
Peran perempuan dalam kepemimpinan di institusi penegak hukum (Studi kasus Di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)

Moh Ramadhan ilolu, Ishviati J Koenti ¹

Abstract: *The role of women in community development are now beginning to increase, including in the public sector such participations in executive agencies, the legislature and the judiciary. Not only as a government employee, the leadership role of women also started many felt its presence, although not as much as men. This research uses empirical research (sociology approach) with analytic descriptive study. The data used are primary data and secondary data. The data collection is done with the study of documentation and interviews with the study subjects. Qualitative data were analyzed with descriptive approach and reported in the form of legal writing. The results showed the condition of the apparatus of women and women leaders in the law enforcement agencies in DIY quantitative proportion is still not balanced, still more the male, especially in DIY police agencies. Leadership role of women in the law enforcement agencies in DIY can be viewed from two perspectives, namely general and specific. In general, women's leadership with men it makes no difference, which different is personal character and professionalism.*

Keywords: *Asymmetric Decentralisation, Special Region of Yogyakarta, Papua.*

PENDAHULUAN

Perempuan merupakan makhluk yang menarik untuk diperbincangkan, salah satu bukti adalah maraknya kajian gender. Kajian gender bermula dari “ketidakadilan” perlakuan sosial terhadap perempuan jika dibandingkan dengan laki-laki. Dalam hal kepemimpinan, posisi perempuan masih sering diperhadapkan dengan posisi laki-laki. Perempuan dinilai belum pantas menduduki jabatan yang berhubungan dengan kekuasaan yang dianggap pantas “hanya” untuk laki-laki.

Dalam Pasal 27 ayat (1) Undang-Undang Dasar 1945, menjelaskan pengakuan-annya terhadap prinsip persamaan bagi seluruh warga negara tanpa kecuali. Prinsip persamaan ini menghapuskan diskriminasi, karenanya setiap warga negara

¹ Magister Ilmu Hukum, Fakultas Hukum Universitas Janabadra

mempunyai hak yang sama di hadapan hukum dan pemerintahan tanpa memandang agama, suku, jenis kelamin, kedudukan, dan golongan.

Dengan setting tempat DIY yang masih sangat kental dengan budaya patriarki Jawa dan instansi para penegak hukum yang umumnya menjadi dunianya para laki-laki, maka penelitian ini ingin melihat lebih jauh tentang peran perempuan dalam kepemimpinan di institusi penegak hukum terutama dalam pengambilan keputusan, termasuk hambatan-hambatan yang ada di dalamnya. Oleh karena itu judul dari tesis ini adalah “Peran Perempuan dalam Kepemimpinan di Institusi Penegak Hukum (Studi Kasus di Daerah Istimewa Yogyakarta)

METODE

Pendekatan

Pendekatan penelitian merupakan proses pemecahan atau penyelesaian masalah melalui tahap-tahap yang telah ditentukan sehingga mencapai tujuan penelitian. Pendekatan yuridis empiris (sosiologis) merupakan pendekatan hukum yang dilakukan dengan mempelajari sumber data normatif dan perundang-undangan yang berhubungan erat dengan obyek penelitian baik yang diperoleh dari bahan hukum primer maupun dari bahan hukum sekunder. Selain mempelajari sumber data sekunder, penelitian ini juga dilengkapi dengan penelitian lapangan dengan memanfaatkan data-data primer dari hasil wawancara dan observasi.

Sifat penelitian.

Sifat dari penelitian ini adalah deskriptif, penelitian hukum deskriptif ini bertujuan untuk memaparkan atau memperoleh gambaran tentang keadaan hukum yang berlaku ditempat tertentu atau mengenai gejala yuridis empiris yang terjadi dalam masyarakat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi secara lengkap dan jelas mengenai Peran Perempuan Dalam Kepemimpinan di Institusi Penegak Hukum

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini meliputi institusi penegak hukum yang ada di DIY. Namun tidak semua lokasi diteliti karena mengingat banyaknya lokasi jika di ambil semua. Lokasi penelitian ini dibatasi pada; (a) Polda DIY; (b) Kejaksaan Negeri Kota Yogyakarta; (c) Kejaksaan Negeri Kabupaten Slema; (d) Pengadilan Negeri Kota Yogyakarta; (e) Pengadilan Negeri Kabupaten Sleman.

Sumber dan Jenis Data

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder : (a) Data primer adalah data yang diperoleh dengan cara melakukan studi lapangan, dengan melakukan wawancara secara terstruktur dengan berpedoman kepada daftar pertanyaan yang telah disiapkan kepada sejumlah narasumber; (b) Data sekunder adalah “data yang memberikan penjelasan mengenai bahan hukum primer seperti studi pustaka terhadap peraturan perundang-undangan, buku-buku literature, dan peraturan-peraturan terkait penelitian ini.”

Sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

(a) Bahan Hukum Primer, yaitu bahan hukum yang mempunyai kekuatan hukum yang mengikat dalam hal ini berupa peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan. Peraturan perundang-undangan tersebut sebagai berikut : (1) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945; (2) Undang-Undang Republik Indonesia No. 39 Tahun 1999 tentang HAM; (3) Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2004 Tentang Penghapusan Kekerasan Dalam Rumah Tangga; (4) Undang-Undang No. 12 Tahun 2006 Tentang Kewanegaraan; (5) Inpres No. 9 Tahun 2009 Tentang Pengarusutamaan Gender (PUG); (6) Kepres No. 181 Tahun 1998 tentang Pembentukan Komisi Nasional Anti Kekerasan terhadap perempuan atau Komnas Perempuan yang diubah dengan Perpres No. 65 Tahun 2005

(b) Bahan Hukum Sekunder, adalah bahan hukum pendukung dari bahan hukum utama, misalnya jurnal, skripsi, buku-buku, dan data elektronik; (3) Bahan Hukum Tersier, merupakan bahan hukum yang ada relevansinya dengan permasalahan yang diteliti sehingga dapat membantu bahan hukum primer dan bahan hukum sekunder dalam memecahkan dan memberikan solusi dari permasalahan yang dibahas. Bahan hukum tersier tersebut dapat berupa informasi dari media baik itu media cetak maupun elektronik dan juga Kamus Besar Bahasa Indonesia. Tujuan bahan hukum tersier adalah untuk menunjang dan melengkapi data penelitian secara menyeluruh sehingga dapat dipahami secara komprehensif.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data pada, baik data primer dan data sekunder, yang di gunakan pada penelitian ini di dasarkan pada penelitian kualitatif, yaitu wawancara dokumentasi.

Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan dilaporkan dalam bentuk penulisan hukum.

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, dan memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistensikannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan menemukan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Pendekatan penelitian kualitatif yang digunakan adalah pendekatan deskriptif dengan model pengambilan kesimpulan secara induktif. Pendekatan deskriptif mempunyai arti menggambarkan fenomena secara detail dan menyeluruh sebagai hasil dari eksplorasi dan konfirmasi data penelitian. Sedangkan model induktif berarti model penarikan kesimpulan dari hal-hal khusus ke arah umum, sehingga dimungkinkan melakukan generalisasi.

PEMBAHASAN

Kondisi Aparat Perempuan dan Pimpinan Perempuan dalam Institusi Penegak Hukum

Gerakan perempuan saat ini semakin meningkat yang trennya terlihat sejak reformasi dimana pengarusutamaan gender memiliki peluang yang lebih leluasa di publik. Walaupun terus meningkat, representasi perempuan di politik dan Lembaga negara masih jauh dari ideal, termasuk di institusi penegak hukum. Undang-Undang ‘paket politik’ selama 2014-2019 dianggapnya belum mampu untuk meningkatkan peran perempuan secara proporsional dan representatif di politik. Secara kuantitatif hal ini terlihat pada hasil pemilihan umum 2009 dan 2014. Pada pemilu 2009, hanya ada 18% perempuan yang menjadi anggota DPR dan 29% anggota DPD. Pemilu 2014 representasi perempuan justru menurun pada angka 17% untuk DPR, 28% di DPD, dan 16-17% perempuan pada lembaga perwakilan di daerah. Artinya meskipun meningkat tetapi masih jauh dari cukup.

Secara nasional, lembaga yudikatif mayoritas pimpinannya adalah laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa lembaga yudikatif seluruhnya belum ada kesetaraan. Pada pimpinan MA, keseluruhannya terdiri atas 10 orang laki-laki. Pimpinan MK terdiri atas 8 orang laki-laki dan 1 orang perempuan. Untuk pimpinan KPK, selama periode 2011-2015 keseluruhan pimpinannya terdiri atas 5 orang laki-laki, namun mulai tanggal 21 Desember 2015 terjadi perubahan, sehingga komposisinya menjadi 4 orang laki-laki dan 1 orang perempuan. Begitu juga dengan pimpinan KY, selama periode tahun 2011-2015 keseluruhan pimpinannya terdiri atas 7 orang laki-laki, namun mulai tanggal 18 Desember 2015 terjadi perubahan dimana dari 7 orang pimpinan KY terdapat 1 orang perempuan. Hal ini berarti pada tingkat nasional jumlah pimpinan perempuan masih sangat minoritas.

Peran perempuan dalam penegakkan hukum dan penyelenggaraan penegakan hukum merupakan suatu upaya penting dalam mencapai keadilan tertinggi (*ultimate justice*). Di tengah representasi perempuan dalam penegakkan hukum dan

penyelenggaraan penegakan hukum yang belum ideal, partisipasi merupakan tuntutan yang wajar dan rasional karena banyaknya distorsi. Partisipasi perempuan dalam penyelenggaraan penegakan hukum dapat dilihat dari jumlah pegawai perempuan dan perempuan yang menjabat sebagai kelompok pimpinan di institusi penegak hukum tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian jumlah aparat penegak hukum perempuan di beberapa institusi penegak hukum di DIY masih didominasi oleh laki-laki.

perbandingan jumlah aparat penegak hukum laki-laki dengan perempuan di masing-masing penegak hukum yang ada di DIY yang diteliti dalam penelitian ini. Tidak semua institusi penegak hukum di DIY yang diteliti, namun diwakili 5 institusi saja sebagai sampel. Secara kuantitatif jumlah aparat penegak hukum di masing-masing lembaga penegak hukum tidak berbeda jauh antara laki-laki dengan perempuan, kecuali pada pihak kepolisian. Dari institusi Kejaksaan Kota Yogyakarta, Kejaksaan Negeri Sleman, Pengadilan Negeri Kota Yogyakarta dan Sleman perbedaannya tidak begitu jauh, yaitu rata-rata perbandingannya laki-laki 60% dengan 40% perempuan, sedangkan untuk kepolisian (Polda DIY) perbedaannya sangat jauh mencolok, yaitu laki-laki 92,30% sedangkan perempuan 7,70%.

