

**ROLLER COASTER  
KEPEMIMPINAN  
PEREMPUAN**

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

# ROLLER COASTER KEPEMIMPINAN PEREMPUAN

Ika Karlina Idris  
Elizarni  
Ratna Ariyanti  
Rini Sudarmanti  
Ika Krismantari



# ROLLER COASTER KEPEMIMPINAN PEREMPUAN

---

Perpustakaan Nasional RI Katalog Dalam Terbitan (KDT)

ISBN 978-623-7787-75-4

xii; 140 hlm.; 23 cm.

Bibliografi: hlm. 125

Cetakan ke 1, November 2021

## Penulis

Ika Karlina Idris, Elizarni, Ratna Ariyanti,  
Rini Sudarmanti, Ika Krismantari

## Editor

Yusran Darmawan

## Layout dan Sampul

Tim Kreatif Ranka Publishing

## Penerbit

PT Rajawali Buana Pusaka

Anggota IKAPI

Kota Depok

## Dicetak

Ranka Publishing

Divisi Percetakan PT Rajawali Buana Pusaka

Telp/ WA: 0813-83-266-266

e-mail : [rankapublishing@gmail.com](mailto:rankapublishing@gmail.com)

Website : [rankapublishing.com](http://rankapublishing.com)

Hak cipta di lindungi undang-undang  
Dilarang memperbanyak isi buku ini, baik sebagian maupun seluruhnya dalam bentuk  
apapun tanpa seizin dari penerbit.

# Kata Pengantar

Permasalahan terkait hambatan dan ketidakadilan gender dalam kepemimpinan perempuan telah mengemuka sejak gelombang kedua feminisme tahun 1960-an di Barat. Penelitian terkait kepemimpinan perempuan di Indonesia juga banyak terinspirasi dari Barat, termasuk teori dan metafora yang digunakan dalam menggambarkan permasalahan perempuan. Buku ini merupakan rangkuman hasil penelitian kami yang bertujuan untuk memetakan permasalahan kepemimpinan perempuan di media massa Indonesia dan mencari metafora yang tepat sesuai dengan masalah di Indonesia.

Penelitian yang berlangsung sejak Maret-Mei 2021 ini menggabungkan metode penelitian kuantitatif (survei) dan kualitatif (autoetnografi dan *focus group discussion/FGD*) untuk mendapatkan gambaran secara komprehensif. Metode autoetnografi melibatkan tujuh perempuan yang menjadi pimpinan media massa, dimana selama 5-12 minggu mereka terlibat menuliskan jurnal refleksi pengalaman mereka sebagai jurnalis. Metode survei dilakukan pada 258 responden dari 30 provinsi di Indonesia, baik dari level jurnalis junior, madya, dan senior. Responden juga berasal dari media tradisional dan *emerging media*. Adapun metode pengumpulan data survei adalah gabungan metode online dan wawancara via telepon. Metode kuesioner online hanya untuk pertanyaan seputar demografi dan latar belakang responden, sementara metode wawancara untuk menggali tentang hambatan dan gaya kepemimpinan perempuan. Selanjut-

ya, metode FGD dilakukan dua kali dengan melibatkan 13 partisipan. Metode ini menjadi metode terakhir yang dilakukan sebagai upaya mengecek (triangulasi) temuan-temuan dari hasil survei dan autoetnografi.

Hasil autoetnografi menunjukkan adanya kontra-narasi terhadap wacana yang mengatakan bahwa jurnalis perempuan adalah lemah. Stigma tidak kompeten, sensitif, emosional, dan mudah frustrasi yang selama ini menempel pada pimpinan perempuan tidaklah benar. Para jurnalis perempuan dalam riset ini menunjukkan bahwa mereka menjalankan agensi kepemimpinan dalam konteks keluarga dan organisasi, membuktikan bahwa mereka adalah pemimpin yang cakap dalam memperjuangkan kebebasan perempuan di dalam organisasi dan di masyarakat. Dalam organisasi, mereka menantang ketidaksetaraan dan mendorong solusi yang berpihak pada perempuan. Mereka memprakarsai kebijakan berbasis gender, memberikan lebih banyak kesempatan bagi perempuan, serta mendidik semua anggota organisasi tentang pentingnya memahami kesetaraan gender. Oleh karena itu, memang benar bahwa perempuan dalam organisasi media masih menghadapi ketidaksetaraan, tetapi kondisi seperti itu telah memberdayakan mereka untuk mencari solusi di dalam untuk keluar dari lingkaran marginalisasi. Kepemimpinan mereka adalah bukti untuk menentang anggapan bahwa dunia *leadership* adalah ranahnya laki-laki. Aspirasi mereka dalam memperjuangkan kesetaraan gender di komunitas dan organisasi membuktikan bahwa perempuan adalah pemimpin yang *transformatif* yang menggunakan pendekatan berkesadaran gender (*gender consciousness*) sebagai kunci dalam kepemimpinan mereka.

Sementara itu, hasil survei menunjukkan bahwa setidaknya ada enam hambatan kepemimpinan perempuan di media, yakni:

1. hambatan sosial budaya,
2. hambatan kondisi struktur organisasi,
3. hambatan yang berkaitan dengan proses internal organisasi,
4. hambatan personal yang berkaitan dengan latar belakang individu,

5. hambatan personal yang berkaitan dengan soft skill yang dimiliki individu, dan
6. hambatan personal yang berkaitan dengan rencana karir individu.

Pola-pola hambatan pada kepemimpinan perempuan menempatkan hambatan di level organisasi sebagai hambatan utama, diikuti dengan hambatan individu, dan sosial budaya. Oleh karena itu, intervensi utama dalam mengurangi hambatan terhadap kepemimpinan perempuan mesti dilakukan pertama kali di level organisasional.

Sejalan dengan temuan autoetnografi, hasil survei menunjukkan bahwa gaya transformasional dan gaya transformatif adalah dua gaya yang mendominasi kepemimpinan jurnalis perempuan di media massa. Selanjutnya adalah gaya kepemimpinan berkesadaran gender dan yang terakhir adalah gaya transaksional. Gaya kepemimpinan berkesadaran gender berkorelasi signifikan dan positif dengan hampir semua hambatan kepemimpinan, kecuali hambatan *soft skill*. Artinya, jurnalis perempuan yang menghadapi hambatan kecenderungannya akan memiliki gaya berkesadaran gender yang semakin tinggi. Nilai korelasi paling kuat ada pada hambatan di level organisasional, yang artinya semakin tinggi hambatan di level maka semakin tinggi pula kepemimpinan berkesadaran gender yang dimiliki perempuan.

Adapun hasil FGD menunjukkan bahwa perempuan masih menghadapi tantangan ketika berprofesi sebagai jurnalis. Lingkungan kerja yang “ramah” perempuan diperlukan untuk menjamin dan mendorong jurnalis perempuan bekerja di media. Kepemimpinan yang mumpuni dan kemampuan berkomunikasi berperspektif gender juga diperlukan agar dapat meningkatkan kualitas diri sehingga dapat semakin berdaya dan meningkatkan kapasitas untuk membangun harmonis kehidupan antara perempuan dan laki-laki.

Berdasarkan temuan dengan ketiga metode tersebut riset ini menunjukkan bahwa metafora *glass ceiling* ataupun labirin kurang tepat dalam menggambarkan kondisi di Indonesia. Metafora *glass ceiling* menggambarkan bahwa kepemimpinan perempuan lancar tanpa hambatan hingga perempuan akan menduduki posisi puncak

dan terhambat oleh langit-langit kaca yang selama ini tidak terlihat. Nyatanya, penelitian kami menunjukkan bahwa perempuan sejak awal meniti karir telah mengalami banyak hambatan. Metafora labirin menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan mendapatkan hambatan di setiap belokan, setiap level, yang pada akhirnya membawa ke jalan buntu. Penelitian O'Brien (2017) di Irlandia juga menunjukkan bahwa meski perempuan telah mencapai posisi pimpinan di media, namun sebenarnya mereka masih terjebak dalam konstruksi gender budaya patriarki sehingga tidak dapat secara aktif mengubah sistem dan struktur di media tempat mereka bekerja.

Pada kasus di Indonesia, hasil penelitian kami menunjukkan bahwa ada perempuan-perempuan berhasil keluar dari jalan buntu dan mengubah sistem di organisasi tempat mereka bekerja. Hasil Autoetnografi menunjukkan perempuan berhasil membangun kepemimpinannya hingga puncak tertinggi dan menjadi aktivis yang dapat mendobrak dan mengubah sistem.

**Metafora rollercoaster.** Berdasarkan analisis data yang kami kumpulkan, perjalanan jurnalis perempuan di media massa Indonesia lebih tepat digambarkan dengan metafora *rollercoaster*. Rollercoaster adalah wahana di taman hiburan yang terkenal dengan kemampuannya memacu adrenalin penumpang. Beberapa elemen-elemen pada wahana roller coaster dapat menggambarkan hambatan dan kepemimpinan perempuan di media massa, di antaranya: *track* (hambatan di level sosial-budaya), *speed* (hambatan di level organisasi), *kereta luncur* (potensi perempuan), *sabuk pengaman (anon-threatening environment)*, dan *penumpang*.

Gambaran perjalanan seorang jurnalis perempuan di media massa Indonesia ibarat roller coaster yang awalnya landai, dimana dia banyak bergulat dengan hambatan personalnya di awal karir lalu posisi itu akan semakin tinggi dan memacu adrenalin. Setiap perjalanan perempuan menemukan hambatan yang berbeda dan adrenalin yang berbeda. Mungkin saja dia sudah bisa menduga karena dia sudah pernah melewati tanjakan tersebut, bisa jadi berbeda misalnya karena kecepatan berbeda. Maksudnya, hambatan sosial budaya sama, namun hambatan organisasi sudah berkurang atau mungkin bertambah.

Pada akhirnya, ada perempuan yang tidak bisa menikmati wahana *roller coaster* tersebut, misalnya karena *track*, *speed*, atau jenis keretanya berbeda. Namun, ada juga perempuan yang berhasil karena memang ada situasi tertentu (*a non-threatening environment*) dan dia berhasil menikmati perjalanannya. Di media manapun perempuan bekerja, hambatan sosial budaya (*track*) akan selalu ada, hambatan organisasi (*speed*) bisa disesuaikan, namun perlu dukungan pengaman atau setidaknya simbol-simbol bahwa perjalanan akan aman sehingga perempuan bisa menikmati perjalanan kepemimpinannya.

Penelitian yang kami lakukan ini merupakan bagian dari program Perhimpunan Pengembangan Media Nusantara (PPMN) yang mendapatkan pendanaan dari Kedutaan Besar Kerajaan Belanda di Indonesia. Kajian yang komprehensif terhadap permasalahan perempuan perlu ditingkatkan, utamanya penelitian dimana akademi, organisasi non-pemerintah, dan pemerintah dapat berkolaborasi. Masalah perempuan dan kesetaraan gender di Indonesia belum selesai dan masih banyak yang perlu dilakukan. Semoga penelitian ini dapat menjadi pijakan untuk para peneliti, jurnalis, aktivis, dan pemerintah untuk mendorong kepemimpinan perempuan di Indonesia.

Jakarta, 30 Oktober 2021

Penulis

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

# Daftar Isi

Kata Pengantar .....	v
Daftar Isi .....	xi
<b>BAB 1 1</b>	
Langit-Langit Kaca .....	1
Perempuan dalam Media Massa .....	3
Mendaki Gunung Pasir .....	11
Tiga Penghambat .....	13
<i>Transformative Leadership &amp; Gender Consciousness</i> .....	33
Perempuan Mengikis Patriarki .....	37
Kepemimpinan Perempuan Dalam Media .....	38
Pejuang Keadilan .....	45
Provinsi Tempat Tinggal Responden .....	47
Fakta-Fakta .....	46
<b>BAB 2</b> .....	<b>57</b>
Jurnalis Perempuan Memimpin .....	57
Kebijakan yang Berpihak .....	62
Leadership Values .....	64

<b>BAB 3 .....</b>	<b>67</b>
Hambatan Kepemimpinan.....	67
Hambatan di Awal Karir.....	72
Kepemimpinan dan Hambatan.....	77
Delapan Poin .....	88
<b>BAB 4 .....</b>	<b>91</b>
Pasang Surut Jurnalis Perempuan .....	91
Terjebak Labirin? .....	102
Kompleksitas Kepemimpinan.....	110
Focus Group Discussion.....	113
<b>BAB 5 .....</b>	<b>115</b>
Roller Coaster Dunia Perempuan.....	115
Rekomendasi Menginspirasi .....	118
<b>Profil Penulis.....</b>	<b>123</b>
<b>Daftar Pustaka.....</b>	<b>125</b>

# Bab I



## LANGIT-LANGIT KACA

Secara umum, peneliti dan ilmuwan dalam studi gender di Barat setidaknya menggambarkan kondisi kepemimpinan perempuan dalam dua metafora (Eagly & Charli, 2007), yakni *the glass ceiling* dan *the labyrinth*. Metafora *the glass ceiling* (langit-langit kaca) menggambarkan perjalanan karir perempuan di organisasi yang cenderung tidak menemukan hambatan hingga nanti ia akan menduduki posisi puncak kepemimpinan di organisasi. Meski tidak terlihat, namun sebenarnya terdapat hambatan di “langit-langit organisasi” yang membuat perempuan susah menempati posisi puncak.

Akan tetapi, Eagly dan Charli (2007) berargumen bahwa metafora yang paling tepat dalam menggambarkan kepemimpinan perempuan adalah *labyrinth* (labirin)—sebuah kondisi yang memerangkap perempuan dalam jalur berkelok dimana pada setiap belokannya bisa menemui kondisi buntu. Dengan kata lain, pekerja perempuan akan menemui hambatan di setiap level organisasi, bukan hanya saat ia akan menuju posisi tertinggi dalam organisasi. Hambatan terhadap perempuan merupakan sebuah akumulasi yang berlangsung sejak awal proses ia terjun ke dunia kerja. Metafora apa yang sesuai untuk menggambarkan kepemimpinan perempuan di media massa Indonesia serta hambatan yang mereka alami masih perlu dikaji lebih lanjut, utamanya karena kondisi kepemimpinan perempuan di media Indonesia berbeda dengan konteks Barat (Puspitoningrum, 2020).

Isu pekerja perempuan di media massa sudah menjadi perhatian sejak gelombang kedua feminisme tahun 1960-an di Barat. Di Indonesia, isu pekerja perempuan di media massa juga menjadi perhatian. Publikasi dari hasil penelitian mengenai kepemimpinan perempuan di Indonesia masih terfokus pada kisah gambaran perjalanan karir (Luviana, 2012), mengandalkan data wawancara kualitatif (Stellarosa & Silaban, 2019; Wulandari & Sari, 2019), data demografi di organisasi media (Luviana, 2012; Dwifatma, Claudia, & Danelia, 2020), dan penelitian yang belum fokus pada isu kepemimpinan perempuan (Stellarosa & Silaban, 2019).

Studi tentang pekerja perempuan di media massa tidak cukup hanya melihat dinamika perjalanan karir, namun juga perlu menganalisis kondisi struktur—hierarki, diferensiasi & spesialisasi, dan formalisasi—dan proses internal organisasi, serta budaya organisasi media (Ott & Mack, 2014). Lebih lanjut, metode wawancara kualitatif, dimana biasanya ada proses tanya-jawab dari peneliti cenderung menempatkan perempuan hanya sebagai objek studi, bersifat pasif, dan terbuka kemungkinan ada pengalaman yang lupa untuk disampaikan. Studi kepemimpinan perempuan sebenarnya memerlukan sebuah instrumen kuantitatif yang dapat menangkap dinamika organisasi dan gaya kepemimpinan perempuan, tidak sekadar data demografi atau teori gender yang terlepas dari konsep kepemimpinan itu sendiri.

Utamanya pada dua penelitian terakhir yang dilakukan Perhimpunan Pengembangan Media Nusantara (PPMN), terdapat gap yang masih dapat dikembangkan, utamanya berkaitan dengan: 1). pemilihan sampel dan 2). kerangka teori dan analisis yang berkaitan dengan kepemimpinan serta hambatanya. Berkait dengan sampel, kedua penelitian hanya mengambil kasus dari 10 media massa tradisional. Berdasarkan riset di AS (Heckman, 2013), kepemimpinan perempuan justru kuat pada “*emerging media*” (media baru) yang mengandalkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan internet. Kepemimpinan perempuan, misalnya, memegang peranan penting dalam media jurnalisme warga dan website lokal. Oleh karena itu, diperlukan sebuah studi yang melihat juga kepemimpinan di “*emerging media*” ini. Kekurangan lain dalam penelitian PPNM yakni sampel yang hanya berasal dari pimpinan perempuan di posisi

puncak media massa skala nasional. Padahal kemampuan memimpin terjadi juga pada level individu (*self-leadership*), penyelia, dan *middle manager*. Sebagaimana metafora labirin yang disampaikan Eagly dan Charli (2007), hambatan terhadap kepemimpinan perempuan potensial terjadi di setiap level organisasi dan lingkup organisasi lokal.

Pada kerangka teori, riset PPMN belum menggunakan teori yang berkaitan dengan kepemimpinan dan hambatannya. Meski telah menggunakan perspektif gender—bagaimana peran perempuan dikonstruksikan oleh organisasi dan budaya masyarakat, namun hasil FGD masih dianalisis secara umum dan belum ada teori yang secara khusus digunakan untuk analisis struktur organisasi media massa. Kedua penelitian juga masih melihat penempatan jurnalis perempuan di desk “wangi” dan berita ringan sebagai sebuah hambatan. Riset lain dalam konteks Amerika menunjukkan bahwa justru perempuan dapat menggunakan kesempatan penugasan di desk gaya hidup untuk mengadvokasi isu perempuan (Heckman, 2013). Dengan demikian, diperlukan sebuah pendekatan untuk melihat gaya kepemimpinan seperti apa yang digunakan oleh perempuan dalam kondisi yang terbatas.

## PEREMPUAN DI MEDIA MASSA

*Perempuan, menikah atau tidak menikah, punya anak atau tidak, harus mengikuti rutinitas media yang bekerja tanpa kenal waktu. Bisa dari amat pagi atau subuh, jauh hingga malam, dan terus sampai weekend atau hari libur besar lainnya. Kami juga harus siap dengan penugasan mendadak keluar kota atau luar negeri, dengan jam kerja panjang, untuk kemudian mengerjakan reportase dengan deadline ketat. Belum lagi para pekerja media yang sifat reportasenya investigatif, yang artinya bisa menjadi berbahaya untuk keselamatan dirinya dan keluarga (Partisipan #6).*

Kutipan di atas adalah sebuah cerminan dari gambaran kepemimpinan jurnalis perempuan yang bekerja di organisasi media massa. Dinamika tersebut menggambarkan bahwa jurnalis perempuan dalam menjalankan kewajibannya memikul tanggung jawab yang sama dengan jurnalis laki-laki. Mereka menjalani rutinitas yang sama berat, seperti bekerja lembur,

bahkan di hari libur, dan siap bertarung dalam situasi apapun. Singkatnya, jurnalis perempuan, seperti halnya jurnalis laki-laki, punya kapasitas dan tanggung jawab yang sama dalam menjalankan perannya sebagai jurnalis. Akan tetapi, dalam urusan menjadi pemimpin atau bertarung untuk menduduki posisi yang mereka inginkan, jurnalis perempuan tidak seberuntung jurnalis laki-laki.

Dinamika kepemimpinan perempuan di Indonesia sangat kompleks. Dinamika ini tidak dapat diwakili oleh interpretasi angka yang hanya diperoleh dari pendekatan kuantitatif saja. Melalui autoetnografi (Bochner & Ellis, 2006, Douglas & Carless, 2013; Chang, 2013; Méndez, 2013), penelitian ini menggali lebih dalam pengalaman beberapa pemimpin redaksi perempuan dan redaktur dalam usaha mereka mendaki tangga kepemimpinan di bidang jurnalisme khususnya perjuangan mereka dalam mewujudkan nilai-nilai keadilan dalam tataran sosial budaya dan organisasi. Mereka adalah *role model* pemimpin perempuan yang mampu menggunakan otoritasnya dalam menyuarakan keadilan gender baik di tataran organisasi mereka maupun dalam keterlibatan dalam melawan skeptisisme publik terhadap kepemimpinan perempuan.

Melalui refleksi pribadinya, para jurnalis perempuan ini berbagi pengalaman mereka dalam rangkaian sebuah cerita yang menjadi sumber data untuk menganalisa gambaran dan tantangan kepemimpinan perempuan di media massa. Rintangan demi rintangan merupakan penggalan dari perjalanan karir mereka, tetapi asa dan ketekunan adalah upaya nyata. Pengabdian mereka di dunia jurnalistik tidak bisa diragukan lagi. Harapan kami, kisah-kisah perempuan ini dapat menjadi sumber inspirasi bagi perempuan lain dan sebagai sebuah usaha kolektif untuk mendukung kemajuan kepemimpinan perempuan di Indonesia. Sebelum mendiskusikan pengalaman kepemimpinan mereka, kami akan mengeksplorasi tantangan yang dihadapi jurnalis perempuan dan pemimpin perempuan dalam mereka meniti karir di bidang jurnalistik.

## Profil partisipan

Para jurnalis perempuan dalam penelitian ini merupakan pemimpin perempuan yang tidak serta merta memegang manajemen kepemimpinan di organisasi media. Ada jurnalis yang memiliki karakteristik pemimpin setelah berkarir selama lebih dari dua puluh tahun. Ada pula yang karirnya tidak sepanjang itu, namun dalam segi pengalaman, mereka adalah pemimpin yang luar biasa. Mereka belajar dan tumbuh dari pengalaman, bertahan dan beradaptasi dalam kondisi apapun. Untuk berada di posisi sekarang, jalannya tidak mudah. Banyak rintangan yang harus dihadapi, seperti berpindah organisasi ke organisasi. Namun ada yang merasa bahwa kebanyakan organisasi sifatnya sama dan pada akhirnya ia memutuskan membedah dari dalam untuk memperoleh sebuah rumah (organisasi) yang ia idamkan. Tidak semua dari mereka memulai karir dari tangga yang sama. Itu sebabnya pengalaman mereka berbeda. Ada yang berjalan di jalan berkerikil dan menghadapi diskriminasi secara langsung seperti pelecehan seksual dan kekerasan verbal. Ada yang mulai berjalan di lingkungan yang lebih ramah dan kondusif untuk karirnya. Meski memiliki pengalaman yang berbeda, sebagai perempuan, ia merasakan apa yang dirasakan perempuan lain. Dengan demikian, mereka semua bertindak untuk mengakhiri diskriminasi yang mereka alami.

### Partisipan 1

Jurnalis yang satu ini sudah meniti karir selama kurang lebih 19 tahun. Sedari kecil ia hobi membaca terutama buku-buku yang bertema misteri. Jiwa kepemimpinannya hadir dari tokoh idolanya penulis buku asal Swedia, Astrid Lindgren yang salah satu karya favoritnya adalah Pippi Longstocking—gadis petualang berkaos kaki panjang. Ia kagum dengan hidup Astrid yang penuh perjuangan. Meskipun pada masanya Astrid dianggap “aneh”, ia adalah sosok yang tak pantang menyerah. Hidup penulis tersebut penuh dengan perjuangan, terlebih juga karena Astrid membesarkan anaknya sendiri.

Ketertarikan partisipan terhadap dunia jurnalis berawal dari kecintaannya terhadap dunia detektif. Ia senang membongkar banyak misteri dan bercita-cita ingin jadi “pemecah misteri.” Menjadi

wartawan, menurutnya, adalah pekerjaan yang sangat dekat dengan detektif. Dari semasa kuliah, ia sudah nyambi bekerja di radio dan meliput berbagai berita, salah satunya tentang kerusuhan 1998. Ia juga pernah bergabung di Lembaga Swadaya Masyarakat/NGO yang didanai lembaga internasional. Tapi, baginya pekerjaan tersebut tidak menantang. Ia memutuskan tidak melanjutkan dan lebih memilih untuk menjadi jurnalis. “Ada kebanggaan luar biasa ketika berita yang ditulis berhasil ditindaklanjuti pihak terkait dan membawa solusi untuk masyarakat. Bahagia juga ketika berita yang ditulis membawa perubahan dan bermanfaat untuk masyarakat,” tuturnya. Sekarang ia adalah seorang pemimpin redaksi di sebuah organisasi media yang memiliki produk media cetak dan digital.

## Partisipan 2

Partisipan kedua adalah seorang pemimpin perempuan yang sekarang menjabat sebagai pemimpin redaksi di salah satu media cetak dan online di Indonesia Timur. Ia sudah menjadi jurnalis selama 23 tahun. Ia mulai bekerja di media massa sejak menjadi mahasiswa semester tujuh. Tanpa disadari, namanya didaftarkan oleh teman-temannya di Pers Mahasiswa. Motivasinya sederhana: ingin menyuarakan isu-isu yang diusung mahasiswa, yang kurang mendapatkan tempat di media *mainstream*. Sebagai aktivis kampus pada saat itu, bersama dengan beberapa rekan, ia ingin menembus media *mainstream* untuk memperjuangkan isu-isu ketimpangan sosial. Di masa itu juga dia sudah terlibat dengan Aliansi Jurnalis Independen untuk mengadvokasi di antaranya penghapusan Badan Penyelenggara Pemasaran Cengkeh (BPPC) dan aksi penolakan militerisme. Kegaluannya terhadap media *mainstream* pada saat itu yang kurang menyuarakan aspirasi mahasiswa membuatnya menekuni karir di media massa. Baginya, “Menjadi jurnalis saat itu sama pentingnya dengan gerakan mahasiswa yang terus bergulir di masa-masa 1998 saat pergantian rezim dari Orde Baru ke Reformasi.” Ia mengidolakan Aung Sang Suu Kyi dan Nawal El Saadawi karena baginya mereka adalah ikon perjuangan perempuan yang melakukan banyak hal untuk gerakan perempuan di dunia

### Partisipan 3

Partisipan ketiga adalah seorang pemimpin redaksi di organisasi media online di Sumatera. Ia sudah berkarir di dunia media selama 20 tahun, meski karirnya diawali kebetulan belaka. Kala itu, partisipan melihat ada lowongan kerja menjadi jurnalis dan langsung mendaftar. Tanpa dibekali ilmu dasar jurnalistik, ia banyak belajar dengan rekan sesama jurnalis yang lebih berpengalaman. Kedekatannya dengan isu lingkungan kerap menggugah nurani partisipan untuk meliput isu-isu ketidakadilan yang menimpa salah satu etnis di Sumatera, seperti *illegal logging* dan penolakan perkebunan kelapa sawit. Kekerasan yang dialami oleh kelompok marginal tersebut menjadi titik balik ia berkarir. Ia ingin menjadi corong dalam menyampaikan aspirasi masyarakat akar rumput. Alasannya sederhana: untuk menolong mereka miskin dan terpinggirkan.

Bersama beberapa orang di tahun 2001, partisipan mendirikan tabloid yang namanya diambil dari Bahasa etnis tersebut. Nama tersebut bermakna *cermin diri*. Dari reportase di tabloid tersebut, ia berharap masyarakat etnis minoritas bisa bangkit kembali dan bangga akan jati dirinya sebagai etnis yang unik. Komitmen terhadap keadilan membuat media ini tidak menerima iklan dari perusahaan yang dianggap merusak lingkungan.

Awalnya ia menjadi editor/redaktur. Saat itu belum ada fasilitas teknologi dan minim pendanaan. Ia mengakui cukup sulit untuk mengembangkan media. Tidak ada teknologi seperti sekarang. “Jurnalis, kami di lapangan, mengirimkan berita dengan menuliskannya di kertas, seperti surat, lalu dikirimkan dengan kapal”. Tetapi, ia bangga bekerja di tabloid tersebut karena bisa mengungkapkan kasus-kasus korupsi dan *illegal logging* yang berujung pidana kepada pelakunya. Ia merasa di posisi yang membanggakan karena dapat menjadi corong dalam menyampaikan aspirasi masyarakat marginal.

### Partisipan 4

Partisipan yang keempat adalah seorang pemimpin redaksi di media *online* yang sudah bekerja di dunia jurnalistik selama 21 tahun lebih 7 bulan. Ia mengenal media massa dari ayahnya. Ia berasal dari keluarga yang kekurangan secara finansial, yang tidak memiliki listrik bahkan jua televisi. Namun, karena ayahnya berlangganan

salah satu majalah, ia jadi senang membaca. Kesukaannya adalah membaca cerita pendek di majalah. Sering ia membaca tips-tips menulis dan mendapat inspirasi dari tokoh sastra seperti Muhammad Diponegoro.

Saat duduk di bangku SMP, ia sering menulis cerita pendek dan ikut lomba, tapi tidak pernah menang. Meski demikian, ia tetap mencintai hobi menulisnya. Saat SMA, ia mengelola majalah dinding di sekolah, dan menulis banyak cerpen yang dibaca bergantian oleh teman sekolahnya. Beranjak dari minat menulis cerita pendek saat SMA, ia membayangkan dirinya menjadi seorang novelis. Bayangan tersebut menjadi penyulut imajinasi untuknya untuk tetap menjadi penulis di tengah keluarga yang lebih memprioritaskan laki-laki untuk melanjutkan pendidikan lebih tinggi. Belum lagi di usia muda ia sudah diminta menikah dan dijodohkan dengan sanak keluarga. Tanpa restu orang tua, ia bertarung mendaftar di UMPTN (Ujian Masuk Perguruan Tinggi Negeri). Jika lulus nanti, ia siap membiayai diri sendiri dan meninggalkan kampung halamannya. Mengetahui kelulusannya di salah satu kampus negeri, ia tetap tak mendapat restu dari ayahnya. Berbeda dengan sang ibu yang kemudian rela menjual sepetak tanah untuk membiayai kuliahnya.

Seiring berjalannya waktu, dia mendapatkan banyak prestasi sehingga masalah keuangan untuk meneruskan kuliah tidak lagi menjadi masalah. Menjadi wartawan kampus dan mengelola program di radio pernah ia kerjakan. Magang di koran-koran juga ia tekuni. Bahkan, ia juga pernah di-PHK di salah satu media yang kemudian bangkrut, bahkan sampai ia harus kembali ke kampung halamannya.

Tak lama setelah di PHK, ia lalu mendaftar ke media tempatnya bekerja sekarang. Di media ini ia sudah menjabat sebagai reporter, editor, koordinator liputan, redaktur pelaksana, wakil pemimpin redaksi, hingga ke posisinya sekarang sebagai pemimpin redaksi. Dia menyebutkan dua tokoh idolanya, yakni, Nawal El Saadawi dan Goenawan Mohamad. Ia kagum pada keterusterangan Nawal dan keberaniannya menyuarkan nasib perempuan yang selalu ditindas. Ia mengagumi Goenawan Mohamad karena independensinya dalam memimpin majalah Tempo dan juga tulisannya yang cerdas seperti yang ada di catatan pinggir Tempo.

## Partisipan 5

Partisipan kelima adalah seorang Pemimpin Redaksi dan CEO di media online nirlaba yang telah bekerja di media selama 16 tahun. Sejak ia mempelajari teori kritis di bangku kuliah, partisipan bertekad ingin berkontribusi untuk mewujudkan perubahan sosial. Ia punya mimpi untuk bekerja di sektor nirlaba atau menjadi peneliti sosial. Pekerjaan wartawan tidak sedikitpun terbesit di benaknya karena sifatnya yang pemalu dan memiliki kecemasan sosial yang tinggi. Ia takut berbicara di muka publik, apalagi dalam bayangannya jurnalis adalah orang lapangan pemberani. Ia tidak melihat karakter jurnalis dalam dirinya. Meski demikian, ia tetap memberanikan diri untuk mengirim lamaran ke salah satu organisasi media terkenal yang berbahasa Inggris. Berbeda dengan jurnalis perempuan lainnya, partisipan ini sangat didukung kariernya oleh rekan-rekan kerjanya. Bahkan dewan pembina di medianya juga mendukung posisinya untuk memimpin perusahaan tanpa memandang jenis kelamin. Namun, hambatan awal baginya adalah masalah psikologis.

Diterima di media tersebut, keterkaitan kerja jurnalisme dengan kontribusi sosial menjadi mengemuka dalam pikiran partisipan. Ia mengingat bagaimana kawan-kawannya di jurusan jurnalisme yang percaya media sebagai pilar keempat negara begitu idealis dan percaya pada peran penting media. Dia juga suka menulis. Semenjak di bangku sekolah, ia selalu memilih koran kampus sebagai ekstrakurikuler. Ia menyukai bahasa Inggris dan dengan bekerja di media berbahasa Inggris pada saat itu membuatnya tertarik untuk menyuarakan isu-isu sosial Indonesia ke dunia. “Saya menyukai bahasa Inggris dan berkat masa kecil di Australia ikut ayah S3 saya memiliki kemampuan bahasa Inggris di atas rata-rata. Ini memberi saya rasa percaya diri bahwa saya bisa bekerja dengan baik di tengah tekanan kecemasan sosial yang saya hadapi”, tuturnya.

## Partisipan 6

Partisipan keenam adalah pemimpin redaksi yang sekarang bekerja di organisasi media cetak dan digital. Ia memulai karirnya di dunia jurnalistik sejak 2005. Tokoh idolanya adalah Kathryn Janeway, tokoh utama di film serial *Star Trek Voyager*. Baginya meskipun Captain Janeway adalah seorang tokoh fiktif, semua kualitas seseorang yang hebat ada padanya.

“Dia satu-satunya kapten perempuan di seluruh *franchise Star Trek*, plus dia terlempar ke sisi semesta terjauh yang membutuhkan 75 tahun cahaya untuk bisa kembali ke galaksi kita. Menghadapi pemberontakan, mendamaikan pemberontakan dan menjadikan sebagian mereka bagian dari timnya yang solid. Di perjalanan pulang, dia dan krunya bertemu musuh yang tak pernah ditemui peers mereka. Ada yang akhirnya menjadi sekutu, ada yang juga berhasil dikalahkan”.

Dalam prosesnya, Captain Janeway mengalami kekecewaan, putus cinta, kekalahan, kematian, kelahiran, ikatan persahabatan dan kekeluargaan. Dia berani terbuka, memutuskan aturan apa yang harus dipakai, aturan apa yang perlu disesuaikan demi tujuan Voyager sebagai kesatuan tercapai. Dan bila perlu, dia rela mengorbankan diri untuk krunya. Untungnya, kecerdasan dan pertimbangan yang matang membuat Janeway tetap berhasil membawa pulang kapal dan krunya ke bumi, dalam waktu yang amat jauh lebih singkat.

Salah satu awal mula ketertarikannya bekerja di media adalah saat menonton liputan Christiane Amanpour dari lokasi perang. Ia bahkan berimajinasi sedang meliput di masa Bosnia Herzegovina. Amanpour tampak amat berani berada di medan perang, dan apa yang dia laporkan disiarkan ke seluruh dunia. Reportasenya ditunggu, dan apa yang dia laporkan dipercayai publik dunia.

Di keluarganya, membaca adalah keharusan dan wajib jadi kebutuhan. Sayangnya, meski banyak membaca ia merasa tak bakat menulis. Ibunya mengakui karena di setiap mendapat tugas mengarang cerita di sekolah, nilai yang ia dapat maksimal 6,5. Demi tambahan uang saku ia bekerja paruh di salah satu media massa yang memberikan akses kepadanya untuk membaca berbagai majalah di luar negeri. “*After all, I’ve read quite a lot and I thought I can write a decent piece*”.

“Pikir saya, kalau para reporter majalah gratisan bisa membuat tulisan 100 katanya tercetak, saya juga bisa. Dan daripada mengambil tawaran magang di divisi *media monitoring* sebuah agensi, saya pikir lebih baik saya yang jadi pembuat beritanya. Jadi, saat kesempatan itu datang, saya melamar ke media. Syukur saja, saya diterima. Keluarga juga cukup senang bahwa saya sudah punya tempat magang. Apakah mereka pernah membaca tulisan saya saat itu? Seingat saya juga tidak.”

## Partisipan 7

Partisipan ketujuh adalah anak bungsu dari sembilan bersaudara. Bekerja selama lebih kurang 20 tahun. Ia sangat dekat dengan bapaknya. Bapaknya adalah yang mendorong ia menjadi wartawan. “Enak jadi wartawan, ke mana-mana dibayarin, naik pesawat ke luar negeri,” kata bapaknya kala itu. Berkuliah di salah satu universitas negeri dengan jurusan Sastra Indonesia, dunia wartawan tidak berjarak dengan dirinya.

