

## EQUAL EMPLOYMENT OPPORTUNITY DAN UPAYA PENYETARAAN PERLAKUAN PEKERJA PEREMPUAN

*Mhd. Bagus Sudinadji \**

Fakultas Psikologi UMS

Perusahaan di masa depan tidak dapat menghindari kecenderungan pluralitas dan keberagaman angkatan kerja, khususnya tenaga kerja perempuan.

Pekerja perempuan adalah bagian SDM yang pada saat ini penting untuk ditelaah oleh pihak manajemen karena perannya di masa depan akan memberikan kontribusi yang berarti. Data-data laju partisipasi angkatan kerja menurut jenis kelamin menunjukkan porsi pekerja perempuan tumbuh progresif dibandingkan pekerja laki-laki, sementara kebijakan/perlakuan atas peluang peran perempuan masih terdistorsi. Maka sebagai upaya membangun keterlibatan yang tinggi antar tenaga kerja, integrasi penuh serta tercapainya penghormatan – penghargaan yang sama, juga sikap saling belajar di antara pekerja (laki-laki – perempuan), pihak manajemen perlu memulai membangun visi melalui equal employment opportunity (EEO).

### Pendahuluan

Secara alamiah manusia dilahirkan dengan perbedaan yang melahirkan persepsi yang berbeda-beda sesuai komponen perbedaan yang ada. Manusia bijak memaknai perbedaan sebagai suatu potensi yang diberikan Tuhan untuk menempatkan manusia dalam aktifitas “duduk sama rendah berdiri sama tinggi.” Sejauh realita yang ada, perbedaan lebih mudah menjadi *causa* konflik setelah terjadinya pembatasan pada individu, diskriminasi yang timbul menjadi pencerminan “asimetris” bagi suatu perbedaan yang semestinya menjadi potensi dan

kompetensi individu.

Sebagai bagian dari pluralitas tenaga kerja, pekerja perempuan memerlukan perlindungan untuk mendapatkan kesamaan hubungan industrial dimanapun ia bekerja, baik pada sektor formal maupun pada sektor informal. Dikemukakan oleh Budiman dan Veronika (Safaat, 1998), dalam kurun waktu yang lama menunjukkan bahwa perempuan tidak saja diperbedakan, tetapi tereksplorasi dan ditempatkan dalam kasta terendah. Perempuan mengalami perbedaan perlakuan yang secara normatif mestinya memiliki kesetaraan dengan pria dalam hak, kewajiban.

\* *Mhd. Bagus Sudinadji* adalah staf pengajar pada Fakultas Psikologi UMS. Surat-menyurat yang berkaitan dengan artikel ini dapat dialamatkan ke *Mhd. Bagus Sudinadji*, Fakultas Psikologi UMS, JL. A.Yani Tromol Pos 1 Pabelan Kartasura 57163, Fax (0271) 715448.

kesempatan, keterlibatan dan tanggung jawab pembangunan.

Penegakan *equal employment opportunity* (EEO), dalam *Dictionary of Business and Management* diartikan sebagai kesamaan kesempatan dalam pekerjaan (Rosenberg, 1978), fungsionalisasinya membutuhkan usaha keras bagi tercapainya hubungan industrial yang menjamin tidak adanya diskriminasi kesempatan dan peluang dalam pekerjaan bagi setiap orang, dalam hal ini khususnya perempuan. Sebagai tenaga kerja, perempuan memiliki nilai prediktif yang penting untuk perubahan-perubahan mendatang, seperti perubahan komposisi tenaga kerja dari Arnold Hudson yang dikemukakan Kumalaningrum (1999) yaitu bertambahnya jumlah wanita dan kelompok-kelompok minoritas dalam angkatan kerja pada tahun 2000. Hall dan Parker (Iswanto, 1999) juga menyebutkan bahwa angkatan kerja di masa datang akan mencakup lebih banyak orang-orang kulit berwarna, lebih banyak wanita, lebih banyak imigran baru, dan lebih banyak angkatan kerja khusus. Adapun Tambunan (Iswanto, 1999) menyebutkan bahwa pertumbuhan angkatan kerja perempuan di Indonesia pada dekade tahun 1980-1990 mengalami kenaikan 1,73%, suatu jumlah kenaikan yang jauh lebih tinggi dibandingkan pria yang hanya naik 0,39%.

