

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisa pembahasan penelitian yang secara detail telah dibahas pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan secara general bahwa banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kebijakan, atau dalam kasus ini kebijakan yang dibuat terkait sistem promosi di lingkup kerja Ditjen. Perhubungan Darat, Kementerian Perhubungan. Salah satu faktor yang memberikan dampak cukup signifikan adalah adanya faktor gender dan konstruksi sosial serta korelasi keduanya yang sedikit banyak telah membawa pengaruh dalam proses pelaksanaan promosi itu sendiri. Berangkat dari hal ini, maka kesimpulan jawaban atas pertanyaan penelitian ini dapat disampaikan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan promosi dalam jabatan struktural di Ditjen. Perhubungan Darat telah dilaksanakan sesuai dengan Permenhub Nomor 58 Tahun 2020 dan peraturan perundangan lain yang berlaku di atasnya. Adapun penerapan peraturan tersebut meliputi: penerapan kriteria promosi terkait kualifikasi dan prestasi kerja/kinerja, penerapan syarat teknis berupa kompetensi bidang manajerial, penerapan urgensi pelaksanaan promosi berdasarkan kebutuhan instansi, dan penerapan tahapan pelaksanaan promosi (pemilihan calon, pelaksanaan asesmen, pengajuan nama, sidang Baperjakat dan pelantikan). Meskipun demikian, sebagaimana hasil penelitian, dalam proses promosi ditemukan beberapa hal yang bisa mengurangi keberhasilan promosi itu sendiri, seperti:

- a. Ada beberapa calon yang telah memenuhi kualifikasi, telah mengikuti asesmen dan dinyatakan lulus namun belum berhasil dipromosikan. Hal ini terjadi bisa jadi karena pengambilan akhir keputusan terkait promosi dipengaruhi bukan oleh kualifikasi dan kinerja saja, melainkan oleh penilaian langsung pimpinan terhadap kinerja calon. Penilaian tersebut bisa bersifat objektif maupun subjektif tergantung dari kacamata mana hubungan antara pimpinan dan calon tersebut dinilai, dan apa saja yang menjadi bahan pertimbangan penilaian tersebut diambil.
 - b. Tidak adanya transparansi dalam proses pelaksanaan promosi pada semua pegawai. Dengan kondisi seperti itu menjadikan proses promosi dianggap tidak valid dan tidak dapat dipertanggung jawabkan. Selain itu, informasi terkait promosi juga bermanfaat bagi pegawai dan dapat digunakan untuk mempersiapkan dirinya sedini mungkin agar layak dipromosikan, sehingga berimbas pada peningkatan kinerja dan kualitas dirinya.
 - c. Hambatan internal yang berasal dari dalam diri pegawai yaitu minimnya kompetensi, kurangnya *personal skill*, buruknya kinerja, masalah kedisiplinan, tidak adanya integritas, kemampuan komunikasi yang tidak baik, dll.
2. Berdasarkan hasil penelitian terhadap 4 (empat) indikator keadilan gender (akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat), ditemukan bahwa dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat terdapat ketidaksetaraan gender. Walaupun tiga dari empat indikator menyatakan bahwa perempuan dan laki-laki mendapat akses, kontrol, dan manfaat yang sama dalam promosi, namun dari segi partisipasi, pegawai perempuan dianggap tidak terlalu antusias untuk

berperan dalam kegiatan promosi. Kurangnya partisipasi perempuan terjadi karena beberapa hal, yaitu:

- a. Adanya pandangan yang muncul dari lingkungan sekitar, baik di dalam lingkup keluarga, instansi maupun masyarakat, terhadap kedudukan perempuan dalam kaitannya dengan perannya sebagai pekerja sekaligus sebagai ibu rumah tangga (*double burden*), dimana peran perempuan dalam keluarga lebih menjadi prioritas dibanding perannya sebagai pekerja;
 - b. Munculnya pemikiran bahwa perempuan hanya mampu berkarier di unit kerja tertentu dan melaksanakan tugas yang terbatas pada tugas domestik, atau dalam hal ini terkait ketata usahaan. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan jumlah jabatan ketata usahaan yang diampu pejabat perempuan dan laki-laki.
 - c. Adanya pembagian tugas berdasarkan disposisi pimpinan yang masih berspektif gender, karena tolak ukur dari kinerja yang diambil adalah terlaksananya tugas yang diberikan oleh pimpinan dengan baik, dan bukan berasal dari pelaksanaan beban tugas jabatan yang sama antara laki-laki dan perempuan. Adanya perbedaan tolak ukur tersebut, menyebabkan penilaian terhadap kinerja keduanya dianggap sama baiknya atau bahkan ada yang merasa lebih baik dari yang lainnya.
3. Dalam proses promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat, ditemukan adanya faktor-faktor yang memegang peranan penting dalam mekanisme promosi, selain dari apa yang disyaratkan dalam peraturan perundangan. Faktor tersebut berasal dari pengaruh korelasi gender dan konstruksi sosial dalam lingkungan Ditjen. Perhubungan Darat, dimana pada akhirnya faktor-

faktor tersebut menjadi penghambat bagi pegawai untuk menuju tingkatan karir yang lebih tinggi. Bahkan bagi pegawai berjenis kelamin perempuan, faktor penghambat tersebut menjadi semakin berat untuk diatasi karena adanya peran ganda yang harus ditanggung oleh perempuan pekerja. Hal tersebut membawa dampak panjang bagi kaum perempuan, dimana dengan semakin kecilnya peluang perempuan untuk duduk di jabatan strategis maka semakin kecil pula suara dan aspirasi perempuan untuk didengar dan diimplementasikan pada kebijakan yang merupakan bukti nyata keterwakilan perempuan dalam pembangunan nasional. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan partisipasi perempuan dalam keberhasilan promosi di lingkungan Ditjen. Perhubungan Darat, diperlukan strategi yang tepat dengan mengusung konsep pengarusutamaan gender.

B. Saran

Sesuai dengan hasil pengamatan dan penelitian, serta apa yang telah disimpulkan oleh peneliti pada sub bab di atas, berikut saran guna perbaikan atas problematika yang terjadi dalam promosi jabatan di lingkungan Ditjen. Perhubungan Darat:

1. Dalam rangka mengoptimalkan pelaksanaan promosi, maka kriteria dan persyaratan dalam promosi yang tercantum dalam Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 58 Tahun 2020 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 128 Tahun 2016 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dan peraturan perundangan lain yang berlaku di atasnya hendaknya benar-benar diterapkan dalam proses promosi jabatan di lingkungan Ditjen. Perhubungan Darat, sehingga promosi dapat

dirasakan oleh semua pihak sebagai sesuatu yang bermakna bagi peningkatan kinerja instansi secara keseluruhan.

2. Terkait ketidaksetaraan gender dan pengaruh konstruksi sosial dalam promosi, diperlukan upaya peningkatan kualitas dan mutu sumber daya manusia yang ada. Penanaman konsep berpikir yang revolusioner, berspektif gender, dan sejalan dengan tujuan pembangunan nasional kepada seluruh pegawai yang ada di Ditjen. Perhubungan Darat. Konsep tersebut mengusung gagasan bahwa perempuan juga memiliki kedudukan dan kemampuan yang sama di dalam instansi/organisasi, sehingga diharapkan kerjasama tim antar pegawai dan antara atasan-bawahan dapat berjalan seimbang dan tidak timpang. Disamping itu, prinsip-prinsip profesionalitas, akuntabel, dan berorientasi kepada kesetaraan gender dalam semua aspek juga harus digalakkan dan dijadikan sebagai pedoman dalam penyusunan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi kegiatan.
3. Guna mengatasi dan meminimalisir faktor-faktor penghambat yang muncul, maka perlu dilakukan dukungan penuh instansi dengan melakukan penerapan kebijakan pengarusutamaan gender dalam berbagai aspek kegiatan, baik kegiatan promosi jabatan ataupun kegiatan lainnya di lingkungan Ditjen. Perhubungan Darat. Strategi pengarusutamaan gender sebagai bagian dari pengambilan keputusan harus lebih ditingkatkan lagi supaya promosi dapat berjalan dengan baik dan pegawai perempuan menjadi lebih termotivasi untuk turut berpartisipasi dan bersaing secara sehat untuk memperoleh promosi yang diharapkan. Adapun beberapa strategi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan, antara lain:

- a. Menyusun kebijakan yang bersifat responsif gender terkait promosi jabatan di lingkup kerja Ditjen. Perhubungan Darat, baik dalam kriteria/syarat promosi dengan menerapkan prosentase minimal keterlibatan perempuan dalam promosi, peningkatan kompetensi maupun pembinaan SDM dengan tetap mempertimbangkan 4 indikator keadilan gender didalamnya (akses, partisipasi, kontrol, dan manfaat);
- b. Membentuk sebuah organisasi khusus perempuan sebagai wadah untuk menampung berbagai macam aspirasi dan kegiatan peningkatan aktualisasi perempuan dalam berorganisasi;
- c. Melakukan sosialisasi secara berkala terkait sistem promosi jabatan kepada semua pegawai yang secara kualifikasi telah memenuhi syarat, baik dari segi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan hingga evaluasi kinerja yang bersangkutan (termasuk kinerja pejabat struktural).

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR PUSTAKA

- Affiah, N. D. 2017. *Islam, Kepemimpinan, Perempuan dan Seksualitas*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Artisa, R. A. 2014, "Perempuan Dalam Birokrasi: Hambatan Kepemimpinan Perempuan dalam Birokrasi Pemerintah Provinsi DIY". *Jurnal Pembangunan dan Kebijakan Publik* 5, (1), 8-15.
- Azhar, B. R. 2021. Survei Integritas KPK Ungkap Data Penyelewengan Dana - Pejabat Terima Suap. Online. (<https://news.detik.com/berita/d-5766939/survei-integritas-kpk-ungkap-data-penyelewengan-dana-pejabat-terimasuap>). Diakses 14 Oktober 2021.
- Berger, P. L. 1994, *Langit Suci: Agama Sebagai Realitas Sosial* (Hartono, Terjemahan). Jakarta: LP3ES.
- Berger, P. L. & Luckmann, T. 1990, *Tafsir Sosial atas Kenyataan: Risalah tentang Sosiologi Pengetahuan* (Hasan Basari, Terjemahan). Jakarta: LP3ES.
- Badan Pusat Statistik. 2020. *Potret Sensus Penduduk 2020 Menuju Satu Data Kependudukan Indonesia*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- _____. 2021. *Perkembangan Beberapa Indikator Utama Sosial-Ekonomi Indonesia Februari 2021*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Borde, C. & Chevallier, S. M. 2011. *Simone de Beauvoir: The Second Sex*. New York: Random House, Inc.
- Bressler, C. E. 2007. *Literary Criticism: An Introduction to Theory and Practice* (4th Ed). London: Pearson Education, Inc.
- Budiman, A. 1981. *Pembagian Kerja Secara Seksual*. Jakarta: Gramedia.
- Burhan, B. 2008. *Konstruksi Sosial Media Massa: Kekuatan Pengaruh Media Massa, Iklan Televisi dan Keputusan Konsumen Serta Kritik Terhadap Peter L Berger dan Thomas Luckmann*. Jakarta: Kencana.
- Dharma, F. A. 2018. "Konstruksi Realitas Sosial: Pemikiran Peter L. Berger Tentang Kenyataan Sosial". *Kanal: Jurnal Ilmu Komunikasi* 7, (1), 1-9.
- Dominikus, R. 2011, *Hukum Perkawinan dan Waris Adat (Sistem Kekerabatan, Bentuk Perkawinan dan Pola Pewarisan Adat di Indonesia)*. Surabaya: Laksbang Yustitia.
- Echols, J. M. & Shadily, H. 2003. *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta: Gramedia.

- Fakih, M. 2013. *Analisis Gender dan Transformasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fathoni, A. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gamson, W. A. et. al. 1992. "Media Images and the Social Construction of Reality". *Annual Review of Sociology* 18, (18), 373-393.
- Grissom, J. A. et. al. 2012. "Does My Boss's Gender Matter? Explaining Job Satisfaction and Employee Turnover in the Public Sector". *Journal of Public Administration Research and Theory* 22, (4), 649-673.
- Hasibuan, M. S. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Idrus, M. 2009. *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Yogyakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2000 tentang Pengarusutamaan Gender Dalam Pembangunan.
- Kadarisman, M. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rajawali Pers.
- Kamil, I. 2021. Survei LSI: Penyalahgunaan Wewenang, Korupsi yang Paling Banyak Terjadi. Online. (<https://nasional.kompas.com/read/2021/04/18/16020371/survei-lsi-penyalahgunaan-wewenang-korupsi-yang-paling-banyak-terjadi>). Diakses 17 Oktober 2021.
- Karman. 2015. "Konstruksi Realitas Sebagai Gerakan Pemikiran (Sebuah Telaah Teoretis Terhadap Konstruksi Realitas Peter L. Berger)". *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Komunikasi dan Informatika* 5, (3), 11-23.
- Kementerian Tenaga Kerja. 2021. *Ketenagakerjaan dalam Data Jilid 3*. Jakarta: Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Tenaga Kerja.
- Kian, A. 2014. "Gender Social Relations and the Challenge of Women's Employment". *British Journal of Middle Eastern Studies* 23, (3), 333-347.
- Larsson, G. & Alvinus, A. 2020. "Comparison within Gender and Between Female and Male Leaders in Female-Dominated, Male-Dominated and Mixed-Gender Work Environments". *Journal of Gender Studies* 29, (7), 739-750.
- Lestari, F. 2015. Seks, Gender, dan Konstruksi Sosial. Online. ([https:// www.jurnal_perempuan.org/wacana-feminis/seks-gender-dan-konstruksi-sosial](https://www.jurnal_perempuan.org/wacana-feminis/seks-gender-dan-konstruksi-sosial)). Diakses 9 Juli 2021.
- Manuaba, I. 2008. "Memahami Teori Konstruksi Sosial". *Jurnal Masyarakat Kebudayaan dan Politik* 21, (3), 221-230.

- Martoyo, S. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Moser, B. & Korac, S. 2020. "Introducing Gender Perspectives in the Budgetary Process at the Central Government Level". *International Journal of Public Administration* 44, (14), 1274-1285.
- Mosse, J. C. 1996. *Gender dan Pembangunan. (Hartian Silawati, Terjemahan)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Murniati, A. N. P. 2004. *Getar Gender*. Magelang: Indonesia Tera.
- Mustafai, A. 2019. "The Reality and Its Instances: Review on Berger`S and Luckmann's Theory of The Social Construction of Reality". *Knowledge International Journal* 30, (5), 1319-1323.
- Neufeldt, V. 1984. *Webster's New World Dictionary*. New York: Webster's New World Clevelanland.
- Nitisemito, A. 2005. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia.
- Ngangi, C. 2011. "Konstruksi Sosial dalam Realitas Sosial". *Jurnal Association for Science Education* 7, (2), 1-4.
- Nurbaiti. 2020. "Kesetaraan Gender dalam Pola Asuh Anak Perempuan Gayo". *Journal of Islamic Education* 2, (2), 137-150.
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 26 Tahun 2019 tentang Pembinaan Penyelenggara Penilaian Kompetensi Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Nomor 2 Tahun 2020 tentang Rencana Strategi Kementerian Tersebut dalam Melakukan Upaya Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2021 tentang Pola Karier Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 58 Tahun 2020 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 128 Tahun 2016 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan di Lingkungan Kementerian Perhubungan.
- Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 67 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan.

Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 114 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 41 Tahun 2017 tentang Tata Cara Penghitungan dan Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Perhubungan.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Poloma, M. M. 2010. *Sosiologi Kontemporer* (Yosogama, Terjemahan). Jakarta: Rajawali Pers.

Pranowo, Y. 2015. Hubungan Antara Konstruksi Sosial dan Gender Menurut Simone de Beauvoir: Suatu Analisa Psikologis Terhadap Eksistensi Perempuan. Online. (<https://www.kompasiana.com/othinx/5500703da33311926f511145/hubungan-antara-konstruksi-sosial-dan-gender-menurut-simone-de-beauvoir-suatu-analisa-psikologis-terhadap-eksistensi-perempuan?page=all#section4>). Diakses 9 September 2021.

Relawati, R. 2011. *Konsep dan Aplikasi Penelitian Gender*. Bandung: Muara Indah.

Rustuti, E. 2015. "Analisis Promosi Jabatan di Sekretariat Daerah Kota Palu". *Jurnal Katalogis* 3, (8), 65-77.

Santoso, W. M. 2014. "Problematisasi Kebijakan Pengarusutamaan Gender Dalam Mengatasi Marjinalisasi Perempuan". *Jurnal Masyarakat & Budaya* 16, (3), 411-426.

Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

Sharma, A. 2016. "Managing Diversity and Equality in the Workplace". *Cogent Business & Management* 3, (1), 1-14.

Showalter, E. 1989. *Speaking of Gender*. New York & London: Routledge.