Keinginannya menjadi wartawan terus menyala. Akhirnya ia didaftarkan oleh mantan pacarnya untuk menjadi penyiar di salah satu radio swasta yang ada di Jogja. Namun ia tak menemukan kepuasan di situ. Semasa ia menyelesaikan kuliah, ia sudah banyak terlibat di dunia LSM perempuan di mana ia belajar tentang nilai-nilai kesetaraan. Ia sering ke kampung-kampung dan belajar bersama ibu-ibu di perkampungan. Ia juga mendirikan satu organisasi perempuan. Ia kemudian diingatkan dengan mimpinya semasa remaja yaitu menjadi wartawan. Meskipun saat itu belum mengantongi ijazah, dia nekat mengirimkan di beberapa media massa untuk magang, yang akhirnya diterima. Tanpa bekal ilmu jurnalistik, ia giat belajar dan meniru-niru penulisan berita. Meskipun baru, ia sangat menonjol dan menunjukkan prestasi yang luar biasa. Beberapa kali ia menyamar di medan-medan berat untuk mengungkap kasus kriminal baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Selama bekerja di media, ia ditempatkan di medan berat dan hal itu amat membanggakan bapaknya. Keluarga senang dirinya tak lagi menjadi aktivis, yang bagi mereka, dalam kultur keluarga patriarkis, tak elok perempuan banyak menuntut. Memang ada standar ganda di sini. “Satu sisi, saya dibesarkan di keluarga dengan ayah ibu bekerja. Kedua orang tua saya dosen. Tapi prinsip ibu saya, perempuan itu ya mengabdikan suami. Satu konsep yang selalu saya tolak melalui sikap saya yang membangkang”.

## MENDAKI GUNUNG PASIR

Partisipan dalam penelitian ini menuturkan bahwa dalam beberapa tahun terakhir terdapat peningkatan representasi pemimpin perempuan di organisasi media massa. Menurut mereka, banyak

pemimpin perempuan yang mampu menunjukkan citra positif dengan gaya kepemimpinan mereka masing-masing. Menurut mereka pemimpin perempuan menunjukkan prestasi yang baik dan gaya kepemimpinannya sangat transformatif. Sebagian dari contoh perempuan inspiratif adalah: Najwa Shihab (Narasi TV), Kania Sutinawinata (medcom.id), Rosiana Silalahi (Kompas.TV) dan Desi Anwar (CNN Indonesia). Mereka adalah Sebagian dari perempuan pemimpin yang sukses di dunia jurnalisme. Sebenarnya ada juga perempuan pemimpin inspiratif lainnya yang sukses dengan caranya masing-masing, namun mereka tidak terlalu tenar. Meskipun demikian, jumlah mereka masih sedikit. Artinya, kesempatan kepada perempuan untuk memimpin terbuka lebar.

Seperi perempuan-perempuan pemimpin ini, mereka adalah perempuan yang memperjuangkan keadilan melalui dunia jurnalistik. Namun mereka pun mengakui, untuk mencapai posisi mereka seperti sekarang membutuhkan perjuangan yang panjang dan tidak mudah. Tidak seperti jurnalis laki-laki, jurnalis perempuan harus bekerja lebih untuk meraih jabatan pemimpin. Mereka setuju bahwa jumlah mereka masih minoritas. Terutama untuk level *manager* ke atas, jumlahnya tidak sebanyak laki-laki. Berangkat dari pengalaman karir mereka sampai ke posisi sekarang, mereka dihadang oleh stigma-stigma negatif yang mereka sendiri kadang tidak tahu apa jalan keluarnya. Dari pengalaman mereka, metafora yang sesuai untuk kepemimpinan perempuan di media massa, metafora glass ceiling tidaklah tepat. Dari cerita mereka, kita dapat merumuskan satu metafora yang menggambarkan kehidupan mereka. Adanya fenomena *glass-ceiling* di dunia jurnalisme memang tidak terbantahkan, namun metafora ini tidak dapat secara mutlak menjelaskan dinamika kepemimpinan perempuan di bidang media. Menurut seorang partisipan:

*Berkarir dan menjadi pemimpin di media seperti mendaki gunung pasir. Kita terus berusaha naik tapi kadang mundur beberapa langkah karena hal-hal yang tidak kita duga. Tantangannya sungguh luar biasa. Tidak hanya berhadapan dengan berbagai persoalan di perusahaan, kita juga masih memikirkan hal-hal lain yang menyangkut pekerjaan domestik di rumah. Satu masa kita mungkin seperti berjalan di tepi tebing kaca. Atau bahkan tersesat dalam labirin yang kita sendiri tidak tahu dimana jalan keluarnya (Partisipan # 2)*

Para perempuan pemimpin seperti yang diceritakan di atas jelas dihadapkan dengan banyak lika-liku dalam mengarungi karir mereka masing-masing. Tapi, berkat ketekunan dan rasa percaya diri, mereka dapat berada di posisi yang sekarang ini. Namun ada yang masih sedang berjuang untuk mendapatkan posisi yang ia inginkan. Yang pasti mereka sepakat bahwa sebagai perempuan mereka harus bekerja ekstra untuk mencapai posisi pemimpin atau puncak karir yang mereka impikan. Sebelum para partisipan menceritakan kepemimpinanannya, mereka lebih dulu memaparkan faktor yang sering menjadi penghambat perempuan menaiki posisinya di media massa. Kemudian, mereka juga memberikan gambaran kepemimpinan mereka dalam usaha meningkatkan representasi perempuan dalam mendaki karir di dunia jurnalistik.

## **TIGA PENGHAMBAT**

Dari cerita partisipan, terdapat tiga faktor penghambat bagi perempuan dalam mencapai posisi puncak: hambatan sosial budaya, hambatan di level organisasi, dan hambatan di level individu.

### **Hambatan Sosial Budaya**

Hambatan sosial budaya berawal dari sebuah budaya patriarki yang teraktualisasi dalam kehidupan sehari-hari melalui norma, adat istiadat, dan pemahaman teks-teks agama. Perempuan identik dengan makhluk yang lemah dan harus dilindungi, sedangkan laki-laki diidentikkan dengan sifat yang kuat, tegas, superior, agresif dan dominan.

Dalam budaya patriarki, sifat yang diasosiasikan dengan laki-laki ini sering dijadikan tolak ukur untuk menilai kepemimpinan. Dengan demikian, dunia kepemimpinan masih didominasi laki-laki dan identik dengan sifat laki-laki (Northhouse, 2016). Berbeda dengan laki-laki yang diasosiasikan dengan pemimpin, tugas perempuan yaitu di ranah domestik. Nilai-nilai patriarki tersebut membentuk ekspektasi gender yang secara turun temurun dikondisikan dalam masyarakat; dan dalam masyarakat patriarki, nilai-nilai tersebut menjadi norma yang mengatur tatanan masyarakat. Kadang-kadang tanpa pertanyaan, semua ketidakseimbangan tersebut menjadi hegemoni yang mengontrol individu untuk melakukan dan bertin-

dak atas tugas yang diberikan kepada mereka. Akibatnya, ketika hegemoni berakar dalam sebuah komunitas, ia menjadi struktur yang diterima dari apa yang disebut Antonio Gramsci sebagai *'consent'* di dalam masyarakat tertentu. Oleh karena itu, kelompok yang memiliki keistimewaan yang didapat dari struktur masyarakat yang tidak setara akan sering mempertahankan keyakinan ideologis tersebut untuk mendominasi golongan-golongan lain (Bates, 1975; Cox, 1993). Begitu juga dalam dunia jurnalisme, budaya patriarki telah menyumbang ketidakadilan gender bagi jurnalis perempuan dalam mendaki karir di organisasi media massa.

### **1. Budaya Patriarki: Akar dari dilema Jurnalis perempuan mendaki karier puncak**

Temuan ini berawal dari sebuah pertanyaan tentang faktor apa saja yang menghambat perempuan menduduki posisi pemimpin. Seperti yang sudah dikemukakan di atas, tidak hanya pada tatanan masyarakat, dunia jurnalis memang masih kental dengan budaya patriarki. Di budaya yang memberikan nilai positif bagi laki-laki, perempuan dihadapkan pada dua ekspektasi: keluarga dan karir. Mereka dibebankan peran ganda. Seolah-olah ini sebuah dikotomi yang tidak bisa ditawar oleh perempuan.

Budaya patriarki tersebut didukung oleh diskriminasi laten yang tersirat dalam pemahaman norma-norma agama, hukum, dan adat istiadat. Salah seorang partisipan mencontohkan bagaimana slogan-slogan terhormat berupa pujian terhadap perempuan telah mendoktrin alam bawah sadar perempuan untuk mereka harus mengutamakan orang lain daripada dirinya sendiri. Misalnya, “surga di bawah telapak kaki ibu, ibu adalah tiang agama, dan masa depan sebuah negara akan tergantung dari bagaimana para ibu menyiapkan anak-anaknya dalam memiliki kemampuan” (Partisipan # 4). Menurutnya, slogan-slogan tersebut telah tertanam dalam diri perempuan untuk menempatkan dirinya bukan pada prioritas pertama. Ia mencontohkan, perempuan pada masa ia kuliah punya kecerdasan yang luar biasa, namun banyak diantaranya tidak lanjut untuk mengembangkan kecerdasannya karena stigma perempuan bukan miliknya sendiri. Ia harus mengikuti ekspektasi orang lain.

*Ibaratnya saat kecil hingga remaja, perempuan menjadi milik orang tuanya. Begitu menikah menjadi milik suami dan anak-anaknya. Ketika kecil hingga remaja, perempuan diminta untuk berbakti pada orangtuanya, antara lain membantu pekerjaan rumah tangga. Begitu menikah ia berbakti pada suami dan anak-anaknya. (Partisipan #4)*

Cengkraman budaya patriarki memberi kesan bahwa tugas utama perempuan yaitu mengutamakan orang lain (anak dan keluarga) bukan dirinya sendiri. Perempuan cenderung merasa bersalah bila kemudian mengutamakan dirinya sendiri. Dengan demikian, dalam budaya patriarki, perempuan dianggap sukses bila telah selesai urusan domestik seperti berbakti kepada orang tua, menjadi istri yang baik, serta menjadi seorang ibu yang mampu membawa anak-anak ke arah lebih baik. Jika seorang perempuan tidak berhasil menyempurnakan pekerjaan-pekerjaan tersebut, maka ia adalah orang pertama yang akan disalahkan. Dia akan diberi label negatif semata hanya karena mendahulukan dirinya.

Stigma tidak hanya dialami perempuan yang sudah menikah, perempuan lajang juga kerap mengalami stigma ketika ia sukses berkarir, bahkan mampu menduduki posisi pemimpin. Pikiran patriarkis telah membentuk anggapan dan pertanyaan-pertanyaan seksis yang kadang merendahkan harga diri perempuan. Kadangkala pertanyaan seksis itu datang dari keluarga dekat atau masyarakat sekitar. Seringkali pencapaian para perempuan pun tidak diapresiasi. Jurnalis perempuan ini lebih banyak mendapatkan komentar tentang status lajangnya ketimbang prestasi yang ia capai. “Nanti cowok *nggak* berani deketin kalau kamu terlalu sukses (Partisipan # 6).” Dengan demikian, sukses dalam karir di budaya patriarki adalah sebuah bonus, bukan hal yang utama.

Seperti yang dikemukakan oleh para partisipan, pekerjaan di media tidak memiliki jam yang pasti. Jadwal pekerjaan pun tidak bersifat menetap. Misalnya, tugas mengelola media online boleh dibilang nyaris 24 jam memantau perkembangan. Sebagai seorang pemimpin, seorang partisipan mengakui bahwa ia kadang bisa menghabiskan 10 hingga 12 jam di kantor. Sayangnya masih banyak masyarakat yang belum paham dengan jam kerja tersebut dengan seringnya membandingkan jam kerja di media massa dengan jam kerja perkantoran. Alhasil, ketika ia sering pulang malam bahkan di

pagi hari, ia akan jadi bahan gunjingan tetangga. Ia sering mendapatkan stigma negatif dari komunitasnya jika ia tidak mengikuti norma-norma apalagi tidak mengikuti aktivitas kemasyarakatan. Menurut salah satu partisipan, ada kecurigaan dan rasa ingin tahu lebih dari masyarakat sekitar.

*“Karena baik di kompleks maupun di kampung, boleh dibilang saya pulang paling larut. Hingga suatu pagi, satpam kompleks menyampaikan pesan dari ketua RT setempat. “Mba, Pak RT pengen ketemu,” ujar dia. (Partisipan #1).*

Sulitnya lagi apabila jurnalis perempuan ini seorang *single parent*. Padatnya tugas keredaksian membuat ia tidak mudah membagi waktu dengan keluarganya. Ada satu partisipan yang menceritakan pengalaman pribadinya sebagai orang tua tunggal yang berjuang menghidupi anak dan keluarganya. Tugas keredaksian sangat menyita waktunya. Ia sering keluar kota. Akhirnya, ia memutuskan untuk menitipkan anak semata wayangnya ke orang tua yang ada di kampung dengan alasan bisa diawasi oleh orang tuanya. Ia tidak rela jika anaknya diurus oleh pembantu. Namun, masih ada stigma bahwa keputusan jurnalis perempuan ini menitipkan anak kepada orang tuanya dianggap tidak baik. Ia tidak mampu menjadi ibu yang baik bagi anaknya.

Objek cibiran juga dirasakan seorang jurnalis perempuan ketika ia bekerja dengan rekan pria yang sudah beristri. Stigma sebagai perempuan pengganggu kerap ia dapatkan. Ia sering menjadi objek pembicaraan dari rekannya sendiri bahkan dicemburui oleh istri rekannya yang berujung pada istilah-istilah negatif seperti “perusak rumah tangga”. Singkatnya, ia pihak pertama yang disalahkan jika rumah tangga rekan kerja pria terganggu.

Dunia jurnalis memang masih sangat maskulin. Misalnya ketika perempuan yang bermasalah dalam rumah tangga dan berakhir dengan perceraian, otomatis ia akan diberi label sebagai perempuan yang menyebabkan perceraian tersebut. Tuduhan sibuk berkarir dan tidak acuh mengurus keluarga kerap didapatkan. *“Perempuan yang bercerai distigma tidak bisa melayani suami dengan optimal (Partisipan # 1)”*.

Mungkin ada nilai lebih bagi perempuan yang memiliki pasangan hidup yang demokratis dan paham akan kesetaraan gender. Mereka bisa berbagi peran dalam menyelesaikan pekerjaan rumah tangga. Namun sebagian jurnalis perempuan ini juga sepakat bahwa secara mental mereka tetap terbebani dengan pekerjaan domestik. Bahkan untuk kasus-kasus tertentu, saat perempuan menjadi tulang punggung keluarga, ia masih harus dibebani dengan pekerjaan rumah yang seharusnya bisa ditukar perankan dengan suaminya. Faktanya, ketika hal itu ditempatkan di lingkungan yang lebih besar, dia tetap harus mengurus rumah dan suami bersifat membantu.

*Ketika saya mendapat laporan dari guru anak saya bahwa anak saya membutuhkan perhatian serius karena terlalu aktif, saya memutuskan untuk mundur dari jabatan saya sebagai seorang koordinator liputan karena saya merasa butuh waktu banyak untuk lebih memperhatikan anak saya daripada karir saya. Saya akan merasa sangat bersalah bila saya lebih sibuk dengan karir saya daripada memperhatikan anak saya. Padahal bila saya seorang laki-laki saya pasti tidak akan mengambil opsi tersebut dan tidak akan terbebani rasa bersalah, karena kewajiban mendidik anak masih dianggap sebagai kewajiban ibu (Partisipan # 4)*

Pernahkah hal serupa terjadi terhadap jurnalis laki-laki jurnalis laki-laki? Tentu tidak. Padahal mereka sama-sama berjuang untuk menghidupi keluarganya.

Singkatnya, faktor sosial budaya melalui budaya patriarki telah menyumbang peran ganda bagi banyak perempuan jurnalis ketika ia ingin mendaki karirnya. Stigma negatif yang berasal dari komunitas tersebut yang kemudian membuat banyak perempuan berhenti karirnya di media massa, khususnya setelah perempuan menikah dan punya anak. Beban tersebut membuat mereka depresi dan akhirnya mengorbankan diri untuk tidak mengikuti keinginannya. Banyak di antara mereka yang tidak melanjutkan karir ke arah yang lebih tinggi, atau merasa cukup dengan jabatan mereka yang sekarang. Alasannya sederhana: karena tidak bisa membagi waktu.

### **Hambatan Organisasional**

Tidak hanya dalam konteks sosial budaya, budaya patriarki yang melekat pada masyarakat juga telah mengakar dan menyebar dalam struktur, proses, dan budaya organisasi media massa. Masih

banyak organisasi media yang beroperasi secara maskulin dimana banyak keputusan atau kebijakan yang dihasilkan bersifat male-centric. Kuatnya pengaruh budaya patriarki dalam organisasi ternyata turut andil dalam pembentukan stereotip negatif terhadap jurnalis perempuan. Stigma negatif ini menjadi kendala bagi jurnalis perempuan untuk meraih posisi kepemimpinan dalam kariernya di media massa.

### **1. Stigma negatif terhadap perempuan di organisasi media: budaya, sistem, dan struktur**

Jurnalis perempuan harus bekerja lebih keras untuk menapaki karir yang mereka inginkan. Ada sebuah keraguan yang ditunjukkan terhadap jurnalis perempuan ketika ia ingin berkarir di dunia jurnalis, misalnya stigma/label dari warisan budaya patriarki yang melekat pada perempuan yang lemah, emosional dan mudah frustrasi. Stigma ini berbeda dengan stereotip laki-laki yang diidentikkan kuat, tangguh dan rasional. Dunia jurnalisme identik dengan dunia yang keras. Oleh karena itu, ketika perempuan ingin masuk ke dalam organisasi media, mereka harus bersaing tidak hanya dari segi keterampilan, kemampuan, tetapi juga harus menepis stigma yang selama ini melekat padanya. Perempuan harus membuktikan dan menyingkirkan “keraguan” yang diarahkan kepadanya yang telah menjadi bagian dari sebuah budaya organisasi. Stigma-stigma negatif ini seringkali mengurangi kesempatan perempuan untuk mendapatkan posisi yang ia inginkan.

Menurut partisipan dalam penelitian ini, meski banyak institusi media yang telah menerapkan prinsip kesetaraan, namun secara internal institusi ini masih tidak ramah terhadap perempuan termasuk dalam

1. *rekrutmen,*
2. *sistem penilaian dan*
3. *struktur yang tidak merata.*

Masih banyak kebijakan-kebijakan yang sifatnya egaliter namun masih dijalankan secara patriarkis.

Contohnya terlihat pada tahap rekrutmen di mana banyak sudut pandang organisasi yang masih melihat *cost* dari sisi gender ketika mereka melakukan rekrutmen. Cara mengukur produktivitas yang

dikaitkan dengan peran domestik perempuan sangat menyudutkan pekerja perempuan. Masih ada anggapan bahwa pekerja perempuan dinilai lebih *high cost* dibanding laki-laki. Dengan demikian, saat proses rekrutmen pertanyaan seksis seperti kapan akan menikah dan memiliki anak kerap muncul untuk menyerang jurnalis perempuan. Pertanyaan tersebut seringkali menjadi pertanyaan penting bagi manajemen sebagai tolak ukur apakah jurnalis perempuan tersebut akan diterima atau tidak. Ada anggapan tersirat dari manajemen jika jurnalis perempuan yang diterima, kinerjanya akan menurun saat menikah dan punya anak.

*Jika ada beberapa pelamar yang memiliki kualifikasi dan kompetensi sama, maka lebih diutamakan laki-laki yang akan diterima dengan pertimbangan bisa lebih diandalkan, tidak akan terganggu jika ada urusan keluarga atau domestik rumah tangga. (Partisipan # 1).*

Terkadang, pihak organisasi mempertimbangkan jika jurnalis perempuan tersebut akan menikah dalam kurun waktu tertentu, itu berarti dia akan sulit untuk dipromosikan selama waktu tersebut. Dominasi pikiran patriarki dalam manajemen organisasi telah membentuk asumsi bahwa perempuan akan mengurus rumah tangga, memiliki anak, sehingga fokusnya pada pekerjaan akan berkurang.

Begitu juga dengan sistem penilaian, perempuan terutama yang sudah menikah dianggap produktivitasnya akan berkurang. Mereka tidak mampu bekerja secara maksimal karena rutinitas pekerjaannya akan terganggu oleh pekerjaan rumah tangga. Sehingga ketika ada promosi, seringkali jurnalis perempuan yang menjadi korban dan mereka kehilangan kesempatan tersebut. Belum lagi, perempuan dirugikan jika standar penilaian perusahaan dilihat berdasarkan waktu produktif perempuan. Performa kerja diukur berdasarkan produktivitas dan waktu bekerja. Dengan demikian, saat perempuan hamil dan melahirkan, mereka mengambil hak cuti 3 bulannya, otomatis pekerja perempuan jadi tidak bisa semaksimal pekerja laki-laki. Momen-momen seperti itu akan mengurangi penilaian terhadap jurnalis perempuan sehingga mereka tidak menjadi prioritas untuk ditempatkan di posisi strategis. Meskipun banyak perusahaan media sudah menerapkan prinsip egaliter dan demokratis, kenyataannya masih langka posisi-posisi tertinggi tersebut diisi oleh perempuan seperti jabatan Pemimpin Redaksi atau Direktur Pemberitaan.

*Sangat sulit menemukan bos perempuan yang menjabat sebagai pemimpin redaksi jika dia tidak benar-benar hebat. Artinya hebat itu, dia memiliki kehebatan dua kali lipat yang diperoleh pria kompetitornya. Atau, dia dianggap segala urusan rumah tangga sudah selesai. Persoalan rumah tangga sudah tidak lagi menjadi beban pikirannya. (Partisipan # 7)*

Jurnalis perempuan juga terganjal dalam sistem penilaian jika ia dianggap terlalu vokal dan menunjukkan resistensi. Meskipun mereka mampu menunjukkan prestasinya dan berhasil menembus liputan-liputan menantang, kadang ia terhadang oleh stigma negatif sebagai perempuan pemberontak. Sehingga tidak mudah bagi perempuan untuk menapaki karirnya di posisi-posisi strategis. Sikap dan budaya perusahaan yang tidak ramah gender membuat adanya anggapan bahwa perempuan akan menjadi ancaman bagi kelangsungan perusahaan.

*Di perusahaan kami, mengenal sistem penilaian per tiga bulan. Setiap atasan saya mengusung nilai A kepada saya, akan dimentahkan oleh para bos di rapat besar dengan alasan saya terlalu vokal, novelnya buruk dan dianggap tak layak memimpin. Selama 20 tahun, nilai saya terbentur dengan persoalan novel yang tidak pernah berubah, hingga membuat saya apatis. (Partisipan # 7)*

Pada organisasi yang didominasi laki-laki, perbedaan gender dan stereotip terhadap perempuan turut membentuk budaya organisasi yang diskriminatif terhadap perempuan, termasuk dalam struktur organisasi. Struktur yang diskriminatif tidak hanya dilihat dari jabatan strategis yang didominasi laki-laki, diskriminasi dalam pembagian tugas juga ditemukan. Masih banyak organisasi media yang menerapkan struktur bukan perempuan. Misalnya, desk yang dianggap tidak memberatkan akan diberikan kepada perempuan seperti seremonial, entertainment, kuliner, dan gaya hidup. Desk seperti politik, hukum, investigasi, dianggap lebih sulit dan akan diberikan kepada laki-laki.

*Prestasi saya saat menjadi reporter, liputan di tempat yang sulit, jebol berita eksklusif, pada akhirnya akan teradang oleh stigma. Labelisasi [terhadap perempuan] bukan main besarnya. Setidaknya ini saya alami sendiri. Protes-protes yang pernah kami sampaikan dianggap angin lalu dan dijawab sekenanya oleh bos hingga membuat kami bosan untuk bertanya dan memilih tak ambil pusing (Partisipan # 7)*

Namun masalahnya tidak hanya sampai disitu, jurnalis perempuan ini mengakui bahwa posisi-posisi strategis itu tidak selalu tersedia. Posisi pemimpin baru akan bisa didapat bila posisi itu kosong, baik karena pemimpin lama dimutasi, diturunkan jabatannya, pindah, atau pensiun. Hal ini juga menyebabkan rendahnya kesempatan perempuan untuk menduduki posisi pemimpin.

Mereka juga sepakat bahwa tidak bisa dipungkiri, sudah banyak juga organisasi media sudah menerapkan struktur yang adil dan ramah gender, didalamnya termasuk organisasi yang punya kerja sama dengan pemberi hibah dimana yang menerapkan prinsip gender equality. Adanya keharusan dalam memperhatikan nilai gender sebagai fondasi kerjasamanya, maka perusahaan tersebut lebih ramah gender. Tidak ada persoalan dengan diskriminasi gender dan para perempuan jika kompetensinya memenuhi syarat, bisa berkompetisi mendapatkan posisi dan jabatan yang diinginkan.

*Namun manajemen yang sudah sadar gender ini dilalui melalui proses yang panjang dan penuh tantangan, dan hal itu muncul karena didorong oleh adanya persyaratan dari donor atau pemberi hibah (karena kantor saya adalah kantor media yang dimiliki oleh NGO/CSO) agar lembaga kami memiliki perspektif gender dalam setiap keputusan dan program serta memiliki SOP yang juga ramah gender. (Partisipan #5)*

Singkatnya, meski banyak institusi media yang telah menerapkan prinsip kesetaraan, namun masih tidak ramah terhadap perempuan termasuk dalam rekrutmen, sistem penilaian dan struktur yang tidak merata. Ada banyak ketimpangan yang berdampak dalam menjalankan kebijakan-kebijakan. Ketika perempuan ingin masuk ke dalam organisasi media, mereka harus bersaing tidak hanya dalam membuktikan kemampuan mereka, tetapi juga harus menepis stigma yang selama ini melekat padanya. Budaya patriarki telah menjaral dalam bagaimana organisasi media dijalankan yang membentuk stigma-stigma negatif terhadap jurnalis perempuan. Hal ini seringkali mengurangi kesempatan perempuan untuk mendapatkan posisi yang ia inginkan.

## **2. Sistem penggajian dan diskriminasi pemberian tunjangan**

Ketimpangan terhadap jurnalis perempuan juga masih terlihat dalam pemenuhan hak-hak karyawan di organisasi media. Meski-

pun beberapa regulasi seperti UU Ketenagakerjaan NO.13/2003 telah mengatur hak-hak pekerja dan Peraturan Pemerintah/ Menteri telah mengatur hak pekerja perempuan seperti cuti haid, cuti hamil, melahirkan atau pun cuti keguguran dan hak menyusui, menurut partisipan, dalam implementasinya masih banyak perusahaan yang mengabaikan hak-hak pekerjanya. Misalnya sistem kerja korresponden yang hanya dibayar berdasarkan berita, membuat banyak pekerja tidak mendapatkan gaji tetap dan jaminan sosial. Salah satu partisipan melihat bahwa masih banyak wartawan yang bekerja tanpa kontrak dan perjanjian kerja. Meskipun kondisi tersebut tidak hanya dirasakan oleh pekerja perempuan, namun perempuanlah yang sangat merasa rugi saat mereka tidak memiliki cuti hamil, cuti haid, cuti melahirkan beserta tunjangan-tunjangan lainnya.

*Bahkan di saat melahirkan, bisa kehilangan penghasilan karena tidak dapat bekerja/menghasilkan berita. Saya banyak melihat rekan kerja jurnalis perempuan yang akhirnya memilih berhenti bekerja saat memiliki anak karena jam kerja yang panjang dan tidak menentu (Partisipan # 3)*

Tidak hanya di sistem penggajian, pemimpin perempuan juga merasakan bahwa masih banyak organisasi media yang masih belum memberikan tunjangan keluarga bagi perempuan yang sudah menikah. Masih banyak organisasi yang belum sadar bahwa perempuan juga adalah pencari nafkah utama dalam keluarga. Masih banyak pekerja perempuan yang tidak memiliki tunjangan suami dan begitu juga dengan hak cuti terhadap laki-laki ketika pasangan mereka melahirkan.

*Menurut saya, regulasi yang merugikan pekerja perempuan adalah tidak bisanya pekerja perempuan mendapatkan tunjangan untuk suaminya, atas dasar pekerja perempuan tersebut adalah karyawan perusahaan (seperti kebijakan pekerja laki-laki mendapatkan tunjangan untuk istri dan anak-anaknya). Juga aturan bahwa cuti hamil/melahirkan hanya diberikan pada pekerja perempuan dan tidak pada pekerja laki-laki. Mengingat bisa jadi pasangan sang pekerja laki-laki juga adalah perempuan yang bekerja (Partisipan #6).*

Oleh karena itu, budaya organisasi yang patriarkis telah mengakibatkan diskriminasi gender dalam pemenuhan hak-hak kerjanya. Tidak pahamnya akan kesetaraan gender oleh manajemen membuat diskriminasi tersebut semakin muncul dan banyak merugikan perempuan, seperti tunjangan yang masih diskriminasi terhadap perempuan yang memiliki suami.

### 3. Stigma incompetence (tidak mampu): apakah perempuan bisa memimpin?

Tidak bisa dipungkiri, jurnalis perempuan banyak dihadapkan pada tantangan saat ia menapaki karirnya di jurnalisme. Namun banyak juga diantara mereka yang berhasil keluar dari cengkeraman patriarki tersebut dan menduduki posisi pemimpin. Namun, ketika hal itu terjadi, pemimpin perempuan ini menemukan hambatan lain dalam memimpin seperti tidak adanya pengakuan dan stigma inkompetensi atas kemampuan mereka.

*Bahwa menjadi seorang pemimpin bagi perempuan memang butuh kemampuan yang lebih. Dua bahkan tiga kali lebih besar dari laki-laki agar kita bisa dilirik dan mendapat pengakuan. Dibutuhkan ketahanan mental yang baik karena kita masih berhadapan dengan sebagian orang yang meragukan kemampuan kita. (Partisipan # 2)*

Budaya patriarki, yang diabadikan dalam budaya organisasi terlebih jika pimpinannya laki-laki, mendorong adanya keraguan tentang perempuan ketika mereka menduduki posisi kepemimpinan. Stigma negatif tentang jurnalis perempuan biasanya berkisar tentang perempuan yang dianggap kurang cerdas dibandingkan dengan laki-laki. Ketika perempuan menjalankan posisi kepemimpinan, pertanyaan seksis sering muncul. Pertanyaan seperti “Benarkah dia [perempuan] mampu memimpin? Benarkah keputusan yang diambil belakangan tidak emosional? Benarkah perempuan bisa menanggung beban itu?” Pemahaman seperti itu telah menempatkan perempuan pada posisi yang terbatas.

Saat *fit and proper* test dilakukan, perempuan harus bersaing dengan laki-laki yang jumlahnya lebih banyak. Kemudian, jika ada masalah dengan keluarga di kemudian hari, para pekerja jurnalis ini diminta untuk memikirkan apa yang harus dilakukan, dan ini menjadi penilaian bagi perusahaan untuk menentukan pilihannya. Pertanyaan ini jarang menjadi masalah bagi laki-laki dalam perjalanan mereka untuk mencapai kepemimpinan. Sungguh miris namun fakta bahwa banyak organisasi media telah menggunakan pertanyaan seksis seperti itu dalam sistem penilaian di organisasi media mereka.

Pengalaman seperti yang dibahas di atas terjadi pada salah satu partisipan. Organisasi media tempatnya bekerja belum pernah dipimpin oleh perempuan, sehingga ketika dia mengambil peran

kepemimpinan, perempuan akan menjadi objek diskriminasi gender oleh rekan kerjanya. Kemampuannya untuk mengelola redaksi diragukan karena selama ini tidak ada perempuan yang menduduki posisi tersebut. Belum lagi stigma seputar senioritas. Partisipan ini dalam perjalanan kepemimpinannya telah melompati banyak jurnalis senior sehingga ia sering dicibir banyak orang di belakangnya. Media tempatnya bekerja menerapkan transparansi dalam pemilihan pimpinan berdasarkan *fit and proper test*. Meski demikian, pemimpin laki-laki tetap lebih dihormati dibandingkan dengan perempuan.

*Ada pertanyaan-pertanyaan, mengapa harus saya yang direkrut kembali menjadi pemimpin redaksi padahal dulu sempat resign, mengapa bukan redaktur yang sudah ada yang diangkat menjadi pemimpin redaksi. Saya menghadapi semacam ketidakpercayaan dari beberapa wartawan (senior) meskipun dengan para redaktur hubungan saya cukup baik (Partisipan # 3).*

Memang benar bahwa jurnalis perempuan harus bekerja ekstra keras untuk mendapatkan posisi yang diinginkan. Mereka harus melewati rintangan yang tidak harus dilalui oleh jurnalis laki-laki. Mereka harus membuktikan kompetensinya dan membuktikan bahwa mereka layak menjabat di posisi tersebut. Mereka harus pulang pagi untuk memastikan koran terbit tanpa kesalahan. Mereka juga rajin membangun jaringan. Beberapa dari mereka aktif dalam organisasi, bahkan mereka bisa menjadi pemimpin dalam asosiasi jurnalis. Pimpinan perempuan juga mesti meningkatkan kapasitas diri dan kepemimpinan mereka dengan mengikuti *workshop* dan seminar.

*Saya membayar semuanya dengan aktivitas yang cukup menyita waktu, jarang di rumah, kadang masih bekerja di akhir pekan, baik untuk kantor atau organisasi, jadi saya merindukan banyak momen bersama keluarga (Partisipan # 3).*

Partisipan melakukan usaha tersebut sebagai upayanya dalam meningkatkan daya tawar di organisasinya dan di posisi yang ia emban saat ini.

#### **4. Label negatif: pelunak, pembangkang, *bitchy*, feminis, tegel, drama queen**

Dari sekian banyak label negatif yang melekat pada perempuan yang bekerja di media massa, beberapa di antaranya adalah: pember-

ontak, baper, dan bajingan. Sebagai contoh, ketika pemimpin perempuan turut menegakkan keadilan dan memperjuangkan hak-hak perempuan, mereka seringkali tidak mendapatkan dukungan dari banyak anggota laki-laki dan bahkan anggota perempuan sendiri. Apalagi jika sesuatu yang diperjuangkannya ada kaitannya dengan ketidakadilan yang dilakukan oleh atasannya yang biasanya laki-laki, maka dia akan dicap sebagai pemberontak dalam organisasi. Perempuan yang memperjuangkan ketidakadilan akan diberikan sanksi. Meski tidak ada sanksi langsung yang dijatuhkan, dia akan menghadapi kesulitan dalam perjalanan karirnya. Salah satu partisipan menceritakan bahwa karirnya mandek selama bertahun-tahun karena dia sering kontra dan berbeda pendapat dengan para bos laki-laki di kantornya. Meski telah menunjukkan banyak prestasi dan mampu mendapatkan berita eksklusif atau liputan khusus di medan peliputan yang berat, prestasi tersebut tidak mendapatkan apresiasi karena stigma negatif akibat seringkali melawan pemimpin laki-laki. Selama puluhan tahun partisipan bekerja, ia sama sekali belum pernah naik jabatan. Hal ini membuatnya sedih karena beberapa prestasinya telah berkontribusi pada nama baik perusahaan.

*Saya adalah contoh perempuan pekerja di media yang bekerja dihambat oleh stigma dan stereotip. Selama 20 tahun bekerja, saya sudah mendapatkan banyak berita eksklusif yang tak diperoleh dengan mudah, di tempat liputan yang susah dan susah dilakukan oleh wartawan perempuan lainnya. Tapi ya, selama 20 tahun, saya tidak mendapatkan penghargaan yang pantas dan itu diakui oleh atasan (langsung) saya sendiri (Partisipan #7).*

Kata-kata hinaan lainnya yang ditujukan kepada perempuan termasuk istilah *feminis*. Ketika seorang perempuan berbeda pendapat dengan pemimpin laki-lakinya, istilah merendahkan sering ia dapati. Apalagi pendapatnya dianggap berseberangan dengan norma-norma yang ada dalam budaya patriarki. Hal tersebut diungkapkan karena masih banyak bos laki-laki di perusahaan media yang tidak memiliki *mindset* yang baik tentang gender sehingga banyak karyawan terutama perempuan mendapatkan kekerasan psikis.

*Misalkan saat saya menjadi redaktur pelaksana, pemred saya (sebut saja dengan inisial bapak A) bersikap kurang bijak dengan mengeluarkan kata-kata yang merendahkan perempuan misalnya mengatai saya dasar*

*feminis saat saya beda pendapat soal pentingnya berita berpihak pada perempuan yang menjadi korban pernikahan dini ataupun menjadi korban poligami. Kemudian saat saya menjadi pimred, bos saya direktur pemberitaan (sebut saja bapak B) mengatai saya “dasar perempuan kaca mata kuda” saat kami beda pendapat tentang pentingnya independensi pers dalam Pemilihan Gubernur Jakarta (Partisipan # 4)*

Sebagaimana umumnya dalam masyarakat patriarki, sentimen gender terhadap pemimpin perempuan juga menjadi permasalahan di organisasi media. Sifat seorang pemimpin dianggap sebagai sebuah ketegasan. Berbeda jika pemimpin laki-laki tegas, ia kadang masih dihormati dan malah disegani. Bagi pemimpin perempuan jika berlaku tegas dan disiplin terhadap bawahan atau tim akan disebut dengan berbagai istilah yang merendahkan seperti *drama queen*, ibu tiri atau istilah negatif lainnya.