Untuk perbandingan yang ada di institusi kejaksaan dan pengadilan atau kehakiman rata-rata jumlah aparat laki-laki dengan perempuan sudah hampir seimbang jumlahnya hanya terpaut sekitar 10% saja, sehingga sebagian menyatakan sudah sebanding. Berikut penuturan dari pihak kejaksaan dan pengadilan atau hakim yang diwawancarai terkait dengan perbandingan jumlah pegawai laki-laki dengan perempuan

Peran pegawai perempuan dan laki-laki sebenarnya hampir sama dalam melakukan urusan pekerjaan. Kemampuan serta keaktifan yang didasari tupoksi menjadi panduan dalam bekerja. Pegawai perempuan mempunyai peran yang penting dalam konteks institusi maupun pelayan masyarakat. Keberadaan pegawai laki-laki dan perempuan berfungsi saling melengkapi dan saling membantu. Dalam regenerasi

pimpinan juga mempunyai peran yang besar, karena semakin banyak pegawai perempuan maka akan semakin besar peluang untuk menjadi pimpinan-pimpinan. Peran yang sama antara perempuan dan laki-laki merupakan salah satu perwujudan kesetaraan gender di institusi penegak hukum. Di Kejaksaan dan pengadilan yang jumlah perempuannya tidak terputus banyak dengan laki-laki, peran mereka begitu terlihat baik untuk menjalankan tugas pelayanan maupun untuk mewujudkan tujuan organisasinya. Peran mereka terikat oleh tupoksi masing-masing bagian beserta tanggungjawabnya terhadap pimpinan dan terhadap masyarakat sebagai pemberi amanah aparatur negara. . Peran aktif pegawai perempuan di kejaksaan dan pengadilan digambarkan melalui hasil wawancara berikut ini:

“Peran pegawai perempuan terhadap korps Kejaksaan Negeri berjalan dengan baik dalam arti semua pegawai perempuan menjalankan tugas sesuai dengan tugas pokoknya dan fungsi masing-masing, sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan oleh pimpinan”.

“Perannya aktif sesuai dengan tupoksinya. Antara pegawai laki-laki dan perempuan sama saja. Karena biasanya perannya juga ditentukan dengan posisi dan jabatan yang diemban. Selama ini kami para perempuan mempunyai peran aktif dalam segala urusan pekerjaan karena tanggung jawab yang telah diberikan”.

Dalam institusi kepolisian bagian yang sering diisi perempuan adalah bagian SDM, bagian administrasi dan keuangan, juga di lapangan terkadang memerlukan perempuan untuk pengatur lalu lintas dan untuk pemeriksaan terhadap perempuan ketika ada penggerebekan. Bagaimanapun untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara menyeluruh peran polisi perempuan tetap diperlukan diberbagai urusan baik di lapangan yang berkenaan langsung dengan masyarakat maupun di kantor untuk membantu penyelenggaraan organisasi kepolisian di berbagai urusan administrasi, keuangan dan pelayanan. Terkait dengan hal tersebut, berikut keterangan dari Karo SDM Polda DIY:

“Aparat perempuan mempunyai peran yang penting sesuai dengan peruntukannya. Bagian lalu lintas, bagian administrasi, bagian lapangan juga

dibutuhkan. Ada pekerjaan-pekerjaan yang memang untuk perempuan, seperti melakukan pemeriksaan terhadap perempuan dan lain sebagainya”.

Kesetaraan gender di instansi penegak hukum di DIY secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik, meskipun setting sosial budaya patriarki dalam masyarakat Yogyakarta terasa begitu kuat dalam kehidupan keraton dan masyarakat. Namun dalam kehidupan di organisasi penegak hukum, pengaruh budaya patriarki tidak begitu kentara. Hasil wawancara terhadap para pimpinan perempuan dari beberapa institusi penegak hukum menjelaskan tentang tidak ada yang menganggap perempuan di bawah laki-laki, pekerjaan dibagi dengan porsi yang sama sesuai tupoksinya.

Perempuan juga mempunyai kesempatan yang sama dalam bekerja dan menjadi pimpinan dalam setiap instansi, tergantung prestasi dan kinerja sebagai dasar penilaian untuk mendapatkan promosi jabatan. Memang jumlah pegawai belum seimbang seluruhnya, terutama di kepolisian. Tetapi proses yang sedang berjalan saat ini pengangkatan aparat perempuan jumlahnya cenderung bertambah meskipun jumlahnya tidak sebanyak sekarang. Bahkan di Kejaksaan Negeri Yogyakarta menurut hasil wawancara pernah ada pucuk pimpinan perempuan namun sudah lama. Untuk saat ini kepala seksi bidang pembinaan juga dijabat oleh pimpinan perempuan. Di Pengadilan Negeri Sleman, tradisi pimpinan perempuan sudah berjalan lama yaitu sejak tahun 1994 atau sekitar 29 tahun yang lalu dan berlanjut sampai saat ini dengan berbeda-beda posisi.

Sebagian besar prosesi penetapan pimpinan di institusi penegak hukum mempunyai sistem penunjukan dari pimpinan, seperti halnya Kejaksaan harus melalui Kejaksaan Agung RI, meskipun demikian harus melalui pertimbangan dari tempat asal bekerja. Sistem mutasi dan promosi di aparat penegak hukum di kehakiman juga dilaksanakan oleh tim mutasi yang bertugas menilai kinerja seseorang sebelum masuk daftar mutasi dan kenaikan jabatan. begitu juga di kepolisian pada umumnya mutasi dan promosi untuk menjadi pimpinan ditentukan dari prestasi kerja, promosi dan kebijakan pimpinan pusat. Berikut adalah hasil wawancara dikeempat institusi

penegak hukum terkait dengan proses penetapan pimpinan yang terjadi dimasing-masing instansi.

Proses penetapan pimpinan di institusi Kejaksaan baik Kejaksaan Negeri Yogyakarta maupun Sleman dilakukan berdasarkan pada pimpinan pusat yaitu melalui SK Kejaksaan Agung. SK tersebut merupakan penetapan dari pusat, sedangkan input yang digunakan untuk pertimbangan adalah adanya evaluasi

berjalan dengan baik dan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Berdasarkan Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 27 ayat (1) dan (2), yang berbunyi: (1) Segala warga negara bersamaan kedudukannya di dalam hukum dan pemerintahan dan wajib menjunjung hukum dan pemerintahan itu dengan tidak ada kecualinya; (2) Tiap-tiap warga negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.

