sekali) dengan nilai rata-rata .103 s.d <110. Penilaian dengan angka >96 s.d <103 meraih prestasi P3 (baik), dan pinalian dengan angka >90 s.d <96 meraih prestasi P4 (kurang sekali), serta P5 dengan nilai <90 dengan kategori (kurang sekali). Untuk memperoleh data dari Telkom, berikut adalah Tabel 1.4 yang menjelaskan Nilai Kinerja Individu pada perusahaan PT. Telkom Regional III, sebagai berikut:

Tabel 1.4 Nilai Kinerja Individu

NILAI KINERJA INDIVIDU KARYAWAN TELKOM REGIONAL III TAHUN 2017					
Nama Divisi	Jenis Kelamin	P1	P2	P3	JUMLAH
KANTOR TELKOM REGIONAL III	LAKI-LAKI	4	145		149
	PEREMPUAN	1	65	1	67
KANTOR TELKOM REGIONAL III Total		5	210	1	216
Grand Total		5	210	1	216

Sumber : PT. Telkom Regional III Jawa Barat 2017

(diakses pada tanggal 30 September 2019 pukul 21.10 WIB)

Berdasarkan Tabel 1.4 di atas, menjelaskan bahwa nilai kinerja individu mencerminkan kontribusi karyawan terhadap hasil keseluruhan dari performansi suatu unit kerja, dan disebut dengan prestasi (P). Maka dari itu, prestasi (NKI) laki-laki memiliki nilai pada angka 4 pada P1 (istimewa) dan nilai 145 pada P2 (baik sekali). Nilai kinerja Individu perempuan mencapai 1 pada P1 (istimewa), sedangkan pada P2 (baik sekali) mencapai 65. Dan P3 (baik) mencapai 1. pada tahun 2017 peran laki-laki mencapai penilaian P1 (Istimewa) dan P2 (baik sekali) lebih banyak dibandingkan perempuan. Artinya peran dan prestasi perempuan masih dominan lebih tinggi dibandingkan laki-laki.

Berdasarkan penjelasan dari nilai kinerja individu di atas, menjelaskan bahwa setiap nilai kinerja individu membawa pengaruh terhadap nilai kinerja perusahaan, oleh karena itu, PT Telkom Regional III memiliki data (NKI). Hasil yang diperoleh perusahaan dapat terlihat di Tabel 1.5 berikut ini:

Tabel 1.5 Nilai Kinerja Individu

REKAP NKI TREG III 2017			
NKU TREG 3 - 2017	101.47		
NAMA LOKER	P2	P3	JUMLAH
KANTOR TELKOM REGIONAL III	58	137	195
WITEL BANDUNG	115	34	149
WITEL BANDUNG BARAT	41	43	84
WITEL CIREBON	54	20	74
WITEL KARAWANG	41	36	77
WITEL SUKABUMI	43	28	71
WITEL TASIKMALAYA	50	15	65
TOTAL TREG III	402	313	715

Sumber : PT. Telkom Regional III Jawa Barat 2017

(diakses pada tanggal 30 September 2019 pukul 21.10 WIB)

Berdasarkan Tabel 1.5 di atas, menjelaskan penilaian kinerja tahun 2017 kantor Telkom Regional III memiliki P2 (baik sekali) sebesar 58, dan P3 (baik) sebanyak 137. Sehingga memiliki total hasil 195. Oleh karena itu kinerja perusahaan meningkat yang disebabkan dari kinerja dan prestasi karyawan perindividu.