Pemimpin perempuan sebenarnya telah angkat bicara bahkan mengorganisir anggota lain untuk menantang label tersebut. Tetapi, ketika mereka berbicara dalam pertemuan, akan muncul label baru seperti “susah diatur” atau “pembangkok” yang akhirnya sering menghadang perempuan menyuarakan ketidakadilan. Artinya, meskipun organisasi media dalam kerjanya memperjuangkan prinsip-prinsip egaliter dan demokrasi, pada kenyataannya tidak semua organisasi media menerapkan prinsip-prinsip tersebut. Masih ada stigma yang merugikan kelompok tertentu, termasuk terhadap pemimpin perempuan, yang diaktualisasikan dalam budaya, sistem, dan struktur organisasi.

Tampaknya upaya yang dilakukan tokoh perempuan dalam memperjuangkan keadilan gender belum mampu sepenuhnya mengubah kebiasaan seksis di organisasi media. Persepsi tegas yang diidentikkan dengan sifat kepemimpinan tampaknya tidak sepenuhnya berlaku untuk kepemimpinan perempuan. Menurut beberapa peserta, perempuan ketika menunjukkan kemampuannya, menerapkan prinsip egaliter, sering dikritik oleh karyawannya, terutama laki-laki. Dengan demikian, masih ada resistensi yang terjadi di organisasi media terhadap pemimpin perempuan dalam upaya mereka untuk meminimalkan budaya seksis. Berbeda dengan pemimpin laki-laki yang ketegasannya dianggap sebagai sifat positif dalam kepemimpinan, sebaliknya bagi pemimpin perempuan sifat tersebut ditanggapi secara negatif.

Sebagai pemimpin perempuan, di awal-awal saya cukup sulit bersikap khususnya di redaksi, apakah harus tegas dan keras (seperti kecenderungan yang dilakukan pemimpin media) atau bersikap terbuka dan dialogis? Di awal-awal, saat ada wartawan yang tidak bisa mematuhi tenggat deadline tulisan, saya coba berdialog untuk mendengarkan apa kendalanya. Namun lama-kelamaan saya merasa saya seperti dianggap angin lalu saya, seringkali tugas-tugas liputan terlambat dikirimkan. Saya lalu mengubah cara dengan bersikap lebih tegas, meski di awal cara ini efektif namun saya sadari lama-kelamaan cara ini membuat saya seperti menciptakan musuh (Partisipan # 3)

Meskipun menghadapi berbagai tantangan, banyak pemimpin perempuan yang sudah berhasil mencapai karirnya di posisi puncak. Namun, kentalnya budaya patriarki dalam organisasi kadang membuat stigma terhadap perempuan masih susah dihilangkan. Ketika pemimpin perempuan bersikap *asertif* dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan, mereka dihakimi dengan berbagai label. Perempuan, ketika mengadopsi sifat seorang pemimpin yang proaktif, masih banyak reaksi negatif ditujukan terhadapnya (Valian, 1999). Ekspresi bias yang menganggap perempuan emosional, *bossy*, ataupun *drama queen*, masih diidentikkan dengan kepemimpinan perempuan.

## 5. Penampilan adalah sebuah ukuran yang menentukan performa

Hingga kini masih ada pelabelan negatif terhadap penampilan jurnalis perempuan. Ketika seorang jurnalis perempuan berpenampilan rapi, memakai *make-up*, atau memakai pakaian yang dianggap seksi, ia sering menerima komentar hinaan dari laki-laki di dalam organisasi media atau di luar organisasi ketika bertemu dengan narasumber. Meskipun ia sangat cerdas dan tekun sebagai seorang jurnalis, dia dianggap dianggap hanya bermodal penampilan, hanya pintar berdandan, atau ingin menggoda. Stigma semacam ini menjadi nilai lebih bagi perusahaan karena ia dianggap bisa menjadi objek penghibur ketika bertemu dengan narasumber. Dalam hal ini, perempuan yang berdandan tersebut bisa dibilang sebagai objek organisasi untuk memperlancar berjalannya roda organisasi.

*Saat masih menjadi reporter di luar perusahaan saya sekarang, saya pernah diajak dalam rombongan bertemu (saat itu) pimpinan tinggi pemerintahan DKI Jakarta karena menurut mereka pak pemimpin itu akan terhibur dan lebih lunak jika bertemu perempuan. Saya tidak perlu bicara atau bertanya (padahal saya reporter). Saya diajak hanya sebagai pemanis. Syukurnya pertemuan dengan pak petinggi itu tak pernah terjadi. Dipikir-pikir lagi, kalau sampai terjadi pun saya pasti akan sangat tidak nyaman, dan mungkin merasakan takut dan malu (Partisipan # 6)*

Jurnalis perempuan ini juga sering dijadikan bagian dari tim lobi di organisasi semata karena dianggap mampu meluluhkan hati pria. Perempuan dianggap lebih fleksibel sehingga ketika ada urusan yang menguntungkan organisasi, kemampuan perempuan ini dianggap sebagai token untuk membawa citra dan nama baik perusahaan. Sebaliknya ketika perempuan memakai pakaian yang sederhana, ia juga sering dikritik dalam berpakaian. Jika pakaiannya tidak sesuai ekspektasi, mereka dianggap tidak bisa memimpin.

*Di media saya, awalnya saya ditugaskan sebagai Pimred dan datang dengan penampilan yang sangat biasa. Baju t-shirt, celana jeans. Saat itu sebagian besar memandang saya seorang yang tidak bisa memimpin. (Partisipan # 2)*

Perempuan masih dihakimi dengan apa yang ia pakai. Ketika ia mengekspresikan dirinya dengan berdandan dan berpakaian seksi, ia akan dianggap sebagai token untuk melancarkan misi perusahaan. Penampilannya lebih dinilai daripada kemampuannya. Situasi seperti di atas juga dikemukakan oleh Vilian (1999) ketika dia menjelaskan perbedaan menjadi atraktif bagi laki-laki dan perempuan yang berdampak pada sistem penilaian perusahaan. Menurutnya, dalam dunia pekerjaan yang identik dengan laki-laki, ada anggapan bahwa laki-laki yang berpenampilan menarik akan dianggap lebih mampu memimpin. Sedangkan ketika seorang pekerja perempuan berpenampilan menarik akan dinilai negatif meskipun sebenarnya ia memiliki kemampuan yang sama dengan laki-laki, atau bahkan lebih. Berpenampilan menarik bagi perempuan adalah sebuah konstruksi feminin. Artinya, dalam roda organisasi yang dijalankan secara patriarki, menjadi menarik secara fisik membuat perempuan menjadi kurang beruntung karena daya tarik mereka yang identik dengan konstruksi feminin ini telah menjadikan mereka sebagai pekerja

yang dianggap kurang kompeten dibandingkan pekerja laki-laki. Hal tersebut sering berdampak pada evaluasi pekerjaan (Vilian, 1999). Secara profesional, penampilan ketika berpenampilan atraktif mereka dicap kurang kapabel yang hanya mengandalkan penampilan.

## 6. Pelecehan seksual

Menurut beberapa partisipan pelecehan seksual terhadap perempuan juga masih menjadi masalah dalam organisasi media. Tidak adanya sanksi kepada pelaku pelecehan telah membuat pelecehan seksual sering dibungkam, atau karena faktor tabu, korbannya tidak mau melapor karena ia enggan untuk menunjukkan bukti-bukti pelecehan. Jurnalis perempuan kadang takut atau menganggap masalah tersebut tidak penting untuk diselesaikan. Akhirnya banyak kasus pelecehan seksual dalam organisasi media yang menjadi kabur dan mereka larut dalam depresi yang tidak terungkap. Pelecehan seksual pada pekerja media perempuan bisa dalam bentuk yang terang-terangan bisa sifatnya terbaca secara fisik dan bisa dalam bentuk verbal/teks.

*Dahulu, di awal-awal saya bekerja, saya pernah mengalami “pelecehan seksual” oleh rekan senior yang sudah saya anggap guru dalam dunia pergerakan (aktivis). Saat itu kami pergi [naik kapal peneliti]. Bodohnya saya saat itu, tidak ada kamar khusus dan kami tidur bareng di dalam kapal. Saat itulah saya disentuh beberapa kali hingga membuat saya kaget dan terbangun. Saya syok dan tidak tahu harus berbuat apa. Saya malu dan marah sekali namun tidak tahu apa yang harus saya lakukan karena situasinya kami sedang di pulau. Kejadian itu sangat memukul dan saya memilih melupakannya sehingga lama-lama saya benar-benar lupa pernah mengalami kejadian ini. Saya mengingkari dan menganggap hal itu tak pernah terjadi (Partisipan # 3)*

Berkaitan dengan pelecehan seksual, pada jurnal-jurnal mingguan yang dituliskan para partisipan terlihat bahwa perempuan dapat berempati terhadap korban. Pada sebuah kasus, misalnya, partisipan memahami bahwa kasus kekerasan seksual mesti diselesaikan. Meski jurnalis perempuan yang melaporkan kepadanya tidak minta untuk memperlumahkan pelecehan tersebut, namun pemimpin perempuan dalam studi ini tetap memproses pelaku pelecehan yang terjadi di masa kepemimpinan mereka.

## 7. Kultur tidak saling mendukung antar karyawan perempuan

Salah satu hambatan yang ditemukan dalam usaha perempuan menapaki karirnya sebagai pemimpin yaitu masih terdapat budaya yang tidak saling mendukung antar karyawan perempuan. Menurut salah satu partisipan, masih banyak perempuan yang tidak saling memberi ruang untuk berkembang bagi rekan mereka untuk posisi yang lebih baik.

*Yang masih banyak terjadi adalah saling membicarakan di belakang, sampai bergunjing bahwa rekan perempuan yang jadi pemimpin tidak layak (dengan seabrek alasan). Jadi bahan gunjingan rekan perempuan lain? Itu juga pernah. Dari mulai terlalu muda, terlalu santai, terlalu dekat dengan atasan, sampai tidak fit untuk menjadi pemimpin. Tapi sebagian besar tidak saya gubris. Karena yang seperti itu tidak pernah kerja langsung dengan saya, jadi komentarnya menjadi tidak relevan. (Partisipan # 6)*

Budaya patriarki masih menjalar dalam dunia media massa sehingga stigma-stigma negatif terhadap perempuan telah menyumbang kepada sulitnya perempuan menapaki karirnya di media massa.

### Hambatan Individu

Hambatan lain bagi perempuan sulit dalam mencapai karir puncak yaitu hambatan individu. Hambatan ini terjadi karena kurangnya kesadaran dari perempuan itu sendiri dan minimnya *investment capital* terhadap perempuan.

#### 1. Minimnya *investment capital* bagi perempuan

Selain faktor penghambat dan stigma tersebut di atas, faktor yang membuat perempuan sulit meraih kepemimpinan adalah minimnya modal perempuan dalam segi kemampuan seperti pengetahuan mereka dalam memimpin, skill jurnalisme dan pemahaman kesetaraan gender. Menurut beberapa partisipan, banyak jurnalis perempuan yang tidak terlibat dalam organisasi sehingga tidak peka dengan perkembangan yang terjadi. Seringkali, ketika pengetahuannya kurang, perempuan lalu akan menjadi inferior.

Perbedaan kualitas jurnalis perempuan dan laki-laki tak lepas dari konstruksi gender dan kebiasaan yang ada di masyarakat dan organisasi media. Ekspektasi kerja domestik sebagai tugas perempuan membuat peluang mengakses pendidikan dan mengembangkan

jaringan berkurang. Lalu, minimnya pembekalan keahlian kepemimpinan dan manajemen organisasi membuat banyak perempuan merasa nyaman dengan posisi prestasinya saat ini dan tidak tergerak untuk aktif dalam kepemimpinan. Perempuan dituntut untuk menyelesaikan tugas domestik mereka sebelumnya dan kemudian tugas-tugas mereka yang lain, termasuk pengembangan diri. Selanjutnya, kebiasaan peliputan menantang diberikan kepada laki-laki, membuat jurnalis perempuan tidak memperoleh pengalaman lebih dalam banyak hal. Semua hal tersebut akan menjadi hambatan kelak ketika perempuan ingin membangun karier di dunia jurnalistik yang salah satu parameter kerjanya adalah kualitas individu. Idealnya seorang jurnalis tidak pernah lelah dalam mengasah kemampuannya sehingga mereka bisa adaptif terhadap perubahan yang terjadi.

*Dalam penugasan, jurnalis laki-laki lebih diutamakan atau dipilih melakukan liputan menantang misal liputan investigasi atau liputan yang sulit sementara jurnalis perempuan lebih sering diberikan tugas liputan yang sifatnya seremonial, atau ditempatkan di desk gaya hidup, entertainment. Dengan adanya diskriminasi tugas itu, tentu peluang untuk mengembangkan karir bagi jurnalis perempuan tidak sebesar jurnalis laki-laki. Perempuan sering dianggap remeh dalam pekerjaannya. (Partisipan #3).*

Banyak kesempatan yang hilang bagi jurnalis perempuan karena peran gandanya dalam masyarakat. Beratnya beban domestik dan diskriminasi penugasan terhadap perempuan telah menyempitkan kesempatan terhadap jurnalis perempuan. Belum lagi soal keberadaan anak. Banyak yang tidak tega meninggalkan anak mereka untuk melakukan pekerjaan sehingga banyak diantara jurnalis perempuan yang merasa depresi sehingga mereka memutuskan untuk tidak melanjutkan karirnya di organisasi media.

## **2. Kurangnya kesadaran dari perempuan untuk mendaki karir**

Tidak sampai disana, menurut partisipan, hambatan lain yang sering mereka temui sebagai salah satu penghambat bagi perempuan mencapai posisi pemimpin adalah kurangnya kesadaran perempuan itu sendiri. Istilah *self-handicapping* cocok untuk didiskusikan di sini. Istilah tersebut pertama kali dipopulerkan oleh Steven Berglas and Edward Jones pada tahun 1978. Ia merujuk pada setiap aksi atau pilihan seseorang untuk mencari alasan dalam usahanya tidak

mencapai sukses. Kegelisahan yang timbul dari tuntutan keluarga, lingkungan sosial, sampai kultur dan sistem penilaian perusahaan tadi membuat banyak perempuan merasa rendah diri.

Hal lain yang juga terjadi adalah perempuan menjadi amat jarang mengajukan diri (aktif) untuk menempati posisi pemimpin. Menduduki jabatan seorang pemimpin di organisasi identik dengan mengemban tanggung jawab lebih. Sayangnya banyak perempuan yang merasa tidak siap untuk mengemban tanggung jawab tersebut. Sehingga banyak di antara mereka yang mengurungkan niat untuk tidak maju ketika kesempatan datang. Mereka mudah menyerah saat dihadapkan dengan tantangan-tantangan yang menurut mereka sulit dihadapi. Mereka khawatir bila memimpin nanti tidak berani mengambil keputusan dan tanggung jawab yang lebih. Mereka mudah menyerah ketika melihat tantangan-tantangan yang menurut mereka sulit ditangani. Sehingga, pemahaman *self-handicapping* ini membuat mereka ragu-ragu bahkan mengurungkan niat untuk mencapai posisi puncak.

Jika ada kesempatan datang untuk menjadi pimpinan, perempuan sering menangkis tawaran dengan berkata, “*Ah jangan saya. Orang lain saja, atau Kayaknya saya belum mampu, deh (p. 6)*”. *Self-handicapping* ini yang membuat banyak perempuan tidak mengajukan diri untuk/proaktif untuk mencapai posisi pemimpin.

Dari ulasan di atas setidaknya ada tiga level yang menghambat jurnalis perempuan untuk menapaki karirnya bekerja di media massa: faktor sosial budaya, budaya organisasi yang patriarki, dan hambatan individu. Dari ketiga level hambatan tersebut bisa disimpulkan bahwa perempuan perlu bekerja ekstra untuk mencapai apa yang diinginkannya. Seperti seorang perempuan harus menepis “keraguan-keraguan” terhadap kemampuan mereka yang diakibatkan dari cara pandang budaya patriarki. Meskipun mereka mengakui adanya hambatan terhadap jurnalis perempuan yang diakibatkan oleh stigma-stigma negatif terhadap mereka, pengabdian jurnalis perempuan ini di media massa sudah tidak diragukan lagi. Walau dihadapkan dengan berbagai tantangan seperti yang disebutkan di atas, jurnalis perempuan tidak pernah lelah dalam usahanya menjadi corong perubahan, terutama dalam memperjuangkan organisasi yang ramah gender. Meskipun tidak semua mereka mengalami se-

cara langsung adanya diskriminasi gender dalam karirnya, setidaknya sebagai perempuan, mereka menyadari ada sebuah ketimpangan yang sedang melingkari dunia kepemimpinan perempuan.

## **TRANSFORMATIVE LEADERSHIP & GENDER CONSCIOUSNESS**

Seperti ulasan mengenai hambatan kepemimpinan perempuan di bagian sebelumnya, terlihat jelas bahwa jurnalis perempuan adalah korban ketimpangan gender dalam organisasi media. Ketimpangan tersebut menjadi faktor penghambat jurnalis perempuan dalam menduduki posisi kepemimpinan di media massa. Tetapi banyak juga cerita-cerita inspiratif yang dilakukan pemimpin para perempuan dalam studi ini untuk memperjuangkan keadilan gender. Dari kisah para jurnalis perempuan yang kami analisis, setidaknya terdapat dua gaya kepemimpinan perempuan yang mendominasi, yakni gaya kepemimpinan berkesadaran gender (*gender consciousness*) dan transformatif. Kedua gaya kepemimpinan tersebut saling berhubungan karena keduanya bertujuan untuk mencari keadilan, terutama bagi perempuan. Kedua gaya kepemimpinan perempuan tersebut menekankan bahwa organisasi harus inklusif dan harus memperjuangkan keadilan.

### **Kepemimpinan Transformatif**

Sebagai pemimpin yang transformatif, individu akan mendambakan sebuah keadilan yang merata. Menurut Shield (2010), pelopor teori kepemimpinan transformatif, seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformatif menekankan kepemimpinannya pada isu-isu keadilan sosial dan demokrasi. Teori kepemimpinan ini muncul sebagai cara untuk melengkapi teori kepemimpinan sebelumnya seperti transformasional dan transaksional (Burn, 1978). Kepemimpinan transformatif ini bertujuan tidak hanya untuk melakukan perubahan pada individu dan organisasi, tetapi perubahan itu juga harus dirasakan oleh masyarakat secara luas. Pemimpin yang memiliki sifat kepemimpinan transformatif ini berusaha menghadirkan nilai-nilai kesetaraan bagi setiap individu agar memiliki otoritas yang sama.

Mereka adalah perempuan tangguh dan inspiratif. Meskipun sebagian dari mereka memikul peran ganda ataupun hidup dibaluti

peran ganda, mereka tetap menginspirasi. Ketika penelitian ini berlangsung, partisipan sudah menjalani karir di media belasan tahun dan ada yang lebih dari dua puluh tahunan. Mereka tanpa menyerah mencoba terus menghadapi tantangan yang datang. Dari satu pengalaman ke pengalaman lainnya, mereka tumbuh dan berkembang sebagai perempuan tangguh yang mampu menjadi inspirasi bagi perempuan lainnya dalam mewujudkan keadilan. Sampai saat ini-pun mereka mampu bertahan. Ujian demi ujian mereka lewati demi mempertahankan eksistensi organisasi masing-masing.

*Di masa pandemi ini saya sering dihadapkan pada persoalan-persoalan idealisme vs realitas. Di satu sisi, realitasnya kondisi ekonomi memperburuk situasi media, realitanya banyak karyawan yang masih menggantung hidup dari media ini, di sisi lain media dihadapkan pada fungsi ideal media (idealisme). Media (pers) saat ini merupakan industri, mau tidak mau suka tidak suka industri pers harus bisa menghidupi dirinya agar bisa menjalankan fungsi idealnya (idealisme). Dalam konteks ini, yang saya lakukan yakni tetap berpegang pada garis api, mana konten sebagai produk jurnalistik (berita) dan mana konten sebagai produk non jurnalistik. (Partisipan #1).*

Sebagai agen perubahan, mereka sadar akan ketimpangan gender dalam organisasi mereka. Sebagai pemimpin yang transformatif, kepemimpinan mereka tidak hanya berfokus pada perubahan di tatanan organisasi saja, melainkan melihat akar ketimpangan gender tersebut yang berasal dari sosial budaya kemasyarakatan. Bagi mereka, sebuah perubahan harus terjadi secara menyeluruh. Sebagai jurnalis, mereka aktif dalam menyuarakan ketimpangan-ketimpangan sosial budaya dan juga ketimpangan yang ada dalam organisasi dimana mereka bekerja. Mereka percaya bahwa keberhasilan di lingkungan kerja sangat dipengaruhi oleh dukungan keluarga dan komunitas.

Mereka sadar bahwa ketidaksetaraan bagi perempuan tidak hanya ditemukan di masyarakat tetapi juga di tempat kerja mereka. Sebagai pemimpin, mereka aktif mengadvokasi suara-suara perempuan dalam forum redaksi, pertemuan-pertemuan pemerintah, serta lembaga swadaya masyarakat lainnya sehingga dalam membuat kebijakan harus mempertimbangkan aspek gender. Di tengah situasi yang bergejolak dan tidak pasti, mereka bertahan. Peran mereka sebagai pemimpin jurnalis perempuan telah memberi warna pada kepemimpinan perempuan di media.

*Saya akan terus berjuang mengarusutamakan isu-isu kesetaraan gender dan pemenuhan hak staf perempuan di kantor termasuk terus berjuang mengubah budaya seksis dalam percakapan/pergaulan di kantor. Sebagai pemimpin di media, isu-isu perempuan dan kelompok marginal juga akan terus menjadi fokus pemberitaan media saya (Partisipan #3).*

Dengan kepemimpinan mereka, setidaknya perempuan-perempuan lain yang sudah berada dalam sebuah lingkaran marginalisasi bisa melihat tapak-tapak yang mereka lalui sehingga mereka tidak harus terjerat dengan permasalahan yang sama. Ataupun mereka yang punya ambisi untuk berkarir di dunia media tidak harus melalui lika-liku seperti yang mereka rasakan. Namun hal ini bukanlah sebuah perjuangan untuk kaum perempuan semata, sebagai pemimpin transformatif mereka mempunyai amanah untuk memperjuangkan nilai-nilai keadilan dalam kehidupan sehari-hari. Namun, ketimpangan terhadap perempuan jelas adanya, sehingga tugas mengakhiri diskriminasi tersebut juga adalah bagian amanah yang mereka harus jalani.

*Kalau saya masuk hutan dengan kondisi berkabut, setidaknya saat para rekan pekerja media perempuan yang merasakan hal yang sama, mereka terbantu karena saya sudah membuatkan jalan setapak yang bisa diikuti, dilewati. Membantu mereka dengan memasang tanda arah-arah jalan, sehingga mereka bisa menentukan dengan lebih mudah mimpi yang ingin dicapai (Partisipan #6).*

Butuh perjuangan panjang bagi para perempuan ini untuk mendapatkan posisi mereka sekarang. Perjuangan mereka tidak mudah, dan seolah tidak ada habisnya. Terkadang mereka lelah, tetapi keinginan untuk memperjuangkan keadilan membuat mereka bertahan. Mereka mendambakan sebuah organisasi yang baik bagi semua orang, dimana setiap individu menerima hak dan rasa hormat yang sama. Sepanjang perjalanan mereka sebagai jurnalis, mereka telah membawa perubahan di ranah media. Tapi itu adalah perjuangan yang berkelanjutan. Ini tidak seperti membalikkan telapak tangan. Ada perjuangan dan pengorbanan di dalamnya. Meski tidak sepenuhnya ideal, mereka telah mengambil langkah pasti dalam memajukan keadilan sosial, salah satunya dalam upaya memenuhi hak-hak kaum marginal.

*Tidak ada yang pernah bilang hal ini mudah. Tapi hidup dalam perubahan menuju ke arah yang benar sungguh jauh lebih baik daripada tahunan hidup dalam “rumah” dan situasi yang tak membahagiakan (Partisipan #6).*

Tidak seperti gaya pemimpin yang transaksional dimana seorang pemimpin memiliki kekuasaan yang berjarak dengan anak buahnya, sebagai pemimpin yang transformatif, pemimpin perempuan lebih peka terhadap permasalahan yang dihadapi perempuan lainnya karena di dalam dirinya mengalir empati kepada penderitaan sesama.

### **Gender Consciousness Leadership adalah kuncinya**

Dapat disimpulkan bahwa faktor pertama penghambat jurnalis perempuan dalam mendaki puncak karirnya adalah ekspektasi gender dalam masyarakat dimana terdapat perbedaan peran antara laki-laki dan perempuan. Tugas utama seorang wanita adalah mengurus urusan rumah tangga, sedangkan sukses karir hanyalah bonus. Kedua, di tingkat organisasi, stereotip negatif terhadap karyawan perempuan yang diwarisi dari budaya patriarki telah berkontribusi pada praktik ketidakadilan terhadap perempuan di organisasi media. Ketiga, minimnya investasi pengetahuan bagi jurnalis perempuan juga menjadi alasan sulitnya perempuan untuk memajukan karir di bidang jurnalistik.

Kabar baiknya, dengan mengidentifikasi faktor-faktor penghambat tersebut, para jurnalis perempuan ini menjadi *champion* dalam mewujudkan keadilan gender di dalam organisasinya. Sebagai pemimpin, mereka menggunakan otoritas mereka untuk mengadvokasi keredaksian yang inklusif terhadap perempuan. Kehadiran mereka dalam posisi kepemimpinan telah memberikan kontribusi nyata bagi terwujudnya organisasi yang ramah gender.

*Awalnya memang sangat tidak mudah. Banyak yang meremehkan. Tapi begitu kita bisa tampil berbicara dan mengemukakan pendapat dengan baik, setiap orang akan melihat dan memberi apresiasi. Dalam beberapa kasus, keterlibatan perempuan juga menjadi sangat penting dan terbukti mampu menyelesaikan berbagai problem yang ada dalam organisasi.*

Berikut adalah ringkasan dari catatan kepemimpinan jurnalis perempuan dalam menciptakan organisasi media yang ramah perempuan.

## PEREMPUAN MENGIKIS PATRIARKI

Bagaimana membangun sebuah sistem yang adil bagi perempuan? Menurut jurnalis perempuan dalam penelitian ini, sebuah sistem yang adil hanya dapat dibangun dengan terbentuknya kesadaran gender dalam masyarakat. Para pemimpin perempuan ini adalah *role model* yang menunjukkan kemampuan mereka untuk bisa sukses baik untuk keluarganya maupun dalam karir. Bagi mereka, karir dan tanggung jawab keluarga bukanlah dua hal yang terpisahkan. Sehingga, untuk mengurangi ketimpangan gender terhadap perempuan, perlu pengetahuan baru dalam masyarakat tentang peran laki-laki dan perempuan. Intinya, ada *transfer knowledge* yang harus dilakukan bahwa tanggung jawab domestik seperti mengurus keluarga bukan hanya tugas perempuan, tetapi juga tugas laki-laki. Oleh karena itu, sebagian dari pemimpin perempuan ini mencoba bernegosiasi dengan pasangan atau keluarganya tentang pembagian kerja di ruang domestik. Hal ini menjadi bukti bahwa perempuan dapat menyeimbangkan kedua peran tersebut. Meskipun peran mereka di ranah domestik tidak dianggap penting dalam pembahasan tentang teori-teori kepemimpinan.

*Sebaiknya tidak usah terlalu pedulikan brainwashing tentang ‘perempuan ideal’ yang selama ini ada. Cari support system agar anda tidak jungkir balik sendirian melakukan peran ganda. Suami harus diajak bicara dan diberi pemahaman tentang pentingnya pembagian peran-peran orang tua dan tidak lantas membebankan urusan rumah dan keluarga kepada anda sebagai perempuan, sementara ia hanya fokus pada karirnya. Alangkah baiknya jika bisa mendapatkan support system sehingga pekerjaan rumah Anda bisa didelegasikan dan tidak anda sendiri yang harus melakukannya (Partisipan #4).*

Tantangan kemudian muncul pada perempuan yang sudah menikah karena tidak semua pasangan bisa memahami akan hal ini. Namun, kembali lagi pada budaya patriarki dimana tidak semua laki-laki bisa menerima keputusan perempuan untuk berkarir, apalagi dengan jam kerja yang tidak ada aturannya. Kadang permasalahan baru bukan hanya dari suami, bahkan mertua ikut menyerang. Dan jika ini terjadi, maka akan mudah memicu pertengkaran.

Menurut pemimpin perempuan dalam studi ini, kesadaran kritis adalah kunci utama demi terwujudnya masyarakat yang sa-

dar gender. Perempuan pemimpin ini aktif terlibat dalam kampanye-kampanye bertema kesetaraan gender demi mengikis skeptisisme publik terhadap kepemimpinan perempuan. Untuk meningkatkan kepekaan masyarakat terhadap nilai-nilai kesetaraan, mereka menginisiasi edukasi publik tentang perempuan, baik yang diwujudkan melalui konten-konten yang bertema keadilan terhadap perempuan maupun melalui forum-forum. Mereka berusaha menghadirkan cerita-cerita positif dan inspiratif perempuan yang sering dibungkam. Tujuan mereka adalah menghadirkan citra perempuan sebagai perempuan yang tangguh dalam masyarakat dan mereka adalah agen perubahan dalam komunitas mereka.

*Saya memberikan kesempatan untuk rekan-rekan kerja menyuarakan ide soal isu-isu di luar pilar utama tapi yang memang relevan dan dibutuhkan audiens. Salah satu hasilnya adalah edisi tentang janda, status dan sebutan yang dianggap negatif dan sering tak seksi dibahas, tapi nyatanya ada dan perlu diakui dan juga didukung. (Partisipan #6).*

## KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM MEDIA

Di organisasi pun, para pemimpin perempuan sadar akan adanya diskriminasi gender. Perempuan dihadapkan pada pilihan yang sulit apakah ia harus memilih karir atau keluarga. Namun bagi pemimpin perempuan dalam studi ini, tugas perempuan sebagai ibu bukanlah sebuah tawaran yang harus dipermasalahkan. Tuntutan keluarga membuat banyak perempuan menghadapi dilema dalam membagi waktu antara karir dan keluarga. Bagi mereka ada semacam konflik batin apakah akan meninggalkan urusan rumah tangga atau karir. Dalam hal ini, pemimpin perempuan hadir untuk membuat sebuah perubahan yang pro perempuan. Mereka melihat permasalahan bukan dari sisi pekerja sebagai seorang yang lajang tetapi mereka juga menyadari adanya kepentingan keluarga dalam mereka bekerja.

*Lalu, apa yang membedakan cara memimpin saya dengan kepemimpinan laki-laki? Saya memakai logika tapi menjalankannya dengan compassion yang berbeda. Compassion karena tahu dan paham apa yang dialami para perempuan, sulitnya sukses atas sistem penilaian performa yang ada saat ini. Saya bisa melihat setiap izin karena menstruasi, kehamilan, keguguran bukan sebagai penghalang optimasi performa dan produktivitas, tapi sebagai kebutuhan dan hak individu. Hal ini menjadi kekuatan bagi saya, karena saya mendapatkan loyalitas dalam bentuk*

*yang lebih dalam. Saya lebih mampu berbagi dengan setiap anggota tim, tidak lalu menjadi top down ala alpha-male, yang kadang semua lalu akan disimpan sendiri (Partisipan #6).*

Dalam hal ini, mereka sebagai pemimpin perempuan adalah advocate keadilan gender untuk keluarganya dan komunitasnya. Dukungan dan kepercayaan komunitas, baik komunitas keluarga maupun komunitas kerja, menjadi salah satu kunci perempuan sukses dalam menempati posisi kepemimpinan. Dalam posisinya sebagai pemimpin, mereka tidak hanya berjuang untuk memenuhi hak-hak karyawannya saja tetapi hak dari keluarga karyawan tersebut. Berbeda dengan kepemimpinan laki-laki, pemimpin perempuan lebih peka terhadap kebutuhan pemenuhan hak-hak karyawannya, karena mereka percaya setiap karyawannya adalah adalah unit dari satu keluarga. Peran mereka sangat penting untuk hadir tidak hanya sebagai pemimpin tetapi juga teman, sahabat, bahkan keluarga yang berusaha memahami setiap masalah karyawannya.

*Setiap yang bekerja pasti punya keluarga. Mereka harus bisa merasa aman dan nyaman hingga keluarganya di rumah pun mendapat manfaat dari apa yang dia kerjakan di kantor. Ini yang biasanya tidak ada dalam kepemimpinan laki-laki (Partisipan #2).*

Tidak seperti kebanyakan pemimpin laki-laki, pemimpin perempuan peka terhadap kebutuhan perempuan lainnya. Sebagai perempuan, mereka menghidupi perspektif perempuan.

### **1. Membuat regulasi yang ramah gender**

Pemimpin perempuan lebih peka dalam menyuarakan soal kesetaraan hak-hak perempuan serta memberikan perlindungan untuk jurnalis perempuan. Mereka adalah orang pertama yang hadir dalam mengadvokasi kebijakan yang ramah perempuan. Belum lagi masalah kodrati yang tidak mungkin perempuan gantikan. Namun di studi ini, para pemimpin perempuan menggunakan otoritas untuk mengadvokasi kepentingan tersebut. Mereka memastikan bahwa adanya pemenuhan hak-hak karyawan terutama karyawan perempuan. Mereka giat menyuarakan adanya cuti haid, cuti melahirkan, cuti kepada suami istri, dan tunjangan yang adil bagi semua pekerja.

Meskipun belum sepenuhnya terwujud, pemimpin perempuan ini terus memperjuangkan adanya fasilitas untuk pengasuhan

anak seperti ruang laktasi di kantor dan pengaturan jam kerja yang ramah perempuan, dan adanya proporsi kepemimpinan perempuan dalam manajemen dan redaksi, serta suara perempuan dijamin dan didengarkan dalam pengambilan keputusan. Dalam membuat kebijakan, mereka melibatkan semua anggota baik perempuan maupun laki-laki sehingga kebijakan yang dihasilkan adalah kesepakatan bersama. Berbeda dengan organisasi yang dipimpin secara maskulin, pemimpin perempuan ini tidak melihat bahwa karir perempuan dan bebannya sebagai seorang ibu adalah sebuah dikotomi yang harus dipisahkan. Karena mereka percaya bahwa dengan mendukung dan memberikan kebutuhan pekerja perempuan, maka akan menambah produktivitas mereka dalam berkarya.

*Karena itu sejak lima atau enam tahun lalu, kantor sudah memiliki SOP yang ramah gender misal adanya cuti haid setiap bulan dan cuti melahirkan 3 bulan. Dahulu kebijakan seperti ini tidak ada. Selain itu, staf perempuan yang menjadi kepala keluarga diakui dan pengakuan itu terwujud dalam pemberian asuransi kesehatan yang sudah meliputi suami dan anak (bagi staf perempuan yang menjadi kepala keluarga, ada satu orang staf kami yang menjadi kepala keluarga). (Partisipan #3).*

Meskipun mereka sadar bahwa pekerjaan mengurus anak bukanlah pekerjaan perempuan semata, pemimpin perempuan lebih peka terhadap permasalahan yang dihadapi seorang ibu misalnya saat anaknya sakit. Cerita dari salah seorang pemimpin bahwa sebagai perempuan, ia mengerti bahwa naluri seorang perempuan yang tidak dapat dipisahkan dengan keluarganya. Sehingga ketika mendelegasikan sebuah tugas, sebagian pemimpin perempuan ini akan mempertimbangkan hal tersebut.

*Ketika anak buah, yang kebetulan perempuan, tengah sibuk dengan mengurus anak sakit, saya cukup tahu diri untuk tidak membebaninya pekerjaan berat, meskipun saya sangat memahami urusan tumbuh kembang anak, tanggung jawab di rumah tangga bukan hanya dibebankan kepada perempuan. Tapi jika dia dengan naluri seorang ibunya, tak bisa berpikir hal lain kecuali keluarganya, saya harus memahaminya dan mengambil alih pekerjaan itu atau memindahkan beban ke anak buah yang lain (Partisipan #7).*

## 2. Memberi kesempatan lebih kepada perempuan

Selain regulasi yang ramah gender, kepemimpinan perempuan juga berfokus pada peningkatan jumlah perempuan untuk menduduki karir posisi pemimpin. Kenyataan bahwa terdapat ketimpangan antara laki-laki dan perempuan telah mendorong pemimpin perempuan untuk memberikan kesempatan lebih untuk perempuan.

*Saat saya pertama kali memimpin media perempuan, perubahan yang saya lakukan bukan yang masif. Tapi mulai dari memilih rekan kerja dari berbagai latar belakang. Betul, ada daftar kriteria dasar yang harus dipenuhi. Tapi, saya memberi kesempatan pada para perempuan yang memang ingin mendorong dirinya untuk lebih. Yang punya cita-cita untuk ikut mendorong dan menyemangati perempuan lain. (Partisipan #6).*

Kepemimpinan perempuan berusaha memberikan komposisi yang merata terhadap perempuan untuk duduk di level kepemimpinan. Mereka memberlakukan sistem kuota ketika dalam penempatan anggota dalam struktur organisasi.