Makalah ini membahas perlunya melakukan review atas manajemen perburuhan untuk kepentingan keberadaan tenaga kerja. Bahasan Pertama, Kendala terhadap pekerja perempuan; dan Kedua, Manajemen perburuhan; dan Ketiga, Kesimpulan.

### Kendala: Asumsi "Majikan" Terhadap Pekerja Perempuan

Kata "majikan" digunakan untuk mewakili pemilik perusahaan yang dituntut untuk mampu memobilisasi pekerjaan di perusahaannya secara efektif dan efisien. Pencapaian kinerja yang efektif dan efisien menjadi tanggung jawab pada setiap lini teratas hingga terbawah yang diwujudkan dalam rumusan keputusan dan tindakan yang memblokir hambatan sehingga tidak banyak membawa dampak pengurangan produktifitas. Maka dalam kondisi tanggung jawab tuntutan tersebut keberadaan peran tenaga kerja perempuan seringkali menjadi "masalah" oleh karena eksploitasi perusahaan untuk memenuhi produktifitas kerja. Perempuan harus bekerja lebih keras demi pendapatan yang memadai dan memenuhi kebutuhan. Selain itu, pembatasan peran tenaga kerja perempuan dipengaruhi pula oleh adanya data yang mempengaruhi pandangan pemilik perusahaan, yaitu data persyaratan kerja, fluktuasi *turn over* dan *absenteeisme* serta informasi *family wage*.

Salah terapan pada *job spesifik* dari suatu pekerjaan dapat menjadi alasan sehingga pola rekrutmen tenaga kerja dicampuri mitos dan stereotip tertentu tentang perempuan. Tenaga kerja perempuan diciptakan sebagai tenaga kerja ideal yang terampil, rajin, teliti, patuh dan murah serta tidak banyak menuntut sehingga menjadi pemanfaatan dengan baik oleh pihak-pihak yang memiliki kepentingan untuk mengakumulasikan modal (Safa'at, 1998). Meskipun demikian tenaga kerja perempuan yang sebelumnya dianggap relatif mudah dikendalikan pada saat ini mulai ditepis oleh

adanya aksi mogok/demosntrasi pada sektor yang didominasi tenaga kerja perempuan (industri manufaktur).

Kecenderungan *turn over* dan *discriminisme* yang dihubungkan langsung dengan jenis kelamin, menjadi data strategis bagi perusahaan untuk menanggapi keberlangsungan kerja perempuan. Perusahaan tidak ingin dianggap panti sosial sehingga harus memberi kekhususan pada siapa yang menguntungkan organisasi. Belajar dari pengalaman, Kossen (1983) menulis bahwa tenaga kerja perempuan memiliki tingkat pergantian dan kemangkirannya yang lebih tinggi sehingga mengganggu kontinuitas dan stabilitas kerja. Hal itu terjadi karena masalah keluarga, dimana wanita cenderung berpindah setelah menikah karena mengikuti suami, datang bulan/haid (pola reproduksi), atau harus melahirkan dan merawat anak. Kecenderungan tersebut mempermudah perusahaan membuat batasan-batasan yang harus diterima perempuan.