Ketentuan di atas dalam konteks penelitian ini berarti bahwa segala warga negara mempunyai makna baik laki-laki maupun perempuan mempunyai kedudukan yang sama dalam hukum dan pemerintahan. Oleh karena itu setiap warga negara baik laki-laki maupun perempuan berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Artinya tidak ada diskriminasi dalam pekerjaan, termasuk untuk menduduki jabatan tertentu dalam pekerjaan seperti pimpinan.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia telah mampu menjadi dasar bahwa manusia terdiri antara laki-laki dan perempuan mempunyai hak yang sama dalam kehidupan. Pengaturan pada Pasal 38 Ayat (3) , 45 dan 49 telah sesuai dengan kondisi yang ada. Pada Pasal 38 Ayat (3) berbunyi “ Setiap orang, baik pria maupun wanita yang melakukan pekerjaan yang sama, sebanding, setara atau serupa, berhak atas upah serta syarat-syarat perjanjian kerja yang sama”. Artinya perempuan mempunyai hak yang sama dan sebanding dalam pekerjaan dan menempati pimpinan atau jabatan yang sama dengan laki-laki. Pada Pasal 45 yang menyatakan “Hak wanita dalam Undang-undang ini adalah hak asasi manusia”, mempunyai makna bahwa hak wanita termasuk dalam hak asasi manusia, sehingga wajib dianggap sama haknya sebagai manusia. Pasal 49 Ayat (1)

yang berbunyi “Wanita berhak untuk memilih, dipilih, diangkat dalam pekerjaan, jabatan, dan profesi sesuai dengan persyaratan dan peraturan perundang-undangan”. Hal ini berarti bahwa perempuan mempunyai kesempatan yang sama dalam pekerjaan dan jabatan tertentu dengan laki-laki.

Inpres No. 9 Tahun 2000 tentang Pengarusutamaan gender (PUG) memberikan payung hukum kepada semua instansi agar mampu mendorong kesetaraan gender dalam organisasi pemerintahan, termasuk dalam instansi penegak hukum di DIY. Dalam Inpres No 9 tahun 2000 tersebut pada bagian Pertama disebutkan setiap instansi mulai dari kementerian sampai Bupati/Walikota diinstruksikan untuk “Melaksanakan pengarusutamaan gender guna terselenggaranya perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi atas kebijakan dan program pembangunan nasional yang berperspektif gender sesuai dengan bidang tugas dan fungsi, serta kewenangan masing-masing”. Hal ini berarti di setiap instansi pemerintah wajib melaksanakan pengarusutamaan gender sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam semua proses mulai perencanaan sampai evaluasi. Artinya keseimbangan jumlah laki-laki dan perempuan juga harus diperhatikan demi keterwakilan terhadap jenis kelamin tertentu dalam pegawai maupun dalam pimpinan.

Peran Kepemimpinan Perempuan Di Institusi Penegak Hukum di DIY

Pimpinan pada dasarnya mempunyai peran yang penting pada organisasi publik, seperti di instansi pemerintah atau institusi penegak hukum. Institusi penegak hukum selama ini lebih dikenal dengan dunia laki-laki karena merupakan wilayah yang dianggap keras sehingga hanya laki-laki yang mampu berperan. Namun lambat laun stereotipe tersebut berangsur luntur karena buktinya saat ini banyak perempuan yang ikut berperan bahkan menjadi pimpinan dalam institusi tersebut. Meskipun jumlahnya masih kalah dengan perempuan. Institusi penegak hukum di DIY yang diteliti dalam penelitian ini mengungkapkan beberapa peran pimpinan perempuan dalam institusi penegak hukum tersebut.

Perempuan dalam penegak hukum memberikan kesan bahwa institusi dirasakan lebih humanis, terutama dikalangan kepolisian karena umumnya yang dikesankan penuh kekerasan atau represif dengan bapak-bapak polisi yang galak dan tegas kan berubah. Adanya polisi perempuan membuat pendekatan yang berbeda, karena meskipun tegas dalam menjalankan tugasnya, tetapi sisi-sisi humanis perempuan yang lembut dan empatik atau simpatik akan memberikan hasil yang berbeda, terutama jika ditugaskan di masyarakat. peranan dalam pengambilan keputusan, peranan dalam komunikasi baik ke dalam maupun keluar, dan peranan dalam menyelesaikan masalah. Peranan tersebut akan diuraikan satu per satu sebagai berikut:

Peranan Dalam Kepemimpinannya Yaitu Sebagai Leader, Tokoh Figure

Kepemimpinan dalam suatu institusi dari seorang pemimpin harus mampu menunjukkan sifat-sifat pribadinya sebagai seorang pemimpin atau *leader* dan juga mampu menunjukkan ketokohnya. Hal ini dapat diwujudkan dengan sikap-sikap pribadi yang positif dari seorang pimpinan, baik laki-laki maupun perempuan berpeluang sama untuk dapat menunjukkan ketokohan dan kepemimpinannya. Dalam institusi yang demokratis seperti institusi penegak hukum, laki-laki dan perempuan tidak dilihat sebagai suatu perbedaan, namun lebih kepada kemampuannya dalam memimpin anak buah atau instasinya atau bagiannya. Dalam Inpres No. 9 Tahun 2000 tentang Pengarusutamaan gender (PUG). Pengarusutamaan Gender, yang bertujuan untuk menurunkan kesenjangan antara perempuan dan laki-laki Oleh karena itu, kemampuan menjadi pemimpin bersumber dari masing-masing individu yang ada.