*Saat saya menjadi Pemred di [salah satu media], saya berusaha agar komposisi perempuan yang duduk di level pimpinan seimbang dengan laki-laki. Ada 3 kanal [di organisasi kami] dipimpin Redaktur Pelaksana Perempuan. Dan bila kanal dipimpin Redaktur pelaksana laki-laki, maka saya memilih perempuan menjadi wakilnya (Partisipan #4)*

Kemampuan melobi dan luwes yang dimiliki perempuan adalah sebuah kekuatan bagi kepemimpinan perempuan. Tidak seperti organisasi yang dijalankan secara maskulin yang hanya melihat keluwesan perempuan sebagai *token*, pemimpin perempuan menganggap skill perempuan dalam bernegosiasi adalah sebuah kelebihan yang harus diapresiasi. Sehingga mereka juga mempertimbangkan kelebihan perempuan tersebut. Mereka menepis praktik-praktik manajemen organisasi yang menempatkan perempuan di desk-desk yang dianggap lemah.

*Pernah, ada tugas liputan semi investigasi yang cukup menantang. Yang pertama saya tawarkan justru kepada wartawan perempuan, karena harus diakui, perempuan memiliki kelenturan dalam berkomunikasi dan melobi. Jika dia bersedia, maka kesempatan justru pertama diberikan kepadanya. Sebagai perempuan dan feminis, saya memberikan kesempatan pertama kepada reporter perempuan sebagai pembuktian perempuan bekerja jauh lebih baik dari laki-laki (Partisipan # 3)*

Pemimpin perempuan mengakui bahwa perempuan memiliki kecerdasan emosi yang lebih baik dari laki-laki, sehingga mereka tidak membedakan laki-laki dan perempuan dalam urusan peliputan. Sebelum meminta wartawan laki-laki untuk meliput di tempat sulit, mereka akan memberikan kesempatan kepada wartawan perempuan yang dianggap luwes dalam melobi dan mengendalikan diri.

*Jika kesempatan pertama itu tidak terpenuhi oleh wartawan perempuan, barulah saya mencari wartawan laki-laki. Sebagai atasan, saya lebih senang jika banyak wartawan perempuan berprestasi dan mendorong mereka lebih baik dari saya untuk menunjukkan kekuatan perempuan. (Partisipan #7)*

Pemimpin perempuan memberikan kesempatan yang sama terhadap perempuan tanpa memandang latar belakang, status, dan jenis kelaminnya sebagai perempuan. Dalam kepemimpinan yang maskulin, perempuan yang sudah menikah sering dianggap performanya akan berkurang dalam mengimbangi karirnya dan tugasnya sebagai ibu rumah tangga. Dalam mendelegasikan tugas, pemimpin perempuan tidak melihat hal tersebut sebagai hambatan sehingga mereka memberikan kesempatan yang sama bagi laki-laki dan perempuan. Atau mereka berkonsultasi terlebih dahulu dengan karyawan perempuan tersebut apakah dia mau mengambil tugas tersebut.

*Saya berusaha menempatkan posisi saya sebagai perempuan dan ibu. Jika saya menugaskan reporter perempuan, saya memberikan kebebasan penuh untuk dia berkarya dan memutuskan. Bagi saya, sepanjang dia beres mengerjakan tugasnya, maka dia berhak mendapatkan nilai A. (Partisipan #7).*

Oleh karena itu, dalam menjalankan fungsinya sebagai pemimpin, pemimpin perempuan membuat acuan penilaian yang seadil mungkin tanpa harus dikaitkan dengan perbedaan gender. Para pemimpin perempuan di studi ini juga sepakat bahwa peran pemimpin perempuan sangatlah penting dalam meningkatkan kapasitas jurnalis perempuan dan juga sebagai usaha mereka dalam memperjuangkan keadilan bagi perempuan. Akhirnya, jurnalis perempuan ini bersedia memberi dukungan lebih kepada jurnalis perempuan lainnya yang punya keinginan untuk mendaki karier puncak organisasi media. Mereka memberi motivasi, mendukung promosi perem-

puan, menyediakan akses, ataupun mendukung kebijakan yang pro perempuan.

### 3. Edukasi gender yang merata dalam organisasi

Pemimpin perempuan dalam penelitian ini sadar bahwa ketimpangan gender dalam organisasi media sering terjadi karena banyaknya anggota organisasi yang tidak paham gender. Sehingga kepemimpinan perempuan ini fokus terhadap pentingnya pemahaman gender bagi setiap anggota organisasi, tidak hanya perempuan. Menurut mereka, edukasi tersebut harus dimulai di dalam internal organisasi sehingga pemahaman gender tidak hanya dipahami oleh karyawan saja tetapi juga pemimpin-pemimpin laki-laki. Mereka berpendapat, dengan adanya pemahaman gender secara menyeluruh, regulasi-regulasi yang prinsipnya egaliter bisa diimplementasikan dengan penjelasan yang adil dan merata.

Seperti yang dibahas di ulasan sebelumnya, adanya kebijakan egaliter dalam sebuah organisasi tidak menjamin ketimpangan tidak terjadi. Ketidapahaman akan gender oleh semua anggota organisasi, terutama laki-laki kerap menjadi pemicu kekerasan verbal yang menjadikan perempuan sebagai bahan hinaan atau ejekan. Khususnya, bila bos laki-laki paham baik akan gender, semestinya tidak akan ada berita-berita seksis dan kekerasan psikis yang biasanya dialami perempuan. Misalnya, dengan adanya kemampuan menganalisa gender, bos laki-laki maupun karyawan akan mengerti bagaimana sulitnya perempuan ketika menstruasi, dan ketika perempuan menuntut haknya terhadap cuti haid, mereka tidak akan dirundung atau tidak dipersulit karena harus mendapatkan semacam surat pembuktian dari dokter.

*Padahal tidak semua perempuan sanggup secara fisik berkonsultasi dulu ke dokter saat tengah sakit mens, hanya untuk memenuhi persyaratan administrasi agar bisa mengambil hak cuti haidnya. Sedangkan yang berlaku umum, surat sakit bisa didapat ketika kita berkonsultasi ke dokter dalam keadaan sakit. Bila sakit mens seorang pekerja perempuan hanya berlangsung selama satu hari, tapi tak tertahankan sehingga dia tidak sanggup ke dokter, maka hilanglah kesempatannya untuk mendapatkan surat izin sakit haid. Saat terjadi, maka absennya dia dari pekerjaan pada hari itu akan dihitung sebagai cuti/tidak masuk kerja sehingga tidak mendapatkan uang makan harian (Partisipan #6).*

Pemimpin jurnalis perempuan juga hadir dalam menyajikan konten-konten pemberitaan yang ramah gender. Sebagai pemimpin mereka berusaha bahwa berita-berita yang ditampilkan tidak mendiskreditkan perempuan. Sebagai pemimpin, baik laki-laki maupun perempuan harus punya perspektif gender. Dengan adanya kesadaran gender, bisa meminimalisir berita yang dinarasikan dalam budaya patriarki.

*Saya dan [teman] kadang kalau misalnya membahas tentang isu perempuan masih bisa menemukan di artikel tersebut kalau perspektifnya kurang gender friendly gitu. Ya saya akan bantu editor sebelumnya, kaya saya melihat final copy begitu. Pertama ada penulis, editor, dan nanti masuk lagi ke saya, dan tidak semua artikel, tapi ada beberapa yang masuk lagi ke saya. Saya lihat yang paling akhirnya. (Partisipan #5)*

Artinya, pemimpin perempuan ini berusaha hadir untuk memastikan berita-berita yang diterbitkan tidak menyudutkan salah satu gender dan harus ada nilai keadilan, tidak menyudutkan perempuan. Mereka mengajak jurnalis-jurnalis untuk memberitakan cerita-cerita inspiratif perempuan di komunitas dalam usaha mereka mempromosi kesetaraan dan juga bentuk advokasi terhadap kepemimpinan perempuan.

*Baru teringat bahwa hal ini pun saya terapkan di media yang saya pegang. Saya memberikan contoh-contoh berita yang pro-perempuan pada rekan-rekan kerja, agar kita bisa mengadopsinya dan membentuk ulang cara bercerita yang lebih baik buat perempuan. Bahwa perempuan itu setara, memiliki juga hak yang wajib dijaga, dihormati, diperjuangkan. Bahwa perempuan juga mampu dan kompeten sebagai pemimpin, berikut bukti, fakta, dan cara melakukannya (Partisipan 7)*

Sebagai pemimpin perempuan, salah seorang partisipan mengaku bahwa ia sangat disiplin dan tegas untuk berita-berita pelecehan seksual terhadap perempuan dan ia juga menetapkan standar etika yang jelas seperti pemakaian istilah dan angle sehingga pemberitaan tersebut tidak merendahkan perempuan. Selain itu, mereka juga aktif mewartakan pencapaian-pencapaian perempuan.

*Misalnya bagaimana etika wawancara yang tidak menyudutkan korban, menyembunyikan identitas korban agar tidak menjadi korban dua kali gara-gara pemberitaan media serta memberi ruang untuk berita terkait*

*isu-isu perempuan terutama perempuan adat agar mereka memiliki saluran untuk bersuara (Partisipan #3).*

Meskipun perjuangan pemimpin perempuan tidak sepenuhnya merubah perilaku seksis dalam masyarakat, namun bagi mereka sebuah perubahan membutuhkan waktu yang lama. Mereka tidak berhenti, mereka terus berjuang demi sebuah keadilan yang mereka idamkan. Mereka aktif dalam memperjuangkan keadilan gender dalam forum-forum dan berlobi dengan pemerintah, perusahaan, dan juga universitas agar mendukung kepemimpinan perempuan. Mereka, misalnya, aktif dalam asosiasi jurnalis dan giat mendorong pemenuhan hak-hak pekerja perempuan termasuk mengadvokasi kasus-kasus pelecehan dan kekerasan seksual. Mereka juga aktif dalam mendobrak dominasi laki-laki seperti gerakan memboikot diskusi yang pembicaranya semua laki-laki dan berpartisipasi dalam penelitian yang mendorong pentingnya kepemimpinan perempuan. Mereka juga konsen terhadap proteksi jurnalis perempuan termasuk dalam mengadvokasi pelayanan konseling dan bekerja sama dengan lembaga psikologi. Usaha-usaha tersebut akan terus dilakukan oleh pemimpin perempuan.

## **PEJUANG KEADILAN**

Jurnalis perempuan adalah korban sekaligus agen perubahan. Dalam budaya patriarki, menjadi jurnalis perempuan tidaklah mudah. Mereka mendapatkan banyak hambatan baik dalam tatanan masyarakat dan organisasi. Namun, pengalaman ketidakadilan tersebut membuat mereka peka terhadap pentingnya sebuah keadilan. Sehingga, meskipun dihadap oleh berbagai stigma dan ekspektasi domestik, mereka terus berjalan menapaki karir mereka, yang pada akhirnya berhasil menjadi seorang pemimpin yang sedang memperjuangkan keadilan untuk perempuan-perempuan lain.

Namun kita patut salut terhadap pengorbanan para pemimpin perempuan di media. Mereka sukses dalam menyelesaikan dua tugas tersebut: sukses di ranah domestik dan di ruang publik pun ia bisa mempunyai karir cemerlang. Ini sebuah bukti bahwa perempuan adalah makhluk tangguh yang punya karakter pemimpin, tidak hanya didapatkan dari emblem formal, di dalam keluarga, masyarakat, ia telah

menjadi pemimpin dengan caranya sendiri. Bertahan dari rintangan dan mencari celah demi sebuah asa yang ia idamkan. Meskipun beban ganda telah ia pikul, ia masih belum dihargai sebagai pemimpin, karena dalam budaya patriarki, sifat pemimpin itu belum lekang dengan peran laki-laki. Sehingga perempuan itu membutuhkan kerja ekstra untuk menunjukkan bahwa dia adalah leader yang mumpuni.

Kisah-kisah dari para pemimpin perempuan ini memberikan kontra-narasi terhadap wacana yang mengatakan bahwa jurnalis perempuan adalah lemah. Stigma Tidak kompeten, sensitif, emosional, dan mudah frustrasi tidaklah benar dalam konteks ini. Ketika kita melihat lebih dekat bagaimana jurnalis perempuan menjalankan agensi kepemimpinan mereka dalam konteks keluarga dan organisasi mereka, para perempuan ini membuktikan bahwa mereka adalah pemimpin yang cakap tidak hanya memperjuangkan kebebasan perempuan, tetapi juga masyarakat. Dalam organisasi, mereka menantang ketidaksetaraan dan mendorong solusi yang berpihak pada perempuan. Mereka memprakarsai kebijakan berbasis gender, memberikan lebih banyak kesempatan bagi perempuan, serta mendidik semua anggota organisasi tentang pentingnya memahami kesetaraan gender. Oleh karena itu, memang benar bahwa perempuan dalam organisasi media masih menghadapi ketidaksetaraan, tetapi kondisi seperti itu telah memberdayakan mereka untuk mencari solusi di dalam untuk keluar dari lingkaran marginalisasi. Kepemimpinan mereka adalah bukti untuk menentang anggapan bahwa dunia leadership adalah ranahnya laki-laki. Aspirasi mereka dalam memperjuangkan kesetaraan gender di komunitas dan organisasi membuktikan bahwa mereka adalah pemimpin yang *transformatif* yang menggunakan *gender consciousness* sebagai kunci dalam kepemimpinan mereka.

## FAKTA-FAKTA

Pada bagian ini kami memaparkan hasil survei yang melibatkan 258 responden dari 30 provinsi di Indonesia. Adapun bagian ini terdiri dari:

1. Reliabilitas instrumen penelitian,
2. Deskripsi demografi responden survei,

3. Deskripsi variabel hambatan kepemimpinan, nilai kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan,
4. Analisis faktor hambatan dan gaya kepemimpinan,
5. Analisis korelasi terkait hambatan kepemimpinan, nilai kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan.

### Reliabilitas instrumen

Sebelum survei dilakukan, instrumen terlebih dahulu diuji keterandalannya (reliabilitas) kepada 31 jurnalis perempuan. Hasil uji keterandalan menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha
1. Gaya kepemimpinan transaksional	0.617
2. Gaya kepemimpinan transformasional	0.853
3. Gaya kepemimpinan transformatif	0.888
4. Gaya kepemimpinan gender consciousness	0.879
5. Kualitas pimpinan	0.956
6. Hambatan kepemimpinan level personal	0.9
7. Hambatan kepemimpinan level organisasional	0.92
8. Hambatan kepemimpinan level sosial budaya	0.898

Hasil uji keterandalan instrumen dari kesembilan variabel menunjukkan nilai Cronbach's Alpha berkisar dari 0.617-0.956. Dengan kata lain, pertanyaan dalam instrumen ini reliabel dan dapat dilanjutkan penggunaannya.

## PROVINSI TEMPAT TINGGAL RESPONDEN

Riset ini menjangkit 258 responden yang tersebar di 30 provinsi, dimana asal provinsi yang paling banyak berasal Jawa Barat (15.5%), DKI Jakarta (15.1%), Banten (14.7%), Jawa Tengah (12.4%), dan Jawa Timur (8.5%). Sebaran domisili dan wilayah kerja para responden tersebar di Jawa dan luar Jawa. Lima provinsi dengan se-

baran responden jurnalis terbanyak berada di pulau Jawa. Kelima provinsi tersebut menyumbang lebih dari separuh dari total responden atau sebesar 66.2%.

Jawa Barat menjadi provinsi dengan jumlah responden tertinggi, yaitu 40 jurnalis perempuan atau 15.5%. Provinsi kedua terbesar adalah DKI Jakarta dengan 39 responden atau 15.1%. Banten berada di urutan ketiga dengan jumlah responden sebanyak 12 jurnalis atau 14.7%. Di posisi keempat terdapat provinsi Jawa Tengah dengan 32 responden atau 12.4%. Jawa Timur adalah provinsi kelima dengan jumlah responden 22 jurnalis atau 8.5%.

Untuk provinsi di luar Jawa, enam provinsi teratas dengan empat provinsi memiliki kesamaan jumlah responden tersebar di Kalimantan, Sulawesi, Sumatra, dan Papua. Keenam provinsi tersebut adalah Kalimantan Timur dengan jumlah responden 10 atau 3.9% dan Sulawesi Tengah dengan delapan responden atau 3.1%. Adapun keempat provinsi, yaitu Kepulauan Bangka Belitung, Bengkulu, Lampung, dan Papua Barat dengan jumlah responden sebanyak 7 jurnalis atau 2.7%.

Adapun provinsi dengan jumlah responden terkecil tersebar di Kalimantan, Sumatra, dan Maluku. Berikut adalah lima provinsi dengan jumlah responden terendah: Sumatra Selatan, Maluku, dan Jambi dengan jumlah responden masing-masing sebanyak dua jurnalis atau 0.8%. Dua provinsi lain memiliki jumlah responden yang sama yaitu satu orang jurnalis atau 0.4% adalah Kalimantan Barat dan Papua.

## Demografi responden

Mayoritas responden dalam penelitian ini berasal dari emerging media (64.7%), ketimbang tradisional media (35.3%). Dalam riset ini kami mengelompokkan semua media yang format utamanya website dan media sosial dan sebagai *emerging media* (48.1%). Lalu, responden yang membantu produksi dan pengelolaan berita media online dan tradisional (17.1%) juga kami masukkan dalam kategori emerging media. Sementara itu, responden yang bekerja di koran sebanyak 15.1%, diikuti dengan televisi (14.4%), radio (5.8%), dan majalah/buletin (1.6%).

Menilik sebaran jenis media, lebih dari separuh atau 64.7% atau 167 responden bekerja di emerging media atau media yang berbasis

media baru, seperti media daring. Sebanyak 91 jurnalis atau 35.3% berkarya di media tradisional, termasuk surat kabar harian, tabloid, televisi, dan radio.

Secara detail, sebanyak 124 jurnalis atau 48.1% bekerja untuk media daring. Sebanyak 44 jurnalis atau 17.1% bekerja untuk satu media yang mempublikasikan informasi dalam dua format, yaitu media tradisional dan situs. Hal ini dimungkinkan seiring dengan perkembangan konvergensi yang memungkinkan media untuk memperluas penyebaran informasi hanya dalam satu format saja.

Adapun untuk format media tradisional, jurnalis yang bekerja untuk koran menempati urutan tertinggi dengan jumlah responden sebanyak 39 jurnalis atau 15.1%, diikuti oleh format media televisi sebanyak 32 jurnalis atau 12.4%. Adapun format media tradisional lainnya adalah radio dengan 15 jurnalis atau 5.8%. Format media massa dengan jumlah responden terendah adalah buletin atau majalah dengan jumlah responden sebanyak empat jurnalis atau 1.6%.

Berdasarkan usia, jurnalis dengan rentang usia 31 tahun hingga 40 tahun memberikan kontribusi tertinggi terhadap total responden. Jurnalis di rentang usia 31 tahun hingga 40 tahun mencapai 111 orang atau 43%. Adapun rentang usia terbanyak berikutnya adalah responden dengan usia di bawah 30 tahun sebanyak 66 orang atau 25.6%. Responden dengan rentang usia 41 tahun hingga 50 tahun mencapai 23.3% atau 60 orang. Persentase terkecil terdapat di kategori usia di atas 50 tahun. Dalam riset ini terdapat 21 jurnalis berusia di atas 50 tahun atau 8.1%.

Adapun data karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan, lebih dari separuh responden atau sebanyak 186 orang (72.1%) adalah jurnalis dengan latar belakang pendidikan D4/S1. Adapun responden terbanyak kedua adalah jurnalis berpendidikan S2, yakni sebanyak 40 orang atau 15.5%. Jumlah responden terbesar berikutnya adalah jurnalis dengan pendidikan D1/D2/D3 yaitu 20 orang atau 7.8%. Porsi terkecil adalah jurnalis dengan pendidikan SMA/ sederajat yang mencapai 12 orang atau 4.7%.

Berdasarkan status perkawinan, sebanyak 135 atau lebih dari separuh responden (52.3%) adalah jurnalis yang telah menikah. Jurnalis yang belum menikah mencapai 97 orang atau 37.6%. Seban-

yak 26 jurnalis telah bercerai dengan pembagian sebanyak 17 orang (6.6%) dan sisanya 9 jurnalis (3.5%) memiliki status cerai karena pasangan mereka meninggal dunia.

Riset juga menjangking data mengenai pengeluaran rata-rata rumah tangga per bulan. Sebanyak 140 jurnalis atau 54.3% mengalokasikan pengeluaran rata-rata rumah tangga bulanan di angka Rp2 juta hingga Rp5 juta. Adapun 80 jurnalis atau 31% memiliki pengeluaran rumah tangga sebesar Rp5 juta hingga Rp10 juta. Jurnalis dengan pengeluaran sebesar Rp10 hingga Rp15 juta mencapai 16 orang atau 6.2%. Persentase serupa juga dijumpai di level pengeluaran rata-rata rumah tangga di bawah Rp2 juta per bulan, yaitu 16 responden atau 6.2%. Sementara itu, terdapat enam jurnalis atau 2.3% dari total responden yang memiliki pengeluaran rata-rata di atas Rp15 juta.

Cakupan skala peliputan juga menjadi informasi yang digali dalam studi ini. Hasil riset menunjukkan jurnalis dengan cakupan peliputan nasional mencapai 32.2% atau sebanyak 83 orang. Jumlah terbesar kedua terdapat di cakupan skala peliputan lokal dengan 77 orang jurnalis atau 29.8%. Jurnalis yang mengerjakan seluruh cakupan peliputan, yakni lokal, nasional, dan internasional mencapai 56 orang atau 21.7%. Sementara itu, sebanyak 35 orang jurnalis atau 13.6% bekerja untuk meliput isu-isu lokal dan nasional. Dari total responden, persentase terkecil terdapat pada kategori cakupan peliputan internasional, yaitu 7 jurnalis atau 2.7%.

Adapun untuk cakupan segmentasi topik, persentase tertinggi adalah topik umum dengan responden mencapai 210 jurnalis atau 81.4%. Adapun posisi kedua adalah topik ekonomi dan bisnis dengan 19 jurnalis atau 7.4%. Sementara itu topik gaya hidup menjadi area peliputan bagi 14 jurnalis atau 5,4% dari total responden. Topik lain, yaitu isu perempuan menjadi cakupan peliputan dari tujuh jurnalis atau 2.7%. Hasil riset juga menunjukkan terdapat enam jurnalis yang melakukan peliputan di topik khusus atau sebanyak 2.3%. Hanya satu orang jurnalis atau 0.4% yang meliput topik teknologi informasi dan satu orang lainnya tidak menjawab mengenai cakupan segmentasi topik.

Riset juga memotret mengenai skala media dari para responden. Lebih dari separuh responden atau 170 jurnalis (65.9%) bekerja di

media kecil, sedangkan 72 jurnalis atau 27.9% bekerja untuk media dengan skala menengah. Adapun responden yang bekerja di media besar tercatat sebanyak 15 atau 5.8%. Terdapat satu orang jurnalis atau 0.4% yang tidak tahu skala media tempat responden ini bekerja.

Selain itu, riset menggali mengenai lama bekerja para responden. Jumlah responden yang bekerja lebih dari 11 tahun mencapai 144 responden atau 55.8%. Adapun jurnalis yang bekerja selama 7 tahun hingga 10 tahun mencapai 53 orang atau 20.5%. Selain itu, terdapat 31 jurnalis atau 12% yang memiliki masa kerja selama 1 tahun hingga 3 tahun. Selebihnya atau sebanyak 30 responden (11.6%) adalah jurnalis yang memiliki masa kerja selama 4 tahun hingga 6 tahun.

Berdasarkan posisi, sebanyak 102 jurnalis atau 39.5% adalah pelaksana. Adapun penyelia mencapai 87 orang atau 33.7%. Sementara itu, responden dengan posisi manager mencapai 49 orang atau 19%. Posisi lain yang dipegang oleh 19 responden atau sebanyak 7.4% adalah direktur. Satu responden atau 0.4% adalah pemilik media.

Riset juga mendalami informasi mengenai jumlah pelatihan yang diikuti oleh jurnalis dalam kurun waktu setahun terakhir. Hasil riset menunjukkan bahwa sebagian besar atau 108 jurnalis (41.9%) mengikuti satu hingga dua pelatihan dalam satu tahun terakhir. Sebanyak 55 jurnalis atau 21.3% pernah mengikuti pelatihan sebanyak tiga hingga lima kali. Dari hasil riset, sebanyak 49 jurnalis atau 19% belum pernah mengikuti pelatihan. Adapun 46 jurnalis atau 17.8% mengikuti lebih dari lima kali pelatihan.

Pertanyaan dalam riset juga menggali mengenai tokoh inspirasi dari para responden. Sebanyak 59 jurnalis atau 22.9% menyebutkan bahwa tokoh inspirasi adalah tokoh public/pejabat pemerintah/kepala daerah. Adapun, 58 jurnalis atau 22.5% memilih anggota keluarga sebagai tokoh yang menginspirasi. Pemuka agama adalah tokoh inspirasi dari 16 jurnalis atau 6.2%. Selain itu, pesohor dan selebritas dipilih oleh 13 responden atau 5% dan sisanya adalah guru/dosen yang merupakan tokoh inspirasi dari 12 jurnalis atau 4.7%.

Berikut gambaran lengkap demografi responden dalam penelitian ini:

**Tabel 6. Sebaran Demografi Responden**

Variabel	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Media	Tradisional	91	35.3%
	Emerging	167	64.7%
Usia	< 30 tahun	66	25.6%
	31-40 tahun	111	43%
	41-50 tahun	60	23.3%
	>50 tahun	21	8.1%
Pendidikan tertinggi yang ditamatkan	SMA/Sederajat	12	4.7%
	D1/D2/D3	20	7.8%
	D4/S1	186	72.1%
	S2	40	15.5%
Format media massa	Koran	39	15.1%
	Buletin/Majalah	4	1.6%
	Radio	15	5.8%
	Televisi	32	12.4%
	Website & Sosmed	124	48.1%
	Tradisional & Website	43	17.1%
Cakupan skala peliputan	Lokal	77	29.8%
	Nasional	83	32.2%
	Internasional	7	2.7%
	Lokal & nasional	35	13.6%
	Semuanya	56	21.7%
Cakupan segmentasi topik	Umum	210	81.4%
	Ekonomi & Bisnis	19	7.4%
	Isu perempuan	7	2.7%
	IT	1	0.4%
	Gaya hidup	14	5.4%
	Segmented issues	6	2.3%

	Tidak menjawab	1	0.4%
Total karyawan di redaksi	Media kecil	170	65.9%
	Media menengah	72	27.9%
	Media besar	15	5.8%
	Tidak tahu	1	0.4%
Lama bekerja sebagai jurnalis	1-3 tahun	31	12%
	4-6 tahun	30	11.6%
	7-10 tahun	53	20.5%
	11 > tahun	144	55.8%
Posisi setara dengan	Pelaksana	102	39.5%
	Penyelia	87	33.7%
	Manager	49	19%
	Direktur	19	7.4%
	Pemilik	1	0.4%
Jumlah pelatihan setahun terakhir	Belum pernah	49	19%
	1-2 kali	108	41.9%
	3-5 kali	55	21.3%
	Lebih dari 5 kali	46	17.8%

### Harapan responden dalam lima tahun ke depan

Di tengah kesulitan industri media saat ini bertahan hidup, ternyata jurnalis perempuan Indonesia masih memilih untuk berkarir di media ketimbang berganti karir di bidang lain.

Dalam lima tahun ke depan, 168 (65.11%) dari 258 responden jurnalis perempuan dalam studi kami menyatakan bahwa mereka tetap ingin menjadi jurnalis atau bekerja di media. Dari jumlah tersebut, hanya 47 (18.21%) responden yang dengan tegas menyatakan keinginannya untuk menduduki posisi di struktur kepemimpinan media, seperti misalnya menjadi redaktur, editor, kepala

redaksi, kepala biro, ataupun direktur. Nampaknya, cita-cita jurnalis perempuan lebih kepada peningkatan profesionalisme. Sebanyak 121 responden (46.89%) bercita-cita untuk meningkatkan profesionalisme mereka, termasuk juga mengembangkan media tempat mereka bekerja saat ini.

Jurnalis perempuan yang berkeinginan meningkatkan profesionalisme mereka ternyata dominan ingin membuat produk jurnalistik ataupun tulisan yang dapat berdampak pada masyarakat luas. Adapun skill yang mereka merasa perlu kuasai adalah jurnalisme data dan melakukan inovasi dalam pengembangan media digital. Di samping itu, para responden juga menyatakan bahwa mereka tetap ingin jadi jurnalis karena ingin turut memperjuangkan hak-hak kelompok marginal, utamanya perempuan, dan isu lingkungan hidup. Dari sejumlah jurnalis perempuan yang bercita-cita jadi jurnalis profesional, sebanyak 34 responden (28.09%) yang menyatakan keinginannya untuk mendirikan dan membangun media sendiri, termasuk juga mendirikan media alternatif yang *sustainable*.

Beban ganda jurnalis perempuan yang menuntut perempuan dapat mengurus keluarga dan berkarir, ternyata tidak menghalangi keinginan mereka untuk berkarir di media.

Dari mereka yang masih ingin jadi jurnalis dalam lima tahun ke depan, sebanyak 66.7% bekerja di emerging media dan 33.3% bekerja di media tradisional. Tahun-tahun awal bekerja sebagai jurnalis merupakan penentu apakah jurnalis perempuan akan terus menjadi jurnalis atau tidak. Pada responden yang berusia di bawah 30 tahun, hanya 26.8% yang mengatakan akan terus menjadi jurnalis. Sementara mereka yang berusia di atas 50 tahun hanya 6%. Sisanya, mereka yang berusia 41-50 tahun hanya 23.2% yang masih ingin berkarir jadi jurnalis, dan 44% dari kelompok usia 31-40 tahun.

Selain itu, jurnalis perempuan yang tetap ingin berkarir di media ternyata dominan berasal dari mereka yang bekerja di media kecil (67.9%) yang jumlah wartawannya kurang dari 50 orang. Hanya 26.8% jurnalis dari media menengah dan 4.8% dari media besar yang tetap ingin menjadi jurnalis dalam 5 tahun ke depan.

Adapun pada 90 responden (34.88%) yang tidak ingin lagi berkecimpung di media massa, sebanyak 21 (8.139%) orang ingin

banting setir jadi pengusaha, 21 (8.139%) orang jadi dosen/guru, 18 (6.97%) orang jadi pekerja profesional, 9 (3.48%) orang jadi aktivis di komunitas, 5 orang pensiun (1.93%), 3 orang mengurus keluarga (1.16%), dan 12 menjawab lainnya (4.65%).

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

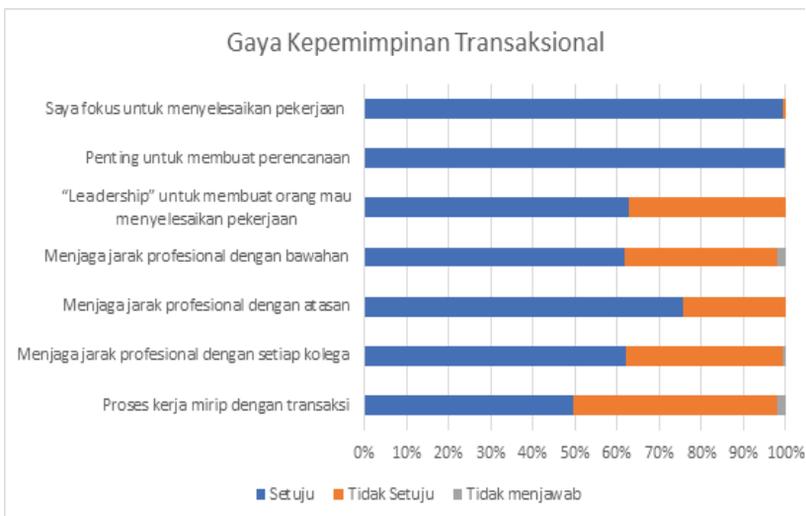
# Bab II



## JURNALIS PEREMPUAN MEMIMPIN

Riset ini mencoba mendalami gaya kepemimpinan jurnalis perempuan di media massa. Pada gaya transaksional, sebanyak 99.6% setuju tentang pentingnya membuat perencanaan. Selain itu, 99.2% setuju untuk fokus menyelesaikan pekerjaan. Riset juga menunjukkan sebanyak 75.6% sepakat untuk menjaga jarak profesional dengan atasan dan 62% setuju dengan menjaga jarak profesional dengan setiap kolega.

Grafik 2. Gaya Transaksional



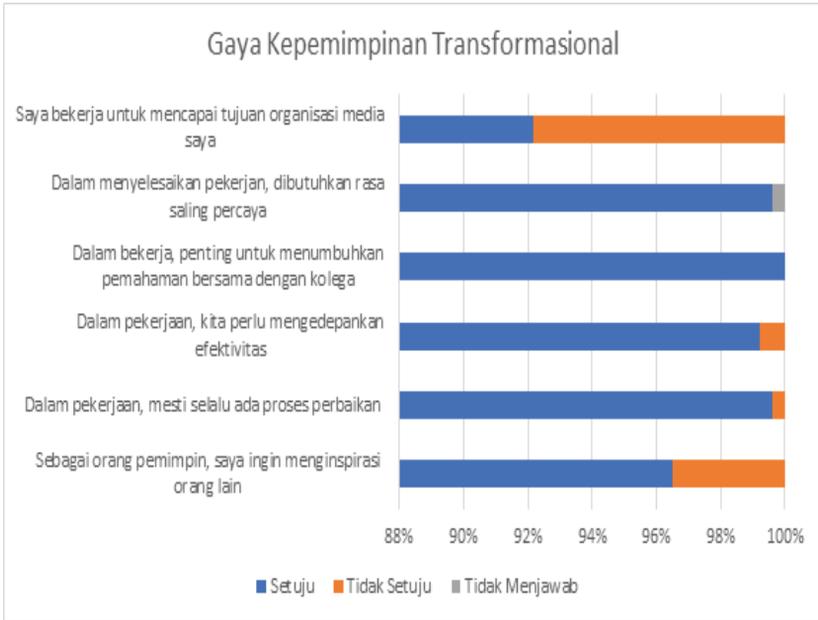
Dalam skala 1-6 (Sangat Tidak Setuju/STS hingga Sangat Setuju/SS), ternyata jawaban dengan rata-rata paling tinggi adalah pentingnya membuat perencanaan dalam bekerja (M= 5.71). Sedangkan pertanyaan dengan rata-rata paling kecil adalah pertanyaan mengenai kewajiban bekerja sebatas karena digaji dalam mengerjakannya (M= 3.53).

Tabel 7. Gaya Transaksional

Gaya transaksional	Mean (skala 1-6)
Bagi saya, bekerja itu mirip dengan transaksi, yakni dimana ada tugas peliputan masuk dan saya sebagai karyawan digaji untuk mengerjakannya	3.53
Saya merasa perlu menjaga jarak profesional dengan setiap kolega di kantor	3.90
Saya merasa perlu menjaga jarak profesional dengan atasan saya	4.31
Saya merasa perlu menjaga jarak profesional dengan bawahan saya	3.84
Kepemimpinan atau leadership sebenarnya untuk membuat orang-orang mau menyelesaikan pekerjaannya	4.03
Dalam bekerja, penting untuk membuat perencanaan	5.71
Saya seseorang yang fokus untuk menyelesaikan pekerjaan	5.40

Pada gaya *transformasional*, hal yang paling menonjol adalah tentang rasa saling percaya. Sebanyak 99.6% responden setuju bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan dibutuhkan rasa saling percaya. Selain itu, nyaris seluruh responden juga setuju bahwa penting untuk menumbuhkan pemahaman bersama dengan kolega. Terkait gaya *transformasional*, responden juga setuju tentang konsep bahwa dalam pekerjaan, mesti selalu ada proses perbaikan.

Grafik 3. Gaya Transformasional



Dalam skala 1-6 (Sangat Tidak Setuju/STS hingga Sangat Setuju/SS), nilai rata-rata paling tinggi didapatkan oleh pertanyaan mengenai dibutuhkannya rasa percaya dalam menyelesaikan pekerjaan ( $M = 5.56$ ) dan diikuti oleh kebutuhan adanya pemahaman bersama ( $M = 5.51$ ). Sementara pertanyaan yang memiliki nilai rata-rata paling rendah adalah tujuan bekerja untuk mencapai tujuan organisasi ( $M = 4.93$ ).