Berdasarkan wawancara yang telah peneliti lakukan terhadap Manajer HR & PT. Telkom Indonesia Regional III Jawa Barat, dapat diketahui bahwa kesetaraan gender sangat penting dalam membangun soliditas karyawan yang dapat mendorong kinerja dari perusahaan, karena dengan adanya Kesetaraan Gender yang kuat maka karyawan tidak akan hanya mementingkan kebutuhan dirinya sendiri, melainkan juga akan mementingkan tentang bagaimana membentuk kerja sama tim yang solid dan juga kesuksesan organisasi dengan menyelaraskan visi misinya dengan visi misi perusahaan. Hal ini membuktikan bahwa jika nilai-nilai dari Kesetaraan Gender sesuai dengan nilai yang dipegang oleh karyawannya, maka kepercayaan karyawan terhadap perusahaan akan lebih kuat, sehingga terbentuk suatu kinerja yang baik dan kompeten.

Dengan fenomena tersebut, penulis tertarik untuk meneliti tentang Kesetaraan Gender pada perusahaan PT. Telkom Indonesia Regional III Jawa Barat yang menandakan bahwa di perusahaan memiliki berbagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang perlu untuk dioptimalkan, salah satunya terhadap penerapan kesetaraan gender di perusahaan. Hal tersebut berdampak pada lingkungan kerja, terutama dapat mendorong peningkatan produktivitas dan pertumbuhan bisnis secara signifikan. Hal ini dilihat dari prestasi-prestasi yang terus meningkat sehingga membawa nama baik citra perusahaan. Peran perempuan menjadi mayoritas juga merupakan sebuah prestasi besar yang sering tidak disadari oleh beberapa perusahaan. Padahal untuk terus berkembang setiap perusahaan harus mampu menciptakan tempat kerja yang ramah gender, mengembangkan investasi berorientasi perempuan, menggalakkan praktik keragaman, serta terus meningkatkan jumlah perempuan, dan memberi kepercayaan kepada kaum perempuan untuk memegang posisi kunci di perusahaan.

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat disimpulkan bahwa PT. Telkom Indonesia Regional III selalu meningkatkan kualitas karyawannya agar dapat terus memberi kinerja yang baik untuk kemajuan perusahaan, dan menciptakan nilai

dimata konsumen. Oleh karena itu, berdasarkan paparan di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kesetaraan Gender terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan PT. Telkom Indonesia Regional III Jawa Barat”.

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka penulis merumuskan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Sejauhmana Pengaruh Kesetaraan Gender terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan PT. Telkom Indonesia Regional III Bandung?
2. Bagaimana Perbedaan Persepsi tentang Kesetaraan Gender dan Kinerja Karyawan berdasarkan Gender Perusahaan PT. Telkom Indonesia Regional III Jawa Barat?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka didapatkan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kesetaraan gender terhadap kinerja karyawan perusahaan PT. Telkom Indonesia Regional III Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui perbedaan persepsi tentang Kesetaraan Gender dan Kinerja Karyawan berdasarkan gender di PT. Telkom Indonesia Regional III Jawa Barat.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun kegunaan tersebut adalah:

1. Kegunaan Praktis
 - a. Dapat menjadi masukan bagi pihak perusahaan dalam memahami kesetaraan gender dan kinerja pada perusahaan sehingga perusahaan dapat menyusun program kerja yang dapat meningkatkan kesetaraan gender dan kinerja.
 - b. Dapat menjadi bahan pertimbangan perusahaan terkait dengan seberapa besar budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pada perusahaan.
2. Kegunaan Teoritis
 - a. Untuk meningkatkan khazanah ilmu pengetahuan dan pemahaman serta menambah wawasan konsep Sumber Daya Manusia khususnya

yang berkaitan dengan kesetaraan gender dan kinerja serta pengaruh kesetaraan gender terhadap kinerja.