Pada intinya seorang pemimpin baik laki-laki maupun perempuan menjadi seorang pimpinan atau figur yang ditokohkan idealnya mempunyai karakter-karakter seorang pemimpin seperti proaktif, antusias, fleksibel, komunikatif, terbuka, jujur, cerdas, percaya diri, berintegritas, berinisiatif tinggi, teratur, evaluatif, bijaksana dan penuh penghargaan. Kemampuan menampilkan karakter tersebut akan mampu memberikan kesan seorang pemimpin yang sukses atau dihargai anak buah.

Ketokohan akan muncul dengan sendirinya jika mampu menunjukkan karakter-karakter tersebut. Salah satu aspek yang mendukung kepemimpinan perempuan yang natural adalah kemampuan verbal. Kemampuan mengolah kata-kata merupakan salah satu perangkat yang dimiliki oleh perempuan. Perempuan memiliki kemampuan menemukan kata yang tepat secara cepat. Mereka pun dapat mempengaruhi pikiran dan hati pihak lain melalui kata-kata dan suara mereka. Ini didukung dengan kemampuan dalam hal menunjukkan postur dan gerakan yang mendukung, mampu membaca kompleksitas emosi wajah serta mampu mendengarkan perubahan tekanan di dalam suara. Rata-rata perempuan memiliki rasa yang lebih baik di dalam selera, sentuhan, penciuman dan pendengaran sehingga dengan demikian perempuan lebih mampu mengerti berbagai hal yang tersirat.

Hal ini sangat mendukung aspek kepemimpinan penting lainnya, yaitu kemampuan membangun dan menjaga *networking*. Perempuan mampu dengan baik melakukan kolaborasi dan menampakkan empati. Dalam berperan sebagai pemimpin, para wanita enggan untuk bertindak sendirian. Mereka banyak menggalang kerja sama dengan berbagai pihak untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Mereka sadar bahwa tujuan akan lebih mudah dicapai jika dilakukan dengan dukungan dari banyak pihak. Mereka juga sadar bahwa masalah akan terasa lebih ringan jika ditanggung bersama. Untuk itulah, dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinan mereka, para perempuan lebih banyak menjalin kerja sama dalam tim dari pada melakukan segala sesuatunya sendirian. Dengan berbagai hal tersebut perempuan memiliki kecenderungan untuk mempraktekkan *sharing power* ketimbang laki-laki yang cenderung lebih hirarkis dan melihat *power* sebagai jenjang dan status.

Intinya perempuan memiliki semangat, kemampuan dan kualitas yang baik sebagai pemimpin. Pada dasarnya tidak terdapat perbedaan yang prinsip antara kemampuan kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan, namun lebih kepada kemampuan dan karakternya. Perbedaannya terletak pada kesempatan yang sering kali mereka dapatkan. Baik laki-laki maupun perempuan, keduanya saling

melengkapi untuk kepentingan dan kemajuan bersama dengan menggunakan pendekatan sebagai mitra yang saling melengkapi.

Kepemimpinan perempuan di institusi penegak hukum tergantung kepada karakteristik orangnya. Peranan sebagai seorang tokoh dan sekaligus pimpinan, ada yang mampu ditampilkan dengan baik tetapi ada yang tidak. Di Institusi kepolisian misalnya mempunyai kesan pimpinan perempuan lebih komunikatif dan empati kepada anak buah, mempunyai kemampuan yang baik dalam merangkul semua pihak. Di Kejaksaan pimpinan perempuan yang pernah ada dan dianggap sukses pernah terjadi karena kemampuannya dalam memotivasi anak buahnya terutama pegawai perempuan untuk mau tampil agar kedudukannya setara dengan laki-laki. Dia mampu memberi ruang yang besar bagi perempuan sesuai dengan kapasitasnya. Sementara itu di institusi kehakiman pimpinan perempuan dinilai mampu menunjukkan idealitasnya sebagai pemimpin dan menunjukkan ketokohnya melalui karakternya yang bijaksana sehingga dicintai anak buah. Namun demikian, tidak semua perempuan yang memimpin mampu memberikan ketokohan yang baik, semuanya tergantung karakter pribadinya.

Peranan Dalam Pengambilan Keputusan

Peranan pengambilan keputusan merupakan peranan yang pokok yang dimiliki seorang pemimpin, baik itu perempuan maupun laki-laki. Namun yang membedakannya adalah metode pengambilan keputusan tersebut. Hal ini juga diperkuat bahwa seorang pimpinan dengan segala kewenangannya mempunyai kewajiban untuk memutuskan kebijakan tertentu. Peranan kepemimpinan perempuan dalam pengambilan keputusan tentu terkait dengan karakter perempuan yang umumnya berusaha merangkul semua pihak, mengkomunikasikannya kepada anak buah serta mau mendengarkan masukan anak buah. Kepemimpinan seseorang dalam sebuah organisasi sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas pemimpin. Sehingga jika seorang pemimpin tidak mampu

membuat keputusan, seharusnya dia tidak dapat menjadi pemimpin. Pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku mencerminkan karakter bagi seorang pemimpin. Oleh sebab itu, untuk mengetahui baik tidaknya keputusan yang diambil bukan hanya dinilai dari konsekwensi yang ditimbulkannya, melainkan melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya.

pada Pasal 27 ayat (1) Undang-Undang Dasar 1945, menjelaskan pengakuannya terhadap prinsip persamaan dimana salah satunya tanpa membedakan jenis kelamin. Bahwa dalam pengambilan keputusan perempuan juga memiliki hak yang sama dengan laki-laki. Dalam pengambilan keputusan pada umumnya sudah ada prosedur yang baku, meskipun pada prakteknya juga dilaksanakan sesuai gaya kepemimpinan yang dianut oleh pimpinan yang menjabat. Berdasarkan fakta di lapangan, pimpinan perempuan maupun laki-laki sebenarnya tidak dapat dibedakan kemampuannya dalam pengambilan keputusan. Namun kembali lagi kepada karakter pimpinannya. Umumnya pimpinan perempuan lebih lama dan lebih banyak dalam mempertimbangkan suatu keputusan, mereka berkomunikasi dan berkonsultasi terhadap banyak orang, mendengarkan banyak pihak sebelum mengambil keputusan. Terkait dengan ketegasan mengambil keputusan juga dapat diandalkan, tetapi seringkali keputusan yang diambil dilakukan dengan metode demokratis.