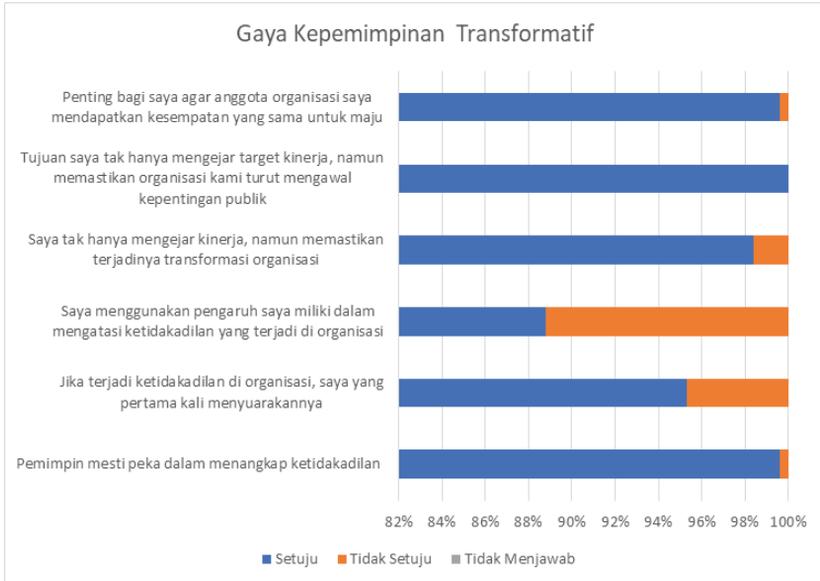
Tabel 8. Gaya Transformasional

Gaya transformasional	Mean (Skala 1-6)
Sebagai orang pemimpin, saya ingin menginspirasi orang lain	5.31
Dalam pekerjaan, mesti selalu ada proses perbaikan	5.43
Dalam pekerjaan, kita perlu mengedepankan efektivitas	5.36
Dalam bekerja, penting untuk menumbuhkan pemahaman bersama dengan kolega	5.51
Dalam menyelesaikan pekerjaan, dibutuhkan rasa saling percaya	5.56
Saya bekerja untuk mencapai tujuan organisasi media saya	4.93

Sementara itu, hasil riset untuk mendalami gaya kepemimpinan transformatif menunjukkan bahwa hal yang menonjol adalah

sebagian besar (99.6%) responden setuju bahwa sebagai pimpinan, penting bagi mereka untuk memastikan anggota organisasi mendapatkan kesempatan yang sama untuk maju. Selain itu, nyaris seluruh responden juga setuju bahwa pada akhirnya tujuan mereka tidak hanya mengejar target kinerja semata, tetapi juga memastikan bahwa organisasi tempat mereka bernaung juga turut mengawal kepentingan publik.

Grafik 4. Gaya Kepemimpinan Transformatif



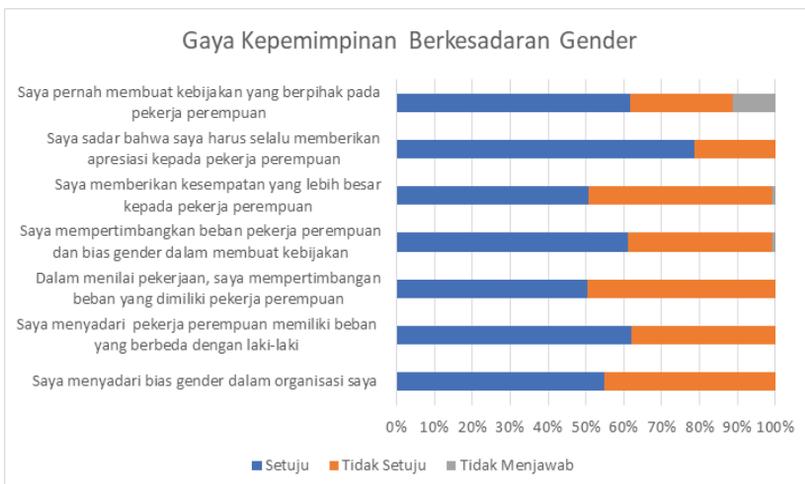
Dalam skala 1-6 (Sangat Tidak Setuju/STS hingga Sangat Setuju/SS), rata-rata paling tinggi adalah pertanyaan mengenai pentingnya agar semua anggota organisasi mendapatkan kesempatan yang sama untuk maju ( $M= 5.63$ ), diikuti dengan memastikan organisasi kami turut mengawal kepentingan publik ( $M=5.52$ ), dan memastikan terjadinya transformasi organisasi ( $M= 5.35$ ). Adapun pertanyaan dengan nilai rata-rata paling rendah adalah menggunakan otoritas dalam mengatasi ketidakadilan dalam organisasi ( $M=4.73$ )

Tabel 9. Gaya Kepemimpinan Transformatif

Gaya Transformatif	Mean(Skala 1-6)
Seorang pemimpin mesti peka dalam menangkap ketidakadilan yang terjadi dalam organisasi	5.59
Jika terjadi ketidakadilan dalam organisasi, saya yang pertama kali menyuarakannya.	4.98
Saya menggunakan pengaruh/otoritas yang saya miliki dalam mengatasi ketidakadilan yang terjadi dalam organisasi saya	4.73
Pada akhirnya, tujuan saya tak hanya mengejar kinerja, namun memastikan terjadinya transformasi organisasi	5.35
Pada akhirnya, tujuan saya tak hanya mengejar target kinerja, namun memastikan organisasi kami turut mengawal kepentingan publik.	5.52
Sebagai pimpinan, penting bagi saya agar anggota organisasi saya mendapatkan kesempatan yang sama untuk maju	5.63

Terkait gender consciousness atau kesadaran gender, 78.7% responden menyatakan setuju atas pernyataan bahwa mereka sadar bahwa mereka harus selalu memberikan apresiasi kepada pekerja perempuan. Selain itu, 62% responden menyadari bahwa pekerja perempuan memiliki beban yang berbeda dengan pekerja laki-laki. Sebanyak 55% responden menyatakan bahwa mereka menyadari bias gender. Hasil riset juga menunjukkan bahwa sebanyak 49.6% responden tidak setuju terhadap pernyataan bahwa dalam menilai pekerjaan, mereka mempertimbangkan beban yang dimiliki pekerja perempuan.

Grafik 5. Gaya Kepemimpinan Berkesadaran Gender



Dalam skala 1-6 (Sangat Tidak Setuju/STS hingga Sangat Setuju/SS), rata-rata yang didapatkan pertanyaan-pertanyaan dalam variabel ini terbilang rendah dibandingkan gaya kepemimpinan yang lain. Hal ini ditandai dengan adanya 4 pertanyaan yang mendapatkan nilai mean 3 (di antara cukup tidak setuju dan cukup setuju). Pertanyaan yang mendapatkan nilai rata-rata paling rendah adalah mempertimbangkan beban kerja yang dimiliki perempuan dalam menilai pekerjaan ( $M= 3.57$ ), memberikan kesempatan yang lebih besar kepada pekerja perempuan ( $M= 3.64$ ), menyadari adanya bias gender dalam organisasi saya ( $M= 3.80$ ), dan mempertimbangkan beban pekerja perempuan dan bias gender dalam membuat kebijakan ( $M= 3.85$ ).

Tabel 10. Gender Consciousness

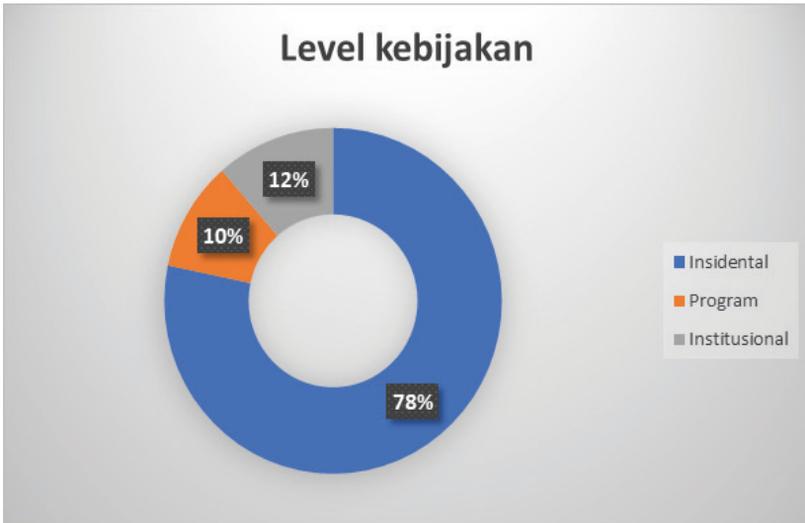
<i>Gender consciousness</i>	Mean(Skala 1-6)
Saya menyadari adanya bias gender dalam organisasi saya	3.80
Saya menyadari bahwa pekerja perempuan memiliki beban yang berbeda dengan pekerja laki-laki	4.02
Dalam menilai pekerjaan, saya mempertimbangan beban yang dimiliki pekerja perempuan	3.57
Saya mempertimbangkan beban pekerja perempuan dan bias gender dalam membuat kebijakan	3.85
Saya memberikan kesempatan yang lebih besar kepada pekerja perempuan	3.64
Saya sadar bahwa saya harus selalu memberikan apresiasi kepada pekerja perempuan	4.64
Saya pernah membuat kebijakan yang berpihak pada pekerja perempuan	4.16

## KEBIJAKAN YANG BERPIHAK

Riset ini berupaya mengupas tentang kebijakan yang berpihak pada perempuan yang pernah dibuat oleh responden. Terdapat tiga kategori level kebijakan. Pertama adalah insidental atau kasuistik. Ini adalah bentuk kebijakan yang diambil tidak secara tetap atau hanya pada waktu tertentu saja. Bentuk kebijakan berikutnya adalah program, yang merujuk kepada kebijakan yang menjadi program di redaksi dalam jangka waktu terbatas selama responden memimpin. Kebijakan yang terakhir adalah institusional yang mengacu pada kebijakan yang disahkan di level organisasi secara formal atau tertulis.

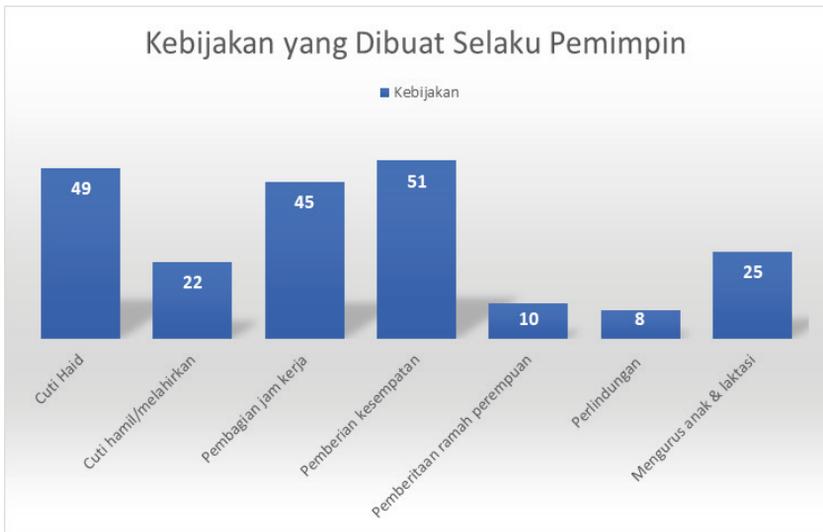
Hasil riset menunjukkan bahwa sebanyak 78% dari kebijakan yang pernah dibuat adalah kebijakan insidental. Sebanyak 12% adalah kebijakan berupa program. Sementara itu, porsi terkecil atau 10% adalah institusional.

Grafik 6. Level Kebijakan Pro-Perempuan yang Dibuat



Pemberian kesempatan bagi pekerja perempuan adalah kebijakan terbanyak (51%) yang dirilis selama responden ini memimpin. Di posisi kedua adalah kebijakan terkait cuti haid (49%), yang diikuti oleh pembagian jam kerja (45%). Kebijakan lain adalah mengurus anak dan laktasi (25%), cuti hamil dan melahirkan (22%), pemberitaan ramah perempuan (10%), dan perlindungan (8%).

Grafik 7. Kebijakan yang Dibuat Selaku Pemimpin



## LEADERSHIP VALUES

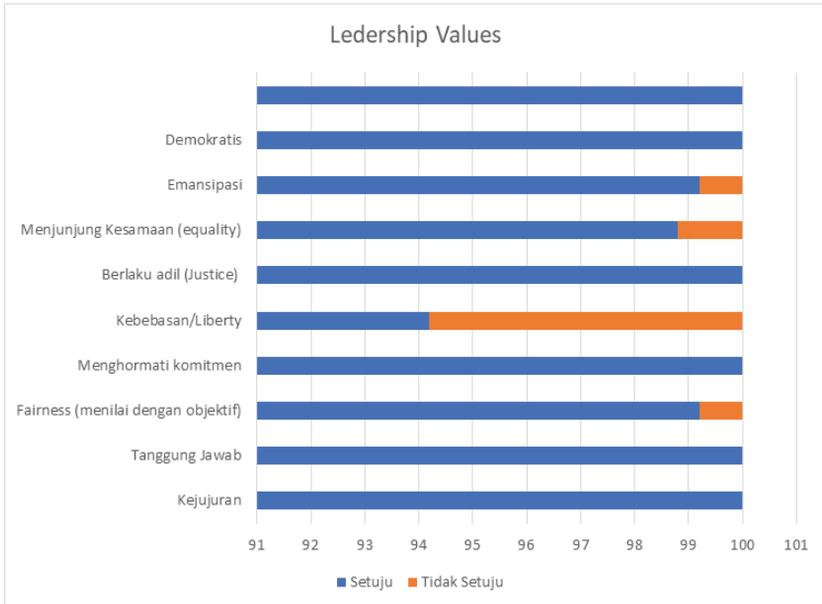
Faktor lain yang juga dialami adalah mengenai leadership values atau nilai kepemimpinan. Nilai-nilai penting berdasarkan nilai rata-rata menurut para responden di antaranya adalah tanggung jawab ( $M= 5.81$ ), kejujuran ( $M= 5.73$ ), dan menghormati komitmen ( $M= 5.68$ ). Sementara itu nilai yang mendapatkan rata-rata paling rendah adalah kebebasan/liberty ( $M= 5.14$ ). Selengkapnya mengenai leadership values dapat dijumpai di tabel berikut:

Tabel 11. Leadership Values

Values	Mean (Skala 1-6)
Pemimpin perlu memiliki Kejujuran	5.73
Pemimpin perlu memiliki Tanggung Jawab	5.81
Pemimpin perlu memiliki Fairness	5.61
Pemimpin perlu menghormati Komitmen	5.68
Pemimpin perlu memberikan Kebebasan/Liberty	5.14
Pemimpin perlu berlaku adil	5.62
Pemimpin perlu menjunjung kesamaan/Equality	5.51
Pemimpin perlu Emansipatif	5.57
Pemimpin perlu Demokrasi	5.62
Pemimpin perlu menjunjung kesetaraan/Equity	5.65

Nilai kepemimpinan menunjukkan bahwa secara umum jurnalis perempuan telah menyadari pentingnya nilai-nilai kepemimpinan. Adapun nilai yang mendapatkan rata-rata paling tinggi adalah ‘tanggung jawab’, diikuti dengan ‘kejujuran’ dan ‘menghormati komitmen’.

Grafik 8. Leadership Values



Secara umum, jurnalis perempuan dalam studi ini setuju dengan nilai-nilai kepemimpinan dan persentasenya persetujuan mencapai di atas 94%. Akan tetapi, nilai yang persentasenya jauh lebih rendah dibandingkan yang lain adalah ‘kebebasan’ (94,2%), ‘menjunjung kesamaan’ (98,8%), dan ‘emansipasi’ (99,2%).

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

# Bab III

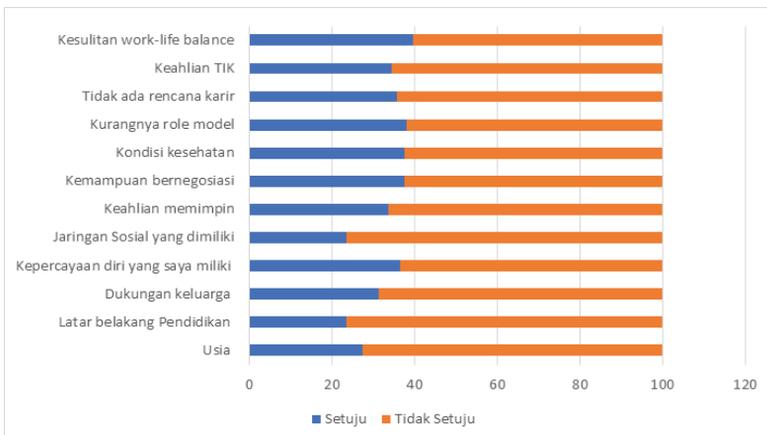


## HAMBATAN KEPEMIMPINAN

### Level Individu

Riset ini juga menggali mengenai hambatan yang dihadapi oleh jurnalis perempuan di Indonesia. Hambatan terbagi menjadi hambatan individu, organisasi, dan sosial budaya. Pada hambatan level individu, responden umumnya kurang menganggap sejumlah faktor ini menghambat mereka sebagai jurnalis. Namun, hambatan yang paling dirasakan adalah kesulitan menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan (39.5%), diikuti dengan kurangnya role model (38%), kondisi kesehatan (37.6%), dan kemampuan bernegosiasi (37.6%).

Grafik 9. Hambatan Individu



Dari skala 1-6 (Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju), jawaban rata-rata responden berada pada nilai 2 dan 3 atau Tidak setuju hingga cukup tidak setuju, dengan nilai rata-rata paling tinggi adalah kemampuan bernegosiasi (M= 3.10) dan kesulitan menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional (M= 3.10). Sementara itu yang nilai rata-ratanya paling rendah adalah latar belakang pendidikan (M= 2.70) dan usia (M= 2.76).

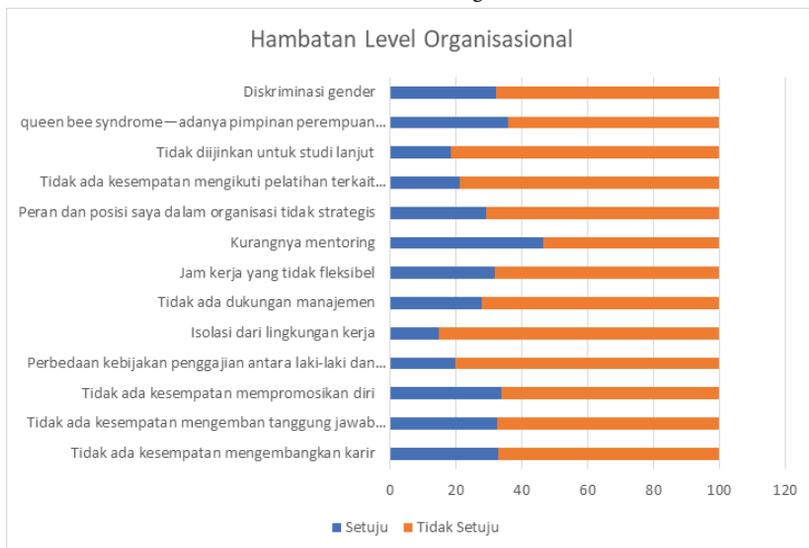
Tabel 12. Hambatan Individu

Hambatan individu	Mean (Skala 1-6)
Usia saya	2.76
Latar belakang Pendidikan saya	2.70
Dukungan keluarga	2.91
Kepercayaan diri yang saya miliki	3.01
Jaringan sosial/pertemanan yang saya miliki	2.74
Keahlian saya dalam memimpin	3.02
Kemampuan saya bernegosiasi	3.10
Kondisi kesehatan saya	3.03
Kurangnya role model/panutan	3.09
Saya tidak memiliki rencana karir	3.02
Keahlian saya menguasai TIK	2.97
Kesulitan menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional	3.10

### Level Organisasi

Sementara itu, hambatan organisasional juga dipandang responden kurang signifikan dalam mengerem laju kepemimpinan mereka di organisasi. Dari 13 pertanyaan mengenai hambatan di level organisasi, ternyata yang paling dirasa kurang adalah mentoring (53.5%), diikuti dengan queen bee syndrome—yang mengacu kepada adanya pimpinan perempuan yang tidak memahami masalah pekerja perempuan (35.7%), ketiadaan kesempatan mempromosikan diri (33.7%), tidak ada kesempatan mengembangkan karir (32.9%), dan tidak adanya kesempatan mengemban tanggung jawab yang lebih besar (32.6%).

**Grafik 10. Hambatan Organisasional**



Dari skala 1-6 (Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju), jawaban rata-rata responden ada di kisaran tidak setuju dan cukup tidak setuju. Pertanyaan yang mendapatkan rata-rata paling rendah atau dengan kata lain kurang dirasakan adalah terkait dengan isolasi di lingkungan kerja ( $M= 2.42$ ), diikuti dengan tidak adanya ijin untuk studi lanjut ( $M= 2.49$ ). Sementara itu, hambatan organisasi yang cukup dirasakan adalah kurangnya mentoring ( $M= 3.36$ ) dan queen bee syndrome ( $M= 3.02$ ).

**Tabel 13. Hambatan Organisasional**

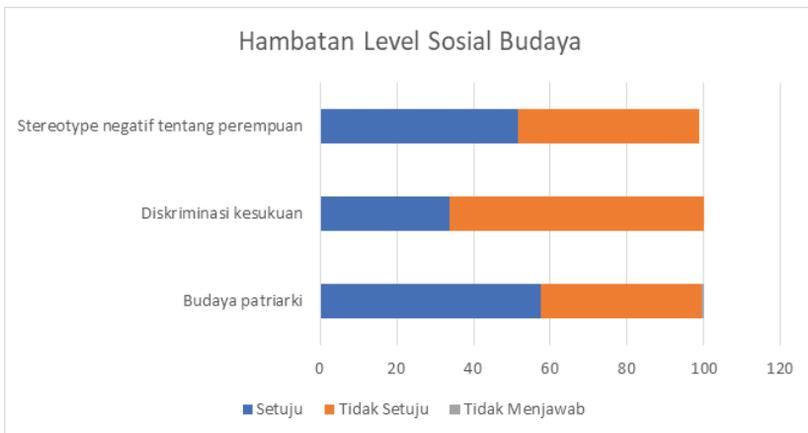
Hambatan organisasional	Mean (Skala 1-6)
Tidak ada kesempatan mengembangkan karir	2.95
Tidak ada kesempatan mengemban tanggung jawab yang lebih besar	2.95
Tidak ada kesempatan mempromosikan diri	3.00
Perbedaan kebijakan penggajian antara laki-laki dan perempuan	2.56
Isolasi dari lingkungan kerja	2.42
Tidak ada dukungan manajemen	2.83
Jam kerja yang tidak fleksibel	2.93
Kurangnya mentoring	3.36
Peran dan posisi saya dalam organisasi tidak strategis	2.85
Tidak ada kesempatan mengikuti pelatihan terkait pekerjaan	2.60

Tidak diijinkan untuk studi lanjut	2.49
<i>queen bee syndrome</i> —adanya pimpinan perempuan yang tidak memahami masalah pekerja perempuan	3.02
Diskriminasi gender	2.91

## Level Sosial Budaya

Di antara ketiga hambatan yang diukur, hambatan di level sosial budayalah yang dianggap paling tinggi menghambat kepemimpinan perempuan. Sebanyak 57.4% dari responden setuju dalam memandang budaya patriarki sebagai hambatan sosial budaya. Adapun, 51.6% setuju adanya stereotip negatif tentang perempuan sebagai hambatan sosial budaya. Untuk diskriminasi kesukuan, sebanyak 66.3% tidak setuju faktor ini sebagai hambatan sosial budaya.

Grafik 11.Hambatan Sosial Budaya



Rata-rata nilai jawaban responden dalam skala 1-6 (Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju) juga menunjukkan bahwa responden cenderung cukup setuju adanya hambatan sosial budaya dalam kepemimpinan mereka di media massa.

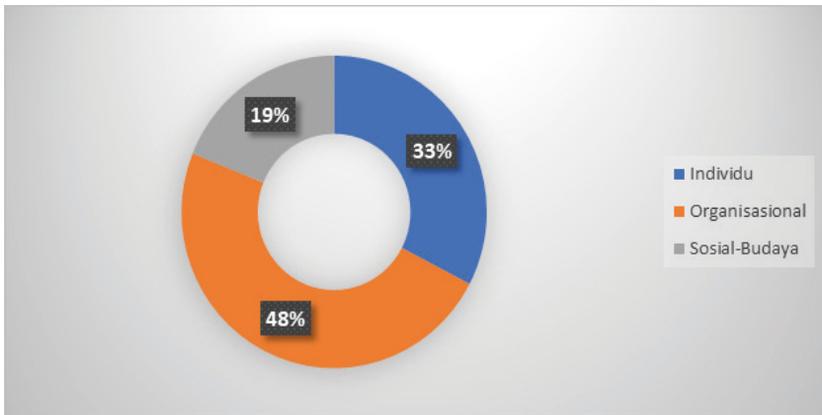
Tabel 14.Hambatan Sosial Budaya

Hambatan Sosial Budaya	Mean (Skala 1-6)
Budaya patriarki	3.78
Diskriminasi kesukuan	2.96
Stereotype negatif tentang perempuan	3.48

### Tiga hambatan utama selama bekerja jadi jurnalis

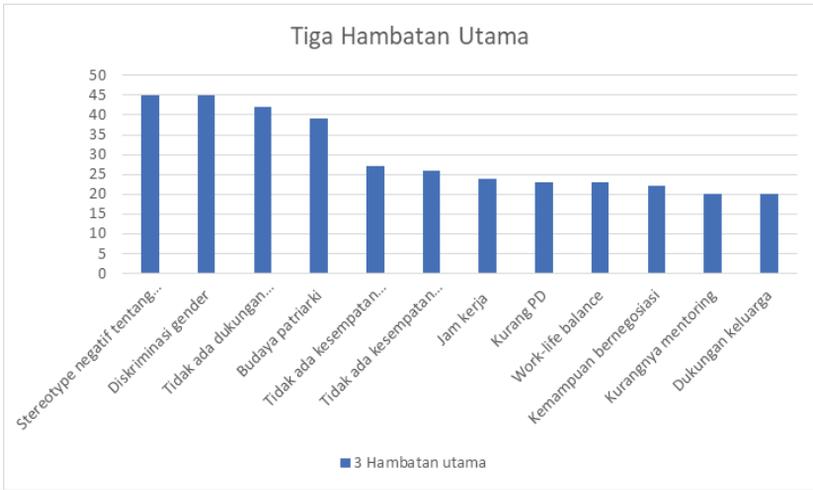
Selain pertanyaan tertutup yang mengukur pandangan perempuan terkait dengan hambatan yang mereka alami, kami juga menanyakan pertanyaan terbuka untuk melihat tiga hambatan utama selama responden berkarir. Nyaris separuh dari responden atau 48% responden beranggapan bahwa hambatan utama adalah hambatan organisasional. Setelah itu, 33% responden memilih hambatan individu dan sisanya, yaitu 19% responden menjatuhkan pilihan pada hambatan sosial budaya.

Grafik 12. Level Hambatan Selama Bekerja



Dari tiga hambatan utama yang dirasakan, ternyata stereotip negatif tentang perempuan dan diskriminasi gender merupakan dua faktor hambatan tertinggi (kedua faktor ini memiliki kesamaan persentase 45%). Tiga faktor yang masuk ke dalam lima besar adalah tidak ada dukungan manajemen (42%), budaya patriarki (39%), dan tidak ada kesempatan mengemban tanggung jawab (27%).

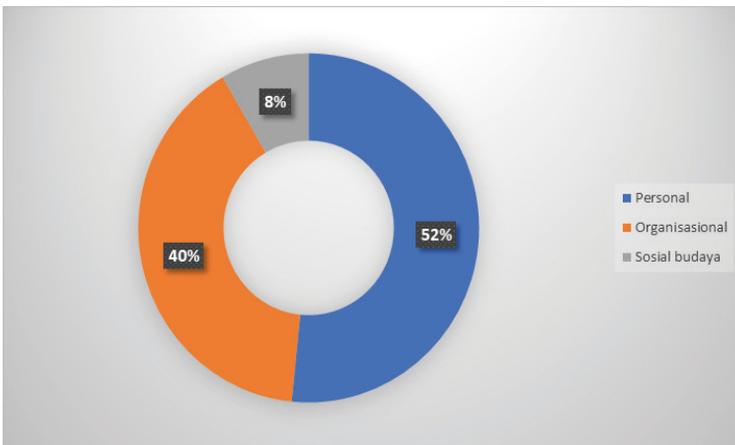
Grafik 13. Tiga Hambatan Utama Selama Menjadi Jurnalis



## HAMBATAN DI AWAL KARIR

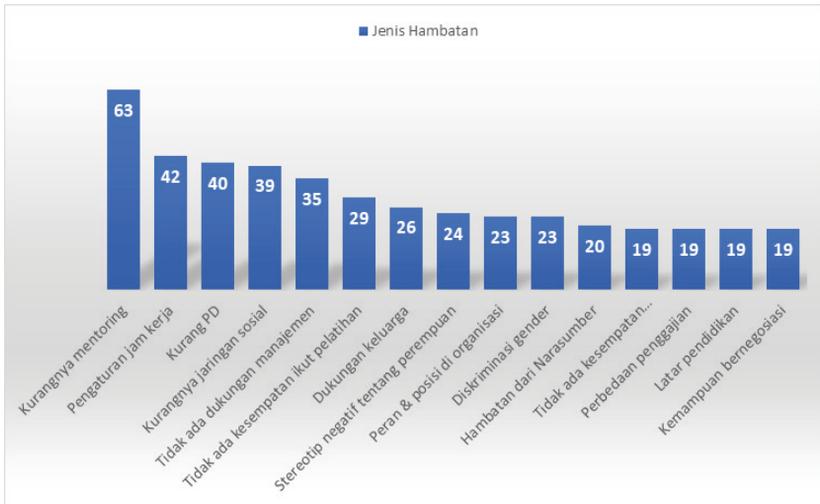
Berdasarkan riset sebelumnya, hambatan kepemimpinan perempuan diibaratkan labirin, dimana pada setiap level ada tantangan yang dihadapi. Oleh karena itu, kami juga menanyakan secara spesifik hambatan yang dihadapi jurnalis perempuan di awal karir. Hambatan personal (52%) menjadi hambatan tertinggi yang menjadi penghalang jurnalis perempuan di level ini, diikuti oleh hambatan organisasional (40%), dan sosial budaya (8%).

Grafik 14. Level Hambatan di Awal Karir



Kurangnya mentoring menjadi faktor penghambat terbesar bagi jurnalis yang baru saja meniti karir (63%), diikuti oleh pengaturan jam kerja (42%), kurang percaya diri (40%), kurangnya jaringan sosial (39%), dan tidak ada dukungan manajemen (35%). Selengkapnya mengenai hambatan di awal karir ini tercantum dalam tabel berikut:

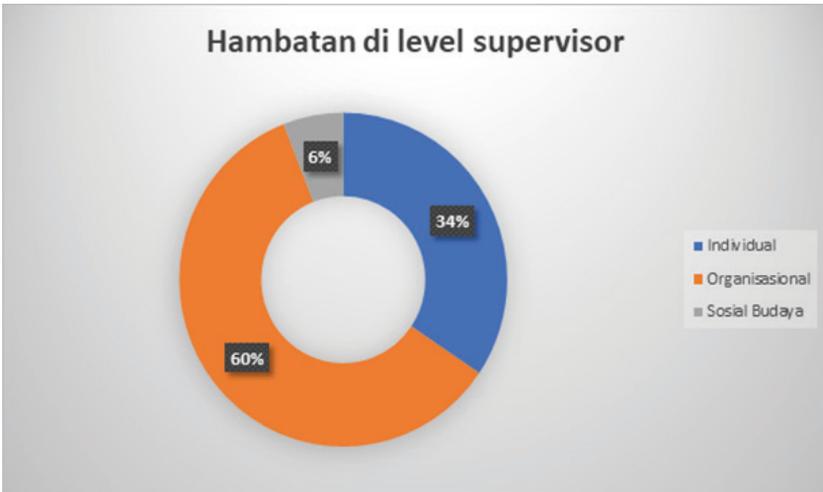
Grafik 15. Jenis Hambatan di Awal Karir



### 1. Hambatan di Level Supervisor

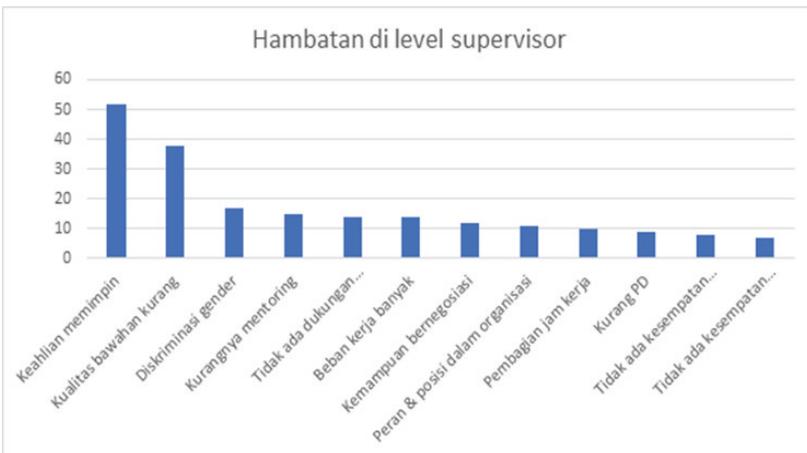
Selanjutnya, riset juga mendalami mengenai hambatan di level supervisor. Untuk level ini, sebanyak 60% responden menyebutkan bahwa hambatan organisasional adalah hambatan terbesar. Adapun hambatan individual (34%) menjadi hambatan berikutnya dan faktor lain yaitu sosial budaya (6%) berada di urutan terakhir.

Grafik 16. Level Hambatan di Posisi Supervisor



Keahlian memimpin (52%) menjadi faktor utama yang menghambat di level supervisor, diikuti oleh kualitas bawahan yang kurang (38%), diskriminasi gender (17%), kurangnya mentoring (15%), dan tidak ada dukungan manajemen (14%). Lebih lanjut mengenai hambatan di level supervisor terdapat dalam tabel berikut:

Grafik 17. Jenis Hambatan di Level Supervisor

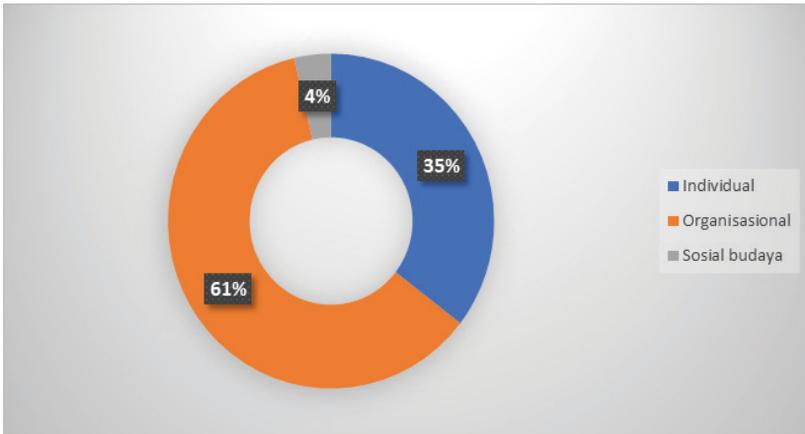


## 2. Hambatan Level Manager/Direktur

Faktor hambatan lain yang juga dieksplorasi di dalam studi ini adalah hambatan yang dialami oleh jurnalis perempuan di level

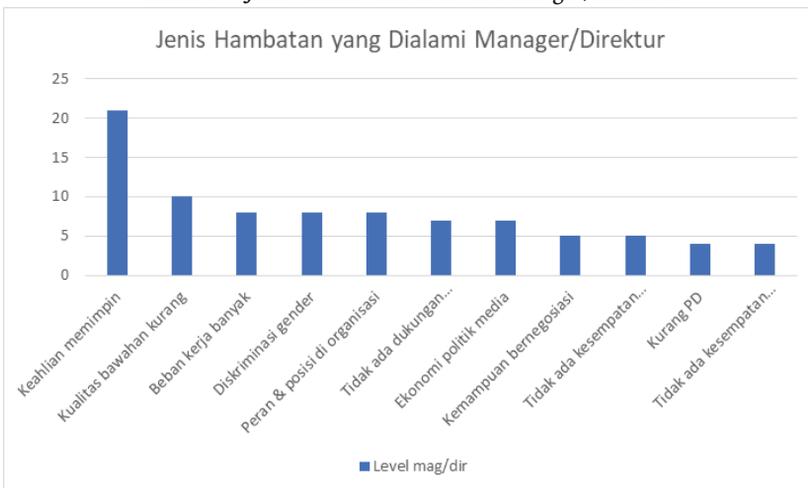
manager atau direktur. Hambatan organisasional menjadi hambatan terbesar di level ini dengan persentase 61%. Hambatan individu menjadi hambatan kedua (35%) dan sosial budaya adalah hambatan dengan persentase terkecil (4%).