- b. Untuk menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya khususnya terkait dengan kesetaraan gender dan kinerja.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Tabel 1.6 Waktu dan Periode Penelitian

NO	KEGIATAN	BULAN							
		Agus	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar
1.	TAHAP PERSIAPAN PENELITIAN								
	a. Penyusunan dan Pengajuan Judul								
	b. Pengajuan Proposal								
	c. Perizinan Penelitian								
2.	TAHAP PELAKSANAAN								
	a. Pengumpulan Data								
	b. Pengolahan atau Hasil Data								
3.	PENYUSUNAN LAPORAN								

1.7 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian ini dijelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian baik dari kegunaan teoritis maupun kegunaan praktis dan juga sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Pada bagian ini dibahas tentang teori-teori yang relevan dan dapat mendukung penelitian yang dilakukan. Selain itu juga dibahas tentang penelitian terlebih dahulu yang berhubungan dengan topik atau masalah penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bagian ini dibahas tentang metode yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat menjawab masalah penelitian.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini dibahas tentang hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara kronologis dan sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian yang akan menjawab perumusan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya, serta berisi saran yang diberikan penulis baik bagi aspek teoritis maupun aspek praktik.

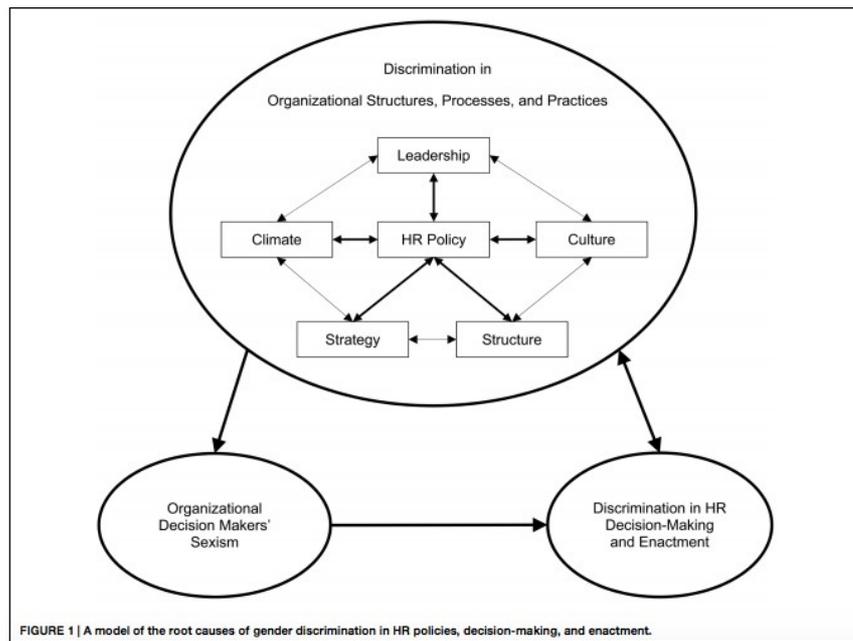
BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Komunikasi Organisasi

Menurut Wayne, Pace dan Faules Don F, dalam Mulawarman, (2015:32) Komunikasi Organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Dari itu komunikasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hirarkis antara yang satu dengan yang lainnya. Komunikasi organisasi bisa terjadi kapanpun sedikit-tidaknya satu orang yang menduduki satu jabatan dalam suatu organisasi menafsirkan suatu pertunjukan. Fokus komunikasi organisasi adalah anggota-anggota dalam organisasi. Proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara dan mengubah organisasi.

Tujuan komunikasi dalam organisasi adalah tidak lain dalam rangka membentuk saling pengertian (*mutual understanding*). Berbeda dengan pendapat Stamarski (2015:3) yang menggambarkan sifat diskriminasi gender dalam praktik SDM, yang melibatkan kebijakan SDM, terkait SDM pengambilan keputusan, dan pemberlakuannya oleh keputusan organisasi pembuat. SDM menjadi sistem praktik organisasi yang ditujukan untuk mengelola karyawan dan memastikan bahwa mereka berhasil. Tujuan organisasi menurut Wright et al., (1994:3) dalam Stamarski (2015:3) memenuhi fungsi SDM meliputi seleksi, evaluasi, kinerja, suksesi kepemimpinan, dan latihan. Berikut Gambar 2.1 yang menjelaskan proses diskriminasi dalam komunikasi organisasi:



Gambar 2.1 Diskriminasi dalam Struktur, Proses, dan Praktik Organisasi

Sumber: Badan Pusat Statistika

(diakses pada tanggal 3 Desember 2019 pukul 14.39 WIB)

Berdasarkan penjelasan menurut para ahli di atas, maka maksud secara umum atau dapat disimpulkan mengenai komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks, yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi downward atau komunikasi dari atasan ke bawahan, atau komunikasi dari bawahan ke atasan.