Siagian, S. P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Simanjuntak, P. 2011. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Siswanto, B. 2005. *Manajemen tenaga kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Smithson, J. & Stokoe, E. 2005. "Discourses of Work–Life Balance: Negotiating 'Genderblind' Terms in Organizations". *Jurnal of Gender, Work and Organization* 12, (2), 147-168.
- Steans, J. 1998. *Gender and International Relations: An Introduction*. New Jersey: Rutgers University Press.
- Sugiyono. 2017. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sulaiman, A. 2016. Memahami Teori Konstruksi Sosial Peter L. Berger. Online. (<https://society.fisip.ubb.ac.id/index.php/society/article/view/32/>). Diakses 18 Juli 2021.
- Syahyuti. 2011. Masyarakat Sebagai Realitas Objektif dan Subjektif. Online. (<http://kuliah sosiologi.blogspot.com/2011/05/masyarakat-sebagai-realitas-objektif.html>). Diakses 21 Juli 2021.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yang membahas mengenai Aparatur Sipil Negara (ASN).
- Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1984 tentang Pengesahan Konvensi Mengenai Penghapusan Segala Bentuk Diskriminasi Terhadap Wanita (*Convention on The Elimination of All Forms of Discrimination Against Women*).
- Walby, S. 2014. *Teorisasi Patriarki*. Yogyakarta: Jalasutra.
- Yuningsih, A. 2006. "Implementasi Teori Konstruksi Sosial dalam Penelitian Public Relations". *Jurnal Komunikasi MediaTor* 7, (1), 59-70.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

LAMPIRAN

HASIL WAWANCARA

Nama : Key Informant 1 (KI1)
Jabatan : Kepala Sub Bagian Kepegawaian

NO	PERTANYAAN
I.	Bagaimana promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Secara garis besar, bagaimana kinerja PNS di Ditjen. Perhubungan Darat jika dilihat dari segi jenis kelamin? <i>Kalau saya melihat tidak ada perbedaan antara perempuan dan laki-laki memang kalau dari sisi kinerja kita tidak bisa membedakan. Namun untuk PNS laki-laki sepertinya lebih fleksibel kalau kita tugaskan baik di administrasi maupun di lapangan seperti itu. Namun untuk kinerja saya rasa laki-laki dan perempuan sama dan punya hak yang sama di Ditjen. Perhubungan Darat.</i> 2. Dalam jangka waktu satu tahun, biasanya ada berapa kali kegiatan promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Paling sedikit kurang lebih khusus untuk pegawai Perhubungan Darat yang dilantik paling sedikit 1 tahun 2 kali. Memang di tahun 2020 itu karena masih awal pandemi itu masih sangat minim, jadi kurang lebih sedikit 1 tahun 2 kali. Jadi untuk tahun ini kita sudah ada 3 kali pelantikan di Ditjen. Perhubungan Darat seperti. Jumlah memang menyesuaikan dengan kebutuhan organisasi.</i> 3. Bagaimana proses kegiatan promosi jabatan dilaksanakan? <i>Jadi untuk kegiatan promosi itu memang kita sudah diatur dalam PM 58 Tahun 2020. Contohnya mungkin salah satu persyaratannya yaitu pangkat sudah cukup dan sudah pernah ikut asesmen dan hasilnya dapat disarankan atau masih dapat disarankan seperti itu. Untuk proses lebih lanjut selain yang bersangkutan sudah ikut asesmen dan pangkat dan golongan sudah memenuhi, ada baperjakat yaitu penilaian pimpinan baik di internal ditjen perhubungan darat maupun di internal eselon I di lingkungan Kemenhub, sehingga penilaian apakah yang bersangkutan layak untuk dipromosikan atau tidak ada di keputusan baperjakat baik di eselon I maupun di lingkungan eselon II sendiri.</i> 4. Data/dokumen apa saja yang dibutuhkan dalam proses promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Kalo data memang kita sudah ada semua di sistem informasi kepegawaian baik itu di lingkungan eselon I perhubungan darat atau di</i>

	lingkungan Kementerian Perhubungan jadi untuk data sendiri Biro Kepegawaian pun sudah punya datanya dan data-data itu semua update karena di bagian kepegawaian selalu kita update terkait kenaikan pangkat gaji dan lain-lain jadi kita sudah punya datanya secara update seperti. Melalui sistem kepegawaian di internal kementerian perhubungan walaupun kita punya update sistem di BKN itu MY SAPK seperti itu. 5. Apakah sistem promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini sudah dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan? Sejauh saat ini memang terkait promosi saat ini kita sudah melaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan namun hal tersebut kadang pernah <i>sesekali</i> didelegasikan oleh Pak Menteri ke Pak Sekjen untuk melakukan <i>pelantikan</i>, tapi sejauh ini di perhubungan darat sudah sesuai peraturan dan <i>perundang-undangan</i>.
II.	Apakah ada ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial dalam sistem promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Seberapa besar akses yang diberikan kepada pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Baik, jadi akses yang kita berikan kepada teman-teman itu kita berikan akses yang sebesar-besarnya untuk pegawai PNS baik laki-laki maupun perempuan untuk berkembang. Contohnya di awal tahun kita membuka kesempatan asesmen untuk sebesar-besarnya bagi pegawai perhubungan darat untuk mengikuti asesmen. Memang itu tidak kita ikutkan untuk semua tapi kita melihat jenjang karir kepangkatan, kinerja, dan lain-lain, sehingga di awal tahun bulan Maret itu kita mengundang Pegawai Perhubungan Darat sekitar 50 pegawai yang sudah memenuhi kriteria terkait asesmen baik laki-laki maupun perempuan. Jadi kita buka sebesar-besarnya bagi teman-teman di perhubungan darat yang mau berkembang karirnya seperti itu.</i> 2. Seperti apa partisipasi pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Nah jadi sebelum kita keluarkan undangan untuk asesmen kita sampaikan dulu ke para direktur dan ke para UPT bahwa kita akan melaksanakan asesmen, jadi usulan tersebut kita sampaikan masing-masing ke Kepala Kantor dan kepala kantor menyampaikan usulan pegawai yang akan asesmen. Namun ada beberapa informasi bahwa pegawai yang minat atau berkembang kearah yang lebih untuk mengikuti asesmen cukup banyak namun ada tidak sedikit juga yang menyampaikan penolakan karena satu dan lain hal seperti itu. Jadi kita buka sebesar-besarnya untuk pegawai yang mau berkembang.</i> Kalau boleh tahu pak biasanya yang menolak itu mayoritas apakah laki-laki atau perempuan pak?

	<i>Mungkin kalau bisa kita bilang persentasinya sekitar 75% perempuan yang 25% yang laki-laki.</i> 3. Apa manfaat yang diperoleh dari promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat bagi pegawai, baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? <i>Yah sebetulnya untuk pegawai yang akan kita promosikan itu kita berharap teman-teman di khususnya di Dinas Perhubungan Darat itu dapat berkembang ke arah jenjang yang lebih baik dan untuk berkembang seperti itu pun kita akan seleksi, seleksi awal itu melalui Kepala Kantor apa yang bersangkutan mempunyai kinerja, dedikasi dan kemampuan sehingga yang bersangkutan layak kita promosikan. Sebetulnya banyak juga tawarannya yang kita siapkan untuk pegawai-pegawai yang mau berkembang atau maju seperti itu.</i> Kalo untuk manfaat bagi organisasi pak? <i>Jadi kita butuh pegawai yang memang punya dedikasi kinerja dan lain-lain karena ke depan itu kita berencana akan mengembangkan BPTD yang sekarang itu ada 25 BPTD akan kita kembangkan menjadi 33 BPTD. Aaa memang kita butuh orang-orang yang kompeten untuk mengisi pos-pos atau kantor atau BPTD yang akan kita kembangkan di masing-masing provinsi seperti itu.</i> 4. Apakah pelaksanaan promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini memberikan kontrol/penguasaan (atas informasi/sumber daya pembangunan lainnya) yang sama bagi pegawai baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? <i>Ya kita sampaikan semua ke seluruh pegawai terutama pegawai, bukan hanya pegawai senior, tapi pegawai yang sudah memiliki atau cukup dari sisi kepangkatan, kinerja bagus. Jadi sebelum, sebelum kita undang yang bersangkutan kita jelaskan asesmen ini nanti bukan semata-mata untuk promosi tapi asesmen itu kita lakukan untuk pemetaan apakah yang bersangkutan itu memang punya kompetensi di bidangnya seperti itu, sehingga apabila nanti ada usulan sebagai yang bersangkutan diusulkan sebagai atase di luar negeri atau menjadi direktur di mana. Jadi kita sudah punya peta bahwa yang bersangkutan punya kompetensi seperti itu, bukan semata-mata untuk asesmen terus promosi gitu, nggak. Jadi juga sebagai alat untuk memetakan juga.</i> Dan itu informasinya biasanya tidak, maksudnya sama kan pak antara pegawai laki-laki maupun perempuan yang dengan jenjang kepangkatannya udah masuk tadi ya? <i>Sama sama sama</i> 5. Kriteria perilaku seperti apa yang diharapkan dari seorang pejabat struktural jika dikorelasikan dengan gender? <i>Ya memang kita mengharapkan ketika pimpinan itu yang dapat membimbing stafnya yang dapat membina stafnya gitu ya, paling tidak minimal pimpinan tersebut memberikan contoh yang baik seperti</i>
--	--

	<i>datang lebih awal atau datang tepat waktu, pulang tepat waktu atau bisa lebih dan minimal itu dan dapat memberikan contoh ke stafnya bahwa pimpinan kita bisa dijadikan contoh selain memang pimpinan itu harus bisa mengarahkan dan membimbing stafnya jika dibutuhkan seperti itu.</i> Kalau dikorelasikan dengan gender ini pak, maksudnya dengan jenis kelamin kira-kira untuk bapak yang sikap perilaku yang tadi Bapak sebutkan itu lebih condong ke mana nih pak? Apakah dia memang perilaku laki-laki atau perempuan atau yah itu tergantung pribadi masing-masing gitu pak <i>Ya memang kita berharap bahwa teman-teman yang kita promosikan itu punya dedikasi, punya tanggung jawab, akuntabel jadi terlepas dari yang bersangkutan itu laki-laki atau perempuan saya tidak melihat itu. Kadang ada juga di beberapa tempat bahwa pimpinan laki-laki tidak seperti itu dan bahkan perempuan, jadi tidak menutup kemungkinan bahwa laki-laki itu lebih baik atau sebaliknya perempuan itu lebih baik, tidak. Artinya kembali ke tanggung jawab atau moral si pimpinan tersebut.</i>
III.	Bagaimanakah strategi dalam mengatasi ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial untuk keberhasilan promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Apakah ada faktor lain yang menjadi dasar diambilnya keputusan final dalam promosi jabatan selain yang ada dalam peraturan perundang-undangan? <i>Ya memang ada Beberapa syarat yang sudah kita tentukan di peraturan perundang-undangan, yaitu mungkin ada beberapa catatan disiplin terkait pegawai jadi kita pernah mengusulkan yang bersangkutan maksudnya pimpinan unit kerja pernah mengusulkan yang bersangkutan untuk promosi ke jenjang yang lebih tinggi namun kita di bagian kepegawaian ngecek apakah yang bersangkutan pernah dijatuhi hukuman disiplin. Jadi itu juga menjadi salah satu penilaian kita bahwa tidak semua pegawai yang sudah memenuhi syarat dan lain-lain itu dapat kita promosikan atau kita kembangkan karirnya ke jenjang yang lebih tinggi tapi kita lihat juga apakah pernah dijatuhi hukuman disiplin dan lain-lain seperti itu, karena di kita ada juga catatan seluruh pegawai di Perhubungan Darat yang pernah kita jatuhkan hukuman disiplin itu.</i> 2. Apa yang menjadi hambatan seorang PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dapat di promosikan? <i>Jadi memang kita lihat juga ya...jadi memang sebetulnya jarak itu tidak menjadi hambatan bagi kita karena kadang saya melihat bahwa kesempatan itu lebih besar untuk teman-teman yang ada di kantor pusat tapi kita sebisa mungkin tidak mau melihat bahwa yang bersangkutan di mana? di UPT jadi jarang terpantau di UPT terus kita</i>

	<i>tidak usulkan...tidak. Artinya kita juga kadang sudah melakukan kunjungan dadakan atau pun kunjungan yang memang tidak kita rencanakan untuk melihat bagaimana kinerja yang bersangkutan, bagaimana kedisiplinan yang bersangkutan seperti itu, jadi sebisa mungkin bukan hanya pegawai yang ada di kantor pusat yang kita lihat sehari-hari...ada dan berkinerja baik...nggak bukan seperti itu. Artinya semua mempunyai kesempatan yang sama untuk naik untuk ke jenjang yang lebih tinggi.</i>
	3. Bagaimana peluang PNS perempuan, bila dibandingkan PNS laki-laki, untuk menduduki jabatan struktural? <i>Jadi kita membuka peluang sebesar-besarnya baik untuk perempuan ataupun laki-laki...namun kembali lagi ke persentase 75-25 bahwa untuk teman-teman PNS yang perempuan sepertinya agak sedikit lebih banyak menolak karena mungkin faktor keluarga, tidak bisa jauh dari keluarga seperti itu. Tapi tidak...tidak menutup kemungkinan ada beberapa juga pegawai atau PNS perempuan yang memang siap ditempatkan dimana saja dan saat ini juga tidak sedikit yang menduduki jabatan eselon 2 seperti itu.</i>
	4. Faktor apa saja yang menjadi hambatan PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dipromosikan, khususnya bagi PNS perempuan? <i>Terkait keluarga iya betul...memang satu lagi memang jarak...jarak itu memang cukup cukup besar pengaruhnya... jarak cukup besar pengaruhnya dan kondisi atau keadaan di suatu balai yang cukup berpengaruh. Contoh mungkin yang bersangkutan itu aslinya Makassar atau aslinya Ambon dan dia akan ditempatkan di Papua, mungkin dari sisi jarak tidak terlalu jauh tapi kondisi di Papua yang mungkin kita sama-sama tahu kondisinya konflik seperti itu, akhirnya berpikir juga bahwa ah di Papua ibu-ibu atau perempuan atau cewek eh agak berat seperti itu. Tapi kalau menurut saya, kalau kita belum menjalani di suatu lokasi seperti apa saya rasa belum bisa kita putuskan bahwa di suatu lokasi itu kurang baik gitu. Jadi ada baiknya memang kita jalani dulu mungkin sekitar 5 sampai 8 bulan baru kita bisa ambil kesimpulan bahwa di suatu Balai itu kurang pas untuk seorang perempuan seperti itu.</i> Kalau tadi menindaklanjuti yang bapak sampaikan bahwa kalau mungkin laki-laki itu kinerjanya di lapangan lebih sigap atau apa gitu, sedangkan perempuan tidak sesigap laki-laki. Nah itu apakah juga bisa jadi menjadi salah satu penghambat bagi perempuan untuk dipromosikan? <i>Jadi memang kalau saya lihat memang kalau di lapangan itu kita sama-sama , sama-sama bisa berkarya, sama-sama bisa bertindak tapi kita lihat untuk pengawasan dalam tanda kutip untuk perempuan agak ekstra seperti itu, jadi memang kita butuhkan teman-teman yang prioritasnya itu di lapangan untuk yang laki-laki seperti itu, tapi tidak menutup kemungkinan bahwa perempuan itu juga tidak kalah dengan</i>

	laki-laki, hanya kita butuh pengawasan ekstra saja untuk teman-teman perempuan di lapangan...seperti itu. 5. Apakah ada evaluasi terkait kinerja pejabat struktural di Ditjen. Perhubungan Darat ditinjau dari tercapainya tujuan organisasi? Nah ini menarik...dan kita kurang lebih satu atau dua minggu lalu memang kita sedang melakukan evaluasi. Evaluasi itu bukan evaluasi kinerja pejabat struktural tapi evaluasi terhadap tata kelola Ditjen Perhubungan Darat baik itu di kantor pusat maupun UPT. Apa itu evaluasi tata kelola, evaluasi yang dilakukan menyeluruh oleh seluruh pegawai baik struktural ataupun tidak, jadi di Ditjen. Perhubungan Darat ini sudah melaksanakan tusi berdasarkan PP, berdasarkan aturan yang lebih tinggi atau aturan yang lebih rendah. Jadi sudah kita petakan dan minggu ini akan kita laporkan ke Pak Inspektur Jenderal dan melalui Pak Inspektur Jenderal akan kita laporkan ke Pak Menteri, jadi kita evaluasi... Jadi evaluasi tata kelola itu lebih ke tusi-tusi yang belum kita jalani dan kendalanya apa seperti itu. Dan itu menyeluruh bukan hanya untuk struktural tapi sampai level staf pun kita petakan seperti itu. Apa yang sudah dijalani apa yang belum seperti itu. Jadi kita... kita menilai diri kita sendiri sebelum kita dinilai oleh orang lain seperti itu dan itu diminta segera oleh Pak Menteri. Tapi ijin pak, ini berarti evaluasinya secara organisasi ya pak, tapi kalau evaluasi untuk individunya pak? Nah dari situ kita kelihatan bawah di satu Balai atau di satu unit eselon II, apakah itu tusi itu sudah dijalankan atau belum akhirnya bercermin kepada diri sendiri atau diri si pejabat struktural tersebut seperti itu...memang banyak juga bukan hanya di UPT tapi di kantor pusat ada juga beberapa tusi yang belum dijalani seperti itu... jadi secara tidak langsung itu juga akan mengoreksi pejabat struktural dimaksud... apakah yang bersangkutan asyik dengan kegiatannya masing-masing atau sudah menjalankan tusinya di PP atau aturan yang lebih tinggi atau lebih rendah seperti itu...
--	---

HASIL WAWANCARA

Nama : Key Informant 2 (KI2)
Jabatan : Analis Kepegawaian

NO	PERTANYAAN
I.	Bagaimana promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat?
	1. Secara garis besar, bagaimana kinerja PNS di Ditjen. Perhubungan Darat jika dilihat dari segi jenis kelamin?