Grafik 18. Level Hambatan di Posisi Manager/Direktur



Jurnalis di level manager atau direktur berpandangan bahwa keahlian memimpin menjadi hambatan terbesar (21%), diikuti oleh kualitas bawahan yang kurang (10%), beban kerja yang banyak (8%), diskriminasi gender (8%), dan peran serta posisi di organisasi (8%). Lebih lengkap mengenai hambatan yang dihadapi jurnalis perempuan di level manager atau direktur terlampir dalam tabel berikut:

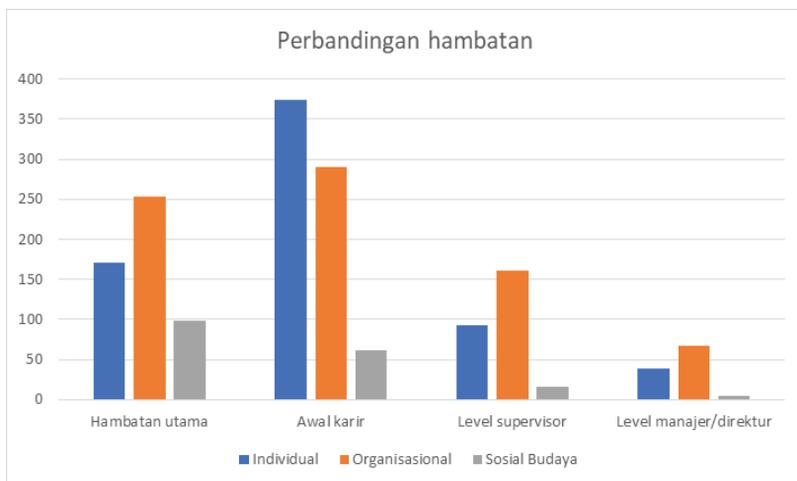
Grafik 19. Jenis Hambatan di Level Manager/Direktur



## 2. Perbandingan Hambatan

Dari data survei, terdapat dua hal yang perlu dicermati terkait dengan hambatan kepemimpinan perempuan di media massa. Pertama, pada pertanyaan terbuka yang diajukan terkait dengan hambatan, terlihat pola yang sama pada hambatan yang dirasakan oleh perempuan selama berkarir, pada level supervisor, dan pada level manajer/direktur. Pada pola tersebut terlihat bahwa hambatan utama berasal dari struktur, proses, dan budaya di organisasi media massa, diikuti oleh hambatan personal seperti kemampuan memimpin, bernegosiasi, dan jaringan sosial, dan terakhir adalah hambatan di level sosial budaya. Pola berbeda dialami jurnalis perempuan di awal mereka merintis karir dimana hambatan utamanya berasal dari kemampuan dan latar belakang individu, diikuti oleh hambatan di level organisasi dan sosial budaya.

Grafik 20. Perbandingan Hambatan di Setiap Level



Hal kedua yang perlu dicermati adalah perbedaan antara jawaban pada pertanyaan tertutup dan pertanyaan terbuka. Pada pertanyaan tertutup, yang ditanyakan lebih dulu ke responden, rata-rata paling tinggi ada di level sosial budaya ( $M= 3.4$ ), diikuti oleh hambatan di level individu ( $M= 2.95$ ), dan level organisasional ( $M= 2.83$ ).

Setidaknya ada dua penjelasan berkaitan dengan perbedaan hambatan yang dirasakan oleh jurnalis perempuan. Penjelasan pertama berkaitan dengan mengakarnya budaya patriarki dan stereotip negatif tentang perempuan dalam masyarakat sehingga hal ini pal-

ing dirasakan mendominasi keseluruhan perjalanan karir perempuan di media massa. Hal ini juga muncul dalam jawaban terbanyak terkait dengan hambatan utama perempuan, yakni stereotip negatif tentang perempuan dan diskriminasi gender. Konstruksi budaya patriarki ini mengakar hingga ke struktur dan kebijakan organisasi media.

Penjelasan kedua perbedaan hambatan tersebut berkaitan dengan latar belakang responden dalam penelitian ini yang mayoritas berasal dari level pelaksana (officer) dan penyelia (supervisor) yang dominan bekerja di media kecil (65.9%). Pada level tersebut kepemimpinan masih dominan berada di level self-leadership (memimpin diri sendiri) atau tim kecil. Sebagian responden bisa jadi belum merasakan bagaimana struktur, proses kerja, dan budaya organisasi mempengaruhi kepemimpinannya dan lebih banyak merasakan hambatan dalam proses-proses menyelesaikan pekerjaan, belum pada pengambilan keputusan. Trend ini juga terlihat dari semakin rendahnya hambatan di level sosial budaya yang dirasakan oleh perempuan saat posisinya semakin tinggi. Saat posisi perempuan semakin tinggi, dia dapat memahami bahwa hambatan organisasional lebih banyak berpengaruh ketimbang dua hambatan lainnya.

## **KEPEMIMPINAN DAN HAMBATAN**

Sebelum menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan, nilai, dan hambatan kepemimpinan, kami terlebih dulu melakukan analisis faktor di SPSS untuk melihat pertanyaan-pertanyaan mana saja yang mengelompok bersama. Selain itu, analisis ini juga dapat melihat pertanyaan mana yang sekiranya tidak dapat dikelompokkan dengan pertanyaan manapun.

### ***Factorial analysis Gaya Kepemimpinan.***

Hasil analisis faktor menunjukkan bahwa dari 26 pertanyaan di variabel Gaya Kepemimpinan, hanya 18 pertanyaan yang memiliki nilai korelasi cukup kuat di atas. Dengan demikian, kedelapan pertanyaan lainnya dikeluarkan dari variabel gaya kepemimpinan. Adapun 18 pertanyaan yang memiliki nilai korelasi di atas 0,4 mengelompok menjadi empat, yakni: 1. Gaya Transformasional, 2. Gaya Transformatif, 3. Gaya gender consciousness, dan 4. Gaya transaksional.

Gaya *transaksional* terdiri dari tiga pertanyaan, yakni: 301b. “Saya merasa perlu menjaga jarak professional dengan setiap kolega di kantor”, 301c. “Saya merasa perlu menjaga jarak professional dengan atasan saya”, dan 301d. “Saya merasa perlu menjaga jarak professional dengan bawahan saya”.

Gaya *transformatif* terdiri dari lima pertanyaan, yakni: 301k. “Dalam bekerja, penting untuk menumbuhkan pemahaman bersama dengan kolega”, 301l. “Dalam menyelesaikan pekerjaan, dibutuhkan rasa saling percaya”, 301f. “Dalam bekerja, penting untuk membuat perencanaan”, 301j. “Dalam pekerjaan, kita perlu mengedepankan efektivitas”, 301n. “Seorang pemimpin mesti peka dalam menangkap ketidakadilan yang terjadi dalam organisasi”.

Gaya *transformatif* terdiri dari lima pertanyaan, yakni: 301o. “Jika terjadi ketidakadilan dalam organisasi, saya yang pertama kali menyuarakannya”. 301p. “Saya menggunakan pengaruh/otoritas yang saya miliki dalam mengatasi ketidakadilan yang terjadi dalam organisasi saya”, 301q. “Pada akhirnya, tujuan saya tak hanya mengejar kinerja, namun memastikan terjadinya transformasi organisasi”, 301r. “Pada akhirnya, tujuan saya tak hanya mengejar target kinerja, namun memastikan organisasi kami turut mengawal kepentingan publik. “, 301s. “Sebagai pimpinan, penting bagi saya agar anggota organisasi saya mendapatkan kesempatan yang sama untuk maju”.

Gaya *gender consciousness* terdiri dari lima pertanyaan, yakni: 301u. “Saya menyadari bahwa pekerja perempuan memiliki beban yang berbeda dengan pekerja laki-laki”, 301v. “Dalam menilai pekerjaan, saya mempertimbangkan beban yang dimiliki pekerja perempuan”, 301w. “Saya mempertimbangkan beban pekerja perempuan dan bias gender dalam membuat kebijakan”, 301x. “Saya memberikan kesempatan yang lebih besar kepada pekerja perempuan”, 301y. “Saya sadar bahwa saya harus selalu memberikan apresiasi kepada pekerja perempuan”.

### **Factorial Analysis Nilai Kepemimpinan**

Pada nilai kepemimpinan (leadership values) hanya terdapat satu pertanyaan yang nilai korelasinya di bawah 0.4 (rendah), yakni pertanyaan 401e. “nilai kebebasan/liberty”. Dengan demikian, hanya pertanyaan ini yang dikeluarkan.

### ***Factorial Analysis Hambatan kepemimpinan***

Hasil analisis faktor menunjukkan bahwa hambatan terhadap kepemimpinan perempuan mengelompok menjadi enam, dengan tidak ada satupun yang nilai korelasinya rendah (di bawah 0.4). Berikut adalah keenam kelompok tersebut:

*Pertama*, adalah hambatan sosial budaya yang terdiri dari: 503.a Budaya patriarki, 503b. Diskriminasi kesukuan, dan 503c. Stereotip negatif tentang perempuan. Kelompok ini dinamakan variabel hambatan sosial budaya karena menunjukkan dimensi sosial-budaya yang berlaku di masyarakat.

*Kedua*, adalah hambatan organisasional yang berkaitan dengan kondisi struktur di organisasi, yakni: 502g. Jam kerja yang tidak fleksibel, 502k. Tidak diijinkan untuk studi lanjut, 502e. Isolasi dari lingkungan kerja, dan 502d. Perbedaan kebijakan penggajian antara laki-laki dan perempuan.

*Ketiga*, adalah hambatan organisasional yang berkaitan dengan proses internal di organisasi, yakni: 502a. Tidak ada kesempatan mengembangkan karir, 502b. Tidak ada kesempatan mengemban tanggung jawab yang lebih besar, 502c. Tidak ada kesempatan mempromosikan diri, 502f. Tidak ada dukungan manajemen, 502h. Kurangnya mentoring, 502i. Peran dan posisi saya dalam organisasi tidak strategis, 502j. Tidak ada kesempatan mengikuti pelatihan terkait pekerjaan, 502l. *queen bee syndrome*, dan 502m. Diskriminasi gender.

*Keempat*, adalah hambatan personal yang berkaitan dengan latar belakang individu, yakni: 501a. Usia, 501b. Latar belakang Pendidikan saya, dan 501c. Dukungan keluarga.

*Kelima*, adalah hambatan personal yang berkaitan dengan soft skill yang dimiliki individu, yakni: 501d. Kepercayaan diri yang saya miliki, 501e. Jaringan sosial/pertemanan yang saya miliki, 501f. Keahlian saya dalam memimpin, 501g. Kemampuan saya bernegosiasi, dan 501k. Keahlian saya menguasai TIK. Terdapat satu lagi pertanyaan yang masuk ke dalam kelompok ini, yaitu 501h. Kondisi kesehatan saya. Meski hasil reliabilitas menunjukkan nilai yang tinggi, namun secara konseptual, pertanyaan ini tidak mengukur soft skill dan juga tidak menunjukkan adanya konsep lain yang sama

dengan kelima pertanyaan lainnya, maka pertanyaan 501h ini tidak dimasukkan.

*Keenam*, adalah hambatan personal yang berkaitan dengan rencana karir individu, yakni: 501i. Kurangnya role model/panutan, 501j. Saya tidak memiliki rencana karir, dan 501l. Kesulitan menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional.

### Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan factor analysis, kami menguji kembali reliabilitas variabel-variabel tersebut dan mendapatkan hasil yang menunjukkan bahwa semua variabel masuk dalam kategori reliabel.

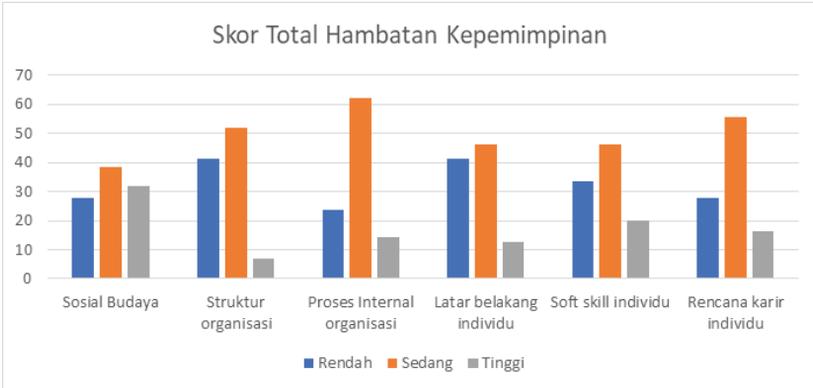
Tabel 15. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen setelah Dilakukan Factorial Analysis

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha
Gaya kepemimpinan transaksional	0.864
Gaya kepemimpinan transformasional	0.762
Gaya kepemimpinan transformatif	0.760
Gaya kepemimpinan gender consciousness	0.8
Kualitas pimpinan	0.905
Hambatan kepemimpinan sosial budaya	0.830
Hambatan kepemimpinan struktur organisasi	0.702
Hambatan kepemimpinan proses internal organisasi	0.894
Hambatan kepemimpinan latar belakang individu	0.677
Hambatan kepemimpinan soft skill	0.889
Hambatan kepemimpinan rencana karir	0.641

Setelah dikelompokkan ulang, kami menghitung kembali skor total hambatan kepemimpinan dan mengelompokkan jawaban ke dalam 3 skala interval, yakni tinggi, sedang, dan rendah. Skala tersebut dibuat berdasarkan total skordi setiap variabel dibagi dengan jumlah pertanyaan.

Hasil dari jumlah total keenam dimensi hambatan ini ternyata menunjukkan pola yang sama dengan pola hambatan kepemimpinan yang diolah dari pertanyaan terbuka. Dari grafik di bawah terlihat bahwa jurnalis perempuan dalam penelitian ini dominan berpendapat bahwa hambatan tertinggi yang dirasakan di level organisasional, yakni struktur organisasi dan proses internal, diikuti dengan hambatan di level individu dan terakhir hambatan di level sosial budaya.

Grafik 21. Perbandingan Skor Total Hambatan Kepemimpinan



Korelasi demografi responden dengan hambatan kepemimpinan

Untuk melihat seperti apa hubungan antara latar belakang individu dan latar belakang organisasi responden dengan hambatan kepemimpinan, kami melakukan uji korelasi variabel. Variabel yang berkorelasi signifikan dan positif dengan hambatan kepemimpinan di level sosial budaya adalah hambatan yang terdapat pada struktur organisasi dan proses internal. Artinya, semakin besar hambatan di level sosial budaya, maka akan semakin besar pula hambatan di level organisasi.

Adapun pada hambatan kepemimpinan di struktur organisasi, variabel yang signifikan berkorelasi positif adalah hambatan sosial budaya, hambatan di proses internal, hambatan latar belakang individu, hambatan soft skill, dan hambatan rencana karir. Dari semua hambatan tersebut, variabel yang hubungannya paling kuat adalah hambatan proses internal organisasi. Sementara itu, hambatan kepemimpinan struktur organisasi memiliki korelasi negatif dengan posisi responden di organisasi. Ini artinya, semakin tinggi posisi di organisasi, maka cenderung semakin kecil hambatan kepemimpinan terkait dengan struktur organisasi.

Hambatan kepemimpinan proses internal organisasi berkorelasi signifikan dengan hambatan sosial budaya, struktur organisasi, latar belakang individu, soft skill, dan rencana karir. Variabel yang korelasinya paling kuat adalah hambatan di struktur organisasi. Data menunjukkan hambatan kepemimpinan proses internal juga memiliki korelasi negatif dengan posisi di organisasi. Hal ini menunjuk-

kan semakin tinggi posisi di organisasi, maka semakin kecil hambatan kepemimpinan proses internal organisasi.

Kini beralih ke hambatan kepemimpinan latar belakang individu. Variabel yang berkorelasi signifikan dengan hambatan kepemimpinan latar belakang individu adalah total karyawan di redaksi, hambatan struktur organisasi, proses internal, soft skill, dan rencana karir. Variabel yang paling kuat korelasinya adalah hambatan soft skill. Sementara itu, variabel lama bekerja sebagai jurnalis dan jumlah pelatihan setahun terakhir memiliki korelasi negatif dengan hambatan kepemimpinan latar belakang individu. Ini berarti semakin lama jurnalis bekerja dan semakin banyak mendapatkan pelatihan, maka semakin kecil hambatan kepemimpinan latar belakang individu yang dihadapi.

Pada hambatan kepemimpinan *soft skill*, variabel yang berkorelasi signifikan adalah hambatan struktur organisasi, proses internal, latar belakang individu, dan rencana karir. Variabel yang berkorelasi paling kuat adalah latar belakang individu. Sementara itu, hambatan kepemimpinan soft skill berkorelasi negatif dengan faktor usia, lama bekerja, dan jumlah pelatihan dalam rentang waktu setahun terakhir. Ini berarti semakin tinggi usia jurnalis, semakin lama mereka bekerja, dan mendapatkan pelatihan dalam setahun terakhir, maka akan semakin kecil hambatan kepemimpinan *soft skill*.

Adapun untuk hambatan kepemimpinan rencana karir, variabel yang berpengaruh adalah hambatan struktur organisasi, proses internal, latar belakang individu, dan *soft skill*. Variabel yang berkorelasi paling kuat adalah hambatan *soft skill*. Hasilnya selengkapnya dapat dilihat pada tabel 16.

Tabel 16. Uji Korelasi Variabel Demografi dengan Hambatan Kepemimpinan

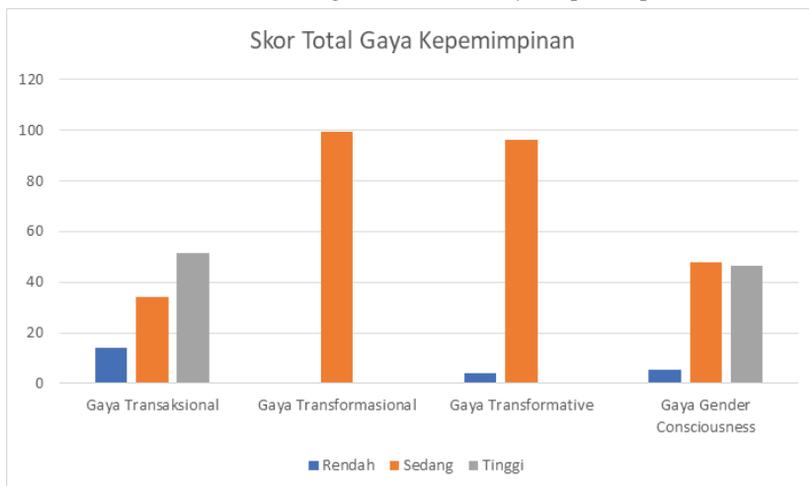
Variabel Hambatan	Variabel yang berkorelasi signifikan
Hambatan kepemimpinan sosial budaya	Hambatan struktur organisasi ( $r = .297, p < .001$ )
	Hambatan proses internal ( $r = .330, p < .001$ )

Hambatan kepemimpinan struktur organisasi	<p>Posisi di organisasi (<math>r = -.148, p &lt; .018</math>)</p> <p>Hambatan sosial budaya (<math>r = .297, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan proses internal (<math>r = .679, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan latar belakang individu (<math>r = .211, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan soft skill (<math>r = .188, p &lt; .002</math>)</p> <p>Hambatan rencana karir (<math>r = .234, p &lt; .001</math>)</p>
Hambatan kepemimpinan proses internal organisasi	<p>Posisi di organisasi (<math>r = -.152, p &lt; .014</math>)</p> <p>Hambatan Sosial budaya (<math>r = .330, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan struktur organisasi (<math>r = .679, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan latar belakang individu (<math>r = .220, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan soft skill (<math>r = .248, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan rencana karir (<math>r = .247, p &lt; .001</math>)</p>
Hambatan kepemimpinan latar belakang individu	<p>Total karyawan di redaksi (<math>r = .123, p &lt; .049</math>)</p> <p>Lama bekerja sebagai jurnalis (<math>r = -.210, p &lt; .001</math>)</p> <p>Jumlah pelatihan setahun terakhir (<math>r = -.128, p &lt; .039</math>)</p> <p>Hambatan struktur organisasi (<math>r = .211, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan proses internal (<math>r = .220, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan soft skill (<math>r = .571, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan rencana karir (<math>r = .314, p &lt; .001</math>)</p>
Hambatan kepemimpinan soft skill	<p>Usia (<math>r = -.138, p &lt; .027</math>)</p> <p>Lama bekerja (<math>r = -.232, p &lt; .001</math>)</p> <p>Jumlah pelatihan setahun terakhir (<math>r = -.191, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan struktur organisasi (<math>r = .188, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan proses internal (<math>r = .248, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan latar belakang individu (<math>r = .571, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan rencana karir (<math>r = .423, p &lt; .001</math>)</p>
Hambatan kepemimpinan rencana karir	<p>Hambatan struktur organisasi (<math>r = .234, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan proses internal (<math>r = .247, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan latar belakang individu (<math>r = .314, p &lt; .001</math>)</p> <p>Hambatan soft skill (<math>r = .423, p &lt; .001</math>)</p>

## Skor total gaya kepemimpinan

Setelah mengelompokkan kembali pertanyaan pada variabel Gaya Kepemimpinan, kami menghitung kembali skor total gaya kepemimpinan. Hasil skor total menunjukkan bahwa gaya transformasional dan gaya transformatif adalah dua gaya yang mendominasi kepemimpinan jurnalis perempuan di media massa. Selanjutnya adalah gaya kepemimpinan berkesadaran gender yang juga lebih dominan dibandingkan gaya transaksional.

Grafik 22. Perbandingan Skor Total Gaya Kepemimpinan



## Korelasi demografi responden dengan Gaya kepemimpinan

Untuk melihat variabel apa saja yang berasosiasi dengan gaya kepemimpinan jurnalis perempuan di media massa, kami melakukan uji korelasi variabel demografi/latar belakang jurnalis dengan gaya kepemimpinan perempuan. Hasil uji korelasi menunjukkan bahwa Gaya transaksional berkorelasi negatif dengan usia. Ini artinya, semakin tinggi usia responden, maka gaya transaksional semakin rendah.

Adapun gaya transformasional berkorelasi signifikan dan positif dengan variabel usia, lama bekerja sebagai jurnalis, posisi di organisasi, nilai-nilai kepemimpinan, dan gaya transformatif. Variabel yang signifikan berkorelasi paling kuat adalah gaya transformatif. Gaya transformasional berkorelasi negatif dengan jenis media, atau dengan kata lain jurnalis perempuan yang memiliki gaya

kepemimpinan transformasional tinggi cenderung berada di organisasi media tradisional.

Adapun untuk gaya transformatif, variabel yang signifikan berkorelasi positif adalah usia, status perkawinan, lama bekerja sebagai jurnalis, posisi di organisasi, nilai-nilai kepemimpinan, dan gaya transformasional. Variabel yang korelasinya lebih kuat adalah gaya kepemimpinan transformasional dan lama bekerja sebagai jurnalis. Dengan kata lain, semakin banyak seorang jurnalis merasakan asam garam dunia jurnalis, maka kecenderungannya akan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dan transformatif.

Sementara itu, gaya *gender consciousness* berkorelasi signifikan dengan arah negatif positif dengan nilai-nilai kepemimpinan, dan berkorelasi negatif dengan total karyawan di bagian redaksi. Ini berarti semakin kecil total karyawan di bagian redaksi, semakin tinggi gaya kepemimpinan berkesadaran gender. Hasilnya lebih detail terdapat pada tabel 17.berikut.

Tabel 17. Uji Korelasi Variabel Demografi dengan Hambatan Kepemimpinan

Variabel Gaya Kepemimpinan	Variabel yang berkorelasi signifikan
Gaya Transaksional	Usia ( $r = -.129, p < .041$ )
Gaya Transformasional	Usia ( $r = .138, p < .027$ ) Jenis media ( $r = -.126, p < .044$ ) Lama bekerja sebagai jurnalis ( $r = .243, p < .001$ ) Posisi di organisasi ( $r = .148, p < .018$ ) Nilai-nilai kepemimpinan ( $r = .206, p < .001$ ) Gaya transformatif( $r = .489, p < .001$ )
Gaya Transformatif	Usia ( $r = .157, p < .011$ ) Status perkawinan ( $r = .192, p < .002$ ) Lama bekerja sebagai jurnalis ( $r = .235, p < .001$ ) Posisi di organisasi ( $r = .172, p < .005$ ) Nilai-nilai kepemimpinan ( $r = .193, p < .002$ ) Gaya transformasional ( $r = .489, p < .001$ )
Gaya Gender Consciousness	Nilai-nilai kepemimpinan ( $r = .208, p < .001$ ) Total karyawan di bagian redaksi ( $r = -.130, p < .038$ )

## Korelasi faktor demografi dengan gaya kepemimpinan berkesadaran gender

Gaya kepemimpinan berkesadaran gender kami analisis tersendiri mengingat ini adalah gaya yang kami tambahkan dalam menilai kepemimpinan perempuan di media massa. Dari lima pertanyaan di variabel gaya kepemimpinan ini, hanya dua pertanyaan yang memiliki korelasi signifikan dengan arah hubungan negatif. Pertanyaan pertama adalah pertanyaan “*Saya menyadari bahwa pekerja perempuan memiliki beban yang berbeda dengan pekerja laki-laki*” yang berkorelasi negatif dengan total karyawan di bagian redaksi. Artinya, semakin kecil media tempat jurnalis perempuan bekerja, maka semakin tinggi kesadarannya akan perbedaan beban kerja laki-laki dan perempuan.

Pertanyaan kedua berkorelasi signifikan adalah “*Saya memberikan kesempatan yang lebih besar kepada pekerja perempuan*”. Pertanyaan ini berkorelasi negatif dengan Pendidikan tertinggi yang ditamatkan, Cakupan skala peliputan isu, dan Total karyawan di bagian redaksi. Artinya, jurnalis perempuan yang cenderung memberikan kesempatan lebih besar kepada sesama perempuan adalah mereka yang lebih tinggi tingkat pendidikannya, meliput topik umum, dan bekerja di media yang lebih kecil. Hasil selengkapnya terlihat dalam tabel berikut.

Sementara itu, nilai-nilai kepemimpinan berkorelasi signifikan dan positif dengan pertanyaan tentang mempertimbangan beban yang dimiliki pekerja perempuan dalam menilai pekerjaan dan membuat kebijakan, serta kesadaran memberikan apresiasi kepada perempuan.

Tabel 18. Korelasi Variabel Gender Consciousness pada Hambatan Kepemimpinan

Variabel gaya kepemimpinan berkesadaran gender	Variabel yang berkorelasi signifikan
301u. “ <i>Saya menyadari bahwa pekerja perempuan memiliki beban yang berbeda dengan pekerja laki-laki</i> ”.	Total karyawan di bagian redaksi ( $r = -.136, p < .029$ )
301v. “ <i>Dalam menilai pekerjaan, saya mempertimbangan beban yang dimiliki pekerja perempuan</i> ”.	Nilai kepemimpinan ( $r = .152, p < .015$ )

301w. "Saya mempertimbangkan beban pekerja perempuan dan bias gender dalam membuat kebijakan".	Nilai kepemimpinan ( $r = .175, p < .005$ )
301x. "Saya memberikan kesempatan yang lebih besar kepada pekerja perempuan".	Pendidikan tertinggi yang ditamatkan ( $r = -.161, p < .010$ ) Cakupan skala peliputan isu ( $r = -.124, p < .047$ ) Total karyawan di bagian redaksi ( $r = -.131, p < .035$ )
301y. "Saya sadar bahwa saya harus selalu memberikan apresiasi kepada pekerja perempuan".	Nilai kepemimpinan ( $r = .244, p < .001$ )

### Korelasi hambatan kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan

Di bagian ini kami menganalisis hambatan mana saja yang berkorelasi dengan gaya kepemimpinan. Hasil analisis korelasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berkesadaran gender berkorelasi signifikan dan positif dengan hampir semua hambatan kepemimpinan, kecuali hambatan *soft skill*. Artinya, jurnalis perempuan yang menghadapi hambatan kecenderungannya akan memiliki gaya berkesadaran gender yang semakin tinggi. Nilai korelasi paling kuat ada pada hambatan di level organisasional, yang artinya semakin tinggi hambatan di level maka semakin tinggi pula kepemimpinan berkesadaran gender yang dimiliki perempuan.

Adapun hambatan latar belakang individu juga berkorelasi oleh positif dengan gaya transaksional, sedangkan hambatan *soft skill* juga berkorelasi positif dengan gaya transformasional.

Tabel 19. Korelasi Hambatan Kepemimpinan dengan Gaya Kepemimpinan

Variable hambatan kepemimpinan	Variabel gaya kepemimpinan yang berkorelasi signifikan
Hambatan sosial budaya	Gaya Gender Consciousness ( $r = .227, p < .001$ )
Hambatan struktur organisasi	Gaya Gender Consciousness ( $r = .239, p < .001$ )
Hambatan proses internal organisasi	Gaya Gender Consciousness ( $r = .324, p < .001$ )
Hambatan latar belakang individu	Gaya Transaksional ( $r = .132, p < .036$ ) Gaya Gender Consciousness ( $r = .155, p < .014$ )
Hambatan <i>soft skill</i>	Gaya transformasional ( $r = 0.131, p < .037$ )
Hambatan rencana karir	Gaya Gender Consciousness ( $r = .203, p < .001$ )

## DELAPAN POIN

Dari hasil survei, kami menyimpulkan *delapan* poin utama. *Pertama*, terkait dengan cita-cita jurnalis perempuan untuk meniti karir di dunia jurnalisme, ternyata responden jurnalis perempuan dalam penelitian ini masih memilih untuk berkarir di media ketimbang berganti karir di bidang lain. Dalam lima tahun ke depan, 168 (65.11%) menyatakan bahwa mereka tetap ingin menjadi jurnalis atau bekerja di media. Dari jumlah tersebut, hanya 47 (18.21%) responden berkeinginan menduduki posisi di struktur kepemimpinan media dan 121 responden (46.89%) fokus untuk meningkatkan profesionalisme mereka.

*Kedua*, berkaitan dengan kebijakan ramah perempuan yang pernah dibuat, sebanyak 78% dari kebijakan yang pernah dibuat adalah kebijakan insidental, diikuti dengan 12% kebijakan berupa program, dan 10% di level institusional. Adapun jenis kebijakan yang pernah dibuat umumnya berkaitan dengan struktur di organisasi seperti: cuti haid, cuti melahirkan, pembagian jam kerja, pemberitaan ramah perempuan, ruang anak & laktasi, perlindungan terhadap jurnalis perempuan.

*Ketiga*, responden jurnalis perempuan dalam penelitian ini menganggap nilai-nilai kepemimpinan penting dengan nilai total tinggi. Adapun nilai yang cukup tinggi hanya pada nilai memberikan kebebasan (*liberty*).

*Keempat*, pola-pola hambatan pada kepemimpinan perempuan menempatkan hambatan di level organisasi sebagai hambatan utama, diikuti dengan hambatan individu, dan sosial budaya. Oleh karena itu, intervensi utama dalam mengurangi hambatan terhadap kepemimpinan perempuan mesti dilakukan pertama kali di level organisasional.

*Kelima*, hasil analisis faktor menunjukkan bahwa hambatan kepemimpinan perempuan terbagi ke dalam enam dimensi, yakni

1. hambatan sosial budaya,
2. hambatan di level struktur organisasi,
3. hambatan di level proses kerja dan komunikasi organisasi,
4. hambatan soft skill,

5. hambatan rencana karir, dan
6. hambatan latar belakang perempuan. Analisis faktor juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan perempuan terbagi empat sebagaimana yang kami rumuskan di awal penelitian ini. Bedanya, pada gaya kepemimpinan transaksional penekanan hanya pada menjaga jarak profesional saat bekerja.

*Keenam*, tidak ditemukan variabel demografi yang berkorelasi signifikan dengan hambatan kepemimpinan perempuan di level sosial budaya. Sementara hambatan di level organisasi berkorelasi signifikan dengan arah negatif dengan posisi responden di organisasi. Pada hambatan di level personal, variabel yang berkorelasi signifikan adalah total karyawan di redaksi, lama bekerja, jumlah pelatihan yang diikuti setahun terakhir, dan usia responden.

*Ketujuh*, gaya kepemimpinan jurnalis perempuan dalam penelitian ini didominasi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan transformatif. Artinya pemimpin perempuan fokus pada menekankan efektivitas kerja, pemahaman bersama, memperjuangkan keadilan, kesetaraan, dan emansipatif. Gaya ini menjadi gaya khas yang muncul sesuai dengan keseharian profesi. Harapan untuk mengubah status quo, mengubah kondisi kehidupan perempuan menjadi lebih baik merupakan kesadaran yang secara tidak sadar menjadi alasan pengambilan keputusan langkah mereka dalam berkarir.

Gaya kepemimpinan transaksional yang berjarak terbilang rendah, sementara gaya kepemimpinan yang berkesadaran gender juga rendah. *Gender consciousness* ini menjadi aspek yang cukup menentukan dalam pengembangan kepemimpinan mereka. Suara perempuan untuk kesamaan kesempatan belum terfokus untuk memperjuangkan sesama perempuan. Satu-satunya variabel demografi yang berkorelasi dengan gaya kepemimpinan berkesadaran gender adalah jumlah karyawan di media, dimana arah hubungannya negatif. Artinya, perempuan yang memiliki gaya berkesadaran gender cenderung mereka yang bekerja di media kecil.

*Kedelapan*, gaya kepemimpinan berkesadaran gender berkorelasi signifikan dan positif dengan hampir semua hambatan kepemimpinan, kecuali hambatan soft skill. Artinya, jurnalis perempuan yang

menghadapi hambatan kecenderungannya akan memiliki gaya berkesadaran gender yang semakin tinggi. Nilai korelasi paling kuat ada pada hambatan di level organisasional, yang artinya semakin tinggi hambatan di level maka semakin tinggi pula kepemimpinan berkesadaran gender yang dimiliki perempuan.

# Bab IV



## PASANG SURUT JURNALIS PEREMPUAN

Diskusi penelitian yang telah dilakukan merangkum banyak informasi yang kemudian dapat disintesis dengan mengacu pada kerangka awal alur pemikiran penelitian. Hasil temuan *FGD* dikelompokkan dalam 3 (tiga) ruang bahasan yaitu:

- 1) gambaran kepemimpinan dan organisasi dimana jurnalis perempuan berusaha mengembangkan kepemimpinannya;
- 2) Gaya kepemimpinan jurnalis perempuan; dan
- 3) hambatan kepemimpinan jurnalis perempuan.

### Gambaran Organisasi Media

Perempuan yang menjadi partisipan dalam penelitian ini adalah mereka para jurnalis *survivor*. Mereka mengalami pasang surutnya menjadi pekerja jurnalis media, telah melampaui kesulitan dan dapat bertahan hingga saat ini. Hampir semua peserta mengalami berpindah tempat bekerja dan atau mengalami pergantian pemimpin. Oleh karena itu mereka dapat dengan jelas mengartikulasikan pemaknaannya berdasarkan pengalaman dan kesadaran yang mereka alami sendiri selama menjadi jurnalis. Mereka pun dapat menyebutkan hambatan tantangan pekerjaan mereka dan menceritakan bagaimana mereka berusaha untuk keluar dari persoalan dengan mengatasinya mengandalkan kekuatan yang dimiliki.

Peserta *FGD* sepakat bahwa saat ini masih terjadi fenomena global yang menunjukkan terdapat gap besar antara angkatan kerja perempuan dan laki-laki. Hal yang sama juga terjadi pada profesi jurnalis dimana terdapat perbedaan jumlah jurnalis perempuan dan laki-laki yang sangat besar. Awal karir partisipan dilalui dengan melihat kenyataan kelangkaan jumlah jurnalis perempuan di media tempatnya bekerja.

Sebagian besar partisipan menceritakan pernah mengalami menjadi satu-satunya jurnalis perempuan di tempatnya bekerja.

*Kesempatan perempuan sebagai jurnalis semakin meningkat. Awalnya dulu sampai era 2000 perbandingan antara jurnalis perempuan dan laki-laki mungkin 1:4 tetapi setelah 2000 sampai sekarang, perbandingannya mungkin 1:2 atau mungkin 1:1. Kemudian sekitar tahun 2011 sampai saat ini sudah mulai ada penambahan perempuan walaupun belum 1:1, jika sudah bisa 1:3 menurut saya itu sudah ada perubahan dan kesempatan yang baik.*

Yang menarik, reaksi mereka menanggapi berbeda. Ada yang optimis dengan jumlah perempuan yang memilih bekerja sebagai jurnalis akan semakin bertambah, dan ada juga yang pesimis. Beratnya tantangan dan kompetensi yang dibutuhkan membuat partisipan khawatir tidak banyak perempuan yang berminat menjadi jurnalis.

### **Profesionalitas sebagai Seorang Jurnalis**

Para jurnalis perempuan memiliki latar belakang yang sejalan dengan profesinya. Meskipun demikian ketika terjun ke dunia kerja, seringkali profesionalitas mereka diragukan. Mereka tidak mendapatkan penugasan liputan yang sama seperti koleganya jurnalis laki-laki. Mereka tidak ditugaskan untuk meliput ke lapangan yang membutuhkan kemampuan fisik seperti liputan kriminal, olahraga, dan politik.