Anggapan *family wage*, bahwa lelaki adalah pencari/penghasil nafkah keluarga karena lelaki sebagai kepala keluarga (Heyzer dan Tan dalam Safa'at, 1998). Anggapan tersebut menempatkan bahwa kewajiban bekerja adalah pada lelaki, lelakilah yang bertanggung jawab atas tercukupinya kebutuhan keluarga. Maka berkembang asumsi bahwa perempuan yang bekerja "sebenarnya" hanya sebagai pengisi waktu, pekerjaan yang dilakukannya adalah kerja sambilan (daripada kurang aktifitas di rumah). Keadaan tersebut perlu diluruskan sesuai kondisi perkembangan saat ini yang lebih realistis, sebagaimana pendapat Ashley Montagu (Kossen, 1983) yang menyebutkan

bahwa perempuan bekerja bukan untuk "uang saku", justru mayoritas pada dewasa ini mereka bekerja karena kebutuhan ekonomi. Dengan kata lain, bekerja bagi wanita adalah juga kebutuhan primer.

Keadaan-keadaan di atas menyandarkan perempuan pada sudut keterbatasan dalam mendapatkan kesetaraan peluang dan kesempatan. Kebanyakan pihak manajemen perusahaan pada saat ini tetap berharap agar para pekerja perempuan represif atas pembatasan yang diterimanya. Keadaan *job insecure* bagi pekerja perempuan yang sebenarnya dirasakan tetapi mengendap dalam sumbatan belum merupakan titik kritis bagi perusahaan sampai dengan dilakukannya usaha-usaha pembelaan atas hak menolak ketertindasan. Maka diperlukan personil manajemen yang sadar gender untuk dapat menerapkan konsep kesetaraan dan mempromosikan posisi pekerja perempuan menjadi sama baiknya dengan lelaki.

### **EEO: Kesetaraan Peluang dan Kesempatan Kerja**

Pada awal makalah ini, sedikit telah disinggung mengenai EEO (*equal employment opportunity*) sebagai kompas dalam mendapatkan perlakuan seimbang bagi tenaga kerja perempuan. Kini, di tengah arus reformasi yang melanda hampir seluruh bidang kehidupan, praktek-praktek manajemen perburuhan masa lalu yang cenderung merugikan tenaga kerja perempuan tak mungkin lagi bisa diterapkan. Pekerja makin kritis memperjuangkan nasibnya dan semakin sadar akan pentingnya peran tenaga kerja perempuan dalam perusahaan. Di sisi lain, perusahaan perlu

menyadari bahwa hubungan yang harmonis dengan pekerja adalah suatu keharusan. Oleh karena itu diperlukan reformasi manajemen perburuhan yang berorientasi pada keberadaan tenaga kerja perempuan.

Kerugian dari visi manajemen perburuhan masa lalu telah menimbulkan ketertindasan, ketertindasan yang muncul adalah adanya kekerasan pada perempuan yang diidentifikasi Safa'at (1998) menjadi : 1). Marjinalisasi buruh perempuan, 2). Bias gender dalam upah dan pengupahan, 3). Eksploitasi reproduksi buruh perempuan, 4). Pelecehan seksual, 5). Bias gender dalam gerakan dan organisasi buruh.

Praktek-praktek manajemen perburuhan masa lalu yang tidak mencerminkan EEO telah mendatangkan malapetaka bagi tenaga kerja perempuan, perubahan visi manajemen akibat asumsi yang berlebihan perlu dilakukan. Manajemen yang di dasari visi EEO akan melindungi pekerja dari diskriminasi ras, warna kulit, agama, jenis kelamin, pendidikan dan lain-lain dalam semua proses yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

Pella (1999) menyebutkan ciri-ciri EEO, antara lain pemakaian standar yang sama untuk semua, pemberian kesempatan dan peluang yang sama, dan evaluasi hanya pada hal-hal yang berkaitan benar dengan fungsi esensial pekerjaan, kesemua itu dilakukan mulai dari seleksi penerimaan, pengupahan, pemberian fasilitas, promosi sampai dengan pemutusan hubungan kerja.

Di negara yang berusaha keras mengimplementasikan prinsip EEO akan memberikan perlindungan kepada kaum minoritas, pekerja perempuan, kelompok

keagamaan tertentu, pekerja usia lanjut, dan penyandang cacat, apabila perusahaan tidak dapat membuktikan bahwa batasan yang dilakukannya "terkait benar dengan kompetensi untuk sukses."