Jadi mungkin secara garis besar... mungkin kinerja PNS laki-laki dan perempuan di lingkungan Ditjen. Perhubungan Darat ini mungkin memiliki beban kerja dan kinerja yang cukup seimbang dan sama-sama bagus. Tugas yang diberikan pun oleh pimpinan juga kebanyakan tidak dibeda-bedakan, kayak seperti punya saya...itu sudah misalnya kalau kayak punya saya kan untuk yang mengurus bagian istilahnya tusi bagian organisasi bagian informasi birokrasi itu nggak ada perbedaan mau cewek cowok yang penting kinerjanya mbak...jadi tidak ada dominasi khusus apa pekerjaan itu dilaksanakan oleh laki-laki atau perempuan... sama mbak... kadarnya seimbang

2. Dalam jangka waktu satu tahun, biasanya ada berapa kali kegiatan promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat?

Jadi untuk satu tahun itu biasanya.. ini biasanya ya.. biasanya itu kalau dalam kurun waktu 1 tahun ini bisa 2, 3 sampai 4 kali promosi jabatan. Namun tidak bisa dipastikan bahwa setahun itu sudah ada jadwalnya belum, biasanya tergantung dari jumlah jabatan struktural yang saat ini kosong. Biasanya jadi untuk tahun ini atau tahun depan itu pasti berbeda-beda tergantung istilahnya kebutuhan organisasi, dalam hal ini juga bukan dalam arti hanya Perhubungan Darat, jadi kalau untuk promosi itu dilihat dari kekosongan Jabatan itu sampai tingkat Kementerian, bukan hanya di tingkat Perhubungan Darat. Jadi kalau misal Perhubungan Darat kosongnya cuma 2 Perhubungan Laut kebetulan ada kosong 10 dan itu mendesak.. otomatis bisa dibarengkan dan bisa diadakan promosi jabatan, karena untuk kewenangan penyelenggaraannya itu ada di.. dikoordinasikan dengan Sekretaris Jenderal.

Berarti sesuai kebutuhan Kementerian ya mas ya? Tidak hanya melulu Ditjen Perhubungan Darat saja?

Iya sesuai kebutuhan Kementerian... Untuk saat ini masih... karena masih rata-rata promosinya itu bentuknya struktural.. masih terbatas pada Kementerian. Kalau nanti mungkin kedepan.. tahun depan itu mungkin skemanya sudah yang tidak ada eselon IV itu mungkin beda lagi.. nanti itu kewenangannya ada di eselon II.. itu beda lagi.. cuma belum dilaksanakan. Ini masih kalau untuk promosi yang wajar saja.. yang umum.. yang masih umumlah.. dikoordinasikan oleh Sekjen.

3. Bagaimana proses kegiatan promosi jabatan dilaksanakan?

Sebenarnya kalau SOP itu ada.. di Biro (Sekjen), karena yang mengkoordinasikan untuk promosi ini biro.. tapi secara garis besar itu mungkin ada semacam kayak lima tahap mbak. Lima tahap untuk kegiatan promosi. Yang pertama itu ada mulai dari pemilihan calon, jadi unit kerja itu akan melaksanakan penyaringan calon yang diusulkan untuk promosi, biasanya yang dijadikan syarat untuk penyaringan yang pertama ini adalah syarat kepangkatan dan kompetensi. Jadi ketika syaratnya sudah cukup meraka akan..apa namanya.. dimasukkan dalam daftar list atau diajukan untuk mengikuti asesmen. Kemudian tahapan yang kedua itu asesmen.. jadi pegawai yang sudah memenuhi

syarat untuk pengusulan promosi itu akan diikuti asesmen dan apabila yang sudah pernah asesmen dan hasilnya lulus mungkin akan tidak perlu diikuti lagi, biasanya jangka waktu asesmen ini 2 tahun. Nah biasanya di asesmen ini juga tidak semua.. istilahnya kuotanya itu tidak dapat mencukupi untuk seluruh pegawai yang memenuhi syarat. Jadi biasanya asesmen itu kadang-kadang pegawai yang memenuhi syarat 50... asesmen yang dicari cuma 10... nah berarti kita harus seleksi lagi. Kemudian tahap yang ketiga itu pengusulan dari unit kerja, jadi pegawai yang lulus akan diusulkan untuk promosi di jabatan yang kosong, nah disini Ditjen Hubdat ini akan menyampaikan daftar nominatif pegawai yang lulus asesmen yang sudah memenuhi syarat untuk menduduki jabatan yang kosong. Kemudian tahapan yang keempat itu ada namanya baperjakat... nah baperjakat ini biasanya kalau yang umum dilaksanakan di tingkat Sekjen, jadi misalkan Sekjen itu akan menggelar sidang baperjakat atau istilahnya badan pertimbangan jabatan dan kepangkatan untuk memberikan pertimbangan... untuk pengangkatan atau promosi untuk yang eselon II kebawah, jadi eselon III eselon IV... begitu. Kemudian setelah nanti dari baperjakat ini sudah di kesepakatan oleh Sekjen dan pimpinan biasanya eselon I unit kerja, maka tahapan yang terakhir biasanya akan dilaksanakan pelantikan. Jadi pelantikan ini oleh pegawai yang lolos promosi dalam sidang baperjakat... akan dilantik untuk menduduki jabatan yang diusulkan. Kira-kira lima tahapan itulah paling simple-nya untuk SOP promosi jabatan.

4. Data/dokumen apa saja yang dibutuhkan dalam proses promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat?

Kalau dokumen yang dibutuhkan dalam proses promosi ini biasanya hanya sebatas kayak usulan nominatif dari unit kerja, nah dimana usulan tersebut itu isinya antara lain sudah ada pangkatnya, kemudian yang kedua adalah lokasi usulan dan jabatan awal serta lokasi usulan, kemudian yang ketiga adalah pendidikan terakhir. Nah setelah pendidikan terakhir, nanti biasanya ada kolom... istilahnya diklat perjenjangan atau diklat PIM. Diklat PIM ini ternyata juga dapat prioritas. Kemudian hasil asesmen, hasil asesmen ini biasanya disarankan, belum disarankan atau tidak disarankan, cuma biasanya dikolom ini semuanya yang ada... pasti yang disarankan. Kalau tidak lulus asesmen jarang-jarang, tapi kolom ini tetap ada... kemudian yang terakhir itu status usulannya... nah dia status usulannya promosi atau rotasi. Jadi sebenarnya cuma ada satu nominatif ini saja... cuma satu nominatif ini isinya dari kurang lebih 6 pokok isi tadi..

5. Apakah sistem promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini sudah dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan?

Kalau menurut saya, kalau dasarnya di UU nomor 5 tahun 2014 itu ada... coba nanti di cek di pasal 72... bahwa promosi PNS itu dilakukan berdasarkan perbandingan objektif. Nah disini kalau untuk promosi memang... tidak ada istilahnya perbandingan... semua mendapat hak yang sama.. sehingga tentunya eee sistem promosi di Perhubungan

	<i>Darat ini sudah sesuai dengan UU. Tidak ada perbedaan atau RAS antara gender... sudah tidak ada.</i>
II.	Apakah ada ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial dalam sistem promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Seberapa besar akses yang diberikan kepada pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Nah jadi untuk promosi jabatan seperti yang sudah saya jelaskan di depan bahwa akses yang diberikan itu sebenarnya sudah memenuhi syarat... eh maaf...aksesnya itu diberikan akses penuh tanpa adanya perbedaan gender, baik laki-laki maupun perempuan...untuk promosi. Jadi kalau ada yang bilang rata-rata hanya laki-laki juga nggak juga, karena faktanya juga banyak juga teman-teman dari...apa namanya...unit kerja perempuan yang berhasil lolos asesmen dan menduduki jabatan struktural di unit kerja lain. Mungkin seperti itu mbak...</i> 2. Seperti apa partisipasi pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Ini... memang istilahnya akses yang berikan itu sama baik untuk laki-laki maupun perempuan, namun ternyata pada kenyataannya istilahnya...perempuan itu justru kayak mundur sendiri. Jadi memang kenapa mayoritas yang dilantik itu pria, karena pengalaman...banyak pengalaman, ketika perempuan dilantik misalnya di penempatan luar jawa itu paling sebulan sudah mengusulkan surat pengunduran diri... itu cukup banyak di Perhubungan Darat...ada beberapa bahkan...tapi terakhir itu ada 2 tapi nggak belum diproses...itu padahal sudah setengah tahun. Itu sampai seperti itu...jadi biasanya kalau misalnya untuk penempatan UPT atau jarak jauh itu sekarang...biasanya dilihat dulu apakah kira-kira kalau ada perempuan yang sudah memenuhi syarat tersebut apakah ketika akan ditempatkan di tempat itu yang mungkin di luar pulau jawa itu apakah sanggup..biasanya akan dilihat dulu atau kadang-kadang pimpinan itu juga mungkin istilahnya cukup baik ngasih tau kira-kira berkenan nggak..nah begitu...sebelum besoknya dilantik. Kalau nggak berkenan ya nggak jadi...gagal dilantik begitu. Sebenarnya sama, cuma biasanya perempuannya, yang memang kurang siap mental...cuma kesempatan sama tapi memang menolak kesempatan, mungkin untuk yang pegawai perempuan untuk naik pangkat...eh maaf...untuk promosi.</i> 3. Apa manfaat yang diperoleh dari promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat bagi pegawai, baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? <i>Begini...untuk manfaat yang diperoleh dari promosi jabatan ini antara lain..ya dengan adanya promosi jabatan yang lebih tinggi maka tentunya pegawai tersebut diberikan kesempatan untuk berkarir, bisa di kantor pusat maupun di daerah. Selain itu dengan adanya promosi</i>

	<i>ini otomatis dia istilahnya menjadi pengawas dari misalnya dari pejabat pelaksana maka tentunya dia akan dituntut untuk lebih berpikir...lebih kreatif. Karena dia mempunyai kewajiban untuk memimpin unit kerja, dan tentunya dituntut untuk lebih produktif, baik bagi organisasi Ditjen. Perhubungan Darat.</i> 4. Apakah pelaksanaan promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini memberikan kontrol/penguasaan (atas informasi/sumber daya pembangunan lainnya) yang sama bagi pegawai baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? <i>Kalau untuk informasi jabatan lowong memang istilahnya kepegawaian itu tidak pernah yang namanya ngasih tau...mereka pasti otomatis sudah tau sendiri. Mereka juga pasti sudah tau sendiri kok...nggak perlu ada informasi dan belum. Nah sedangkan untuk...ee apa namanya...untuk promosinya tersebut itu memang karena istilahnya waktunya biasanya kalau promosi... mau diadakan pelantikan itu tidak bisa diprediksi. Kadang-kadang tiba-tiba lusa ada pelantikan...itu sudah dari Sekjen... cuma biasanya sebelum jauh-jauh hari ketika mau pengusulan tersebut biasanya...apa...yang bersangkutan kadang-kadang sudah dikasih tau kira-kira berkenan (terinfo berkenan nggak)...kan sudah mencukupi. Nah itu tidak hanya terbatas untuk pegawai laki-laki tapi juga pegawai perempuan.</i> 5. Kriteria perilaku seperti apa yang diharapkan dari seorang pejabat struktural jika dikorelasikan dengan gender? <i>Tentunya perilaku yang diharapkan dari seorang pejabat struktural ini tentunya harus bisa memimpin organisasi, seperti tadi berpikir kreatif, mampu bertanggung jawab dan berguna untuk organisasi. Namun biasanya kalau di Perhubungan Darat ini rata-rata memang kinerjanya itu kembali lagi dipengaruhi oleh pribadinya...tergantung seperti apa. Cuma kalau dikaitkan dengan... dikorelasikan dengan gender khususnya perempuan... memang ada beberapa istilahnya pegawai yang sudah promosi di tempat lain...di luar Jawa lah...taruhlah di luar Jawa...mungkin kinerjanya cukup agak terganggu gara-gara mungkin jauh dari keluarga atau jauh dari anak, sehingga kadang-kadang itu akan istilahnya merambat ke kinerja. Mungkin hal tersebutlah yang mungkin sebenarnya juga tidak kita harapkan gitu lho... jadi makanya mungkin kesempatan yang kita kasih ke mereka sama tapi juga kita lihat-lihat kira-kira ketika kita tempatkan kalau yang perempuan ini ketempat yang agak jauh apakah dia akan kuat dan apakah mampu menjadi seorang pimpinan yang kita harapkan. Mungkin itu mbak...</i>
III.	Bagaimanakah strategi dalam mengatasi ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial untuk keberhasilan promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Apakah ada faktor lain yang menjadi dasar diambilnya keputusan final dalam promosi jabatan selain yang ada dalam peraturan perundang-undangan?

	<i>Biasanya kalau mau jujur... kalau mau jujur ya pasti biasanya ya ada faktor misalnya faktor... (suara tidak jelas)... Kalau misalnya mau jujur, ini pasti tetap ada yang paling umum itu ya biasanya keputusan final ini kalau promosi jabatan biasanya ya kalau diluar undang-undang itu tetep mau nggak mau ya nggak munafik pasti ada faktor kedekatan dengan pimpinan.</i> Jadi tetap ada faktor lain ya mas? Biasanya itu berhubungan sama attitude atau lebih condong ke pergaulan mas? <i>Iya faktor lain itu tetap ada. Lebih condong... kalau menurut saya, kalau sepengetahuan saya selama ini itu attitude mungkin berperan... Cuma untuk condong lebih ke pergaulan dengan kalangan tertentu itu paling mendominasi.</i> 2. Apa yang menjadi hambatan seorang PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dapat di promosikan? <i>Kalau yang paling jarang dipromosikan itu meskipun dia pangkatnya sudah memenuhi syarat, mungkin dia berkompetensi... biasanya penyebabnya itu mungkin ya itu karena kinerjanya buruk, itu yang pertama. Atau juga dia pernah mendapat hukuman disiplin nah itu. Kadang-kadang memang...iya kadang-kadang memang ada istilahnya mantan pejabat, dia sudah memenuhi syarat, korelasinya juga bagus, cuma dia track record-nya ada dia pernah kena hukuman disiplin.. nah itu, itu pasti menjadi pertimbangan pimpinan.</i> 3. Bagaimana peluang PNS perempuan, bila dibandingkan PNS laki-laki, untuk menduduki jabatan struktural? <i>Mungkin kalau peluang istilahnya kalau mau peluang itu sama... gimana ya.. kempatannya sama tapi cuma peluang kalau kondisi sekarang itu mungkin lebih, kalau kita lihat istilahnya perbandingan di kondisi sekarang ya itu lebih banyak laki-laki kalau ini lebih kondisi real lebih banyak laki-laki yang menjadi dipromosikan daripada perempuan. Ya mungkin karena faktornya itu tadi, khawatir jauh dari keluarga sehingga rata-rata jadinya kebanyakan laki-laki, padahal kesempatan yang diberikan sama sebenarnya</i> 4. Faktor apa saja yang menjadi hambatan PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dipromosikan, khususnya bagi PNS perempuan? <i>Hmmm sebenarnya untuk hambatan itu sebenarnya untuk perempuan atau laki-laki itu sebenarnya kalau selain dari faktor keluarga itu juga tadi yang saya sampaikan barusan misalnya kinerja ataupun misalnya pernah mendapat hukuman disiplin... sebenarnya itu saja mbak.</i> 5. Apakah ada evaluasi terkait kinerja pejabat struktural di Ditjen. Perhubungan Darat ditinjau dari tercapainya tujuan organisasi? <i>Jadi begini, sebenarnya kalau untuk evaluasi yang secara undang-undang itu kan ada melalui namanya DP3KP, itu yang evaluasi yah cuma secara di atas kertaslah itu dengan scooring ya istilahnya. Tapi</i>
--	--

	<i>kalau untuk yang evaluasi dilihat dari berdasarkan beban kerja itu ya bisa yang pertama itu biasanya dilihatnya itu dari realisasi anggaran. Jadi misalnya kinerja di unit kerja mana ketika anggarannya dapat terserap dengan baik pasti pimpinan menilai wah ini bagus atau juga melalui biasanya... (jeda satu menit karena ada keperluan lain)... Lanjut istilahnya juga ada evaluasi dilakukan biasanya dengan istilah teman sejawat atau anak buah. Jadi biasanya anak buah juga bisa istilahnya menilai seharusnya bisa menilai bagaimana kinerja dari pimpinannya ini. Jadi kalau menurut saya sebenarnya ada tiga, yaitu yang pertama melalui penilaian prestasi kerja pegawai atau yang dijelaskan disebut DP3KP bisa juga melalui dilihat secara melalui realisasi anggaran ataupun melalui evaluasi penilaian kinerja langsung yang biasanya dilaksanakan oleh bawahannya. Kira-kira seperti itu mbak.</i>
--	--