“Kemampuan pimpinan perempuan dalam mengambil keputusan didukung dari pengalaman dan kemampuannya baik secara teknis maupun pemikirannya. Kemampuan perempuan dan laki-laki tergantung personalitinya sehingga bukan masalah gender.”²

Kata kunci dari pengambilan keputusan oleh pimpinan perempuan adalah lebih cenderung prosesnya lebih kompleks dari pada pimpinan laki-laki yang seringkali hanya mempertimbangkan kebijakan tertentu dan posisinya sebagai pimpinan, pimpinan perempuan umumnya bersikap demokratis untuk mencari berbagai masukan terkait dari keputusan yang mau diambil. Mendengarkan pendapat dari

² Wawancara dengan Ibu Frida Ariyani, S.H. M. Hum, Hakim dan Wakil Ketua di Pengadilan Negeri Yogyakarta, tanggal 9 Agustus 2019

berbagai pihak, sehingga seringkali keputusan yang diambil terkesan lama. Pimpinan perempuan cenderung mempunyai gaya kepemimpinan demokratis, termasuk dalam pengambilan keputusan.

Peranan Dalam Komunikasi Baik Ke Dalam Maupun Keluar

Komunikasi merupakan salah satu cara penting dalam berinteraksi satu sama lain dengan team atau atasan dalam suatu perusahaan dan organisasi, karena komunikasi adalah proses interaksi dalam suatu ruang lingkup internal maupun eksternal yang akan sangat berdampak bagi lingkungan tersebut. Tanpa adanya komunikasi yang benar dan baik dapat mempersulit proses yang ada dalam ruang lingkup organisasi yang nantinya akan menghambat rencana atau tujuan organisasi, maka dari itu pentingnya berkomunikasi dengan baik dan benar sangat diperlukan dalam membantu organisasi mencapai tujuannya tersebut.

Komunikasi kepemimpinan yang baik akan memastikan tiap anggota organisasi bisa mengerjakan tugasnya dengan baik. Tanpa adanya jalinan komunikasi yang baik dan benar besar kemungkinan semua proses di dalam organisasi/lembaga tidak akan dapat berjalan dengan maksimal dan sesuai dengan yang telah direncanakan. Kemampuan komunikasi yang baik akan sangat membantu semua proses yang ada dalam suatu organisasi/lembaga. Pemimpin berkomunikasi untuk berbagi visi dengan orang lain, menginspirasi dan memotivasi mereka untuk berjuang menuju visi, dan membangun nilai dan kepercayaan yang memungkinkan hubungan kerja dan pencapaian tujuan yang efektif.

Peranan Dalam Memecahkan Masalah

Setiap institusi selalu akan menemui permasalahan baik itu terkait masalah internal atau masalah eksternal. Peran pimpinan dalam menyelesaikan masalah merupakan kemampuan yang harus dimiliki demi tercapainya penyelesaian masalah secara baik. Masalah dalam institusi dapat berupa masalah organisasi seperti kinerja yang turun, tidak berfungsinya bagian tertentu, adanya konflik internal dan lain

sebagainya. Sedangkan masalah eksternal biasanya terkait situasi sosial dan politik yang terjadi di masyarakat, seperti ada demo, gangguan keamanan meningkat serta kepercayaan menurun dengan institusi yang bersangkutan.

Pemecahan masalah adalah inti dari apa yang harus dilakukan pemimpin baik pimpinan laki-laki maupun perempuan, baik pimpinan perusahaan maupun organisasi pemerintahan. Sebagai pemimpin, tujuannya adalah untuk meminimalkan terjadinya masalah, yang artinya harus cukup berani untuk mengatasi masalah agar tidak menjadi beban selanjutnya. Pemecahan masalah membutuhkan komunikasi yang transparan di mana perhatian dan sudut pandang setiap orang diekspresikan dengan bebas agar dapat mencapai akar masalahnya dengan tepat dan waktu yang cepat. Setelah menemukan masalahnya, maka langkah selanjutnya adalah menyiapkan dan menjalankan strategi dalam memecahkan masalah. Strategi yang solid harus diimplementasikan untuk memecahkan masalah. Banyak pemimpin mencoba untuk membedah suatu masalah daripada mengidentifikasi strategi dalam perubahan yang ada dalam masalah itu sendiri. Pemimpin yang efektif merasa nyaman dengan pemecahan masalah dan selalu tahu bagaimana untuk mengumpulkan orang, sumber daya, anggaran dan pengetahuan yang tepat dari pengalaman masa lalu. Pemimpin yang efektif menghubungkan titik-titik dan menyusun rencana tindakan realistis terlebih dahulu.