Dalam konferensi dunia ke-4 tentang perempuan di Beijing (4-15 September 1995) dirumuskan apa yang disebut kekerasan terhadap perempuan, yaitu setiap tindakan kekerasan berdasarkan gender yang menyebabkan atau dapat menyebabkan kerugian atau penderitaan fisik, seksual dan psikologis terhadap perempuan, termasuk ancaman untuk melakukan tindakan tersebut, pemaksaan dan perampasan kebebasan, baik yang terjadi dalam kehidupan masyarakat atau pribadi (Safa'at, 1998). Kiranya hal tersebut dapat diinternalisasikan oleh pihak manajemen dalam menghadapi karakteristik tenaga kerja perempuan melalui jalur visi pada EEO yang akan meningkatkan sistem manajemen karena lebih berfokus pada kompetensi, hal ini akan lebih menghargai perempuan sebagai bagian keberagaman tenaga kerja.

Iswanto (1999) menulis tentang paradigma baru pengelolaan keberagaman tenaga kerja berdasarkan konsep Thomas dan Eli (*Making differences matter. A new paradigm for managing diversity*). Pada makalah ini hanya menyajikan sebagian paradigma tersebut untuk diadaptasikan dengan telaah konteks pekerja perempuan yaitu : *Discrimination-and-Fairness Paradigm*, yaitu bahwa semua pekerja diberi perlakuan sejajar dan dihormati, serta tidak ada kelompok yang diberi perlakuan di atas yang lain. Prasangka dan kecurigaan pada kelompok tertentu akan menempatkan

## EQUAL EMPLOYMENT OPPORTUNITY DAN UPAYA PENYETARAAN PERLAKUAN PEKERJA PEREMPUAN

kelompok tersebut di luar organisasi. Sehingga dapat dilakukan asimilasi dan faham kesetaraan yang tidak melihat warna kulit dan jenis kelamin dengan tujuan mencapai suatu angkatan kerja yang representatif secara demografik yang para anggotanya saling memperlakukan diantara mereka secara sama.

*Access-and-Legitimacy Paradigm*, paradigma ini membawa manajemen untuk menerima perbedaan di antara pekerja, dengan mengakui bahwa adanya perbedaan dapat dimanfaatkan untuk membantu melayani segmen pasar yang bermacam-macam. Banyak perusahaan yang telah menggunakan segmentasi pasar yang didasarkan pada gender, ras, dan perbedaan demografik lainnya yang telah sering menciptakan posisi-posisi pasar yang loyal untuk setiap segmen. Paradigma ini membawa profesionalisme dan kesempatan manajerial untuk para wanita dan orang-orang kulit berwarna (minoritas).

*Learning-and-Effectiveness Paradigm*, paradigma yang menekankan integrasi antara *Paradigma Fairness* dan *Paradigma Access*, yaitu memberikan kesempatan yang seimbang bagi semua individu dan mengakui perbedaan di antara anggota organisasi serta mengakui adanya nilai-nilai di dalam perbedaan tersebut.

Keterkaitan visi baru manajemen perburuhan dengan implementasinya terletak pada lini-lini yang tidak dapat menghindari aktifitas dengan pekerja perempuan, pengawasan terhadap pekerja oleh supervisi langsung yang telah menyadari kesejajaran jenis kelamin sangat membantu pencapaian EEO. Supervisor perlu memiliki obyektifitas dan