*Saya lihat sampai sekarang, dulu hambatan untuk perempuan dalam meniti karir sebagai wartawan, untuk penempatan pos peliputan, perempuan tidak diberikan porsi terutama untuk kriminal, pengadilan, hak dan olahraga.*

*Pada awal itu memang benar perempuan itu sedikit diragukan kemampuannya di pos-pos yang agak tough seperti kriminal, kepolisian. Untuk perempuan di pos-pos seperti Pendidikan atau Kesehatan. Pimpinan pun*

*sempat meragukan saya sehingga dicari yang lebih pas lagi karena kalo saya tidak bisa di tempatkan di pos kriminal.*

Pembagian tugas bidang liputan ini tampak membuat bias pemahaman. Pihak manajemen media memandangnya sebagai upaya untuk melindungi perempuan karena medan liputan yang dianggap keras sehingga tidak cocok untuk perempuan. Oleh karena itu, pihak manajemen menugaskan jurnalis perempuan pada liputan-liputan yang mereka sebut sebagai “desk wangi” seperti pendidikan, musik, dan sebagainya. Pertimbangan yang demikian ini justru membuat perempuan jurnalis memandangnya sebagai suatu bentuk ketidakpercayaan pada kemampuannya. Perbedaan tugas liputan ini membuat jurnalis perempuan dipandang sebelah mata, dan dianggap tidak mampu karena tidak diberikan kesempatan yang sama untuk unjuk gigi sama seperti jurnalis laki-laki.

Upaya negosiasi pun dilakukan untuk mendapatkan tantangan pekerjaan yang sama dan melakukan tugas liputan yang tidak berbeda dengan jurnalis laki-laki. Mereka ingin mendapatkan tantangan dan kesempatan yang tidak berbeda. Mereka ingin diberikan kesempatan untuk menunjukkan kemampuannya yang tidak kalah dengan rekannya jurnalis laki-laki. Tentunya dengan harapan tidak perlu ada lagi yang memandang sebelah mata pada kemampuan jurnalis perempuan.

Kesempatan yang diberikan tidak dilewatkan begitu saja. Beberapa partisipan memberikan kesaksiannya bahwa mereka mendapatkan peluang untuk unjuk gigi kemampuannya sebagai jurnalis yang handal.

*Kalau kami, kami menganggap perempuan itu luwes jadi kemarin kami mengangkat wartawan yang ditempatkan di Polres, mereka itu malah lebih fleksibel dan lebih unggul dan mampu menyajikan berita yang up to date. Saya menganggap perempuan ini memiliki skill yang diatas laki-laki, itu menurut saya. Kalo saya menempatkan wartawan di kepolisian itu perempuan, saya justru lebih senang karena mereka mampu untuk menyajikan berita yang lebih bagus dan cepat dibandingkan laki-laki. Kemudian mereka itu punya jaringan dan cepat membuat koneksi.*

*Artinya leadership yang saya bangun pun istilahnya belajar lewat otodidak, ditambah lagi dengan adanya pengalaman di organisasi saat kuli-*

*ah jadi tidak terlalu canggung untuk itu. Namun pada akhirnya kita harus dipaksa mengisi peran padahal belum waktunya.*

Meskipun tanpa diajarkan, jurnalis perempuan dinilai dapat dengan cepat membangun jaringan, menembus narasumber dan memperoleh data lebih baik dan lengkap.

Tantangan jurnalis perempuan tidak berhenti hanya sampai pada berusaha mendapatkan kesempatan tugas peliputan yang sama dengan jurnalis laki-laki. Mereka menyadari bahwa tidak boleh puas dengan apa yang sudah diperoleh. Mereka tetap harus menunjukkan profesionalitas dalam bekerja dan hasil kerja yang mumpuni, yang tidak kalah dengan kualitas jurnalis laki-laki.

Para jurnalis perempuan terus berusaha untuk memperbaiki dan mengembangkan kemampuan diri. Beberapa menyebutkan kepemimpinan sebagai salah satu aspek yang perlu diasah untuk mendukung profesionalisme dalam pekerjaannya. Motivasi jurnalis yang tinggi tetap perlu diimbangi dengan kemampuan kepemimpinan yang baik untuk melancarkan pekerjaan yang mereka lakukan. Untuk itu mereka sangat berharap manajemen media di tempatnya bekerja dapat menginisiasinya.

*Jadi media itukan jarang ya memberikan pendidikan kepemimpinan dan ketika saya kerja di TV pun langsung diterjunkan ke lapangan dan live dan dianggap semua orang itu harus bisa apapun. Ternyata saat terjun ke lapangan pun saya harus memimpin ya, memimpin camera person, driver, dan ketika live harus minta gambar ini itu tapi tidak pernah diberikan pelatihan kepemimpinan.*

Tampak bahwa setiap jurnalis harus “siap” terjun ke lapangan tak terkecuali perempuan. Kemampuan kepemimpinan perlu untuk dikembangkan untuk terus meningkatkan motivasi, menata diri dan tentunya akan sangat membantu koordinasi penyelesaian pekerjaan seperti untuk menggerakkan dan membangun kekompakkan tim.

Sayangnya, tidak banyak pihak manajemen media yang dapat mendukung kebutuhan tersebut. Media dengan modal yang kuat dan dengan pengelolaan manajemen yang lebih baik disebut lebih mampu memberikan kesempatan itu dengan memberikan pelatihan-pelatihan berkala sesuai kebutuhan para jurnalis dan bahkan menjadikannya sebagai tangga proses untuk kenaikan jabatan karir.

*Di tempat kami itu di jenjang redaktur ke atas itu disekolahkan ... disana 6 bulan dan dibayarkan oleh kantor. Kemudian jika ada kesempatan misalnya undangan untuk mengikuti pelatihan apapun, pasti selalu didukung, tidak ada yang menghalangi bahkan diberi kesempatan dibebastugaskan dan itu sering dalam rangka refreshing dan meningkatkan kualitas.*

*Sebenarnya jika masing-masing jurnalis ingin meningkatkan kapasitasnya dengan menerima tawaran atau pelatihan dari tempat lain, dipersilahkan, bahkan mungkin diberikan kesempatan untuk fokus dalam mengikuti pelatihan. Jadi tidak ada pembatasanlah dan di-support sekali... Kemampuan leadership tadi, selain kami diberikan pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidang dan kemampuannya, kemampuan leadership juga diuji ketika kami melakukan kenaikan grade. Jadi dari uji kompetensi yang dimulai dari reporter muda, madya, dan utama. Terkadang yang menjadi tantangan untuk mencari sosok jurnalis perempuan yang bisa lebih punya semangat,...*

*Semenjak saya masuk dan bekerja di kantor saya, sampai saat ini hanya saat baru masuk saja kami mendapatkan training sampai 6 bulan, menulis berita lalu di publish. Apalagi saat ini industri media cetak tidak sama dengan yang dulu dan sudah tergerus dengan media online, jadi tidak ada pelatihan-pelatihan untuk itu. Tetapi kantor memberikan kebebasan untuk bergabung dengan organisasi atau dewan pers dan mengikuti pelatihan kapan saja pasti diberikan izin.*

Jadi dapat disimpulkan bahwa jurnalis perempuan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri sama halnya seperti jurnalis laki-laki. Mereka mendapatkan dukungan pengembangan kompetensi bekerja bila berada pada lembaga media yang besar, kuat secara modal dan dengan manajemen yang baik. Persoalannya yang muncul justru pada motivasi jurnalis perempuan yang kurang bersemangat mengembangkan kemampuan.

Sementara itu, jurnalis perempuan yang bekerja pada lembaga media yang lebih kecil kesempatan mengembangkan diri sepenuhnya diserahkan kepada individu masing-masing. Tidak ada upaya aktif dari pihak manajemen untuk secara khusus mendukung peningkatan kompetensi perempuan. Di media yang lebih kecil, pihak manajemen lembaga tidak membatasi dan menghalangi pengembangan kompetensi jurnalis perempuan. Pihak manajemen membuka kes-

empatan kepada masing-masing jurnalis untuk mendapatkan pelatihan ataupun pengembangan keterampilan diri. Namun, dengan alasan keterbatasan lembaga, manajemen menyerahkan sepenuhnya kepada perempuan. Di sisi lain, dukungan pasif tersebut juga disertai syarat yakni peserta harus dapat menanggung beban biayanya sendiri.

Pada instansi media yang memberikan kebebasan kepada para jurnalis perempuan untuk mengembangkan diri, partisipan mengakui mereka mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan kapasitas dirinya, meski tidak semua pelatihan diselenggarakan oleh media tempat mereka bekerja.

Partisipan juga mengakui mendapatkan kesempatan untuk bergabung dalam asosiasi atau aliansi profesi jurnalis atau menjadi bagian dari komisi penyiaran daerah dan sebagainya. Kesempatan ini menjadi peluang buat para jurnalis untuk mengembangkan jejaring dan mengasah diri, bahkan seringkali mendapatkan penghasilan tambahan tanpa harus mengganggu atau membebani anggaran instansi media tempatnya bekerja.

Sejalan dengan hasil autoetnografi, pada FGD juga ditemukan adanya partisipan yang mengakui bahwa ia mendapat kesempatan menduduki jabatan di struktur organisasi. Terdapat partisipan yang menyampaikan bahwa mereka relatif mendapat kesempatan untuk mengasah kemampuan kepemimpinannya. Para jurnalis perempuan mendapatkan promosi yang sama seperti jurnalis laki-laki untuk mendapatkan jabatan dan tanggung jawab yang lebih banyak. Kesempatan pengembangan diri tidak diabaikan sepanjang itu bukan pertimbangan subjektif atau hanya karena alasan “perempuan”.

Mereka berusaha menunjukkan dan membuktikan bahwa mereka memang layak untuk mendapatkan posisi itu. Uji kompetensi sebagai leader mereka jalani dan lalui. Kelebihan mereka yang lebih luwes dalam pergaulan, tidak kaku, lebih fleksibel melihat persoalan, dianggap lebih bijak dan dapat menyelesaikan masalah yang timbul menjadi nilai lebih untuk dipilih menduduki jabatan tersebut.

Usaha yang dilakukan jurnalis perempuan untuk bertindak profesional ternyata tidak membuat mereka bebas dari masalah. Mereka kerap kali mendapatkan ketidakpercayaan dari lingkungan kerja,

namun itu menjadi energi tambahan untuk terus menunjukkan hasil terbaiknya.

*Saat itu ada isu besar mengenai isu pelecehan seksual yang dilakukan oleh seorang dosen ke mahasiswinya....Di tingkat group editor itu, saya terkejut, bahwa ada perspective dimana menilai bahwa korban tersebut mau atau mungkin genit dan sudah sama sama dewasa ... victim blaming. Saya terus menerus menyampaikan pandangan saya dan menangkis penilaian mereka, apakah korban punya tekanan dan sedang dalam proses menulis skripsi namun balik lagi ke kata kata "ah terlalu baper".*

Stereotip perempuan yang emosional tampak mewarnai suasana bekerja ketika berbaur dengan jurnalis laki-laki. Argumentasi-argumentasi jurnalis perempuan dipandang sebagai bentuk rasa emosional betapapun disampaikan secara mendasar dan cukup beralasan secara logika. Tentunya pandangan yang demikian menguatkan pendapat bahwa jurnalis laki-laki memandang sebelah mata pada kemampuan jurnalis perempuan. Penguatan pandangan pada stereotip ini seolah menghambatpemikiran sehingga nyaris mengabaikanpertimbangan-pertimbangan objektif ketika memandang persoalan.

### **Profesionalisme versus Kemampuan Fisik**

Perjalanan karir jurnalis perempuan diawali dengan upaya lebih atau berlipat agar tampak terlihat sama berkualitas dengan rekan kerja mereka jurnalis laki-laki. Mereka perlu terus mengasah kemampuan dengan menerima tantangan untuk berada pada ukuran yang sama dengan laki-laki. Ukuran yang sama ini mengerucut pada asumsi bahwa tidak lagi merasa perlu untuk mengandalkan kekuatan fisik perempuan. Misalnya mereka tidak lagi perlu menimbang penampilan karena menjadi seorang jurnalis lebih mengandalkan kemampuan dan keterampilan. Meski demikian, perempuan terkadang tetap dapat memanfaatkan situasi untuk menentukan yang terbaik untuk dirinya.

*Kalo misalkan tugas kemana-mana yang sampai menginap contohnya ke KPK atau ikut rapat DPR sampai malam, bisa dijamin. Hanya kalo paket malam, saya kadang pake gender saya. Saya perempuan nih tidak mau piket sampai malam atau subuh. Alhamdulillah atasan memberikan kelonggaran jadi bisa menjadi sisi yang menguntungkan juga.*

Dari hasil FGD terungkap bahwa pada beberapa situasi, jurnalis perempuan mendapatkan *privileged* karena menjadi perempuan di ranah yang dipenuhi laki-laki. Meskipun demikian kelebihan ini tidak mereka relasikan dengan prestasi kerja yang mengandalkan kemampuan atau kompetensi sebagai seorang jurnalis.

Hasil ini berbeda dengan temuan survei, utamanya pada pertanyaan terbuka mengenai hambatan saat memulai karir, 'identitas' perempuan akan mendapatkan hambatan besar dari narasumber. Terdapat setidaknya 20 responden (7,75%) yang mengeluhkan bahwa narasumber memandang perempuan tidak sekompeten jurnalis laki-laki utamanya pada desk peliputan yang didominasi laki-laki.

Sementara itu, sudah menjadi pemahaman umum bahwa media seringkali memanfaatkan fisik perempuan. Media menggunakan kemampuan fisik beberapa jurnalis perempuan ini sebagai etalase atau sebagai display yang dapat menarik perhatian publik atau pembaca. Jurnalis perempuan ini tampak sebagai kelompok elit. Banyak perempuan yang dapat menjadi perhatian publik terutama di media televisi. Ada peserta FGD menyebut 'Najwa Shihab' sebagai representasi yang baik. Meskipun begitu jurnalis perempuan etalase inilah tidak dapat menggambarkan kondisi pada kenyataannya.

Jurnalis perempuan yang "kebetulan" memiliki kemampuan fisik yang menarik tidak hanya ditempatkan sebagai komoditas media, tetapi juga berfungsi sebagai penarik perhatian tetapi pada bidang pendukung lainnya. Adakalanya mereka ditempatkan di garda depan dalam proses yang membutuhkan negosiasi, misalnya ditugaskan pada bidang iklan, atau *marketing*. Mereka menjadi jembatan untuk mempermudah tercapainya kesepakatan dengan pihak-pihak yang bekerjasama dengan media.

Temuan FGD juga memotret gambaran kegigihan jurnalis perempuan memaksimalkan kemampuannya dalam bekerja, namun justru membawanya pada masalah. Terdapat tekanan dari beberapa pihak-pihak, misalnya dari senior atau dari pihak yang tidak menginginkan kasusnya diliput dan akhirnya berujung pada ancaman, dan perundungan.

*Justru kalau pengalaman saya ketika saya mengungkap sebuah kasus, faktor "untung kamu perempuan, kalau bukan sudah saya hajar" itu sering saya alami.*

*Saat itu hanya satu-satunya perempuan yang ada di kantor media itu dan disitu saya sempat mengalami bullying atau perbuatan tidak menyenangkan dimana saya ditampar dan diludahi oleh teman-teman jurnalis laki-laki. Kejadian tersebut berlangsung sekitar tahun 2004-2005*

Pada kondisi demikian itu jurnalis perempuan menghadapinya seperti sedang berjuang sendiri dan tidak berdaya. Mereka memerlukan bantuan dan dukungan dari pihak media tempatnya bekerja. Sayangnya tidak semua mendapatkannya dan akhirnya menyerah dan berada pada sekat labirin posisi perempuan. Tidak dapat meningkatkan karir karena mendapatkan terlalu banyak tantangan. Pindah ke instansi lain tidak mudah karena sudah tidak lagi berusia muda, sementara kehidupan keluarganya membutuhkan keberlanjutan dan ketenangan.

Totalitas dan moral integritas yang tinggi membuat para jurnalis perempuan ini tidak mudah tergoyahkan ketika mengemban amanah. Meskipun mereka tahu bahwa resiko pekerjaan jurnalis itu dapat dikatakan tidak mengikuti office hour pada umumnya. Mereka harus siap dalam berbagai kondisi dan bahkan bila mereka sakit sekalipun.

*Ada saja bahasa yang disampaikan ke saya, “tapi bisa kan edit dari tempat tidur atau dari hp”.*

Bukan menjadi suatu hal yang istimewa ketika sakit mereka tetap harus menjalankan kewajibannya atau dengan kata lalin selama belum terkapar tetap menjalankan tugas. Meski paham tantangan bekerja sebagai jurnalis, mereka tetap bertahan dan mencintai pekerjaannya hingga saat ini.

### **Profesionalisme dan Kesejahteraan**

Aspek kesejahteraan jurnalis perempuan juga menjadi bahasan dimana mereka menganggap instansi tempatnya bekerja belum memberikan imbalan yang sesuai dengan harapan kesejahteraan.

*Kalo di tempat kami soal gaji tidak bisa bersuara lagi karena terus terang saja gaji kami hanya mampu bertahan.*

*Perempuan jarang terjun di dunia jurnalis, kembali lagi bicara faktor jaminan dan finansial, ...gambaran jurnalis di Indonesia masih ada di grade yang cukup miris ketika kita bicara memperjuangkan gaji dan kesejahteraan buruh, padahal kita seperti buruh juga.*

Kesejahteraan jurnalis perempuan tampak menjadi hal penting untuk diperhatikan. Upaya keras untuk profesional dalam bekerja untuk mencapai kemampuan sesuai standar kompetensi seorang jurnalis perlu untuk mendapatkan imbalan yang setara sebagai bentuk apresiasi. Kemampuan yang tidak kalah dengan jurnalis laki-laki jelas perlu ditimbang kembali oleh lembaga untuk mendapatkan remunerasi yang layak.

*Tapi jika perusahaan memberi kesejahteraan yang sepadan, ...banyak sekali jurnalis sekarang ini yang ditempati perempuan, hasilnya lebih bagus*

*Satu yang merugikan bagi jurnalis perempuan terhadap aturan pemerintah yaitu soal tunjangan. Kalo misalkan karyawan laki-laki tunjangan-nya itu anak dan istri, sedangkan perempuan tidak ada tunjangan suami dan hanya anak. Hanya itu saja, sedangkan yang lain sama*

Beberapa peserta FGD mengeluhkan lembaga tempatnya bekerja belum dapat sepenuhnya memfasilitasi harapan mereka. Namun karakter perempuan tampaknya membuat mereka dapat memaklumi bilapun media belum mampu mewujudkannya. Mereka cenderung bertahan dan menyiasati. Motivasi dan keinginan kuat mereka tampak lebih mendominasi sehingga lebih memilih untuk tetap dapat bertahan meskipun dalam kondisi yang kurang menguntungkan buat mereka.

Begitupun dengan kebutuhan utamanya sebagai seorang perempuan. Peran mereka sebagai ibu tidak tergantikan bahkan ketika mereka berada di ruang publik sekalipun. Mereka cukup kerepotan ketika membutuhkan ruang laktasi, sama halnya dengan menyesuaikan hak cutinya sebagai perempuan seperti cuti haid, dan cuti melahirkan.

*Ketika perempuan terjun di dunia jurnalis yang identik dengan laki-laki namun karena stereotip tersebut tidak berlaku jadi jika perempuan sudah masuk ke dunia jurnalis sudah siap dengan resiko misalkan kantor yang tidak memiliki ruangan laktasi, walaupun tidak ada fasilitas yang ideal namun setidaknya mendapatkan cuti hamil tapi gaji tetap ada*

Meskipun demikian, tidak semua media memperlakukan jurnalis perempuan tanpa memikirkan pemenuhan perannya atau kebutuhan sebagai Ibu.

*Kalo di tempat saya, terutama di Jakarta sebagai pusat, semua fasilitas seperti tempat penitipan anak, ruang laktasi, tempat sholat dan lainnya semua dilengkapi. Namun jika di daerah hanya 1-2 orang sehingga harus buat sendiri meskipun ada yang disediakan oleh perusahaan.*

Pengalaman peserta *FGD* mengungkapkan bagaimana memperjuangkan kesejahteraan atau hak sebagai pekerja bukanlah hal mudah ketika itu dialamatkan pada instansi tempatnya bekerja. Mereka akan dianggap sebagai pemberontak, dicap sebagai karyawan yang tidak dapat diatur dan melawan. Bahkan ada peserta *FGD* yang dipecat atau bahkan yang menempuh perjalanan panjang melalui jalur hukum.

Upaya berjuang bersama dengan sesama perempuan ataupun dalam organisasi kerap dilakukan. Meskipun demikian upaya tersebut belum menunjukkan hasil yang signifikan mengubah kesejahteraan mereka. Tidak mengherankan bila kemudian jurnalis perempuan berada di persimpangan dengan pilihan terus bertahan dengan tetap memiliki mental berjuang atau berpindah profesi.

Perempuan yang memutuskan untuk menjadi seorang jurnalis dituntut untuk memiliki motivasi yang tinggi untuk tidak berada di zona aman. Dengan demikian mereka mempunyai kesempatan untuk menyelesaikan tantangan dan menunjukkan kemampuannya bukan karena alasan mereka adalah perempuan. Temuan *FGD* menggambarkan bagaimana jurnalis perempuan berusaha untuk memperbaiki pandangan terhadap diri dan apa yang menjadi haknya. Namun usaha mereka tampak sporadis saja, dan seperti berjuang sendiri meskipun bersama beberapa lainnya.

Kenyataan yang mereka hadapi ini menunjukkan bahwa jurnalis perempuan seperti berjarak dengan isu perempuan yang sering mereka suarakan melalui liputan media. Mereka mengalami sendiri bagaimana mereka berupaya memperjuangkan nasib dan hak mereka sendiri sebagai perempuan. Dunia maskulin seolah membuat hak mereka sebagai perempuan terkubur sementara mereka menyuarakan hak perempuan melalui media tempatnya kepada masyarakat luas.

## TERJEBAK LABIRIN?

Gaya kepemimpinan jurnalis perempuan menjadi bahasan menarik karena mereka bukan lagi berhadapan tetapi berada “di dalam” konstruksi dunia yang sudah terlanjur dianggap sebagai dunia laki-laki. Kondisi yang demikian dapat membuat jurnalis perempuan terjebak dalam labirin. Temuan *FGD memotret* gaya kepemimpinan mereka yang kurang dapat terasah karena terbenam dalam jeratan dunia dimana konstruksi peran perempuan belum terwarnai sebelumnya.

Peserta *FGD* memiliki latar pendidikan yang mendukung profesi sebagai jurnalis namun uniknya memilih karir tersebut dengan tanpa merencanakan sebelumnya. Ada yang menggeluti karena memang kondisi keluarga atau kesempatan. Terdapat beberapa peserta *FGD* yang menyinggung bahwa mereka belum mendapatkan panutan jurnalis perempuan.

*Saya belum pernah menemukan sosok jurnalis perempuan yang bisa menjadi teladan di satu kantor.*

Meskipun telah berpindah media beberapa kali, ia belum menemukan sosok tersebut. Langkahnya berpindah-pindah diambilnya sebagai alternatif upayanya untuk mendapatkan lingkungan kerja yang kondusif mendukung harapan dan keinginannya sebagai seorang jurnalis. Aspek panutan atau *role model* ini tentunya penting untuk menjadi contoh baik untuk siapa saja yang bergelut dalam bidang ini.

Peserta *FGD* lain yang sudah lebih berpengalaman melihat jurnalis perempuan junior masih dengan mudah terbawa oleh situasi. Mereka berusaha untuk memberikan arahan agar para junior dapat bertahan dan mampu melihat kapasitas diri dan menghindari masalah.

*Jadi kita ada wartawan-wartawan baru perempuan, saya senang sekali. Jadi menambah lagi teman atau junior yang bisa saya bagikan pengalaman sehingga ada transformasi supaya lebih semangat ... yang bikin kaget jika tidak bisa memilah pergaulan dengan baik sehingga ikut dan menjadi tidak mengerti bahwa profesi ini bukanlah suatu yang remeh karena kita ada undang-undangnya, jaminan dan kode etik. Jadi bukan pekerjaan otot. Untuk kita yang sebagai editor, redaktur ataupun yang*

*bekerja di ruang redaksi diperlukan ekstra kerja keras bagaimana mengawal jurnalis-jurnalis perempuan ini yang tidak hanya mengandalkan penampilan, justru bagaimana mereka bisa punya leadership.*

*Saya juga merangkul jurnalis perempuan disekitar saya dan berusaha menghilangkan sindrom Queen Bee bahwa saya lebih senior karena kita semua sama dan yang membedakan adalah karya dan mengajak mereka yang mendapatkan intimidasi atau kurang mendapatkan ruang di media masing-masing... Persoalan cantik tidak cantik juga bukan ukuran tapi kemampuan seorang perempuan yang perlu dilihat di profesi ini.*

Aspek kepemimpinan bagi jurnalis perempuan bukan hanya dalam hal penyelesaian pekerjaan tetapi juga dalam hal memberikan wawasan tantangan medan bekerja karena sebelumnya mereka tidak cukup memiliki panutan. Kemampuan komunikasi kepemimpinan menjadi penting untuk selalu diasah agar proses *transfer knowledge* berjalan dengan baik.

Pengalaman malang melintang di dunia jurnalis dalam waktu yang cukup lama juga membuat beberapa peserta FGD dapat menimbang secara objektif kapasitas jurnalis perempuan dan laki-laki yang berada di bawah koordinasinya. Ia dapat melihat kelebihan dari masing-masing jurnalis termasuk mereka yang perempuan dan berusaha menempatkan sesuai kemampuan yang dimiliki Bahkan ada peserta yang lebih mengandalkan jurnalis perempuan untuk pemberitaan kriminal yang biasanya diberikan kepada jurnalis laki-laki karena membutuhkan kemampuan fisik yang kuat pula. Lapangan yang membutuhkan kekuatan fisik menjadi pertimbangan kedua karena ia yakin perempuan akan dapat menyesuaikan dengan kondisi sesuai kebutuhan.

*Kami menganggap perempuan itu luwes jadi kemarin kami mengangkat wartawan yang ditempatkan di Polresta, mereka itu malah lebih fleksible dan lebih unggul dan mampu menyajikan berita yang up to date. Saya menganggap perempuan ini memiliki skill yang diatas laki-laki. Kalo saya menempatkan wartawan di kepolisian itu perempuan, saya justru lebih senang karena mereka mampu untuk menyajikan berita yang lebih bagus dan cepat dibandingkan laki-laki. Kemudian mereka itu punya jaringan dan cepat membuat koneksi*

Sebagian besar peserta *FGD* memberikan penjelasannya dimana mereka mampu memberikan penguatan pada informasi-informasi yang mengandung isu perempuan. Mereka berupaya agar sudut pandang pemberitaan lebih memihak pada sisi perempuan bukan lagi sebagai objek pemberitaan yang seringkali menyudutkan. Seperti misalnya partisipan dapat menjadi penentu *headline* pemberitaan tentang isu perempuan sehingga tampak lebih berimbang.

Namun pandangan yang berbeda muncul dari jurnalis perempuan memegang posisi struktur dan atau memiliki atasan perempuan. Mereka melihat perempuan dapat menduduki posisi puncak itu bukan karena kemampuannya tapi lebih karena misalnya memiliki modal atau mempunyai pengaruh pada pemilik modal.

*Ketika saya berada di posisi asisten editor yang memegang naskah dan mencari isu terutama gender, namun hanya sebagai token saja sehingga terlihat baik dan dipegang oleh perempuan. Ketika rapat redaksi, saya tidak pernah atau jarang sekali isu saya tidak pernah didengarkan/mental oleh laki-laki, sehingga saya menilai agar terlihat bagus saja maka isu gender ini dipegang oleh perempuan, yaitu saya. Akhirnya saya memutuskan untuk pindah. Saya masuk ke ..... sebagai field report, dengan seorang editor perempuan sebagai atasan saya namun dia tidak bisa memberikan atau menyuarakan isu perempuan dengan baik.*

Tidak hanya itu, ketika menjadi salah satu pemegang struktur manajemen di media pun, jurnalis perempuan merasa sebagai seorang pemimpin belum dapat memperjuangkan hak-hak atau kepentingan perempuan karena tidak mendapatkan dukungan. Kondisi ini membuat jurnalis perempuan merasa hanya “ditempatkan” tetapi kurang dapat memberikan kontribusi. Memiliki atasan perempuan juga bukan berarti memiliki peluang kesempatan yang lebih baik. Pimpinan jurnalis perempuan tersebut dianggap belum mampu mengarahkan dan menyuarakan isu perempuan.

Menjadi pertanyaan buat mereka ketika mempersoalkan misi peran yang dapat mereka dorong dengan keberadaannya di media. Mereka memahami perannya sebagai salah satu pilar demokrasi dengan membuka jalan untuk mengangkat isu-isu perempuan. Tentunya ini memberikan kesempatan bagi masyarakat luas untuk mendapatkan penjelasan dan pencerahan agar tatanan harmonisasi kehidupan peran laki-laki maupun perempuan dapat terjalin di mas-

yarakat secara lebih baik. Namun pada kenyataannya tidak semudah membalikkan tangan. Upaya mereka justru mendapatkan tantangan dari pandangan patriarki yang lebih banyak menimbang perempuan sebagai objek. Pandangan ini mereka terutama dari rekan kerja mereka sendiri jurnalis laki-laki. Tak sedikit mereka mendapatkan kalimat sindiran yang intinya meragukan kemampuan mereka ketika memperjuangkan isu perempuan.

Selain itu tidak selamanya pimpinan atau atasan perempuan pun berada pada titik berdiri yang sama dengan jurnalis perempuan sehingga semakin menguatkan mereka seperti berjuang sendiri.

*Bisa dibbilang banyak bahkan direktur nya seorang perempuan yang bisa dibbilang beliau menjadi seorang direktur karena punya modal (uang) sehingga bisa menjadi direktur bukan karena bisa menjadi wadah dan memperjuangkan hak pekerja perempuan.*

*Justru redaktur eksekutif saya saat itu perempuan juga tapi beliau tidak bisa membantu saya dan bahkan ikut menekan dan berujung di-bully.*

Isu perempuan yang diangkat media seringkali dari kacamata laki-laki dan tidak mendapatkan pertimbangan lebih dari pimpinan perempuan yang memiliki kewenangan. Di lain pihak, pembahasan isu perempuan yang partisipan usulkan dianggap tidak sesuai untuk diangkat karena berseberangan dengan kebijakan media. Biasanya pertimbangannya adalah menghindari isu-isu kontroversi yang mempengaruhi pembaca.

Tarik menarik isu perempuan ini membuat posisi jurnalis perempuan lemah dalam *bargaining power*. Kurangnya amunisi pemahaman tentang perspektif gender ketika berbicara dengan jurnalis laki-laki membuat mereka menjadi sulit untuk mengembangkan bahasan dan berujung dianggap *baper*.

*Kemudian bagaimana seorang reporter perempuan diajak meeting sama orang kantornya yang laki-laki dan dia tidak pernah divalidasi saat menyampaikan keluhannya tapi hanya dinilai “baper” saja. Perempuan hanya dianggap sebagai pajangan saja agar terlihat dari luar ada isu gender, namun pembuat kebijakannya tetap laki-laki*

Oleh karena itu mereka seringkali mendapatkan umpan balik sebaliknya seperti keraguan atasan atau dianggap pemberontak, atau mendapat perlawanan. Ada partisipan yang bahkan langsung melabeli dirinya sebagai “bukan” negosiator yang baik.

*Saya itu terkenal kurang bisa negosiasi dan terkenal sebagai editor yang tidak bisa kompromi terutama jika tidak sesuai idealisme saya.... Hal tersebut sering terjadi dan saya akhirnya menarik diri karena merasa posisi saya belum kuat jika harus menegosiasi. ...saya tidak memiliki posisi yang kuat, hanya sebagai editor, bukan pengambil kebijakan yang bisa menyuarakan itu.*

Alih-alih memperjuangkan hak dan isu perempuan malah tidak percaya diri atau tampak terlalu maskulin sehingga bisa jadi dipersepsi terbalik, dianggap berkompetisi dengan laki-laki.

Bila mengacu pada pendapat Shield (2010), gaya kepemimpinan jurnalis perempuan tampak menjadi unik. Gaya kepemimpinan transaksional tampak pada upaya jurnalis perempuan berjuang agar tidak lagi dipandang sebelah mata atau diremehkan. Asumsi yang dibangun adalah bila ingin menjadi jurnalis yang profesional, maka ia harus mengikuti kontrak konstruksi yang dibangun dalam dunia kerja jurnalis untuk mendapatkan kesetaraan dan pengakuan. Ketika ia mampu menunjukkan kemampuannya yang setara dengan jurnalis laki-laki maka jarak sosial dengan rekannya yang laki-laki menjadi berkurang. Kepercayaan rekan kerja mulai terbangun meskipun tidak serta merta sepenuhnya.

Potret kepemimpinan jurnalis perempuan dalam FGD ini tidak dapat juga mencerminkan model gaya transaksional dimana proses timbal balik menjadi pertimbangan. Tidak semua tindakan kepemimpinan mereka bersifat transaksi. Mereka berupaya memberikan sumbangsih terbaiknya berdasarkan kebutuhan dan tuntutan profesi. Namun mereka tetap bertahan, meskipun belum mendapatkan timbal balik yang sepadan dengan dari apa yang diusahakan.

Sebagai contoh keunikan gaya transaksi kepemimpinan jurnalis perempuan dapat dilihat pada fenomena memperjuangkan imbalan loyalitas dalam bentuk remunerasi dan kesejahteraan. Mereka berusaha memenuhi tuntutan kontrak kerja yang pada kenyataannya uraian pekerjaan mereka tidak cukup dapat terwadahi dalam kontrak kerja. Namun loyalitas pada profesi mendorongnya untuk terus bertahan dan tetap berupaya memperjuangkan kesejahteraan yang belum mereka dapatkan. Mereka tetap mengusahakan agar menjadi pertimbangan manajemen media meskipun itu harus dilakukan dalam jangka waktu yang lama. Mereka akan berusaha bertahan

meskipun itu tampak tidak mungkin dan berupaya mencari langkah alternatif untuk memperoleh apa yang belum mereka dapatkan.

Sementara temuan *FGD* berkenaan dengan gaya kepemimpinan transformasional jurnalis perempuan jelas sekali tampak pada keinginannya untuk menginspirasi, memberikan gagasan pada bukan hanya kepada laki-laki tetapi juga pada sesama perempuan. Hal ini dapat terlihat dari upaya mereka untuk menanggapi pemberitaan isu-isu tentang perempuan. Mereka memberikan pandangan yang berbeda pada rekan kerja jurnalis laki-lakinya yang masih dominan berbudaya patriarki.

Kritikan yang diberikan dan disampaikan jurnalis perempuan dianggap rekan kerjanya sebagai pandangan emosional. Mereka dianggap satu dan sama memperjuangkan sesama perempuan bukan dengan menimbang substansi yang disampaikan. Ini merupakan indikasi bahwa budaya patriarki tampak masih mendominasi cara pandang ketika menimbang suatu isu pemberitaan. Di sini kemampuan fleksibilitas jurnalis perempuan untuk dapat bernegosiasi dan memahami cara pandang jurnalis laki-laki menjadi hal penting. Dengan demikian mereka akan lebih dapat memberikan argumen-argumen yang secara logika yang dapat diterima oleh jurnalis laki-laki dan termasuk dalam hal ini kebijakan manajemen media.

Meskipun demikian ada beberapa peserta *FGD* yang mampu menunjukkan kuasanya untuk menentukan perspektifnya pada pemberitaan tentang isu-isu perempuan. Pada situasi yang seperti ini, jurnalis perempuan tersebut mampu menumbuhkan kerjasama dan rasa saling percaya dengan sesama rekan jurnalis laki-laki. Kemampuan negosiasi yang mumpuni serta jam terbang profesional sebagai jurnalis diperlukan untuk mencapai situasi yang seperti ini.

Gaya kepemimpinan transformatif ini memang tampak dominan dilakukan oleh para jurnalis perempuan peserta *FGD*. Mereka pada dasarnya memiliki pembawaan pejuang atau aktivis. Motivasi dan semangat yang tinggi menjadi pendorong jurnalis perempuan untuk tetap bertahan menggeluti profesinya sebagai seorang jurnalis. Mereka dapat mencapai posisinya pada saat ini (*middle manager*) karena mereka berupaya untuk menyuarkan perubahan. Namun sayangnya semangat berjuang ini cenderung tampak menjadi kelemahan.