HASIL WAWANCARA

Nama : Key Informant 3 (KI3)
 Jabatan : Kepala Seksi Manajemen Lalu Lintas

NO	PERTANYAAN
I.	Bagaimana promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Secara garis besar, bagaimana kinerja PNS di Ditjen. Perhubungan Darat jika dilihat dari segi jenis kelamin? <i>Menurut saya sih...kinerja PNS di Ditjen. Darat itu dari segi apa? kelamin ya?...laki-laki ataupun perempuan itu sebenarnya kinerjanya sama saja sih... nggak ada perbedaan...</i> <i>Kalau secara kemampuan untuk saat ini memang laki-laki sama perempuan sama-sama mampu untuk bekerjanya ya...maksudnya dari how they think ya...maksudnya gimana mereka berpikir atau apa kalau dikasih beban itu mereka mampu...</i> 2. Bagaimana proses kegiatan promosi jabatan dilaksanakan? <i>Kalau SOP sih kayaknya kita belum punya di Darat...tapi mmm apa ya ,promosi jabatannya itu bentuknya seperti kayak klusteran dari pola karir gitu...yang telah terstandar sebagaimana diterbitkan oleh PermenPANRB nomor 22 tahun 2021 tentang pola karir pegawai negeri sipil. Trus eee promosi jabatan yang melalui penyusunan pola karit tersebut dilaksanakan sebagai bagian dari sistem manajemen talenta dan sistem informasi ASN. Tapi di internal dari Perhubungan Darat juga punya prosedur promosi jabatan itu yang sampai saat ini masih mengacu ke Permenhub Nomor 58 tahun 2020. Kalau yang dari</i>

	<i>pengalaman saya waktu...apa..promosi jabatan waktu itu sih sebelumnya memang ada... apa ya ...yang apa sih namanya... yang kayak tes itu? O iya kayak asesmen itu, nanti kan ada penempatan di posisi mana gitu....jadinya dari asesmen itu pokoknya dari hasil yang sudah di asesmen itu sesuai dengan jabatan yang akan diampunya itu...ya disitulah nanti kita kalau diterima berarti itu diterima...asesmennya lulus maksudnya yah... disitu akan diterima.</i> 3. Apakah sistem promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini sudah dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan? <i>Ya ya sesuai aturan ya seperti itu selama ini. Iya sudah sesuai...</i>
II.	Apakah ada ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial dalam sistem promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Seberapa besar akses yang diberikan kepada pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Kalau secara proporsi dalam sistem promosi jabatan sebenarnya proporsinya sama besar ya...dan proporsinya sama besar juga aksesnya juga sama besar sebenarnya.</i> 2. Seperti apa partisipasi pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Eee...kalau dari...apa ya? Dilihat dari gender yang sekarang menjabat itu sepertinya memang perempuan itu tidak terlalu antusias ya untuk ikut andil promosi-promosi jabatan gitu ya...meskipun memang beberapa ada tapi kalau antusias itu kayaknya perempuan itu yang tidak terlalu antusias..iya..</i> 3. Apa manfaat yang diperoleh dari promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat bagi pegawai, baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? <i>Ah secara globalnya yang jelas sih apa ya? Yang jelas kalau misalnya kita punya secara organisasi kalau kita apa...punya pejabat yang punya kemampuan kan pasti visi misi organisasi kan tercapai lah... Kalau dari segi pegawai sendiri saya lihat ya dengan pelaksanaan pola karir itu pasti pengembangan kompetensi itu berdasarkan manajemen talenta PNS nya. Bisa juga dikatakan sebagai apresiasi kinerja pegawai seperti itu. Jadi apa yang sudah mereka laksanakan selama ini...kemampuannya ya di apresiasi dengan promosi jabatan itu.</i> 4. Apakah pelaksanaan promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini memberikan kontrol/penguasaan (atas informasi/sumber daya pembangunan lainnya) yang sama bagi pegawai baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? <i>Ooo nggak sih...tidak ada perbedaan, kan karena kalau dalam organisasi itu pasti...apa ya...informasinya itu kan informasi yang bersifat terkait dengan pekerjaan ya dan itu ya selama ini memang tidak</i>

	ada perbedaan dan memang seharusnya tidak ada perbedaan. Karena semua berhak untuk mendapatkan informasi yang sama ya. Paling kalau misalnya kayak terkait...apa ya...paling mungkin nanti kaitannya sama promosi-promosi yang lebih tinggi mungkin bisa jadi...itupun hmm misalkan kayak informasi adanya asesmen untuk kegiatan promosi jabatan, itupun juga laki-laki dan perempuan kan harus mendapatkan informasi yang sama, dan selama ini memang mendapatkan informasi yang sama. Tapi berkaitan dengan yang pertanyaan sebelumnya itu... biasanya perempuan itu tidak terlalu antusias. 5. Kriteria perilaku seperti apa yang diharapkan dari seorang pejabat struktural jika dikorelasikan dengan gender? Yang pasti semua itu harus bisa jadi contoh ya...harus jadi contoh yang dalam pembentukan ya pola pikirnya, ataupun pembentukan budaya kerjanya yang bisa...ya paling tidak mengarah pada peningkatan kinerjalah. Paling nggak itulah...trus apa ya? Harus bisa memberikan motivasi untuk peningkatan kinerja...itu kan harusnya ada motivasi juga yang bisa memotivasilah. Trus lagi...apa ya?...memberi solusi dalam setiap kendala pekerjaan, trus yang paling ini...bisa menciptakan inovasi sih seharusnya... Korelasinya dua-duanya harusnya sama (laki-laki dan perempuan)... karena kita kan misalnya suatu jabatan itu kalau misal kita di PNS itu kan tidak...tidak...misalnya kayak sekarang posisi saya sebagai Plt. Kasi Manajemen Lalu Lintas...kan tidak selamanya kasi manajemen lalu lintas itu harus cewek atau harus cowok...jadi dimanapun kita sebagai pimpinan kan harus tetap mempunyai paling nggak yang saya sebutkan tadi...4 perilaku itu. Jadi nggak ada perbedaan karena kan kita pegangnya pegang jabatan ya jadi sama aja kita harus tetap seperti itu...berinovasi dan mempunyai solusi setiap masalah...
III.	Bagaimanakah strategi dalam mengatasi ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial untuk keberhasilan promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Apakah ada faktor lain yang menjadi dasar diambilnya keputusan final dalam promosi jabatan selain yang ada dalam peraturan perundang-undangan? Mungkin akan lebih banyak... apa ya...selain penilaian...yang pasti penilaian pimpinan di atas kita ya terhadap kinerja yang bersangkutan lah. Maksudnya terhadap kinerja yang akan dicalonkan menjadi pimpinan itu. Yang pas itu kan tertuang pada laporan hasil sidang...yang kita dulu istilahnya apa ya...tapi sekarang kayaknya...Baperjakat ya. Nah seperti itulah. Nanti pasti ada pertimbangan dari pimpinan juga, kan ada setiap pegawai itu beredar nilai raport oleh pimpinan ya...pimpinan sendiri punya nilai raport sendiri maksudnya. Jadi nanti istilahnya layak dan tidak layaknya ada pertimbangan itu...

	2. Apa yang menjadi hambatan seorang PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dapat di promosikan? <i>Ya pasti kalo capaian prestasi kinerjanya yang kuranglah ya, tidak memenuhi syarat. Maksudnya kita kan punya standar...standar kriteria itu, tapi kalau misalnya PNS tidak mencapai istilahnya batas minimal apa mungkin seperti itu ya...untuk promosi ya... maksudnya batas minimal untuk promosi ya... kalau istilah staf mungkin juga nggak hanya melulu itu...ada juga mungkin memang dari pegawainya sendiri motivasinya yang kurang atau nggak ada...mungkin... jadi bisa ada 2 kemungkinan.</i> 3. Bagaimana peluang PNS perempuan, bila dibandingkan PNS laki-laki, untuk menduduki jabatan struktural? <i>Kalau peluang...bicaranya peluang itu ada 2 sudut ya. Menurut saya tuh peluang itu seharusnya peluang itu sama saja ...peluang itu kan kesempatan, kesempatan kan antara laki-laki dan perempuan sama saja. Tapi kalau misalnya dilihat dari pertimbangan lagi, peluang itu bisa jadi laki-laki itu malah lebih besar, kenapa? Karena kalau misalnya sudah...perempuan itu kan kalau berkeluarga itu kan pikirannya itu akan lebih multiple jadi yang dipikirkan...jadi kalau dalam berorganisasi itu memang sedikit banyak perlu kefokus. Jadi kalau misalnya ibu-ibu yang sudah berkeluarga itu sudah pasti konsentrasinya akan tidak seperti kalau yang pimpinan laki-laki. Tapi tidak semua seperti itu tapi yah mungkin peluangnya kalau dilihat dari situ akan lebih besar laki-laki. Pimpinan kita lebih tinggi tinggi itu akan mempertimbangkan laki-laki mungkin daripada perempuan... tapi yah tidak menutup kemungkinan perempuan itu bisa juga... itukan juga tergantung pegawai perempuan itu bisa mempunyai managerial waktu... tapi kalau peluangnya itu kalau dilihat dari 2 sudut itu ya seperti itu...peluangnya sama dan kemungkinan juga laki-laki akan lebih besar.</i> 4. Faktor apa saja yang menjadi hambatan PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dipromosikan, khususnya bagi PNS perempuan? <i>Itulah mengapa kalau waktu asesmen itu kan ada wawancara...nah didalam wawancara itulah biasanya, karena kan biasa kesempatan untuk asesmen itukan semuanya terbuka ya dan semua silahkan mengikuti... biasanya kalau di kita itu kalau sudah dipanggil asesmen silahkan datang...tapi nanti kalau mungkin pas waktu tesnya itu sudah dalam tahap wawancara pasti kita akan ditanya...mungkin kalau untuk ibu-ibu atau apa mungkin mereka akan menjawab tidak bersedia karena alasannya sebagian besar karena keluarga.</i> 5. Apakah ada evaluasi terkait kinerja pejabat struktural di Ditjen. Perhubungan Darat ditinjau dari tercapainya tujuan organisasi? <i>Jadi kalau ditinjau dari evaluasi kinerja pejabat struktural di Ditjen. Hubdat itu kalau ditinjau dari tercapainya tujuan organisasi itu memang sudah dilakukan dan itu tertuang dalam penyusunan laporan akuntabilitas instansi pemerintah dan salah satu komponennya itu ya</i>
--	--

	itu capaian indikator kinerja dari perjanjian kinerja yang telah ditetapkan...jadi kenapa kita selalu tanda tangan perjanjian kinerja ya...kaitannya sama itu karena ada yang dicapai di indikator kinerja... nanti terus ada perjanjian kinerja kita.
--	--

HASIL WAWANCARA

Nama : Key Informant 4 (KI4)
Jabatan : Kepala Seksi LLAJ

NO	PERTANYAAN
I.	Bagaimana promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Secara garis besar, bagaimana kinerja PNS di Ditjen. Perhubungan Darat jika dilihat dari segi jenis kelamin? <i>Kalau secara garis besar Ditjen. Perhubungan Darat dilihat dari jenis kelamin sebenarnya antara gender perempuan dengan laki-laki sama saja mbak...posisinya untuk kinerja ya. Akan tetapi memang ada beberapa hal yang menjadi tolak ukur.. Artinya tolak ukur adalah ketika bicara perempuan kinerjanya harus sama ya secara kinerja dengan laki-laki sama...akan tetapi ada keterbatasan-keterbatasan tertentu yang dimiliki oleh pegawai yang berjenis kelamin perempuan...karena bagaimanapun ketika pegawai tersebut sudah menikah, mereka kan harus fokus membagi waktunya baik dari sisi keluarga ataupun pekerjaan. Tapi secara kinerja sebenarnya tidak berbeda dengan gender yang laki-laki...secara kinerja itu sama saja, karena ada beberapa...bahkan...ada pegawai perempuan yang memiliki kinerja terkadang sedikit lebih tinggi dari pada yang laki-laki.</i> 2. Bagaimana proses kegiatan promosi jabatan dilaksanakan? <i>Kalau kegiatan promosi... ini terfokus all gender atau melihat dari dua sisi gender dulu nih bu?</i> <i>Kalau secara garis besar memang tetap kalau saya lihat tetap berpatokan pada kinerja dari masing-masing PNS...jadi bukan masalah kedekatan dengan pimpinan...bukan... Tapi memang melihat dari kinerja dari pegawai itu sendiri. Jadi kalau menurut saya antara perempuan dengan laki-laki ini secara promosi pun memiliki kesempatan yang sama.</i> <i>Kalau kaitan SOP sepemahaman saya posisinya memang masih dinilai oleh pimpinan langsung ya...jadi tetap berjenjang dari pimpinan langsung...nanti menyampaikan ke bagian kepegawaian kemudian baru masuk penilaian ataupun tahap berikutnya dari promosi itu sendiri. Karena promosi itu kan tidak serta merta setelah dapat penilaian</i>

	langsung diangkat karena di Ditjen. Perhubungan Darat itu sendiri setelah promosi eh apa...mau promosi itu pasti ada asesmen dulu...setelah asesmen ada pelatihan. Kalau di jaman saya dulu adanya namanya Resource Leadership itu bentuk pelatihan setelah lulus dari asesmen kemudian mereka diperbaharui secara pola pikir...bagaimana berpola pikir menjadi seorang pemimpin...baru nanti kemudian diberikan tempat...tentunya setelah evaluasi penilaian terkait dari asesmen dan pelatihan (Resource Leadership) itu sendiri...karena kan tetap berjenjang posisinya bu... 3. Apakah sistem promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini sudah dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan? Kalau peraturan perundang-undangan saya rasa sudah sesuai...tapi detailnya bagaimana jujur memang ada sedikit kekurangan di Ditjen. Perhubungan Darat...artinya untuk penjelasan-penjelasan terkait mekanisme promosi dan lain sebagainya itu kurang diberikan pemahaman kepada seluruh pegawai...jadi memang hanya pegawai-pegawai di bidang tertentu saja yang mendapatkan pemahaman itu...contohnya di bidang Tata Usaha...sedangkan untuk pegawai di bidang lain yang sifatnya mengurus bidang teknis tidak diberikan pemahaman terkait hal itu...
II.	Apakah ada ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial dalam sistem promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Seberapa besar akses yang diberikan kepada pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? Kalau secara akses yang diberikan sebenarnya sama saja mbak...tidak ada perbedaan ya antara laki-laki dan perempuan terkait promosi jabatan. Ya akan tetapi memang ada beberapa hal yang diperhitungkan dan mungkin pimpinan juga menilai ketika promosi jabatan jauh dari tempat tinggal mereka...dengan keluarga misalnya...nah ini mungkin ada perhitungan, akan tetapi memang tidak semua pegawai itu dilakukan perhitungan itu...karena banyak juga kok dari pegawai di Ditjen. Perhubungan Darat yang promosi itu mereka ditempatkan jauh dari keluarga... 2. Seperti apa partisipasi pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? Mungkin saat ini ya...mungkin saat ini memang masih didominasi oleh pegawai laki-laki. Karena kalau perempuan...apalagi mereka sudah menikah... kebanyakan...ada beberapa yang memang memilih untuk tidak ikut partisipasi, akan tetapi tidak sedikit juga kok yang tetap ikut partisipasi dalam promosi jabatan tersebut... 3. Apa manfaat yang diperoleh dari promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat bagi pegawai, baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki?

	Kalau masalah manfaat untuk promosi ini ya mau laki-laki atau perempuan menurut saya manfaatnya sudah sangat banyak...karena kan kaitan jenjang karir ya. Kaitan dengan jenjang karir pegawai itu sendiri dan itu bentuk...menurut saya itu bentuk reward yang diberikan kpd pegawai yang memang kinerjanya sudah sangat baik. Nah dengan adanya promosi ini sebenarnya kan memacu para-para masing-masing pegawai untuk menunjukkan atau menghasilkan kinerja yang baik untuk organisasi...karena tujuan kita bekerja itu kan...untuk ASN ataupun PNS...posisinya itu untuk mengembangkan dan memajukan organisasi itu sendiri. Sehingga dengan adanya promosi, akhirnya terjadi kompetisi... yang sehat tentunya...kompetisi yang sehat untuk memajukan organisasi Ditjen. Perhubungan Darat. 4. Apakah pelaksanaan promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini memberikan kontrol/penguasaan (atas informasi/sumber daya pembangunan lainnya) yang sama bagi pegawai baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? Sama kok mba... nggak berbeda posisinya... posisinya sama tidak berbeda... ketika seorang pegawai akan dipromosikan, baik dari melihat gender laki-laki ataupun perempuan, tidak ada perbedaan. Bukan berarti nanti perempuan diberikan informasi untuk kasus apa untuk promosi itu di lambat-lambatkan ataupun yang laki-laki didahulukan...tidak...tidak seperti itu. Kalau kesempatan promosi... secara informasi... antara perempuan dan laki-laki diberikan kesempatan yang sama kok mbak... tidak ada perbedaan untuk hal itu. karena biasanya kita diberikan semacam surat...kalau di kami itu ada surat perintah tugas... yang didalamnya itu memang digabungkan baik perempuan ataupun laki-laki...digabungkan menjadi satu. 5. Kriteria perilaku seperti apa yang diharapkan dari seorang pejabat struktural jika dikorelasikan dengan gender? Kalau perilaku sebenarnya dia harus bisa menunjukkan bagaimana secara kinerja ya...kinerja yang baik...artinya tidak melakukan pelaksanaan pekerjaan tidak sesuai dengan SOP...kemudian dia juga harus loyalitasnya itu diperhatikan. Nah memang kaitan hal itu kembali ke individu ya...tidak bisa melihat gender. Harus kembali ke individu...ketika memang individunya biasa menjalankan hal-hal misalnya sesuai...apa...tidak sesuai SOP yaitu tidak melihat gender laki-laki dan perempuan. Kita tidak bisa mengkorelasikan bahwa gender laki-laki itu jauh lebih baik dari pada perempuan...tidak... Itu kembali ke masing-masing personal masing-masing pribadi bagaimana dia menyikapi ataupun menjalani berperilaku sehari-hari. Nggak ada kaitannya...kalau menurut saya tidak ada kaitannya sama sekali dengan gender...
III.	Bagaimanakah strategi dalam mengatasi ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial untuk keberhasilan promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat?