kepekaan dalam melakukan supervisi atas pekerja perempuan. Ashley Montagu (Kossen, 1983) memberikan pedoman (khususnya bagi supervisor laki-laki) sebagai pedoman penerapan EEO, yaitu 1). Menghindari diskriminasi berdasarkan hasil statistik yang disalah artikan. Tingkat turn over dan kemangkiran yang tinggi pada perempuan lebih banyak terjadi karena penempatan pada pekerjaan-pekerjaan buntu yang tidak memberi peluang untuk maju (karir). Memberi pekerjaan dengan kemungkinan jenjang karir dan berunsur tanggung jawab akan membuktikan bahwa turn over dan absenteisme terjadi bukan karena mereka perempuan. 2). Saat ini mayoritas perempuan bekerja untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, bukan untuk kerja sambilan. 3). Menghindari sikap terlalu kritis terhadap pekerja perempuan dibanding kepada laki-laki, karena kecenderungan untuk mengharapkan prestasi kerja yang lebih dari cukup. 4). Menghindari cara-cara pemanggilan/sapaan terhadap pekerja perempuan seperti sayang (*sweetie*), manis (*honey*), atau kasih (*dear*). 5). Berikan bantuan-bantuan kecil dengan sopan dan ramah. 6). Menghindari setiap aktifitas yang dapat ditafsirkan sebagai godaan seksual verbal atau fisik.

### Penutup

Apresiasi manajemen terhadap pluralitas dan keberagaman tenaga kerja memang bisa memberikan kebaikan terhadap organisasi karena dapat meningkatkan keefektifan organisasi, meningkatkan moral karyawan, memberikan akses yang besar kepada segmen pasar yang baru, dan juga

meningkatkan produktifitas. Tugas manajemen perburuhan baru adalah melakukan apresiasi terhadap aspek gender untuk memperoleh transformasi sikap dan perilaku dalam memandang dan mengasumsikan gender secara luas bagi kepentingan organisasi.

Mengedepankan prasangka, berarti menghukum sebelum memeriksa, dalam kaitan ini posisi tenaga kerja wanita di dunia kerja masih mendapatkan hukuman tanpa fakta-fakta yang cukup. Prasangka lebih banyak didasarkan atas ketidaktahuan dan ketiadaan pengertian.

### Daftar Pustaka

- Iswanto, Y. 1999. Paradigma Baru Pengelolaan Keberagaman Tenaga Kerja. *Majalah Usahawan*. No. 02/Th.XXVIII Pebruari. Jakarta, Lembaga Manajemen FE UI.
- Kossen, S. 1983. *Aspek Manusiawi dalam Organisasi*. Jakarta, Penerbit Erlangga.
- Kumalaningrum, MP. 1999. Multicultural Organization: Strategi Mengelola Keberagaman Tenaga Kerja. *Majalah Usahawan*. No. 02/Th.XXVIII Pebruari. Jakarta, Lembaga Manajemen FE UI.
- Pella, A. 1999. *EEQ. Tabloid Peluang*. No.39-40/Th I/Agustus. Jakarta, PT. Amanah Armansyah Putra.
- Rosenberg, J.M. 1978. *Dictionary of Business and Management*. Canada, John Wiley & Sons, Inc.
- Safa'at, R. (Ed). 1998. *Buruh Perempuan : Perlindungan Hukum dan Hak Azasi Manusia*. Malang, Penerbit IKIP Malang.

Seiring dengan berko  
mengungkap be  
ketidakadilan gende  
berbagai ketidakadil  
yang (terpaksa) diter  
antara lain adanya ma  
perempuan. Perbed  
laki n

### Pendahuluan

Reformasi yang telah mengungkap beb  
masa pemerintahan o  
sengaja dikubur dan di  
diantarannya masalah  
semakin terkuak dan  
sampai hari ini. Begitu  
perempuan atau yang  
masalah gender. Di  
ekonomis, khususnya d  
kapitalis (sistem yang  
orde baru), kaum haw  
berada pada posisi sebe  
tiga lapis. Lapis pertam  
yang terpinggirkan. Ka  
menanggung banyak h  
dan ketidakadilan. A  
menjadi korban per  
produksi, karena keb  
menempati posisi la

R. Indri Satrio R.A a  
berkaitan dengan artike  
UMS, JL. A Yani Tromol