Peranan pimpinan perempuan di institusi penegak hukum di DIY dalam hal kemampuan penyelesaian masalah bersifat personal dan tidak ditunjukkan oleh jenis kelamin. Hal ini berarti kemampuan mengatasi masalah dan memecahkannya dengan baik tergantung dari kinerja masing-masing pimpinan

Kendala-Kendala Terkait Peran Perempuan Dalam Kepemimpinan Di Institusi Penegak Hukum

Pemimpin perempuan dalam menjalankan perannya sebagai pimpinan institusi terutama di sektor publik tentu membutuhkan kerja keras, konsistensi serta usaha yang sangat besar. Hal ini disebabkan oleh masih banyaknya hambatan-hambatan personal,

sosial budaya, sistem serta hambatan lainnya. Setidaknya ada hambatan bagi seorang perempuan untuk menjadi pemimpin secara umum. Pertama adalah hambatan fisik, hal ini terkait dengan peran perempuan dalam kehidupan untuk mengandung, melahirkan, dan menyusui yang menyebabkan mengurangi keleluasaan mereka untuk aktif terus menerus dalam berbagai bidang kehidupan. Kedua hambatan teologis, misalkan perempuan dipandang sebagai makhluk yang dicipta untuk lelaki, diciptakan dari tulang rusuk laki-laki cenderung lembut dan pelengkap kehidupan laik-laki. Hal tersebut secara psikologis menjadi salah satu faktor penghambat perempuan untuk mengambil peran yang berarti. Ketiga, hambatan sosial budaya, terutama dalam budaya patriarki dan stereotipikal yang menilai perempuan sebagai sebagai makhluk yang pasif, lemah, perasa, tergantung, dan menerima keadaan. Hal ini membentuk pandangan bahwa laki-laki lebih superior. Keempat, hambatan sikap pandang yang dimunculkan oleh pandangan dikotomistis antara tugas perempuan dan lelaki. Perempuan dinilai sebagai makhluk rumah, sedangkan lelaki dilihat sebagai makhluk luar rumah. Kelima, hambatan historis, dimana kurangnya nama tokoh-tokoh perempuan dalam sejarah di masa lalu bisa dipakai membenarkan ketidakmampuan perempuan untuk berkiprah seperti halnya lelaki.

Berbagai hambatan tersebut menjadi kendala tersendiri bagi seorang pimpinan perempuan dalam hal menjalankan peran kepemimpinannya, terlebih pada institusi yang biasanya dikuasai oleh laki-laki, yaitu institusi penegak hukum. Hal ini justru jelas melanggar Pasal 27 ayat (1) Undang-Undang Dasar 1945, menjelaskan pengakuannya terhadap prinsip persamaan bagi seluruh warga negara tanpa kecuali.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti terdapat beberapa kendala yang menjadi penghambat terkait peran perempuan dalam kepemimpinannya di institusi penegak hukum di DIY, diantaranya adalah;

Jumlah Pegawai Perempuan Yang Masih Relatif Lebih Kecil Dibandingkan Dengan Jumlah Pegawai Laki-Laki.

Jumlah pegawai perempuan yang masih belum sebanding di institusi penegak hukum di DIY menjadi kendala tersendiri. Artinya jumlah yang tidak seimbang dalam arti jumlah pegawai perempuan yang sedikit akan mempengaruhi jumlah perempuan yang masuk daftar mutasi dan promosi yang sedikit. Biasanya ketika inputnya didominasi laki-laki, maka outputnya juga banyak didominasi laki-laki juga. Sebaliknya jika input atau jumlah pegawai perempuan lebih banyak, maka potensi dan peluang perempuan untuk menjadi pimpinan juga lebih banyak. Kondisi ini telah terjadi sejak lama, namun saat ini ada kecenderungan jumlah aparatur negara perempuan hampir seimbang, selain di kepolisian. Kemajuan ini didukung oleh gerakan pengarusutamaan gender diberbagai instansi pemerintah baik pusat maupun daerah, sehingga beberapa tahun ke depan jumlah perempuan diperkirakan lebih banyak.

Peran Ganda Perempuan Di Rumah Yang Membuat Beban Berat Dalam Bekerja.

Peran ganda perempuan di rumah dan di sektor publik menjadi persoalan tersendiri. Hal ini memang lahir dari masalah kodrati bahwa perempuan harus mengandung, melahirkan dan menyusui anak, sehingga peran di sektor publik kurang maksimal. Apalagi jika prosesi tahapan melahirkan ini harus dilakukan beberapa kali dalam hidupnya. Peran ganda ini juga diperparah oleh konstruksi sosial budaya kehidupan masyarakat Indonesia yang patriarki dan mempunyai stereotip yang negatif terhadap kaum perempuan. Meskipun di institusi penegak hukum tidak ada diskriminasi gender, tetapi efek dari masa lalu itu masih terasa pada level individu-individu pegawai perempuan sehingga mereka memposisikan diri sesuai stereotype yang berkembang.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan pertanyaan dan hasil penelitian, maka peneliti dapat menyimpulkan beberapa kesimpulan sebagai berikut : **Pertama**, kondisi aparat perempuan di institusi penegak hukum di DIY secara kuantitatif proporsinya masih belum seimbang, rata-rata proporsinya 60 laki-laki dan 40% perempuan (Kejaksaan dan pengadilan), kecuali di institusi Polda yang mencapai proporsi aparat permpuan di bawah 10%. Sedangkan jumlah pimpinan perempuan di institusi penegak hukum di DIY proporsinya sebagian besar masih didominasi oleh laki-laki, terutama di kepolisian (polda DIY) dan Kejaksaan Negeri Sleman. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945 mengamanatkan persamaan hak setiap warga negara baik perempuan maupun laki-laki. Undang-Undang Republik Indonesia No. 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia mengamanatkan larangan diskriminasi terhadap perempuan dan Inpres no 9 tahun 2000 tentang Pengarusutamaan Gender mengamanatkan kesetaraan gender sudah diterapkan di masing-masing institusi penegak hukum di DIY, meskipun sebenarnya sejak lama tradisi perempuan menjadi pimpinan sudah ada, namun saat ini jumlahnya semakin bertambah