	1. Apakah ada faktor lain yang menjadi dasar diambilnya keputusan final dalam promosi jabatan selain yang ada dalam peraturan perundang-undangan? <i>Kalau faktor lain mungkin lebih ke personal skill nya ya...itu bagaimana...kemudian cara berkomunikasi... Nah itu kan hal2 penting kalau dalam pengambilam sebuah keputusan kan tentu tidak bisa melihat dari satu sisi saja...harus melihat dari berbagai aspek. Kalau persyaratan misalnya tingkat pendidikan kemudian dilihat lagi dari loyalitas dari pegawai itu sendiri, saya rasa itu sudah sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Tapi kalau diluar dari peraturan perundang-undangan ada beberapa hal lain yang harus diperhatikan ya tentu harus menjadi penilaian yang..salah satu penilaian...bukan jadi pendukung malahan...malah menjadi kriteria tertentu karena tiap orang kan punya cara komunikasinya sendiri...setiap orang punya cara mengambil keputusan sendiri. Nah ini yang harus dilihat...dalam pengambilan keputusan juga kan tidak bisa yang bersangkutan misalnya langsung mengambil keputusan karena dia masih memiliki atasan kembali. Nah hal-hal itu memang yang harus diperhatikan, karena jangan sampai keputusan yang diambil adalah keputusan sepihak...padahal keputusan yang dilakukan itu adalah keputusan atas nama organisasi bukan atas nama individu...</i> 2. Apa yang menjadi hambatan seorang PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dapat di promosikan? <i>Kalau disampaikan tadi komunikasi standar kemudian reportnya bagus...mungkin lebih kepada bagaimana dia melakukan sosialisasi ya dengan orang-orang yang ada di sekeliling...kemudian bagaimana bisa melakukan teamwork, karena seorang pemimpin itu kan dia membawahi beberapa ataupun membawahi sejumlah rekan-rekan karyawan. Nah ketika dia tidak bisa membangun teamwork itu maka akan kesulitan nanti begitu ada pekerjaan- pekerjaan yang harus dilaksanakan dengan konsep teamwork...itu salah satu hal yang paling utama mungkin ya...karena kita berorganisasi ini kan tidak bisa bekerja sendiri, walaupun sudah ada SOP sendiri-sendiri bagaimana menjalankan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan SOP, akan tetapi ketika teamwork tidak bisa dibentuk maka tidak akan berjalan. Nah ini mungkin yang menjadi hambatan untuk yang bersangkutan bisa dipromosikan... hal tersebut.</i> 3. Bagaimana peluang PNS perempuan, bila dibandingkan PNS laki-laki, untuk menduduki jabatan struktural? <i>Peluangnya sama mbak...ketika memang dia bisa mengatur waktu dengan keluarga kemudian dia bisa mengatur tingkat emosionalnya. Karena penilaian terhadap hal tersebutlah, mungkin secara aturan tidak tertulis ya, akan tetapi itu menjadi salah satu indikator yang... dari pimpinan ketika ingin mempromosikan pejabat struktural dari gender perempuan... ya mungkin indikatornya salah satunya itu... yang dilihat...</i>
--	---

4. Faktor apa saja yang menjadi hambatan PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dipromosikan, khususnya bagi PNS perempuan?

Sebenarnya kalau dibilang hambatan berdasarkan gender...ini kan dikerucutkan lagi nih...berdasarkan gender ya... perempuan bisa nggak sih menduduki jabatan struktural? kaitan hal tersebut...menurut saya hambatan yang terbesar, umumnya adalah memang masalah di waktu-waktu tertentu tingkat temperamen seorang wanita itu kan tidak sama dengan laki-laki. Dia menjelang...dapat halangan atau datang bulan biasanya memiliki tingkat emosi jauh lebih tinggi dibanding laki-laki, namun itu salah satu hambatan. Sehingga orang melihatnya bahwa untuk gender perempuan pada waktu-waktu tertentu mereka tidak bisa mengontrol tingkat emosional mereka.

Kalau keluarga...mungkin bukan.. kalau keluarga salah satu perhitungan ya bukan hambatan krn ketika seorang pns perempuan kemudian dia dipromosikan dan bisa mengatur waktunya...berbagi waktunya antara keluarga dengan pekerjaan saya rasa itu bukan menjadi hambatan... Keluarga menjadi salah satu indikator yang menyebabkan terkadang kenapa perempuan sulit di promosikan. Tapi kalo di Ditjen. Perhubungan Darat sendiri kalau saya perhatikan itu bukan menjadi salah satu indikator ya...akan tetapi memang kebanyakan dari perempuan... dari gender perempuan ini melihatnya kalau sudah jauh dari keluarga ini agak repot gitu lho... tergantung individunya sih bagaimana me-manage waktu dan lain-lainnya sih mbak...

5. Apakah ada evaluasi terkait kinerja pejabat struktural di Ditjen. Perhubungan Darat ditinjau dari tercapainya tujuan organisasi?

Banyak hal...karena kaitan evaluasi ini... masalah pejabat struktural ini banyak hal yang harus di evaluasi... mungkin salah satunya ya... kebetulan saya punya teman-teman dari kantor kementerian lain atau lembaga lain... saya melihat mereka sudah melakukan proses promosi dengan sangat transparan. Artinya transparan mungkin ada merit poin yang ditetapkan oleh kementerian atau lembaga itu. Kalau di kita kan saya lihat memang belum ada merit poin yang ditetapkan, sehingga itu menjadi salah satu indikator. Karena bukan tidak mungkin ketika manajemen merit poin ini ditetapkan atau dilaksanakan... tentunya kalau merit poin ini kan transparansinya akan lebih luas... informasi lebih terbuka, sehingga kesempatan yang muda bersaing dengan mungkin senior PNS nya atau lama kerjanya... yang lebih lama dengan yang baru atau dengan yang lebih muda, dengan sistem merit poin ini bisa lebih persaingannya lebih kompetitif lagi. Itu dari sisi transparansi yang saya perhatikan...

Kemudian dari sisi pemahaman bagaimana kita tau ketika secara aturan... secara payung hukum tadi kan saya sampaikan bahwa belum adanya pemahaman... baru hanya bidang tertentu saja yang mengetahui bagaimana sih mekanisame dan sistem promosi ini di bidang-bidang lain yang dia fokus pada tugas dan fungsinya sendiri...

	terkadang PNS tersebut tidak terinfo. Nah ini bagaimana kita mengolah kedepannya...ini jauh lebih baik. Kemudian mekanisme reward dan punishment terhadap pegawai itu sendiri... kan tentunya dalam bekerja indikatornya itu bukan hanya absensi dan capaian kinerja saja, harus melihat bagaimana salah satu faktor tadi... cara-cara berkomunikasi... berperilaku... nah manajemen-manajemen seperti ini harusnya ketika yang bersangkutan akan di promosikan... dipersiapkan diklat-diklat atau dipersiapkan hal-hal tersebut supaya yang bersangkutan itu bisa lebih baik lagi ketika dia akan menduduki sebuah jabatan. Karena itu penting... apapun yang dilakukan... apapun yang diperbuat... orang personal... ketika dia menggunakan ataupun dia sudah menjadi seorang PNS, bagaimanapun dia akan membawa nama organisasi... Menjadi seorang pimpinan struktural itu kan bukan mempertimbangkan hanya skillnya... kemudian hanya kinerjanya saja... tapi ada beberapa faktor yang mungkin di dalam peraturan perundang-undangan tidak tercover... nah ini yang harus dijaga dan diperbaiki lagi di kemudian hari...
--	---

HASIL WAWANCARA

Nama : Key Informant 5 (KI5)
 Jabatan : Kepala Seksi Monitoring dan Evaluasi

NO	PERTANYAAN
I.	Bagaimana promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? - Secara garis besar, bagaimana kinerja PNS di Ditjen. Perhubungan Darat jika dilihat dari segi jenis kelamin? <i>Kalau menurut saya setara ya... tidak tergantung atau bisa dilihat dari jenis kelaminnya antara laki-laki dan perempuan... samalah kinerjanya. Cuma yang membedakan adalah kemauan, ketika sang perempuan lebih punya profesionalitas biasanya dia bekerja dengan baik atau jika laki-laki dia punya kemauan dan profesionalisme juga sama, artinya tidak dibatasi oleh gender. Itu setara tergantung tergantung dari sisi kemauan dan keprofesionalisan masing-masing.</i> - Bagaimana proses kegiatan promosi jabatan dilaksanakan? <i>Jadi pada awalnya penjangkungannya mungkin dari rekomendasi dari pimpinan kira-kira siapa yang pantas untuk diberikan kesempatan untuk melakukan asesmen, nah asesmen... itu akan didaftar yang diajukan ke kepegawaian mungkin untuk dilakukan asesmen yang dilakukan di Universitas Indonesia kalau saya dulu asesmen. Saya mengikuti semua prosedur itu... jadi ada beberapa teman yang juga di</i>

	<i>panggil... artinya kelompok asesmennya itu nggak cuma saya... ada banyak gitu ya dan akan diuji di situ sehari-hari dari pagi sampai sore hari. Nah ada beberapa diskusi yang dilakukan oleh asesor yang harus kita jawab dan kita selesaikan terkait melihat apakah kompetensinya kita di sisi pekerjaan selama ini apakah layak untuk dipromosikan. Nah setelah itu... selesai melakukan asesmen ya kita akan menunggu hasilnya... setelah keluar itu apakah dia memenuhi atau tidak memenuhi atau dianggap layak untuk dipromosikan itu sudah keluar hasilnya. Kebetulan saya dianggap memenuhi jadi perkara nanti diangkat atau tidak itu tergantung pimpinan ya, karena hasil asesmennya sudah disampaikan kalau saya memenuhi.</i> 3. Apakah sistem promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini sudah dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan? <i>Saya pikir terlepas ada kekurangan ya mungkin... nggak mungkin sempurna sistem itu, tapi saya pikir cukup memenuhi.. cukup memenuhi meskipun nanti menurut saya masih ada perbaikan-perbaikan yang harus dilakukan... karena kedepannya sistem kerja ASN itu kan benar-benar dituntut harus lebih cepat lebih sigap, termasuk dalam kriteria penyeleksian promosi jabatan. Jadi harus dinamis... sistem dinamis menyesuaikan dengan kondisi terkini yang serba digital. Artinya asesmen tidak lagi manual itu, boleh jadi harusnya secara digital ya... jadi tidak melulu di lokasi yang saat ini ya... sekarang karena pandemi kan kita terbuka tidak terbatas oleh tatap muka ya... sekarang bisa daring atau luring. Jadi asesmen juga begitu. Jadi asesmen mungkin kita libatkan teknologi artinya teknologi itu bisa dipakai untuk benar-benar bisa menilai seseorang secara komprehensif dan detail.</i>
II.	Apakah ada ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial dalam sistem promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Seberapa besar akses yang diberikan kepada pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Saya pikir nggak...nggak... kalau saya sih nggak merasa ada perbedaan itu ya... semuanya dianggap sama. Jadi saya nggak nggak sepakat ya kalau ada ketidaksetaraan gender, karena terbukti banyak juga yang... perempuan yang sudah menjabat bahkan sampai eselon satu ya... jadi tidak ada itu perbedaan gender di lingkungan saya terutama ya.</i> 2. Seperti apa partisipasi pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Seperti yang saya bilang, gender itu tidak membatasi... jadi semuanya memiliki beban kerja yang sama sepanjang mampu dan memiliki kemauan untuk mengerjakan itu. Masalahnya memang dari pola pikir, jadi bukan karena gender, jadi beban kerja itu masing-masing orang</i>

	<i>merasa terbebani dan tidak terbebani dari pola pikir masing-masing. Jadi kalau dia merasa dirinya... kerjanya numpuk karena sudah terpengaruh pola pikir artinya itu kembali ke dirinya masing-masing... tidak laki-laki atau perempuan sama, artinya mindset-nyalah masing-masing... tidak dibatasi oleh gender.</i>
	3. Apa manfaat yang diperoleh dari promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat bagi pegawai, baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? <i>Ya manfaatnya tentu bagi personal pribadi... di karir ya... di jenjang karir ya... diberikan kesempatan untuk karirnya semakin naik, jadi dia yang semula jadi staf kemudian diberi kepercayaan menjadi pemimpin di tingkat eselon 4, nah itu kan artinya ada peningkatan kemampuan yang diapresiasi oleh pimpinannya. Nah itu sebagai step awal untuk meningkatkan diri lagi sampai tingkat yang paling jauh sejauh mungkin kalau memungkinkan bagi pribadi ya. Bagi lingkungan kerja tentu saja ini kesempatan untuk membuktikan bahwa kita bisa memimpin dengan benar dengan adil dengan profesional dan setidaknya itu kita bisa memberikan manfaat di tempat kerja kita, artinya segala beban pekerjaan yang diperintahkan oleh pimpinan itu bisa kita kerjakan sebaik-baiknya sesuai dengan tanggung jawab yang sekarang kita emban, diberi kesempatan sebagai eselon 4 sesuai kapasitasnya.</i>
	4. Apakah pelaksanaan promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini memberikan kontrol/penguasaan (atas informasi/sumber daya pembangunan lainnya) yang sama bagi pegawai baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? <i>Ya saya sepakat... sama... sepanjang dia memiliki kapasitas dan kompetensi, karena sistemnya kan asesmen... tidak ditunjuk langsung... jadi ada penilaian dari asesornya masing-masing untuk membuktikan bahwa mereka layak untuk diangkat. Nah itu di situ mungkin dari pertimbangan pemimpin untuk mengangkat seseorang menjadi pejabat eselon 4 atau eselon 3. Jadi semua tergantung dari masing-masing individu ya, jika mereka layak punya kapasitas dan punya kompetensi mungkin pasti jenjang karir juga kan pasti di perhatikan pimpinannya untuk direkomendasikan mendapat promosi jabatan.</i>
	5. Kriteria perilaku seperti apa yang diharapkan dari seorang pejabat struktural jika dikorelasikan dengan gender? <i>Jadi pimpinan itu harus punya integritas... integritas... karena integritas itu tidak memandang laki-laki atau perempuan semua harus memiliki itu. Kemudian dia kan harus menjadi role model... teladan bagi staf-stafnya. Jika pimpinannya saja tidak bisa menyelesaikan masalah bagaimana kita berharap anak buah akan menyelesaikan masalah, karena ketika anak buah itu memiliki masalah tentu dia akan berkonsultasi dengan kita untuk minta arahan atau jalan keluar, nah itu tugas bagi kita untuk melakukan arahan dan mencari jalan keluarnya... terkait sisi pemecahan masalah. Jadi pimpinan juga harus selain dia</i>