2.2 Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (dalam Sunyoto 2015:226), mengartikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

Harrison dan Stokes, (dalam Faisal 2014:14), mengatakan bahwa budaya organisasi adalah pola kepercayaan, nilai, ritual, mitos para anggota organisasi yang mempengaruhi perilaku sesama individu dan kelompok di dalam organisasi.

Schein, dalam Iljins, Juris et al. (2015:945), mengatakan budaya organisasi adalah suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu, dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi dan menganggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi

eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut. McShane dan Glinow, (dalam Anugra 2017;17) mengatakan, bahwa budaya organisasi yang kuat memiliki potensi meningkatkan kinerja, dan sebaliknya bila budaya organisasinya lemah mengakibatkan kinerja menurun. Budaya organisasi memiliki tiga fungsi penting yaitu sebagai sistem pengawasan, perekat hubungan sosial, dan saling memahami.

Menurut Sunyoto (2015:226) budaya organisasi memiliki karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh oerorganisasi. Karakteristik tersebut terdiri dari :

a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko

Sejauh mana karyawan didorong agar bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

b. Perhatian pada hal-hal rinci/detail

Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan kecermatan atau precision, analisis dan perhatian pada hal-hal detail.

c. Orientasi hasil

Sejauh mana pihak manajemen lebih fokus pada hasil daripada fokus pada teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

d. Orientasi Orang

Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut terhadap orang-orang yang ada di dalam organisasi.

e. Orientasi Tim

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim dari pada individu-individu.

f. Keagresifan

Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif dibandingkan santai.

g. Stabilitas

Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan.

2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Bintaro dan Daryanto (2017:15) manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang mengatur bagaimana hubungan dan peranan sumber daya

manusia atau tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif untuk dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapainya tujuan bersama perusahaan. Sedangkan menurut Fahmi (2016:1) manajemen sumber daya manusia itu sebuah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mempertahankan, dan mengembangkan kinerja yang efektif. Berbeda dengan pendapat Edison et al. (2016:10) yang menjelaskan bahwa Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai proses mengelola, memotivasi, dan membangun sumber daya manusia agar dapat menunjang aktivitas organisasi secara efektif dan efisien namun tetap sesuai dengan tujuan strategis organisasi, dengan berbagai fungsi-fungsi diantaranya :

1. Data Kepegawaian

Menjelaskan bahwa dimana isinya menyajikan atau menyediakan data kepegawaian sebagai berikut : nama, jabatan, pendidikan, tanggal masuk, status, kompensasi, catatan perilaku, prestasi ,jumlah keluarga, alamat, nomor telepon, pengalaman, pelatihan-pelatihan, dll.

2. Perencanaan Pengembangan

Menyusun perencanaan mengenai kebutuhan, dan mengembangkan kompetensi pegawai atau karyawan, serta mempersiapkan perencanaan karir yang jelas sesuai dengan tujuan organisasi.

3. Rekrutmen

Bekerja dalam melakukan proses rekrutmen dengan menggunakan standar yang baik, karena salah satu faktor rendahnya kinerja pegawai atau karyawan berawal dari sistem rekrutmen yang dilakukan tidak sesuai aturan (asal-alasan) sehingga dinilai oleh penilai tidak kompeten.

4. Kompensasi dan Kesejahteraan

Mengerjakan atau membangun sistem kompensasi yang baik dan adil.