Kedua, peranan kepemimpinan perempuan di institusi penegak hukum di DIY dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu secara umum dan secara spesifik. Secara umum kepemimpinan perempuan dengan laki-laki tidak ada bedanya, yang membedanya adalah karakter pribadi dan profesionalitasnya. Namun secara spesifik sesuai dengan masing-masing perannya sebagai pimpinan, maka dapat dibedakan menjadi 4, yaitu perannya sebagai pimpinan dan ketokohan, peran sebagai pengambil keputusan, peran sebagai komunikator dan peran sebagai pemecah masalah. Kepemimpinan perempuan sebagai pimpinan atau ketokohnya dicirikan dengan kemampuan personal dan karakteristiknya yang lebih humanis, simpati, motivatif, detail, komunikatif serta cenderung merangkul semua orang. Kepemimpinan perempuan dalam perannya untuk pengambilan keputusan dilakukan

dengan lebih demokratis dan merangkul semua kepentingan, cenderung melibatkan banyak pihak. Kepemimpinan perempuan dalam perannya dalam berkomunikasi cenderung lebih aktif dalam berkomunikasi baik secara internal maupun secara eksternal. Komunikasi dilakukan dengan melibatkan perasaan dan empati sehingga lebih akrab dengan bawahan, sedangkan komunikasi ke luar juga lebih aktif, mengingat karakter utamanya. Peran sebagai pemecah masalah dipraktekkan pimpinan perempuan secara demokratis, mendengar banyak pendapat dan mengakomodir banyak kepentingan sehingga terkesan lama, tetapi lebih meminimalisir resiko

Ketiga, kendala-kendala yang menghambat dari kepemimpinan perempuan di institusi penegak hukum di DIY terdiri dari lima kendala yaitu meliputi: a) kendala jumlah pegawai perempuan yang masih relatif lebih kecil dibandingkan dengan jumlah pegawai laki-laki; b) Peran ganda perempuan di rumah yang membuat beban berat dalam bekerja; c) Kurangnya dukungan dari keluarga; d) Kemampuan dan kapasitas pegawai perempuan yang masih perlu ditingkatkan; e) Kurangnya motivasi dan kemauan para perempuan untuk menduduki posisi-posisi strategis.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian di atas, amak terdapat beberapa saran atau rekomendasi yang diberikan yaitu: **Pertama**, mengingat sudah adanya tim mutasi dan promosi yang bekerja untuk menjaring potensi-potensi pegawai yang dapat dijadikan pemimpin masa depan, hendaknya perlu dipikirkan kuota kepemimpinan perempuan yang lebih seimbang selain prestasi kerja dan kinerja. Hal ini dimaksudkan agar kepentingan perempuan baik secara internal dan eksternal (masyarakat) dapat terwakili dalam pengambilan keputusan atau kebijakan.

Kedua, mengingat masalah utama hambatan pemimpin perempuan lebih kepada keluarga, maka seharusnya ada sosialisasi yang lebih masif terhadap masyarakat luas tentang peran penting keluarga dalam mencetak pemimpin-pemimpin perempuan. Sosialisasi ini baik dilakukan melalui media film maupun dalam bentuk

yang lain. Untuk menumbuhkan motivasi dan kemauan perempuan untuk maju menjadi pimpinan suatu organisasi, maka perlu disosialisasikan pentingnya pemimpin perempuan dalam kehidupan berbangsa bernegara terkait kesetaraan gender, perjuangan hak perempuan serta menuju pembangunan berkeadilan gender.

DAFTAR PUSTAKA

- Bahrudin & Umairson. *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik*. Penerbit Ar-Ruzz Media, Yogyakarta, 2012.
- Bambang Waluyo, *Penelitian Hukum Dalam Praktek*, Penerbit Sinar Grafika, Jakarta, 2002.
- Banurusman, *Polisi Masyarakat dan Negara*, Biagraf Publishing, Yogyakarta, 1995.
- C. George Bocree, *Psikologi Sosial. Terj.* Ar-Ruzz Media, Yogyakarta, 2008.
- Dellyana, Shanty. *Wanita dan Anak di Mata Hukum*. Liberty, Yogyakarta, , 2009.
- Edy Suhardono, *Teori Peran (Konsep, Derivasi dan Implikasinya)*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1994.
- Gibson, Jane W & Richard M. Hodgetss. *Organizational Communication, A Managerial Perspective*. New York: Academic Press College Division, 1986.
- Irianto, Sulistyowati. *Perempuan & Hukum Menuju Hukum yang Berspektif Kesetaraan dan Keadilan*. Yayasan Obor Indonesia, Jakarta, 2006.
- Kartini Kartono, *Psikologi Wanita, Mengenal Gadis Remaja dan Wanita Dewasa*, Penerbit Mandar maju, Bandung, 1989.
- Kelompok Kerja Pengarusutamaan Gender. Pelaksanaan Program/Kegiatan Pengarusutamaan Gender Pada Kementerian Kelautan Dan Perikanan. Sekjen KKP. Jakarta, 2013.
- Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja Rosdakarya, Jakarta, 2010.
- Mansour Fakih, *Analisis Gender dan Transformasi Sosial, Cet. IX*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta:, 2005.
- Mardjono Reksodiputro. *Sistem Peradilan Pidana Indonesia (Melihat Kejahatan dan Penegakan Hukum dalam Batas -Batas Toleransi)*. Pusat Keadilan dan Pengabdian Hukum. Jakarta. 1994.
- Marwan Effendy, *Kejaksaan Republik Indonesia, Posisi dan Fungsinya dari Perspektif Hukum*. Ghalia Indonesia, Jakarta, 2007.
- Maya Indah. *Perlindungan Hukum*. Prenamedia Group, Jakarta, 2014
- Murthada Muthahari, *Hak-Hak Wanita dalam Islam*, Lentera, Jakarta, 1995.