	<i>berintegritas kemudian sebagai role model, dia juga harus problem solving. Jadi kan itu kan tidak dibatasi dia laki-laki atau perempuan, jadi semua sama.</i>
III.	Bagaimanakah strategi dalam mengatasi ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial untuk keberhasilan promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Apakah ada faktor lain yang menjadi dasar diambilnya keputusan final dalam promosi jabatan selain yang ada dalam peraturan perundang-undangan? <i>Iya... ya mungkin ada lah ya beberapa ya di luar faktor yang sudah diatur di regulasi... misalnya karena memang... misalnya dia sudah asesmen kenapa kok tidak diangkat-angkat... mungkin ada faktor lain misalnya pimpinan mungkin lebih cenderung ke orang lain ya... jadi ada kandidat yang dia lebih direkomendasikan, artinya secara personal dia lebih tau lebih dekat ketimbang yang di usulkan oleh kepegawaian... mungkin dia punya calon lain disitu. Jadi ada sih sebenarnya 1-2 seperti itu, jadi kita tidak bisa memungkiri memang sih. Memang sepanjang masih ada instrumen asesmen itu, hal-hal yang yang sekiranya agak menyimpang dari regulasi kan bisa diminimalisasi kan. Pasti adalah 1 atau 2 yang setidaknya dia misalnya asesmen di bawah nomor 2 misalnya, yang nomor satu kenapa nggak diangkat kok nomor dua... nah itu faktor x nya... itu karena mungkin lebih dekat dengan pimpinan di atasnya atau yang di atasnya lebih nyaman untuk mengangkat yang urutan nya yang nomor dua ini dibanding yang nomor satu.</i> 2. Apa yang menjadi hambatan seorang PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dapat di promosikan? <i>Saya pikir ketika seseorang direkomendasikan untuk diangkat tentukan dilihat dari sisi kapasitas kompetensi... nah itu mungkin hambatannya karena mereka tidak mempunyai kapasitas untuk kompetensi, atau mungkin secara integritas itu kurang. Karena integritas di sisi birokrat itu penting ya sekarang ya... karena itu susah sekali kita jumpai sosok-sosok birokrat yang benar-benar berintegritas... selain dari faktor kapasitas kemudian dari kompetensinya. Kemudian kedua yaitu faktor like and dislike... faktor like and dislike artinya meskipun dia punya kapasitas atau kompetensi kalau dia tidak disukai sama pimpinan di atasnya mungkin tidak akan pernah diangkat gitu... ya kan... Nah itu yang harus kita kritisi ya atau like and dislike.</i> 3. Bagaimana peluang PNS perempuan, bila dibandingkan PNS laki-laki, untuk menduduki jabatan struktural? <i>Kalau saya sih lihat nggak terlalu berbeda ya... artinya kalau statistiknya bilang lebih banyak laki-laki ketimbang perempuan saya sih kok nggak melihat itu ya... karena di tempat kerja saya kok teman kerja saya saja wanita... sebelah saya... banyak di situ... terus staf saya juga banyak wanita juga... jadi tidak ada perbedaan dan itu tidak pernah</i>

	saya pandang dari sisi gender... dari kemampuan... dari sisi profesionalitas... tadi seperti yang saya sampaikan tadi. Ya jadi pilihan ya... jadi karena ketika dia sudah memutuskan untuk misalnya bersedia untuk diangkat ya harus ditempatkan di mana aja ya. Nah faktor ini yang seperti saya sampaikan, keputusan masing-masing bisa jadi dia memutuskan untuk karena lebih baik saya... ketimbang saya jauh... lebih baik saya di pusat meskipun saya bukan sebagai pemimpin atau pejabat. Nah itu jadi faktor personal bukan karena faktor organisasi, karena organisasi sudah memberikan kesempatan, cuma keputusan kita kembalikan lagi ke masing-masing. 4. Faktor apa saja yang menjadi hambatan PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dipromosikan, khususnya bagi PNS perempuan? Saya pikir... nggak ada ya hambatannya... saya pikir karena semua diberi kesempatan yang sama sepanjang seperti yang saya sampaikan tadi... dia punya kapasitas dan kompetensi untuk layak untuk diangkat, karena kan ada instrumen untuk asesmen... yang jadi masalah ya itu tadi, jikalau ada like and dislike nya masih ada di situ. Kalau masalah dia perempuan atau laki-laki saya pikir itu tidak akan menghambat untuk saat ini. Bisa jadi yang bersangkutan tidak berpikiran untuk diangkat kan... artinya memang dia tidak memiliki keinginan untuk dipromosikan... bisa jadi... atau mungkin lebih konsentrasi ke sebagai ibu rumah tangga atau istri. Jadi... bisa jadi punya kemampuan cuma dia memang tidak berambisi untuk itu... lebih memilih untuk tidak dipromosikan dan menjadi staf biasa saja meskipun dia punya kapasitas karena mungkin dia merasa dirinya adalah istri atau ibu dari seorang anak anaknya... lebih berorientasi disitu. 5. Apakah ada evaluasi terkait kinerja pejabat struktural di Ditjen. Perhubungan Darat ditinjau dari tercapainya tujuan organisasi? Setiap tahun kita diberikan kuesioner ya tentang kinerja... saya lupa namanya... apa ya? SPIP atau apa itu ya... Setiap tahun kita akan diberikan suatu kuesioner yang akan memetakan atau mensurvei kira-kira hasil kinerjanya seperti apa... nah itu nanti disampaikan ke pimpinan yang lebih tinggi... dievaluasi. Jadi pasti ada evaluasialah di tiap departemen atau tiap Direktorat terkait kinerja masing-masing subdit atau unit kerja itu.
--	--

HASIL WAWANCARA

Nama : Key Informant 6 (K16)
 Jabatan : Penyusun Bahan Kebijakan

NO	PERTANYAAN
I.	Bagaimana promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Secara garis besar, bagaimana kinerja PNS di Ditjen. Perhubungan Darat jika dilihat dari segi jenis kelamin? <i>Sebenarnya parameter ukurnya gak ada ya yang menyatakan bahwa kalau itu diataskan berdasarkan gender, karena tidak ada parameternya. Jadi menurut saya sama... Sejauh ini di sini sekarang sih masih tetap sama ya...masih normal...gak ada bedanya...</i> 2. Bagaimana proses kegiatan promosi jabatan dilaksanakan? <i>Saya rasa sih pasti ada penyaringan ya..nah cuma untuk proses lebih lanjutnya saya gak monitor...</i> 3. Apakah sistem promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini sudah dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan? <i>Seharusnya sih sudah sesuai sih...karena semua ada penyaringan...ada asesman...ada kinerjanya juga yang dinilai serta mungkin masa jabatannya juga ada. setahu saya sudah sesuai ya...</i>
II.	Apakah ada ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial dalam sistem promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Seberapa besar akses yang diberikan kepada pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>kalau ini saya kurang paham ya bu...</i> 2. Seperti apa partisipasi pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>kalau ini sebaiknya kembali ke pegawainya masing-masing ya bu, karena ini kan ada kecenderungan minat dan kondisi dari masing-masing pegawai dan itu tidak bisa disama ratakan...</i> 3. Apa manfaat yang diperoleh dari promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat bagi pegawai, baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? <i>ya pastinya ada ya... kalau nggak ada ini kan nggak menjadi regenerasi kepemimpinannya di Ditjen. Perhubungan Darat. kalau nggak ada kan berarti nggak ganti-ganti...gak ada regenerasi dong...</i> 4. Apakah pelaksanaan promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini memberikan kontrol/penguasaan (atas informasi/sumber daya pembangunan lainnya) yang sama bagi pegawai baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki?

	<i>kalau untuk asesmen biasanya sudah ada informasinya ya bu...berupa surat edaran dan disana biasanya dibagikan waktu, kapan, siapa dan dimana akan dilakukan asesmen. itu melalui surat resmi...</i> 5. Kriteria perilaku seperti apa yang diharapkan dari seorang pejabat struktural jika dikorelasikan dengan gender? <i>ini pertanyaan yang cukup sulit sebenarnya untuk dijawab, karena korelasinya antara apa namanya personal skill maupun personal apa namanya itu tidak menyangkut pada gender sebenarnya... ya sebenarnya sih di dalam ketentuan kepegawaian pasti punya dasar minimal untuk sikap ataupun kelebihan yang diperlukan sebagai seorang pemimpin...pasti mereka punya kriteria seperti sama halnya dengan HRD jika dia di sektor swasta. pasti ada batasan-batasannya sampai di level mana mereka akan mengambil parameter-parameter dari interpersonal skill-nya masing-masing...</i>
III.	Bagaimanakah strategi dalam mengatasi ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial untuk keberhasilan promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Apakah ada faktor lain yang menjadi dasar diambilnya keputusan final dalam promosi jabatan selain yang ada dalam peraturan perundang-undangan? <i>kalau dalam peraturan tidak ada ya...karena di sini kan ini jatuhnya ibaratnya seperti di sektor swasta itu juga tidak dalam bentuk peraturan minimal berapa, tapi pasti ada skoringnya...ada penilaiannya...batas minimal untuk misalkan untuk kepemimpinan hasil dari tesnya seperti apa...ambang batas minimalnya ada. jadi nggak bisa itu disesuaikan dengan peraturan karena ini tidak baku ya jatuhnya itu...</i> 2. Apa yang menjadi hambatan seorang PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dapat di promosikan? <i>banyak faktor, nggak bisa kita sebutin satu-satu karena banyak faktornya, baik dari faktor sendiri juga...faktor keberuntungan juga...dan faktor yang lainnya... balik lagi seperti yang tadi pertanyaan yang sebelumnya terkait dengan interpersonal skill-nya, apakah sudah sesuai dgn syarat yang di tentukan oleh pihak kepegawaian ataupun HR atau tidak... ya pastinya tentu ada (faktor luar), karena kan ada yang namanya penilaian kinerjabaik dari pihak atasan maupun pihak lingkungan...itu kan salah satu bentuk penilaian...</i> 3. Bagaimana peluang PNS perempuan, bila dibandingkan PNS laki-laki, untuk menduduki jabatan struktural? <i>seharusnya sih sama saja ya sebenarnya...balik lagi seharusnya sih sama saja...</i>

	4. Faktor apa saja yang menjadi hambatan PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dipromosikan, khususnya bagi PNS perempuan? <i>Tidak bisa seperti itu karena jugdementnya gender ini nggak, ibaratnya, seperti arahnya tidak jelas kalau misalkan diangkat kesini...jadi sebisa mungkin nanti bisa jadi arahnya bisa menjadi subyektif, tidak menjadi obyektif. Makanya kalau tidak ada datanya agak sulit...</i> 5. Apakah ada evaluasi terkait kinerja pejabat struktural di Ditjen. Perhubungan Darat ditinjau dari tercapainya tujuan organisasi? <i>saya belum jadi pejabat, jadi saya belum tau bu...mungkin ada asesmen lanjutan ya terkait itu, karena kan pastinya itu ada evaluasi...kalau tidak nggak mungkin mereka akan bisa naik jabatan ataupun promosi...</i>
--	--

HASIL WAWANCARA

Nama : Key Informant 7 (KI7)
 Jabatan : Perencana Lalu Lintas (Traffic Planer)

NO	PERTANYAAN
I.	Bagaimana promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Secara garis besar, bagaimana kinerja PNS di Ditjen. Perhubungan Darat jika dilihat dari segi jenis kelamin? <i>Kalau terkait dengan apa yang dipertanyakan tadi kalau menurut saya kalau jenis kelamin sih bukan menjadi penentu ya terhadap kinerja kalau menurut saya, karena pada saat ya... saat ini itu yang saya rasakan untuk kinerja itu mungkin dapat dilihat dari kemampuan dan disiplin ilmu yg dimiliki. Mungkin kalau pendapat saya itu ya mbak. Kalau terkait disposisi pimpinan mungkin, dalam hal ini pimpinan mungkin lebih melihat, kalau terkait dengan gender biasanya lebih dengan keluwesan atau keflesibilitas terhadap kinerja tersebut atau pekerjaan yang diberikan. Contoh misalnya pekerjaan yg tidak membutuhkan lapangan kah atau sifatnya urgensi kecelakaan... mungkin pimpinan tersebut dalam memilih seseorang itu melihat daripada gender, karena disesuaikan dengan urgensi dan tingkat daripada kesulitan pekerjaan. apalagi mengingat khususnya yang sudah menikah itu memiliki tanggung jawab anak dan suami. mungkin sekarang sih seperti itu...</i> 2. Bagaimana proses kegiatan promosi jabatan dilaksanakan?

	<i>Kalau sepengetahuan saya sih untuk menduduki jabatan struktural secara administrasi mungkin harus memenuhi terkait persyaratan yang sudah ditentukan, seperti contoh pangkat atau golongan. Sudah terpenuhi untuk mengikuti asesmen dengan hasil yang sesuai...mungkin mengikuti diklat dengan hasil yang sesuai dll., nah nanti dari hasil lulus administrasi yang ditentukan... mungkin oleh bagian kepegawaian biasanya diajukan ke pimpinan tertinggi di Perhubungan Darat untuk mendapat persetujuan. Nah setelah mendapat persetujuan dari pimpinan tertinggi di Perhubungan Darat biasanya dilakukan penetapan oleh pimpinan tertinggi di Kementerian Perhubungan melalui rapat BAPERJAT atau Badan Pertimbangan Jabatan. Mungkin sepengetahuan saya begitu...</i> 3. Apakah sistem promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini sudah dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan? <i>Kalau dari peraturan perundangannya sendiri saya tidak mengetahui secara detail tapi berdasarkan pengalaman saya selama ini di beberapa tahapan administrasi mungkin ada yang kurang sesuai. contoh untuk menjabat eselon 4 secara administrasi sudah harus melaksanakan diklat PIM 4, namun di beberapa pelaksanaan... dikarenakan sesuai dengan kebutuhan cukup hanya sudah melaksanakan asesmen dengan hasil yg sesuai. mungkin itu... Dan menurut saya secara administrasi seharusnya sudah melaksanakan diklat PIM 4 tersebut...</i>
II.	Apakah ada ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial dalam sistem promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Seberapa besar akses yang diberikan kepada pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Kalau seberapa besarnya itu saya kurang paham, mungkin dalam hal ini yang lebih berkompeten itu bisa ditanyakan ke bagian kepegawaian, mengingat dari bagian kepegawaian tersebut yang memiliki data itu. Kalau terkait dengan itu sih...akses...seharusnya dibuka secara terbuka artinya tidak ada perbedaan antara laki-laki dan perempuan...</i> 2. Seperti apa partisipasi pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Dengan yg ada saat ini sih untuk di jabatan di Perhubungan Darat yang diduduki atau dijabat oleh sebagian besar sih laki-laki ya. Kalau terkait dengan antusias sih bisa tergantung atau masing pribadi sendiri ya... maksudnya tidak bisa mengeneralisir secara keseluruhan, bahwasanya antusias bisa dilaksanakan oleh pegawai laki-laki atau pegawai perempuan...</i> 3. Apa manfaat yang diperoleh dari promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat bagi pegawai, baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki?

	<i>Kalau menurut saya pribadi sekarang sih rata-rata semuanya untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Ya mungkin selain kalau dari kepribadian secara individual ya mungkin cuma sebatas pengalaman ya...maksudnya pengalaman daripada promosi jabatan itu sendiri.</i> 4. Apakah pelaksanaan promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini memberikan kontrol/penguasaan (atas informasi/sumber daya pembangunan lainnya) yang sama bagi pegawai baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? <i>Ya kalau untuk saat ini sih...menurut saya informasi terkait dengan pelaksanaan promosi itu sangat terbatas ya. Maksudnya minim informasi lah, karena kalau menurut saya sendiri tidak secara terbuka atau setiap PNS baik laki-laki ataupun perempuan mengetahui. Karena yang dirasa saat ini ketika akan melaksanakan asesmen itu baru kita mengetahui nama-nama tersebut lah itu yang langsung atau dapat terinformasi untuk kita sendiri. Jadi secara terbuka... belum, sepengetahuan saya sampai saat ini belum ada.</i> 5. Kriteria perilaku seperti apa yang diharapkan dari seorang pejabat struktural jika dikorelasikan dengan gender? <i>Ya tentunya karakter yang harus bijaksana dalam menyikapi segala hal... contoh kalau dari apa yang kita harapkan dari pemimpin itu bijaksana terhadap penugasan, artinya terhadap penugasan itu dia secara urgensi harus buru-buru dan harus pintar memilah dan memilih mana sih yang pas. Artinya keputusan itu tidak semata-mata atas dasar otoritas begitu... ya mungkin itu yg dimaksud bijaksana. Namun kaitannya dengan gender, ya kembali lagi sih dibilang bijaksana itu kan bisa memilah antara kira-kira dengan pekerjaan ini yang cocok itu buat PNS yang perempuan atau PNS yang laki-laki gitu... jadi diharapkan seperti itu. artinya biarpun nanti ada sesuatu yang menurut itu tidak pas biar tidak terjadi kesenjangan terhadap PNS yang perempuan ataupun PNS laki-laki.</i>
III.	Bagaimanakah strategi dalam mengatasi ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial untuk keberhasilan promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Apakah ada faktor lain yang menjadi dasar diambilnya keputusan final dalam promosi jabatan selain yang ada dalam peraturan perundang-undangan? <i>Ya mungkin yang tadi...kalau yg terkait dengan peraturan perundangan saya tidak terlalu jelas atau tidak terlalu detail, mungkin contoh yang bisa saya buat soal keputusan final dalam promosi jabatan... mungkin kalau menurut saya etika. Etika itu kan sebenarnya di luar administrasi ya, artinya harus menjadi... mungkin penilaian tersebut etika yang baik... etika yg baik itu contoh dia bisa menyesuaikan diri terhadap apa yg diberikan atau yang ditugaskan kepada pimpinan ataupun dari</i>

	pelaksanaannya... pelaporannya... sampai selesai... apa yg ditugaskan oleh pimpinan kepada PNS tersebut. 2. Apa yang menjadi hambatan seorang PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dapat di promosikan? <i>Ya mungkin kalau secara general mungkin ya terkait dengan kemampuan terkait pekerjaan tersebut dan kemampuan berkomunikasi dengan pimpinan... kalau menurut saya sendiri begitu...</i> 3. Bagaimana peluang PNS perempuan, bila dibandingkan PNS laki-laki, untuk menduduki jabatan struktural? <i>Ya kalau peluangnya sendiri setau saya sama aja ya...nggak ada perbedaan antara laki-laki dan perempuan...</i> 4. Faktor apa saja yang menjadi hambatan PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dipromosikan, khususnya bagi PNS perempuan? <i>Kalau faktor itu mungkin terkait biasanya... mungkin kurang luwesnya ya terhadap...PNS perempuan itu dikhawatirkan dalam penugasannya itu... seperti yang di awal tadi saya katakan bahwasanya kurang luwesnya dalam artian apabila PNS perempuan itu sudah memiliki keluarga, karena dia memiliki tanggung jawab terhadap seorang suami dan anak. Jadi mungkin salah satu faktornya itu... khususnya untuk PNS yang perempuan. Sebenarnya bukan tidak fokus terhadap pekerjaannya, tapi lebih ke yang dikerjakannya itu, dikhawatirkan ada pekerjaan yang memang seharusnya tidak dikerjakan sama perempuan, contohnya misalnya ada kecelakaan yang tiba-tiba pada saat itu juga misalnya tengah malamkah atau malam itu harus meninggalkan keluarga atau suaminya atau anaknya tersebut. Ada keterbatasan kemampuan terhadap tanggung jawab dia terhadap suami dan anaknya...</i> 5. Apakah ada evaluasi terkait kinerja pejabat struktural di Ditjen. Perhubungan Darat ditinjau dari tercapainya tujuan organisasi? <i>Kalau menurut saya seharusnya ada...tapi terkait dengan evaluasi tersebut mungkin mbak erna sendiri... untuk lebih jelasnya dapat menanyakan hal tersebut kepada bagian kepegawaian. Karena tidak pernah dipublikasikan atau secara terbuka...</i>
--	--