5. Kedisiplinan dan Aturan

Menaati setiap aturan dan membangun kedisiplinan dan perilaku pegawai atau karyawan melalui budaya organisasi serta kebijakan perusahaan yang tidak menyimpang undang-undang yang berlaku.

6. Penilaian dan Penghargaan

Memberi penilaian secara berkala dan memberi penghargaan atas prestasi yang telah dicapai.

7. Motivasi

Membangun motivasi dan memberikan semangat kerja kepada pegawai atau karyawan yang biasanya dilakukan oleh pemimpin sesuai wilayahnya.

8. Pemeliharaan

Memelihara pegawai atau karyawan karena turnover yang tinggi mengindikasikan ada sistem pemeliharaan yang salah.

9. Pengintegrasian

Menynergikan fungsi-fungsi bagian dan membangun tim kerja yang solid melalui keharmonisan hubungan.

10. Kesehatan Kerja

Memberi perhatian atau memperhatikan kesehatan pegawai atau karyawan yang merupakan bagian dari persyaratan dalam hubungan industrial, di mana setiap pegawai atau karyawan wajib diikutsertakan dalam program kesehatan yang diselenggarakan perusahaan.

Oleh karena itu dengan pendapat Theodore Shultz (1961) dalam Fakih Mansour, (2012:34) dengan perkembangan teori sumber daya manusia yang dikembangkan dengan tema yang dikenal sebagai investasi dalam sumber daya manusia. Atau lebih menjelaskan keterbelakangan masyarakat dianggap bersumber pada faktor-faktor intern negara atau masyarakat itu sendiri. Teori ini mengandalkan *economic return of investment* dalam bidang pendidikan. Bagi pengambil keputusan upaya meningkatkan investasi pada sumber daya manusia merupakan hasil dari pesatnya pertumbuhan ekonomi. Berbeda dengan pandangan setiap individu, bahwa investasi tersebut dipandang sebagai imbalan atas prestasi mereka.

Oleh karena itu menurut Brian Becker dkk dalam Sudarmanto, (2018:4) menjelaskan bahwa arsitektur strategi SDM yang bertumpu pada kompetensi terdiri dari tiga mata rantai nilai strategi yaitu: fungsi SDM, Sistem SDM, dan perilaku SDM, standar kompetensi digambarkan dalam diagram sebagai berikut:



Gambar 2.2 Arsitektur Manajemen SDM

Sumber : Buku Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM
(diakses pada tanggal 23 September 2019 pukul 22.13 WIB)

Untuk itu dengan mengetahui sejauh mana keberadaan sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi atau perusahaan tentu diperlukan pengukuran kinerja. Tanpa adanya evaluasi pengukuran kinerja dalam mencapai tujuan organisasi, maka tidak dapat diketahui penyebab ataupun kendala-kendala kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan. Hal ini didukung oleh Brian Becker, Huselid dan Ulrich dalam Sudarmanto, (2018:6) yang menyatakan pengukur kinerja sumber daya manusia yang efektif memiliki 2 tujuan, yaitu: pertama, menjadi panduan dalam membuat keputusan dalam organisasi dan kedua, sebagai dasar dalam melakukan evaluasi kinerja.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yang didasarkan pada nilai-nilai hubungan antara manusia dengan organisasi agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal kepada organisasi perusahaan.

2.4 Gender

Berbicara mengenai gender, menurut Fakhri Mansour, (2012:4) untuk memahami konsep gender harus dibedakan kata *gender* dengan kata *seks* (jenis kelamin). Pengertian jenis kelamin merupakan pensifatan atau pembagian dua jenis kelamin manusia yang ditentukan secara biologis yang melekat pada jenis kelamin tertentu. Gender secara biologis melekat pada manusia jenis perempuan dan laki-laki selamanya. Artinya gender tidak bisa untuk dipertukarkan, secara permanen tidak berubah dan merupakan ketentuan biologis atau sering dikatakan sebagai ketentuan Tuhan atau Kodrat.