Rasa keadilan, menginginkan kesetaraan perlakuan adalah harapan mereka. Mereka berjuang untuk menyelaraskan pencapaian pribadi dengan ukuran laki-laki. Namun yang terjadi mereka berhadapan dengan dilema dimana dunia jurnalistik yang dibangun dengan konstruksi laki-laki ini belum menjadi dunia ramah perempuan. Harmonisasi kehidupan yang mereka perjuangkan dengan menyuarakan isu dan kebutuhan perempuan, berhadapan dengan pandangan budaya patriarki bukan hanya ketika memberitakan isu perempuan tetapi juga ketika dalam tubuh manajemen media mereka sendiri. Tidak heran akhirnya mereka merasa seperti berjarak dengan isu perempuan yang mereka perjuangkan. Mereka berteriak untuk perempuan lain, tetapi belum dapat memperjuangkan hak perempuan dalam tubuh media tempat mereka bekerja sendiri.

Di sisi lain perjuangan mereka menyebabkan konsekuensi yang berat bagi perempuan. Perempuan menyukai harmonisasi kehidupan. Ia tidak menyukai timbulnya konflik dan cenderung pasif menghindari. Berdasarkan hasil *FGD*, jurnalis perempuan kerap mendapatkan tantangan bukan hanya dari pihak manajemen, rekan sekerjanya, tetapi juga dari lingkungan sosial dimana ia berada, seperti dalam kutipan berikut;

*Tetangga-tetangga saya yang sebagian banyak bapak-bapak justru nyinyir “kenapa ya pulang nya malam terus?”. Saya termasuk orang yang cuek dan tidak baperan dan orang tua saya juga mengalami hal tersebut namun tidak pernah menyampaikan ke saya. Hanya saja orang tua saya pernah menyampaikan ke saya “ya sudah dikuatin aja yang penting Bapak Ibu tau kamu kerja nya apa”. Jika saya pulang malam kadang saya diantar teman wartawan laki-laki dan itu pasti beda-beda sampai akhirnya saya dituduh hamil padahal berat badan saya saja yang bertambah dan geger satu RT dan bapak saya bingung dan ibu saya melabrak tetangga yang menyebarkan kabar bahwa saya hamil.*

Pemahaman pada tantangan bekerja sebagai jurnalis belum tentu dapat dipahami oleh lingkungan sosial masyarakat. Pada umumnya masyarakat memandang pekerjaan jurnalis itu adalah pekerjaan laki-laki dan tidak pantas untuk perempuan dimana tidak harus cantik dan rapi. Jam kerja yang tidak menentu dan melampaui jam kerja sehingga membuat perempuan tampak lusuh berada pada lingkungan yang tidak nyaman. Tidak ada sofa, tidak ada AC dan

tidak ada ruang khusus untuk perempuan di lapangan. Kemampuan mereka bertahan dalam lingkungan seperti ini membuat perempuan jurnalis seringkali tampak lebih maskulin daripada perempuan pada umumnya.

Pekerjaan jurnalis yang tidak kenal waktu membuatnya tidak memiliki pola kerja yang jelas. Tak jarang mereka menjadi tampak maskulin dan kuat hati seperti stereotip laki-laki meskipun berada dalam tubuh perempuan feminin. Seringkali harus pulang larut malam, dan bahkan mendapatkan pandangan miring seperti perempuan nakal penggoda laki-laki. Namun dukungan keluarga terutama orang tua membuat mereka mampu mengabaikan dan tidak memperdulikan gunjingan tidak berdasar tersebut.

Jurnalis perempuan yang kemudian memutuskan untuk menikah juga mendapatkan dukungan yang sama dari pasangan dan keluarganya. Menjadi jurnalis berarti memiliki jam kerja yang berbeda dengan pekerja perempuan perkantoran pada umumnya. Mereka dapat menghabiskan waktu lebih lama di luar kantor, di pelosok daerah, dan bahkan memiliki perbedaan waktu libur dengan tanggal merah pada kalender.

*Apalagi soal libur, kalo kami jika besok hari libur berarti kami di kantor hari ini liburnya karena besok saat hari libur berarti harus naik cetak jadi liburan tidak pernah cocok dengan anggota keluarga yang lain karena saya akan libur sehari sebelumnya tetapi sepanjang karir saya nyaris tidak menemukan hambatan. Memang ada dari tetangga atau keluarga tapi akan saya jelaskan ibaratnya kuping kami harus 24 jam mendengar apa yang terjadi tapi sejauh ini masih bisa diatasi dan tidak mengganggu.*

Perbedaan waktu libur ini pun membuat jadwal kebersamaan dengan keluarga pun berbeda daripada keluarga perempuan lain. Pada umumnya perempuan bekerja memiliki waktu dengan keluarga terutama di tanggal-tanggal merah hari libur bersama. Perbedaan ini menjadi bahan pembicaraan tetangga, atau pun saudara. Namun kondisi ini mereka abaikan karena adanya dukungan keluarga dan harmonisasi yang mereka dapatkan menjadi energi besar untuk terus melangkah ke depan.

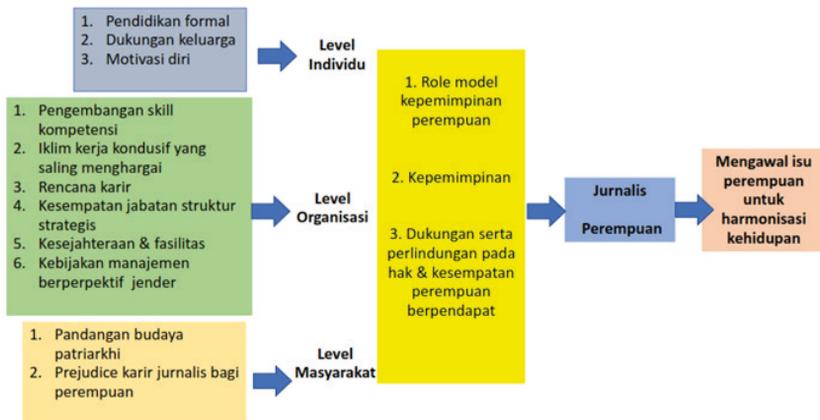
Harmonisasi dengan keluarga berkenaan dengan perannya sebagai Ibu menjadi pertimbangan utama. Ketidakselarasan waktu

antara pekerjaan, keluarga, dan dunia sosial menjadi ancaman buat perempuan yang berprofesi sebagai jurnalis. Pengembangan karir jadi tidak dapat diperoleh ketika perempuan masih terbentur dengan kepentingan keluarganya. Posisi strategis bisa jadi tidak dapat diperoleh dengan mudah. Mempromosikan diri bertentangan dengan prinsip harmonisasi kehidupannya. Mereka baru dapat merintis posisi atau mendapatkan posisi puncak ketika anak-anaknya sudah besar dan mandiri. Pada saat itu pengalaman sebagai jurnalis sudah tertanam dalam waktu yang lama dan bahkan begitu membekas. Kesadaran pada sudut pandang kepemimpinan perempuan bisa jadi sudah bergeser. Pada akhirnya perspektif dominan dalam tindakan kepemimpinannya secara tidak sengaja terbentuk dalam rangka konstruksi yang terlanjur mengikuti cetakan dunia laki-laki.

## KOMPLEKSITAS KEPEMIMPINAN

Kompleksitas potret jurnalis perempuan dapat tergambarkan dalam model wilayah diskusi sebagai berikut:

Bagan 3. Hambatan Kepemimpinan Jurnalis Perempuan berdasarkan hasil FGD



Pada level individu jurnalis perempuan tidak mendapatkan kesulitan untuk menempuh pendidikan formal. Dukungan keluarga mereka dapatkan dan ini semakin menguatkan motivasi dan semangat mereka untuk menjalani profesi sebagai jurnalis yang umumnya dianggap masyarakat sebagai dunia laki-laki.

Pada level organisasi, perempuan menemukan bahwa dinamika menjadi jurnalis berkembang, dan karenanya mereka harus selalu memperbaiki dan meningkatkan kemampuan diri. Mereka mendapatkan kesempatan yang sama dalam hal area pekerjaan namun sayangnya tidak didukung dengan perencanaan karir yang jelas. Ini dapat disebabkan karena besar lingkup media yang terbatas sehingga tidak membutuhkan terlalu banyak posisi struktural dan kemampuan finansial perusahaan. Pengembangan karir jurnalis perempuan di media lokal apa adanya, meskipun mereka kerap kali tempat bertanya untuk memastikan sudut pandang yang tidak bias gender untuk berita atau informasi yang bernada “perempuan.” Kemampuan finansial media yang terbatas akhirnya juga membuat perempuan kurang mendapatkan dukungan. Kesejahteraan yang mereka perlukan seringkali diabaikan karena jumlah jurnalis perempuan yang sedikit dan dianggap kurang menguntungkan.

Level ketiga, pandangan budaya di masyarakat seringkali membuat beban jurnalis perempuan bertambah. Ketidaksesuaian cara kerja dan jam kerja jurnalis perempuan dengan norma yang berlaku di masyarakat, membuat mereka menjadi bahan pergunjangan. Menjadi berbeda dari orang kebanyakan merupakan suatu pencapaian apalagi bila mampu mendobrak persepsi garis batas kemampuan laki-laki. Oleh karena itu, jurnalis perempuan akan cenderung merasa bangga ketika dapat melampaui batas garis wilayah peran laki-laki dan perempuan utamanya dalam pekerjaan. Sayangnya, hal itu tidak diiringi dengan gender consciousness yang juga menyuarakan semangat perempuan.

Ketiga level diskusi ini mengerucut pada persoalan masalah jurnalis perempuan dimana jumlah role model yang tersedia tidak mencukupi, kepemimpinan perempuan yang belum terasah, dan kesejahteraan yang belum tertuang dalam kebijakan ramah gender. Role model akan sulit ditemukan bila kepemimpinan perempuan belum terasah. Sementara itu, tindakan kepemimpinan yang lemah akan sulit untuk memuluskan jalan perumusan kebijakan yang pro dan ramah perempuan. Akibatnya peran perempuan untuk mengawal isu perempuan pun menjadi terbatas.

Esensi temuan kekuatan dan kelemahan jurnalis perempuan kemudian dapat dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 20. Tabel Kekuatan dan Kelemahan Kepemimpinan Perempuan Pekerja Media

No	Kekuatan	Kelemahan
1	Gigih dan tidak mudah menyerah	Seringkali sendirian menghadapi masalah seperti tekanan stereotip dan atau penerapan budaya patriarki terutama di lingkungan kerja
2	Memiliki motivasi yang tinggi untuk mencoba hal yang baru	Tidak cukup berpengalaman untuk menghadapi medan lapangan jurnalistik
3	Mampu menyuarakan isu perempuan dalam berita atau informasinya	Berjarak dengan isu perempuan yang disuarakannya,
4	Memiliki kompetensi keahlian sebagai jurnalis yang baik, mampu membangun relasi lebih cepat untuk membangun jaringan dan mendapatkan data atau informasi	Kurang percaya diri untuk meningkatkan kapasitas dengan meyakinkan atasan, menunjukkan kemampuannya.
5	Tidak khawatir mendapatkan kesempatan yang setara seperti jurnalis laki-laki.	Cenderung menjadikan laki-laki sebagai ukuran utama
6	Mampu bertahan terhadap ancaman atau tekanan pihak luar	Kurang mendapatkan dukungan dari tempat bekerja, asosiasi profesi atau pihak berwenang
7	Dapat mencapai posisi puncak, karena pembuktian kemampuan, dan mampu memberikan solusi	Cenderung diragukan kemampuannya dan selain itu dirasakan kurang memberikan dukungan pada pekerja perempuan yang berada di bawah koordinasinya
8	Dapat bekerja dan berkoordinasi dengan tim kerja	Seringkali diragukan kemampuannya sehingga kurang mendapat dukungan dari rekan kerja laki-laki dan
9	Keluarga mendukung penuh karir sebagai jurnalis	Kurang mendapat dukungan dari lingkungan sosial dan dari instansi tempat bekerja untuk menjalankan perannya sebagai Ibu
10	Tidak perlu mengandalkan penampilan	Kemenarikan fisik sebagai perempuan seringkali dimanfaatkan untuk "penghias" penarik perhatian media

Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa carut marut hambatan kepemimpinan jurnalis perempuan yang ditemui adalah berk-

isar pada kurangnya role model kepemimpinan jurnalis perempuan, kurangnya gambaran potensi karir jurnalis perempuan, lemahnya pengembangan skill dan terbukanya kesempatan untuk mengembangkan kapasitas diri, kurang satunya kesepahaman tentang perspektif peran gender, dan lemahnya bangunan kekompakkan tim kerja, serta kurangnya dukungan manajemen organisasi media pada aspek kesejahteraan dan hak pekerja perempuan, serta. Tindak lanjut pada aspek-aspek hambatan tersebut dapat menjadi peluang bagi perempuan untuk mengembangkan kapasitasnya dan memperbaiki karir pada bidang jurnalis.

Urgensi perbaikan tersebut perlu menjadi perhatian utama. Terdapat temuan kekhawatiran dengan berkurangnya jumlah jurnalis perempuan berkualitas.

*Kalo menurut saya justru di era milenial ini, minat perempuan untuk terjun di dunia jurnalis jika ada penurunan kuantitas, pandangan saya dengan generasi saat ini yang cepat bosan dan tidak telaten dan ingin serba cepat, jadi untuk mendorong perempuan untuk terjun di dunia jurnalis bisa semakin berat. Sepertinya profesi ini tidak lagi menjadi pilihan utama, hanya menjadi batu loncatan*

Kekurangan jumlah jurnalis perempuan ini perlu mendapat perhatian khusus untuk menjamin suara perempuan tetap menjadi pertimbangan di masyarakat yang masih kental dengan budaya patriarki. Kekurangan sumber daya ini akan membuat isu perempuan akan semakin tenggelam dan akan semakin mempersempit kesempatan untuk memperbaiki hak kesejahteraan hidup perempuan pada umumnya.

## **FOCUS GROUP DISCUSSION**

Secara umum, hasil FGD mengonfirmasi temuan yang ada di autoetnografi dan juga survei. Pada hambatan level individual, kesamaan yang ditemukan adalah: 1.) berkaitan dengan jam kerja yang panjang dan tidak menentu dan 2.) harapan agar perempuan mengurus ranah domestik akhirnya menjadi beban ganda bagi perempuan saat bekerja. Dalam autoetnografi juga ditemukan kesamaan adanya jurnalis perempuan memiliki keinginan yang kuat untuk keluar dari kesulitan dan zona aman, terlihat dari awal meniti karir jurnalis.

Pada hambatan level organisasi, kesamaan yang ditemukan adalah: 1. Lingkungan peliputan yang kurang ramah perempuan (pelecehan) dan kadang disertai ancaman baik di lapangan maupun di tempat kerja, 2. Kurangnya dukungan dan kepercayaan dari sesama rekan, terutama dari rekan jurnalis laki-laki, karena perempuan dianggap emosional, lemah, kurang cerdas, 3. Kurangnya pelatihan pengembangan karir dan rencana karir yang jelas, berkompetisi mencapai posisi pemimpin dengan jurnalis laki-laki yang jumlahnya lebih banyak, 4. Lemahnya kemampuan memimpin karena lemahnya kesadaran gender.

Sementara itu, di level sosial budaya, hambatan yang dialami utamanya berkaitan dengan stereotip negatif tentang perempuan yang lahir dari hasil konstruksi budaya patriarki.

Perempuan masih menghadapi tantangan ketika berprofesi sebagai jurnalis. Lingkungan kerja yang “ramah” perempuan diperlukan untuk menjamin dan mendorong jurnalis perempuan bekerja di media. Kepemimpinan yang mumpuni dan kemampuan berkomunikasi berperspektif gender juga diperlukan agar dapat meningkatkan kualitas diri sehingga dapat semakin berdaya dan meningkatkan kapasitas untuk membangun harmonis kehidupan antara perempuan dan laki-laki.

# Bab V



## ROLLER COASTER DUNIA PEREMPUAN

Metafora mengenai hambatan kepemimpinan perempuan yang ada selama ini umumnya menggambarkan perjalanan kepemimpinan perempuan dengan *glass ceiling* atau labirin. Kedua metafora ini berkembang dalam konteks di Barat sehingga studi ini mencoba mencari gambaran kepemimpinan perempuan yang sesuai dengan konteks Indonesia. Hasil penelitian kami berdasarkan etnografi dengan tujuh perempuan pimpinan media di Indonesia, survei kepada 258 jurnalis perempuan di 30 provinsi, dan 2 diskusi terpumpun dengan perempuan pimpinan media menunjukkan bahwa kedua metafora di atas kurang tepat menggambarkan kondisi di Indonesia.

Metafora *glass ceiling* menggambarkan bahwa kepemimpinan perempuan lancar tanpa hambatan hingga perempuan akan menduduki posisi puncak dan terhambat oleh langit-langit kaca yang selama ini tidak terlihat. Nyatanya, penelitian kami menunjukkan bahwa perempuan sejak awal meniti karir mengalami banyak hambatan. Hambatan tersebut hadir dari konstruksi budaya patriarki yang ada di masyarakat kita. Perempuan sejak awal berkarir di media telah mendapatkan hambatan di level individu—dukungan keluarga, usia, dan soft skill. Sepanjang perjalanan karir perempuan, survei menunjukkan bahwa hambatan utama ada pada level organisasional, diikuti level individu, dan terakhir sosial budaya. Perbedaan gaji, kebijakan jam kerja, hingga kurangnya mentoring dan pemberian

kesempatan ditemui oleh perempuan sejak awal berkarir. Maka dari itu, metafora *glass ceiling* yang hanya menunjukkan hambatan saat akan menuju posisi puncak kurang tepat untuk kondisi organisasi media massa di Indonesia.

Metafora labirin menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan mendapatkan hambatan di setiap belokan, setiap level, yang pada akhirnya membawa ke jalan buntu. Penelitian O'Brien (2017) di Irlandia juga menunjukkan bahwa meski perempuan telah mencapai posisi pimpinan di media, namun sebenarnya mereka masih terjebak dalam konstruksi gender budaya patriarki sehingga tidak dapat secara aktif mengubah sistem dan struktur di media tempat mereka bekerja. Pada kasus di Indonesia, hasil penelitian kami menunjukkan bahwa ada perempuan-perempuan berhasil keluar dari jalan buntu dan mengubah sistem di organisasi tempat mereka bekerja. Hasil Autoetnografi menunjukkan perempuan berhasil membangun kepemimpinannya hingga puncak tertinggi dan menjadi aktivis yang secara aktif mendobrak dan mengubah sistem.

Sementara itu, hasil survei kami menunjukkan bahwa gaya dominan jurnalis perempuan adalah transformasional dan transformatif. Perempuan tidak semata menjalankan *business as usual*, namun juga berperan menyuarakan ketidakadilan dan emansipasi. Mereka juga aktif membuat kebijakan yang ramah terhadap perempuan, meski masih dominan di level insidental, ketimbang di level program dan institusional. Di sisi lain, gaya kepemimpinan berkesadaran gender kaitannya dengan berpihak dan mendorong secara sadar peran perempuan tergolong sedang hingga tinggi (94.5%).

Selain itu, hasil autoetnografi dan FGD menunjukkan terdapat perempuan yang berhasil menjadi pemimpin di organisasinya pada level informal. Artinya, dia tidak berada di struktur, tapi dia menjadi pemimpin opini dan turut mengawal kebijakan organisasi lewat jalur informal. Kami menemukan adanya jurnalis-jurnalis perempuan yang berhasil keluar dari jalan buntu yang ditemui di level formal organisasi. Hasil survei juga menunjukkan bahwa hambatan-hambatan kepemimpinan perempuan berkorelasi positif dan signifikan dengan gaya kepemimpinan berkesadaran gender.

**Metafora rollercoaster.** Berdasarkan analisis data yang kami kumpulkan, perjalanan jurnalis perempuan di media massa Indone-

sia lebih tepat digambarkan dengan metafora *roller coaster* atau kereta luncur. *Roller coaster* adalah wahana di taman hiburan yang terkenal dengan kemampuannya memacu adrenalin penumpang. Psikolog asal Universitas Keele, di Inggris, Richard Stephens (The Conversation, 2018) menulis bahwa permainan ini dapat memicu “fight or flight response” dimana adrenalin terpacu sangat tinggi karena adanya peristiwa yang menakutkan. Istilah “fight or flight response” dipopulerkan oleh psikolog Amerika Walter Cannon yang mengatakan bahwa saat ada peristiwa yang memicu atau menakutkan, seperti berhadapan dengan predator atau naik rollercoaster, seseorang bisa bereaksi untuk melawan (fight) atau malah berlari kabur (flight). Dalam permainan rollercoaster, semakin tinggi tantangannya, maka akan semakin besar pula rewardnya, yakni jumlah hormon endorfin yang dikeluarkan oleh tubuh. Meski menakutkan, tetap saja ada pemain-pemain yang tertarik menaiki wahana ini bahkan hingga berulang-ulang.

**Elemen-elemen *rollercoaster*.** Terdapat beberapa elemen-elemen pada wahana roller coaster yang menurut kami dapat menggambarkan hambatan dan kepemimpinan perempuan di media massa. *Pertama* adalah *track* yang menggambarkan hambatan di level sosial-budaya, misalnya budaya patriarki, stereotype, diskriminasi. Artinya, track ini sudah pasti ada, hanya beda-beda saja ketinggian dan belokannya di setiap organisasi media. *Kedua* adalah *speed* atau kecepatan yang menggambarkan kondisi/hambatan di level organisasi. Organisasi yang tinggi hambatan, diibaratkan kereta yang meluncur dengan kecepatan yang tinggi. Organisasi yang rendah hambatan, diibaratkan kereta yang meluncur dengan kecepatan rendah. Pada roller coaster yang kecepatannya rendah, perjalanan (*ride*) cukup dapat diprediksi oleh perempuan.

*Ketiga* adalah *kereta* luncur itu sendiri yang diibaratkan potensi perempuan yang dia bawa selama pengalamannya. Bentuk, ukuran, hingga penampilan kereta menggambarkan segala potensi perempuan yang dia bawa dalam berkarir. Jika potensinya besar, bisa saja ukuran keretanya besar dan tampilannya memuat banyak orang. *Keempat* adalah *sabuk pengaman anon-threatening environment*, sebuah kondisi dimana perempuan dapat yakin bahwa perjalanan ini aman meski naik turun. Sabuk pengaman ini bentuknya tergantung dari

lingkungan yang mendukung pimpinan perempuan. Sebagai contoh misalnya, salah satu peserta autoetnografi menyebutkan adanya persyaratan dari donor saat memberikan dana bahwa media tempatnya bekerja mesti menjunjung dan mendorong kesetaraan gender. *Keenam* adalah *penumpang* yakni jurnalis perempuan itu sendiri. Perempuan inilah yang juga memegang peranan apakah akan merespon hambatan dengan “fight” atau “flight” (lari kabur)

Gambaran perjalanan jurnalis perempuan di media massa Indonesia ibarat roller coaster awalnya landai, di mana dia banyak bergulat dengan hambatan personalnya di awal karir (hasil survei), lalu posisi itu akan semakin tinggi dan memacu adrenalin. Setiap perjalanan perempuan menemukan hambatan yang berbeda dan adrenalin yang berbeda. Mungkin saja dia sudah bisa menduga karena dia sudah pernah melewati tanjakan tersebut, bisa jadi berbeda misalnya karena kecepatan berbeda. Maksudnya, hambatan sosial budaya sama, namun hambatan organisasi sudah berkurang/bertambah.

Pada akhirnya, ada perempuan yang tidak bisa menikmati wahana *roller coaster* tersebut, misalnya karena track, speed, atau jenis keretanya berbeda. Namun, ada juga perempuan yang berhasil karena memang ada situasi tertentu (*a non-threatening environment*) dan dia berhasil menikmati perjalanannya. Di media manapun perempuan bekerja, hambatan sosial budaya (*track*) akan selalu ada, hambatan organisasi (*speed*) bisa disesuaikan, namun perlu dukungan pengaman atau setidaknya simbol-simbol bahwa perjalanan akan aman sehingga perempuan bisa menikmati perjalanan kepemimpinannya.

## REKOMENDASI MENGINSPIRASI

### Rekomendasi di level individu

- Para jurnalis perempuan di awal karirnya membutuhkan role model untuk menginspirasi mereka dalam mengembangkan diri dan profesionalisme. Selama ini banyak jurnalis perempuan yang memegang peranan penting di media namun kurang terlihat kiprahnya. Jurnalis perempuan perlu tampil di publik untuk menginspirasi jurnalis perempuan muda.
- Belum semua jurnalis perempuan memiliki kesadaran gender.

Pada hasil penelitian ini, gaya yang mendominasi adalah transformatif dan transformasional. Perempuan perlu secara sadar memperhitungkan bagaimana sistem dan struktur di masyarakat telah meminggirkan kelompok perempuan. Oleh karena itu, penting untuk tidak terbawa dalam konstruksi gender yang telah ada dan berpihak kepada perempuan, juga kelompok marginal lainnya.

### **Rekomendasi di level Organisasi Media**

- Selama perempuan menjadi pemimpin organisasi media, kebijakan yang mereka buat didominasi oleh kebijakan yang sifatnya insidental (78%). Padahal kebijakan tersebut mestinya sudah dibuat dan diterapkan oleh organisasi media di level institusional. Adapun kebijakan yang seharusnya sudah diterapkan oleh organisasi media adalah cuti haid, ruang laktasi, cuti melahirkan, dan pemberitaan ramah perempuan.
- Perusahaan media bisa mengajak semua stakeholders seperti perempuan, asosiasi jurnalis, universitas, tokoh agama, tokoh komunitas, dan pemerintah untuk berkolaborasi dalam membuat strategi kolektif sebagai master plan dalam mewujudkan keadilan gender di media massa.
- Organisasi media ataupun asosiasi jurnalis harus membuat kebijakan dan strategi untuk mencegah pelecehan seksual terhadap jurnalis.
- Untuk mewujudkan media yang ramah gender, pemimpin media dapat meningkatkan kuota bagi perempuan dalam menduduki posisi strategis di organisasi media.
- Manajemen organisasi perlu proaktif dalam mendukung peningkatan kompetensi perempuan. Di media yang lebih kecil, pihak manajemen lembaga tidak membatasi dan menghalangi pengembangan kompetensi jurnalis perempuan. Di sisi lain, dukungan pasif tersebut juga disertai syarat yakni peserta harus dapat menanggung beban biayanya sendiri.
- Hasil riset ini menunjukkan bahwa pada masa awal karir, hambatan terbesar yang dialami jurnalis perempuan adalah kurangnya mentoring (53%). Organisasi media perlu membuat pro-

gram induksi dan mentoring bagi jurnalis yang baru, tidak lagi hanya “mencemplungkan” jurnalis baru ke lapangan.

- Hambatan terbesar jurnalis perempuan di level supervisor adalah keahlian memimpin dan manajerial (52%). Oleh karena itu, organisasi media perlu memberikan pelatihan tersebut saat jurnalis mendapatkan promosi sesuai dengan level jabatan yang bersangkutan.
- Terdapat korelasi signifikan dan negatif antara besarnya organisasi media dengan gaya kepemimpinan berkesadaran gender. Oleh karena itu, organisasi media yang besar perlu membuat kebijakan yang mendorong jurnalis untuk memiliki kesadaran gender dan mengevaluasi secara berkala implementasi kebijakan tersebut.

### **Rekomendasi di level pembuatan kebijakan**

- Pemerintah atau pembuat kebijakan dapat mengajak pemimpin perempuan yang inspiratif di organisasi media untuk terlibat dalam pembuatan kebijakan-kebijakan menyangkut ketenagakerjaan. Pemimpin perempuan telah membuktikan bahwa mereka adalah agen perubahan yang memperjuangkan nilai-nilai keadilan tidak hanya untuk perempuan tetapi masyarakat umumnya.
- Pemerintah harus mengevaluasi sejauh mana undang-undang dan regulasi tentang ketenagakerjaan telah diimplementasikan dalam organisasi media. Jika ada yang masih mengabaikan hak-hak pekerja, pemerintah bisa memberikan sanksi terhadap perusahaan tersebut.

### **Rekomendasi di level asosiasi jurnalis, organisasi masyarakat sipil, dan lembaga donor.**

- Organisasi media bisa berkolaborasi dengan pemerintah, asosiasi jurnalis, universitas, dan perusahaan untuk bersinergi dalam mendapat pendidikan-pendidikan gender secara berkelanjutan untuk jurnalis.
- Asosiasi media dan organisasi masyarakat sipil bisa mendoku-

mentasikan cerita-cerita inspiratif dari perempuan-perempuan pemimpin di media yang sudah sukses sebagai sumber pengetahuan bersama untuk kelangsungan media yang berkeadilan gender.

- Isu diskriminasi gender masih menjadi permasalahan di Indonesia, utamanya di media massa—organisasi yang seharusnya dapat mendorong keadilan gender. Oleh karena itu, isu keadilan gender masih menjadi agenda publik yang penting untuk didorong.
- Lembaga donor dan organisasi masyarakat sipil perlu memasukkan syarat keterwakilan perempuan dan keadilan gender sebelum bekerjasama ataupun memberi bantuan dana ke organisasi media.

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

# Profil Penulis

**Ika Karlina Idris**, adalah *associate professor* di Monash University Indonesia. Sebelum bergabung dengan Monash ia adalah Direktur Riset Paramadina Public Policy Institute (PPPI) dan dosen Magister Ilmu Komunikasi Universitas Paramadina. Minat risetnya berfokus pada analisis media sosial, komunikasi pemerintah, dan kebijakan publik platform digital (digital policy). Ika pernah menjadi peneliti di Social Media Research Team Lab/SMARTLab Ohio University selama menempuh studinya sebagai penerima beasiswa Fulbright di universitas yang sama. Tahun 2020, ia menjadi peserta pertama dari luar Amerika Serikat yang mendapatkan fellowship mengikuti PhD Digital Bootcamp di Texas State University.

**Elizarni**, menyelesaikan master di bidang kajian budaya dan doktor di bidang Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan, Ohio University, Amerika Serikat. Perempuan asal Bireuen Aceh ini memiliki pengalaman lebih dari 10 tahun bergerak di bidang pemberdayaan perempuan dan perdamaian, baik di level lokal maupun internasional. Kontribusi Elizarni di bidang pemberdayaan perempuan membuatnya dianugerahi award dari Ford Foundation International Fellowship, the American Association of University Women (AAUW), and Margaret McNamara US/Canada.

**Ratna Ariyanti**, adalah penerima beasiswa Fulbright yang saat ini sedang menempuh studi doktoral di bidang Jurnalisme, Ohio University, Amerika Serikat. Perempuan yang biasa disapa Atta ini dosen di Universitas Multimedia Nusantara (UMN), Serpong,

Banten. Sejak 2019, dia juga menjalankan peran sebagai Koordinator Asia Tenggara untuk International Federation of Journalists (IFJ) Asia Pasifik, organisasi yang mewadahi 600.000 pekerja media dari 187 serikat pekerja dan asosiasi jurnalis di lebih dari 140 negara. Saat ini penulis juga merupakan pengurus Aliansi Jurnalis Independen (AJI) Indonesia, organisasi yang memperjuangkan kebebasan pers, profesionalisme jurnalis, dan kesejahteraan jurnalis. Sebelum meniti karir sebagai akademisi, penulis pernah berkarir selama lebih dari 10 tahun sebagai jurnalis di media ekonomi Bisnis Indonesia. Penulis telah menyelesaikan pendidikan strata dua (master) untuk International Journalism di University of Leeds, Inggris dengan beasiswa Chevening dari Pemerintah Inggris.

**Rini Sudarmanti**, adalah *associate professor* di Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Paramadina. Gelar doktornya didapatkan dari Universitas Padjadjaran. Rini telah mempublikasikan banyak karya ilmiah dalam bentuk artikel, buku, dan jurnal ilmiah internasional. Dia seringkali diundang mengisi berbagai seminar dan pelatihan terkait metode penelitian dan isu gender. Area risetnya berfokus pada *public relations*, komunikasi organisasi, literasi media, dan kepemimpinan perempuan.

**Ika Krismantari**, adalah pemimpin redaksi The Conversation Indonesia. Sebelum bergabung dengan The Conversation, Ibu dari Senyum Pagi dan Nyala Cakrawala adalah editor rubrik investigasi dan produser konten multimedia The Jakarta Post setelah bergabung di sana selama 12 tahun. Lulusan Master di bidang Jurnalisisme dan Hubungan Internasional dari Monash University, Australia ini memiliki ketertarikan pada pengembangan bisnis dan konten media online.

# Daftar Pustaka

- Bates, T. R. (1975). Gramsci and the Theory of Hegemony. *Journal of the History of Ideas*, 36(2), 351-366.
- Berglas, S., & Jones, E. E. (1978). Drug choice as a self-handicapping strategy in response to noncontingent success. *Journal of personality and social psychology*, 36(4), 405.
- Bierema, L.L. (2017). No women left behind: Critical leadership development to build gender consciousness and transform organizations. In S.R. Madsen (Ed.), *Handbook of Research on Gender and Leadership*. Edward Elgar Publishing.
- Bochner, A. P., & Ellis, C. (2006). Communication as autoethnography. *Communication as...: Perspectives on theory*, 13-21.
- Carless, D., & Douglas, K. (2013). Living, resisting, and playing the part of athlete: Narrative tensions in elite sport. *Psychology of sport and exercise*, 14(5), 701-708.
- Campuzano (2019). Force and inertia: A systematic review of women's leadership in male dominated organizational culture in the United States. *Human Resources Department Review*, 8(4), <https://doi.org/10.1177/1534484319861169>
- Chang, S. C. (2013). *Writing from Home: Contemporary Native American Women's Life Narratives*.
- Cox, R. W. (1993). Gramsci, hegemony and international relations: an essay in method. *Cambridge Studies in International Relations*, 26(1993), 49-49.
- Dwifatma, A., Claudia, C., Danelia, R. (2020). *Laporan Riset Media for Women: Mendorong Kepemimpinan Perempuan di Media*.

- Douglas, K., & Carless, D. (2013). A history of autoethnographic inquiry, in S.H. Jones, T.E. Adams, & C. Ellis (Ed.), *Handbook of Autoethnography*. Left Coast Press.
- Grogan, M., & Shakeshaft, C. (2009). Conscious leadership in political world. In H.C.
- Sobehart (Ed.), *Women Leading Education Across the Continents: Sharing the Spirit, Fanning the Flame*. Rowman & Littlefield Education.
- Kalaitzi, S., Czabanowska, K., Fowler-Davis, S., Brand, H. (2017). Women leadership barriers in healthcare, academia and business. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, <https://doi.org/10.1108/EDI-03-2017-0058>
- Kubu, C.S. (2017). Who does she think she is? Women, leadership, and the 'B'(ias) word. *The Clinical Neuropsychologist*, DOI: 10.1080/13854046.2017.1418022
- Luviana. (2012). *Jejak Jurnalis Perempuan: Pemetaan Kondisi Kerja Jurnalis Perempuan di Indonesia*. Aliansi Jurnalis Independen.
- Madsen, S. R., & Andrade, M.S. (2018). Unconscious gender bias: Implications for women's leadership development. *Journal of Leadership Studies*, 12(1).
- Méndez, M. (2013). Autoethnography as a research method: Advantages, limitations and criticisms. *Colombian Applied Linguistics Journal*, 15(2), 279-287.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- O'Brien, A. (2017). Feminine or feminist? Women's media leadership. *Feminist Media Studies*, 17(5), <https://doi.org/10.1080/14680777.2017.1300593>
- Ott, B.L., & Mack, R.L. (2014). *Critical Media Studies: An Introduction* (2nd ed). Wiley Blackwell.
- Puspitoningrum, A. (2020, Agustus 14). Posisi perempuan di media massa Indonesia sudah lebih baik. *IDN Times*. <https://jateng.idntimes.com/news/jateng/anggun-puspitoningrum-1/posisi-perempuan-di-media-massa-indonesia-sudah-lebih-baik/5>
- Ross, K. (2001). Women at Work: journalism as en-gendered practice, *Journalism Studies*, 2(4), 531-544. [ttp://dx.doi.org](http://dx.doi.org)

org/10.1080/14616700120086404

- Rhode, D.L. (2017). Gender stereotypes and unconscious bias. In S.R.Madsen (Ed.), *Handbook of Research on Gender and Leadership*. Edward Elgar Publishing.
- Shields, C. M. (2010). Transformative leadership: Working for equity in diverse contexts. *Educational administration quarterly*, 46(4), 558-589.
- Stellarosa, Y., & Silaban, M.W. (2019). Perempuan, media dan profesi jurnalis. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 7(1), <https://doi.org/10.24198/jkk.v7i1.18844>
- Stephens, R. (2018, July 11). The Psychology of roller coaster. *The Conversation*. Retrieved from: <https://theconversation.com/the-psychology-of-roller-coasters-99166>
- Shor, E., Rijt, A., Miltsov, A. (2018). Do women in the newsroom make a difference? Coverage sentiment toward women and men as a function of newsroom composition. *Sex Roles*. <https://doi.org/10.1007/s11199-018-0975-8>
- Valian, V. (1999). *Why so slow? The advancement of women*. MIT press.
- Wulandari, L.S., & Sari, N.P. (2019). Women's journalists in the practice of mass media in Semarang city. *Informasi*, 49(2). <https://doi.org/10.21831/informasi.v49i2.27854>

[Halaman ini sengaja dikosongkan]