HASIL WAWANCARA

Nama : Key Informant 8 (KI8)
Jabatan : Analis Data dan Informasi Jaringan

NO	PERTANYAAN
----	------------

I.	Bagaimana promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Secara garis besar, bagaimana kinerja PNS di Ditjen. Perhubungan Darat jika dilihat dari segi jenis kelamin? <i>Kalau secara data memang saya tidak pernah melihat ya...tidak pernah membaca data bagaimana kinerja PNS yang berdasarkan gender tadi, baik yang perempuan maupun yang laki-laki... saya nggak pernah. Tapi secara umum saya melihat sih hampir sama... jadi antara yang perempuan maupun yg laki-laki memiliki kinerja yang ya hampir samalah...rata2 samalah mbak. Kalau dilihat dari kinerja sih nggak, karena kita kan ngomong data nih...data yang dari SKP itu kan? Jadi semua pasti ngisi ya...</i> 2. Bagaimana proses kegiatan promosi jabatan dilaksanakan? <i>Kegiatan promosi itu secara SOP mungkin saya masih kurang paham, karena saya tidak pernah membaca aturan... nggak baca peraturan secara legal itu ya. Tapi pada intinya setiap pegawai baik itu laki-laki maupun perempuan, yang sudah memenuhi kriteria yang ada, akan diajukan namanya oleh pimpinannya untuk bisa di promosikan. Begitu ya, bisa aja...jadi nggak melihat gender lagi, dia hanya melihat pegawai...semua pegawai... setiap pegawai gitu kan...baik itu laki-laki maupun perempuan yang memenuhi kriteria. Secara proses saya kurang paham tapi secara umum gitu kan, pasti pegawai yang sudah memenuhi kriteria kan, baik itu dari golongan, pangkat, pendidikan, dll. lah. Itu pasti harus memenuhi bagi yang sudah mengikuti asesmen maupun diklat-diklat tertentu. Nah itu harus memenuhi... itu aja yang saya pahami...</i> 3. Apakah sistem promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini sudah dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan? <i>Nah seperti yg pertanyaan nomor 2 tadi, saya detail untuk aturannya saya nggak pernah baca... jadi saya tidak pernah mempelajari peraturan yang seperti apa... jadi saya tidak bisa memberikan gambaran apakah sesuai atau nggak. Walaupun yang saya lihat... disekitar saya itu sih sudah sesuai lah ya...mereka yg sudah memiliki kriteria tertentu itu yang dipromosikan. Nggak mungkin dia pegawai yang baru atau yang ya, baru penerimaan dia di promosikan... itu nggak pernah ada di lingkungan kerja saya. Jadi menurut saya sudah sesuai lah...</i>
II.	Apakah ada ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial dalam sistem promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Seberapa besar akses yang diberikan kepada pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat?

	<i>Nah kalau menurut saya akses ini pasti sama lah ya... sama besar, mungkin berimbang lah antara yg laki-laki dan yang perempuan. Jadi siapapun memiliki akses yang sama... memiliki hak yang sama untuk diberikan promosi pada pegawai tersebut. Iya berimbang.</i>
	2. Seperti apa partisipasi pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Kalau partisipasi...kalau tadi kan aksesnya dibuka semuanya...dibuka berimbang, tapi klo partisipasi nah ini ada ketergantungan juga ini bu. Soalnya jumlah pegawai yang laki-laki sama perempuan kemungkinan tidak berimbang, makanya partisipasinya jadi sedikit banyak yang laki-laki. Karena kalau dilihat dari lingkungan kerja saya, untuk eselon 3 itu berimbang... kan ada 4 (orang) eselon 3... 2 perempuan dan 2 laki-laki. Tapi kalau eselon 4, nah ini agak tidak berimbang... karena yang ada dari 9 posisi eselon 4 itu, 3 diisi oleh perempuan... jadi cm 1/3 aja bu...jadi kayak gitu. Iya... karena yg ketahuan mengikuti promosi itu adalah yang diangkat kan? Yang sudah benar-benar diangkat... dipromosikan. Tapi kalau ada yang lainnya... ya itu terus terang saya juga tidak tau karena penilaiannyapun saya tidak tau siapa saja calonnya... direkrut seberapa orang.. Itu kan sifatnya kan nggak terbuka nih untuk promosi... nah jadi yang sudah dilantik nah itu yg baru ketahuan... oh ternyata diisi oleh laki2...oh ini diisi oleh perempuan...nah seperti itu.</i>
	3. Apa manfaat yang diperoleh dari promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat bagi pegawai, baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? <i>Kalau manfaat pasti ini untuk pola pengembangan karir ya. Manfaatnya untuk pengembangan karir bagi pegawai tersebut, jadi yg dipromosikan dia akan karirnya akan semakin baik... semakin bagus dan bisa semakin naik. Kalau yg belum promosi... ya bagaimana dia bisa naik... promosi aja belum kok... naik yang level awal aja masih belum tapi mau ke level yang lebih atas, kan pastinya susah. Kalau kita di kan harus bertahap, dari level pertama, kedua, ketiga dan seterusnya... mungkin seperti itu bu...</i>
	4. Apakah pelaksanaan promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini memberikan kontrol/penguasaan (atas informasi/sumber daya pembangunan lainnya) yang sama bagi pegawai baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? <i>Kalau informasi pasti sama ya... kalau pengalaman saya untuk informasi asesmen kayak gitu itu biasanya dilihat dari pangkat atau golongan pegawai yang misalkan sudah golongan III/b... ayo kita asesmen semua... diasesmen semua itu. Jadi secara nggak langsung ataupun secara bertahap akan dilakukan asesmen terhadap semua pegawai yg pangkatnya III/b, tidak melihat gender, baik itu laki-laki maupun perempuan pasti di asesmen. Nah terkait hasil asesmen nya kemungkinan ini pasti ada yg beda-beda.</i>

	Ada yang memiliki niatan untuk mengembangkan karir dan ditempatkan dimana saja... contoh di luar Jawa, dan ada juga yang wah saya nggak usahlah... saya nggak usah promosilah... nggak usah dipromosikan di luar daerah... saya disini saja, karena mungkin banyak kepentingan... 5. Kriteria perilaku seperti apa yang diharapkan dari seorang pejabat struktural jika dikorelasikan dengan gender? Kalau pejabat struktural pastinya dia harus memiliki perilaku atau sifat yang bisa menjadi contoh. Menjadi suri tauladan, kemudian dia harus profesional dan konsisten... mungkin itu beberapa kriteria yang harus dimiliki oleh pegawai itu. Tidak melihat dia laki-laki atau perempuan... dia harus profesional, <i>kompeten</i> dan bisa menjadi contoh bagi bawahannya. Kalau condong <i>kemana</i>... ini lebih condong ke laki-laki karena sifat dari laki-laki itu bisa mengambil keputusan tanpa menggunakan perasaan... itu yang saya ketahui. Tapi kalau perempuan, pasti faktor perasaan ini yg dominan. Makanya dalam pengambilan keputusan ini ada ya agak ragu lah. Tapi nggak semua seperti itu... ada juga kok perempuan yang tegas dan buktinya di Kementerian Perhubungan pun eselon I ada yg perempuan kan? mungkin itu bu...
III.	Bagaimanakah strategi dalam mengatasi ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial untuk keberhasilan promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Apakah ada faktor lain yang menjadi dasar diambilnya keputusan final dalam promosi jabatan selain yang ada dalam peraturan perundang-undangan? Sebenarnya seperti pertanyaan yang awal dulu ya bu ya... tadi saya tidak mempelajari aturannya secara detail, makanya saya tidak tau apa aja yang di persyaratan untuk menjadi... untuk promosi itu ya. Tapi yang perlu di kedepankan... yang perlu menjadi tambahan mungkin hal-hal atau sifat-sifat, faktor-faktor yang bisa mendukung... mendukung seseorang dalam kepemimpinannya. Jadi baik itu sikapnya, terus komunikasinya, skill-nya... nah itu juga harus diperhitungkan, karena itu perlu dalam mendukung kepemimpinannya. 2. Apa yang menjadi hambatan seorang PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dapat di promosikan? Yang pertama ini mungkin akses ya... atau mungkin pimpinan yang mempromosikan dia itu tidak mengenal dia. Kita nggak dikenal oleh pimpinan kita... gitu.. mungkin itu ya... akses. Yang kedua niat. Niat itu kemauan untuk maju dan berkembang. Jadi siapapun yang dipromosikan tapi nggak ada niatan untuk menjadi seorang yang berkarir di bidang itu... nah dia akhirnya mengundurkan diri. Ada yang seperti itu. Soalnya teman saya dulu, di lingkungan kerja saya, di promosikan dia... di Papua tapi. Begitu di Papua tapi dia nggak ingin di

	situ makanya dia mengajukan pengunduran diri di jabatannya... terus dia pindah ke daerah asalnya... seperti itu... 3. Bagaimana peluang PNS perempuan, bila dibandingkan PNS laki-laki, untuk menduduki jabatan struktural? <i>Kalau peluangnya sama-sama besar sih bu dengan yang laki-laki... 50-50 lah. Seperti yang saya gambarkan tadi bahwa eselon III di lingkungan kerja saya itu ada 50 yang perempuan dan 50% yang laki-laki... itu yang eselon 3. Jadi berimbang... iya sama besar.</i> 4. Faktor apa saja yang menjadi hambatan PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dipromosikan, khususnya bagi PNS perempuan? <i>Kalau perempuan ini biasanya hambatannya lebih besar lagi, karena kodrat seorang wanita kan dia pasti hamil dan juga memiliki anak... nah berkeluarga gitu ya. Sehingga itu hambatan terbesar bagi wanita untuk berkarir di bidang karir... eee berkarir dibidangnya. Karena begitu dia diberi tanggung jawab yang besar pasti dia punya pertimbangan. Pertimbangan keluarganya seperti apa nanti... terus anaknya seperti apa... nah itu juga menjadi pertimbangan... menjadi hambatan bagi pegawai yang perempuan untuk lebih berkembang di karirnya... seperti itu bu...</i> 5. Apakah ada evaluasi terkait kinerja pejabat struktural di Ditjen. Perhubungan Darat ditinjau dari tercapainya tujuan organisasi? <i>Kalau menurut saya sih seharusnya ada... namun karena saya tidak membidangi hal tersebut, saya kurang memahami hal itu apakah ada evaluasi atau nggak. Tapi seharusnya ada. Tiap jabatan harus ada evaluasinya... bagaimana capaian terhadap target-target yang sudah disampaikan tiap tahun itu seharusnya dievaluasi, jadi seperti itu bu. Evaluasi itu harus dalam setiap kegiatan, setiap proses kegiatan itu harus ada evaluasi. Karena dengan evaluasi itu akan dilakukan perbaikan, baik itu dalam mengembangkan maupun untuk mempertahankan... nah itu harus ada evaluasinya dulu.</i>
--	---

HASIL WAWANCARA

Nama : Key Informant 9 (KI9)
 Jabatan : Penyusun Bahan Kebijakan

NO	PERTANYAAN
I.	Bagaimana promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat?

	1. Secara garis besar, bagaimana kinerja PNS di Ditjen. Perhubungan Darat jika dilihat dari segi jenis kelamin? <i>Jadi sepengalaman saya selama hampir 14 tahun bekerja... jadi gender itu tidak berpengaruh terhadap kinerja, artinya tidak mesti yang pria itu kinerjanya lebih bagus daripada wanita... tidak seperti itu. Jadi justru kebanyakan yang saya lihat berdasarkan pengalaman saya selama ini di tempat yang sebelum saya yang sekarang justru wanita kinerjanya lebih bagus dari pada pria. Tapi saya heran kenapa ketika promosi jabatan itu pria lebih dominan daripada wanita.</i> <i>Secara garis besar yang saya temui di lingkungan saya selama saya 14 tahun kerja dulu... dulu 8 tahun kerja di tempat saya yang lama pun demikian. Jadi wanitanya lebih berperan aktif daripada prianya. Prianya hanya menangani pekerjaan atau hal-hal tertentu dan demikian pula di pekerjaan saya yang sekarang, ada satu bagian yang memang di situ berperan aktif... dari 10 orang pegawainya 5 orang wanita dan 5 orang pria... justru yang berperan aktif adalah 5 orang wanitanya</i> 2. Bagaimana proses kegiatan promosi jabatan dilaksanakan? <i>Saya hanya tau yang memang saya ketahui secara umum, misalnya jika mau menjabat suatu jabatan harus melalui asesmen dulu. Seperti itu sih saya yang saya tau harus asesmen dulu... setelah asesmen saya nggak tau ya apalagi prosesnya...</i> 3. Apakah sistem promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini sudah dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan? <i>Secara garis besar sudah... cuma ada sedikit beberapa yang tidak sesuai... ya itu oknumlah...</i>
II.	Apakah ada ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial dalam sistem promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Seberapa besar akses yang diberikan kepada pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Saya pikir 70-30 ya.. 70% laki-laki 30% wanita...</i> 2. Seperti apa partisipasi pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Sama... 70 30... karena kan dari akses itu kan kita bisa berpartisipasi, ketika wanita itu tidak diberikan akses dia tidak bisa berpartisipasi. Kayak misalnya asesmen gitu, jadi yang dipanggil... kayak yang dipanggil prianya 70 wanitanya 30. Mungkin pertimbangannya kalau wanita itu... karena nggak mau ditempatkan jauh dari keluarganya ya... mungkin ya... asumsi saya. Jadi kebanyakan yang wanita itu kalau misalnya ditawarkan jabatan mereka lebih memilih di pusat dibandingkan</i>

	di daerah, sementara laki-laki kan bebas... mereka tidak terlalu memikirkan lokasi dimana dia ditempatkan. 3. Apa manfaat yang diperoleh dari promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat bagi pegawai, baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? Jadi ada 2 segi pandang ya menurut saya, jadi kalau misalnya... tentunya baik buat organisasi dan baik juga untuk pengembangan karir masing-masing orang yang dapat promosi ya... 4. Apakah pelaksanaan promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini memberikan kontrol/penguasaan (atas informasi/sumber daya pembangunan lainnya) yang sama bagi pegawai baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? Tidak ada informasi... lebih cenderung disembunyikan atau diam-diam. Informasinya kan? iya sama... laki-laki dan perempuan. Jadi kayak untuk menginfokan seseorang mendapatkan jabatan kadang infonya itu tidak di ketahui yang bersangkutan gitu... 5. Kriteria perilaku seperti apa yang diharapkan dari seorang pejabat struktural jika dikorelasikan dengan gender? Yang jelas dia harus memiliki perilaku teladan, mengayomi, bertanggung jawab, disiplin... ya itu bertanggung jawab, mengayomi, disiplin, menjadi teladan buat stafnya... mungkin itu. Kalau saya... menurut saya sih lebih condong ke salah satu jenis kelamin yah... misalnya laki-laki, karena laki-laki kan memang lebih kepada pemimpin ya... lebih menjadi teladan, lebih menjadi pengayom, lebih menjadi sebagai orang yang bertanggung jawab... lebih disiplin juga... mungkin karena memang mereka ya lebih ke kerjanya gitu... lebih menjadi pekerjaannya itu sebuah tanggung jawab dalam hidupnya, kebanyakan laki-laki kan seperti itu..
III.	Bagaimanakah strategi dalam mengatasi ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial untuk keberhasilan promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Apakah ada faktor lain yang menjadi dasar diambilnya keputusan final dalam promosi jabatan selain yang ada dalam peraturan perundang-undangan? Kalau menurut saya sih... kalau attitude itu penting yah... nggak harus jabatan, tapi kita dalam lingkungan pekerjaan tuh harus seperti itu ya... attitude kita harus baik. Tapi saya rasa kalau misalnya untuk sebuah jabatan nggak harus kayak gitu, karena di lingkungan sehari-haripun kita harus kayak gitu loh. Maksud saya kalau untuk kriteria seperti itu sih saya rasa bukan salah satu indikator untuk menentukan dia jadi seorang pejabat ya, karena memang kita setiap hari pun harus seperti itu ya... attitude kita harus baik ke sesama... di lingkungan kerja kita... ya harus easy going... harus lain sebagainya.