Gender adalah suatu sifat yang melekat pada kaum laki-laki dan perempuan yang dikonstruksi secara sosial maupun kultural. Seperti anggapan bahwa perempuan itu dikenal lembut, emosional, dan keibuan. Sementara laki-laki dianggap kuat, rasional, jantan dan perkasa. Ciri dari sifat itu adalah merupakan sifat-sifat yang dipertukarkan. Peran gender juga dapat berubah dari masa ke masa, karena pengaruh kemajuan : pendidikan, teknologi, ekonomi, dan lain-lain. Hal itu berarti, peran gender dapat ditukarkan antara pria dengan wanita (Arjani dan Aryani dalam Aminah Siti dkk, 2016:41).

Anggapan yang melekat pada masyarakat tentang ciri-ciri dan sifat tersebut tidak semuanya sesuai dengan karakteristik pada setiap individu. Misalnya tidak hanya seorang laki-laki saja yang dapat berfikir rasional namun seorang wanita juga dapat berfikir dengan rasional. Selain itu, laki-laki juga tidak hanya semuanya bersifat jantan namun laki-laki juga banyak yang bersifat lembut.

Konsep gender menurut Fakih Mansour, (2012:9) lainnya adalah suatu sifat yang melekat pada kaum perempuan dan laki-laki yang dikonstruksi secara sosial maupun kultural. Misalnya, masyarakat pada umumnya mengenal bahwa sosok perempuan itu lemah lembut, cantik, emosional, atau keibuan. Sementara persepsi mengenai laki-laki dianggap kuat, rasional, jantan, dan perkasa. Ciri-ciri di atas yang menjelaskan sifat perempuan dan laki-laki tersebut, merupakan sifat yang dapat dipertukarkan. Perubahan ciri dari sifat-sifat itu dapat terjadi dari waktu ke waktu dan dari tempat ke tempat yang lain, maupun dari satu kelas ke kelas yang lain. Itulah yang dikenal dengan konsep gender. Oleh karena itu terbentuknya perbedaan-perbedaan gender dikarenakan oleh banyak hal, diantaranya dibentuk, disosialisasikan, diperkuat, bahkan dikonstruksi secara sosial atau kultural, melalui ajaran keagamaan maupun negara.

Konstruksi sosial gender dan persepsi mengenai bahwa laki-laki dianggap kuat, rasional, jantan, dan perkasa, membuat kaum laki-laki harus memiliki sifat tersebut, maka kaum laki-laki kemudian terlatih dan tersosialisasi serta termotivasi untuk menjadi atau menuju kesifat gender yang ditentukan oleh masyarakat. Begitu juga sebaliknya dengan perempuan. Berdasarkan hal itu, maka sifat tersebut merupakan hasil konstruksi masyarakat dan sama sekali bukanlah kodrat, (Fakih Mansour, 2012:10).

Berdasarkan penjelasan di atas, bisa saja persoalan mendidik anak dan merawat kebersihan rumah tangga bisa dilakukan oleh laki-laki. Disebabkan jenis pekerjaan itu bisa dipertukarkan dan tidak bersifat universal, apa yang sering disebut sebagai “kodrat wanita” atau “takdir tuhan atas wanita” dalam kasus mendidik anak dan mengatur kebersihan rumah tangga, sesungguhnya adalah gender.

2.4.1 Perbedaan Gender

Menurut Fakih Mansour, (2012:12) perbedaan gender melahirkan berbagai ketidakadilan, baik bagi kaum laki-laki dan terutama kaum perempuan. Hal tersebut membahas secara lebih rinci masing-masing manifestasi ketidakadilan gender, diantaranya:

1. Gender dan Subordinasi

Pandangan mengenai gender ternyata bisa menimbulkan subordinasi terhadap perempuan. Anggapan yang berarti bahwa perempuan itu irrasional atau emosional, sehingga perempuan tidak bisa tampil memimpin, berakibatkan munculnya sikap yang menempatkan perempuan pada posisi tidak penting.

2. Gender Marginalisasi Perempuan

Proses marginalisasi ini yang mengakibatkan kemiskinan. Dari segi sumbernya berasal dari kebijakan pemerintah, keyakinan, dan bahkan asumsi ilmu pengetahuan. Bahwa marginalisasi perempuan tidak hanya terjadi di tempat kerja, tetapi bisa terjadi di rumah tangga, masyarakat atau kultur dan bahkan negara.

3. Gender dan Stereotipe

Secara umum stereotipe adalah pelabelan atau penandaan terhadap suatu kelompok tertentu. Stereotipe selalu merugikan dan menimbulkan ketidakadilan. Salah satu jenis stereotipe itu adalah yang bersumber dari pandangan gender.

4. Gender dan kekerasan

Kekerasan adalah serangan atau invasi terhadap fisik maupun integritas mental psikologi seseorang. Kekerasan pada manusia biasanya disebabkan dari berbagai sumber, namun salah satu kekerasan terhadap jenis kelamin tertentu yang disebabkan oleh anggapan gender. Kekerasan yang disebabkan oleh bias gender ini disebut *gender-related violence*.

Pada dasarnya kekerasan gender disebabkan oleh ketidak setaraan kekuatan yang ada dalam masyarakat.

5. Gender dan Beban Kerja

Adanya anggapan bahwa perempuan itu memiliki sifat yang memelihara dan rajin, serta tidak cocok untuk menjadi kepala rumah tangga, berakibat bahwa semua pekerjaan domestik rumah tangga menjadi tanggung jawab kaum perempuan, sehingga pekerjaan itu dianggap rendah dibandingkan pekerjaan pada laki-laki. Serta dikategorikan sebagai “bukan Produktif” sehingga tidak diperhitungkan dalam statistik ekonomi negara.

2.5 Kesetaraan Gender

Kesetaraan gender berasal dari kata setara atau sederajat yang memiliki tingkat dan kedudukan yang sama. Dengan demikian, menurut Wiyatmi dalam Harahap Asrika, (2018:10) kesetaraan atau kesederajatan menunjukkan adanya tingkatan yang seimbang atau kedudukan yang sama, tidak lebih tinggi atau tidak lebih rendah antara satu sama lain. Kesetaraan gender merupakan suatu kondisi yang ada dan setara dalam hubungan kerjasama antara laki-laki dan perempuan sedangkan ketidaksetaraan gender adalah sebaliknya yaitu sifat, perbuatan, perlakuan, yang berat sebelah atau sesuatu yang memihak pada jenis kelamin tertentu yang dapat menyebabkan kesenjangan sosial antar individu.

Dengan itu kesetaraan di dalam kehidupan manusia bermakna bahwa manusia sebagai makhluk Tuhan memiliki tingkat atau kedudukan yang sama. Tingkatan atau kedudukan yang sama itu bersumber dari pandangan bahwa semua manusia tanpa dibedakan adalah diciptakan dengan kedudukan yang sama, yaitu sebagai makhluk mulia dan tinggi derajatnya dibanding makhluk lain. Hal ini didukung oleh KMNPP RI, (2001) dalam Widyani Ni, (2014:150) menyatakan bahwa kesetaraan gender mengantarkan keadilan untuk kaum perempuan dan laki-laki menuju keadilan gender.

Oleh karena itu, kesetaraan atau kesederajatan tidak sekedar bermakna adanya persamaan kedudukan manusia. Kesederajatan adalah suatu sikap mengakui adanya persamaan derajat, persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai sesama manusia. Implikasi selanjutnya jaminan akan hak-hak itu agar setiap manusia bisa merealisasikan serta perlu merumuskan sejumlah kewajiban-kewajiban agar semua bisa melaksanakan agar tercipta tertib kehidupan (Dewi Ketut, 2015:9)