	2. Apa yang menjadi hambatan seorang PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dapat di promosikan? <i>Yang menjadi hambatan? dirinya sendiri... terkadang kesempatan itu ada tapi dia tidak mengambil kesempatan itu dengan baik.</i> 3. Bagaimana peluang PNS perempuan, bila dibandingkan PNS laki-laki, untuk menduduki jabatan struktural? <i>Peluangnya 30%... ya itu yang tadi saya bilang... perempuan itu terlalu banyak pertimbangan, kayak laki-laki kan misalnya ditawarkan mereka iya siap... selama mereka memang tidak... apa ya ... mereka kan berpikirnya kalau laki-laki itu ya kebanyakan mungkin karir... ya kalau keluarga anaknya masih ada istrinya yang ngurusin gitu. Jadi tidak terlalu mikirin yang anaknya masih kecil atau jauh dari anaknya... karena kan biasanya kalau promosi siap tidak siap kan harus... kita siap ditempatkan di mana saja, nah kalau perempuan kan berpikirnya kalau dia jauh dari anaknya... anaknya bagaimana... suaminya nggak ada yang ngurus... seperti itu.</i> 4. Faktor apa saja yang menjadi hambatan PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dipromosikan, khususnya bagi PNS perempuan? <i>Ya itu yang tadi saya bilang... jadi kalau misalnya perempuan itu kan banyak pertimbangan, karena dia selain bertanggung jawab di kantor dia juga merupakan... dia punya tanggung jawab juga di rumahnya sebagai seorang ibu. Mungkin pertimbangannya seperti itu... kalau perempuan... nggak mau jauh-jauh dari rumahnya karena anaknya masih kecil-kecil.</i> 5. Apakah ada evaluasi terkait kinerja pejabat struktural di Ditjen. Perhubungan Darat ditinjau dari tercapainya tujuan organisasi? <i>Setau saya yah... sepengetahuan saya sampai sekarang ini nggak ada... Sepengetahuan saya sih tidak ada, entah itu karena tidak di up atau memang tidak ada... tapi saya nggak pernah tau itu...</i>
--	---

HASIL WAWANCARA

Nama : Key Informant 10 (KI10)
Jabatan : Penyusun Bahan Sertifikasi

NO	PERTANYAAN
I.	Bagaimana promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat?

	1. Secara garis besar, bagaimana kinerja PNS di Ditjen. Perhubungan Darat jika dilihat dari segi jenis kelamin? <i>Nah kalau di tempat saya khususnya, uji berkala itu...ketika seorang pegawai mendapatkan disposisi dari pimpinan itu segera kami tindaklanjuti, apalagi ada surat-surat yang berkaitan dengan tupoksi kita yang urgent ya... seperti kerjaan-kerjaan rutin lainnya juga, nah itu kami langsung menindaklanjuti dan kami langsung memberikan kembali ke pimpinan untuk di-follow up.</i> <i>Terkait gender kalau di tempat kami sih merata ya... sama-sama beban kerjanya itu sama-sama merata dan sama beban kerjanya tuh banyak... mungkin karena, khususnya di uji berkala itu, kegiatan rutin ya dan kerjaan sehari-hari kita tuh sebenarnya butuh lebih banyak SDM-nya. Sedangkan di tempat kami itu hanya SDMnya itu nggak banyak, cuma sekitar 20-an. Jadi kalau untuk kinerjanya dari pria dan wanita itu sama beban kerjanya Jadi nggak ada... nggak ada bilang laki-laki itu lebih banyak dikasih kerjaan gitu... nggak... sama di tempat kami itu sama...</i> 2. Bagaimana proses kegiatan promosi jabatan dilaksanakan? <i>Oh jadi promosi... kalau setahu saya... kalau promosi jabatan di lingkungan kerja kami itu ya untuk khususnya Perhubungan Darat ya... itu dilihat dari kerjanya juga dan itu dilihat dari masa jabatan. Memang sih lebih banyak dari pendekatan pendekatan individual ya antara Pimpinan dan pegawai nya, tapi kembali lagi itu dilihat juga dari hasil kayak misalnya dia asesmen kayak itu. Walaupun memang sebenarnya kalau... kalau menurut saya ya... sebenarnya itu hanya formalitas, tapi memang harus melewati hal-hal seperti itu, asesmen dan penilaian-penilaian lain.</i> 3. Apakah sistem promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini sudah dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan? <i>Ya kalau menurut saya sih sudah... sesuai peraturan. Jadi rata-rata yang menjadi pejabat disini itu rata-rata yang mempunyai kemampuan dalam memanajerial kan organisasi dan dia tuh rata-rata di atas masa kerjanya tuh di atas 10 tahun...kayak gitu...</i>
II.	Apakah ada ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial dalam sistem promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Seberapa besar akses yang diberikan kepada pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Kalau sepengetahuan saya... kalau itu memang tupoksinya dari kepegawaian ya, tapi yang saya rasakan sendiri memang selama ini tuh kebanyakan laki-laki lebih mendominasi... entah itu kenapa? mungkin karena di lain sisi itu laki-laki selalu dianggap tuh..., iya lebih kompeten dan memiliki kemampuan lebih dari kita yang perempuan...</i>

	2. Seperti apa partisipasi pegawai, baik PNS perempuan maupun laki-laki, dalam promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat? <i>Kalau saya pribadi sih... dilihat dari lingkungan ya... lingkungan sini memang rata-rata perempuan itu mereka lebih memilih mengalah dan ada juga yang bilang... eee ada yang bilang nggak ah nggak usahlah kayak gitu kan. Terus kalau saya sendiri... saya lebih memilih untuk berpartisipasi dalam... biar sebanding dengan... sejajar dengan kaum laki-laki... pegawai pria.</i> 3. Apa manfaat yang diperoleh dari promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat bagi pegawai, baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? <i>Sebenarnya kalau manfaat sih... ada dan nggak gimana ya kalau manfaatnya. Tapi kalau ini mungkin secara SOPnya... organisasinya dalam sebuah... ya di SOP seperti itu, harus ada pemimpin dan harus ada seseorang menjadi itu harus ada tahapan-tahapannya dan itu mungkin bagian dari tahapan-tahapan tersebut. Dan manfaatnya sih sebenarnya kalau misalnya sesuai dengan tahapan mungkin... mungkin kalau misalnya kayak asesmen kayak gitu mungkin manfaatnya supaya pimpinan itu bukan cuma asal mimpin, dia itu punya kualitas...</i> 4. Apakah pelaksanaan promosi jabatan di Ditjen. Perhubungan Darat ini memberikan kontrol/penguasaan (atas informasi/sumber daya pembangunan lainnya) yang sama bagi pegawai baik bagi PNS perempuan maupun laki-laki? <i>Kalau menurut saya sih... informasi untuk eselon tuh ada cuma di lingkungan tertentu. Jadi saya tuh waktu saya ikut asesmen itu karena memang diwajibkan untuk angkatan saya itu ikut asesmen, tapi kalau untuk sekarang sekarang ini kayak tertutup banget. Jadi kami juga tiba-tiba cuma tahu oh ada asesmen... kita nggak terima informasi tentang itu...</i> 5. Kriteria perilaku seperti apa yang diharapkan dari seorang pejabat struktural jika dikorelasikan dengan gender? <i>Kalau saya sendiri... saya tuh pengen punya pimpinan... karena memang selama saya berada di sini udah beberapa pimpinan ya yang saya alami. Nah yang pengen saya mau dari seorang pimpinan tuh dia itu punya kewenangan tapi kewenangannya itu yang positif, jadi dia itu bisa mengambil kebijakan tapi kebijakan itu nggak merugikan banyak pihak. Jadi kebijakan itu tuh kayak misalnya selain pintar dia itu punya kebijakan kayak nggak bikin... nggak ngasih tugas ke bawahan tuh sampai... sampai bawaan tuh kayak bingung sendiri gitu, kayak nggak ada follow up... iya tegas, lugas dan dia harus pintar sih... laki-laki perempuan sih sama sih sebenarnya... kalau saya sih ke laki-laki bisa ke perempuan bisa, karena memang itu kan kembali lagi ke pribadi ya. Jadi kita juga kita sebagai bawahan tuh kalau misalnya</i>
--	---

	seorang perempuan memang dia punya sifat kayak gitu ya bagus kan tapi memang lebih banyak didominasi ke laki-laki...
III.	Bagaimanakah strategi dalam mengatasi ketidaksetaraan gender dan konstruksi sosial untuk keberhasilan promosi jabatan di Direktorat Jenderal Perhubungan Darat? 1. Apakah ada faktor lain yang menjadi dasar diambilnya keputusan final dalam promosi jabatan selain yang ada dalam peraturan perundang-undangan? Nah itu saya kembali lagi ke yang tadi... kan kalau misalnya... ini yang terjadi ya yang terjadi selama ini. Jadi biasanya tuh promosi jabatan itu kan bukan ada hanya di kantor pusat, jadi walaupun dia orang kantor pusat dia bisa berada di tempat lain. Nah kadang-kadang kaum hawa... ibu-ibu ini... perempuan-perempuan ini biasanya tuh menolak, karena mereka sudah terlalu mager mungkin ya... nggak mau lagi harus pindah ke kota lain... kayak gitu. Sedangkan di pusat ini rata-rata memang didominasi oleh laki-laki... nah itu mungkin yang bikin... sangat minim ya pejabat perempuan yang ada di khususnya di Perhubungan Darat. 2. Apa yang menjadi hambatan seorang PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dapat di promosikan? Kalau hambatan tuh mungkin karena memang kalau perempuan itu terlalu ini kali ya biasanya pimpinan itu lebih condong ke laki-laki karena mungkin mereka pikir perempuan tuh ya karena misalnya kalau ada pimpinan yang lembur kita nggak bisa dampingin... salah satunya itu ya. Karena masalah waktu juga, keterbatasan di kantor ya sesuai jam kantor... kita enggak bisa nambah lagi. Mungkin kadang-kadang pimpinan memikirkan itu... perempuan... karena masih ngurus keluarga kayak gitu juga. Memang lebih dominan ke laki-laki sih... hambatan-hambatan itu sih. Terlalu banyak... kalau pimpinan kan banyak alasan yang harus dikerjakan. 3. Bagaimana peluang PNS perempuan, bila dibandingkan PNS laki-laki, untuk menduduki jabatan struktural? Sebenarnya sih sama peluang untuk perempuan dan laki-laki... perempuan laki-laki itu sama... cuma mungkin ya... mungkin pendekatan-pendekatan, selain perempuan itu pintar... selain perempuan itu loyal... mungkin kebijakan-kebijakan yang biasanya diambil perempuan itu terlalu apa ya... terlalu biasa menurut laki-laki. Terlalu kurang kurang gereget gitu ya... 4. Faktor apa saja yang menjadi hambatan PNS dalam memperoleh kesempatan untuk dipromosikan, khususnya bagi PNS perempuan? Ya kalau... kalau masih single tuh... kalau di sini yang masih single itu yang secara nyata kita lihat itu yang udah punya kualitas... seperti dia pintar... dia punya masa jabatan udah banyak ya... udah lebih dari 10

	sampai 15 tahun udah gitu... nah itu. Tapi kalau untuk yang PNS-PNS baru yang memang benar-benar belum berumah tangga itu berat ya... masih susah... 5. Apakah ada evaluasi terkait kinerja pejabat struktural di Ditjen. Perhubungan Darat ditinjau dari tercapainya tujuan organisasi? Nggak ada sih... itu secara khusus ke unit kerja saya tidak ada... karena saya belum pernah struktural jadi saya nggak tau, mungkin dari strukturalnya ada kali ya...
--	---



POLITEKNIK
STIA LAN
 J A K A R T A

Nomor : 1967/STIA.1.1.1/PPS.02.3
Sifat : Biasa
Lampiran : Proposal Penelitian Tesis.
Hal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa
Program Magister Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta

Jakarta, 16 November 2021

**Yth. Sekretaris Ditjen Perhubungan Darat
Kementerian Perhubungan
Jl. Medan Merdeka Barat No. 8, Jakarta Pusat**

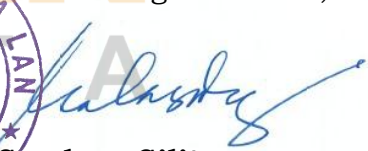
Bersama ini dengan hormat kami informasikan, bahwa salah satu mahasiswa kami :

Nama : Ernawati
NPM : 1764002166
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis : Gender dan Konstruksi Sosial Dalam Promosi Jabatan (Studi Kasus Pada Direktorat Jenderal Perhubungan Darat, Kementerian Perhubungan)

akan melakukan penelitian dalam rangka penulisan tesis di Instansi Bapak/Ibu.

Sehubungan dengan itu, kami mohon perkenan Bapak/Ibu untuk memberikan ijin dan membantu mahasiswa tersebut mendapatkan bahan-bahan/data/informasi yang dibutuhkan.

Atas perkenan, bantuan dan kerjasama Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

Wakil Direktur I Bidang Akademik,

Mala Sondang Silitonga

Tembusan :

1. Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta;
2. Kepala Bagian Kepegawaian dan Umum
Ditjen Perhubungan Darat;
3. Kajur Administrasi Publik;
4. Kaprodi Program Magister Terapan.



**KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
DIREKTORAT JENDERAL PERHUBUNGAN DARAT**

GEDUNG KARYA
JL. MEDAN MERDEKA BARAT NO. 8
JAKARTA 10110

TELP. (021) 3506138,
3506129, 3506145,
3506143, 3862220

FAX : (021) 3507202, 3506129,
3506145, 3506143, 3862179
Email : hubdat@hubdat.web.id
Home Page : www.hubdat.web.id

Nomor : Jakarta, Desember 2021
Klasifikasi : Biasa
Lampiran : -
Perihal : Surat Keterangan Pelaksanaan Penelitian
di Lingkungan Direktorat Jenderal
Perhubungan Darat a.n. Ernawati, S.S.

Kepada

Yth. Wakil Direktur I Bidang Akademik
Politeknik STIA LAN Jakarta

di

J A K A R T A

1. Menindaklanjuti surat Wakil Direktur I Bidang Akademik Politeknik STIA LAN Jakarta nomor: 1967/STIA.1.1.1/PPS.02.3 tanggal 16 November 2021 perihal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa Program Magister Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta, berikut kami sampaikan bahwa:

Nama : Ernawati
NPM : 1764002166
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis : Gender dan Konstruksi Sosial Dalam Promosi Jabatan (Studi Kasus Pada Direktorat Jenderal Perhubungan Darat, Kementerian Perhubungan)

Telah melaksanakan penelitian di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Darat pada tanggal 18 November s/d 3 Desember 2021.

2. Sehubungan dengan poin tersebut di atas, mohon sekiranya informasi ini dapat digunakan sebagaimana mestinya.
3. Demikian informasi ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerja sama yang baik diucapkan terima kasih.

a.n. Sekretaris Direktorat Jenderal Perhubungan Darat
Plh. Kepala Kepegawaian dan Umum
Kepala Subbagian Kepegawaian dan Organisasi



EDY PURWANTO, S.SIT, MM
NIP. 19841217 200912 1 002

Tembusan:

1. Sesditjen. Perhubungan Darat;
2. Kabag Kepegawaian dan Umum, Setditjen. Perhubungan Darat.

RIWAYAT HIDUP PENULIS

Ernawati lahir di Kota Surabaya pada tanggal 14 Oktober 1984 dan merupakan putri ke-empat dari empat bersaudara pasangan Bapak Samidi dan Ibu Marsinem. Saat ini penulis bekerja di Direktorat Lalu Lintas Jalan, Direktorat Jenderal Perhubungan Darat, Kementerian Perhubungan. Penulis menempuh Pendidikan formal sebagai berikut:

- SD Negeri II Bungurasih (1991 – 1997)
- SLTP Negeri Sidoarjo (1997 – 2000)
- SMA Negeri 6 Surabaya (2000 – 2003)
- Universitas Airlangga – Sastra Inggris (2003 – 2007)

Selama empat tahun menjadi mahasiswa sarjana di Universitas Airlangga, Penulis cukup aktif sebagai pengajar bagi anak usia dini dan telah beberapa kali turut mengajar di lembaga belajar di Kota Surabaya.

Selain itu, sebelum bekerja sebagai Pegawai Negeri Sipil pada tahun 2010, penulis juga pernah bekerja sebagai Marketing Advisor di Perusahaan BUMN PT. Merpati Training Center, anak perusahaan dari PT. Merpati Nusantara Airline di Surabaya selama kurang lebih tiga tahun hingga akhirnya penulis pindah ke DKI Jakarta untuk berkarir di dunia transportasi tanah air.

Pada hakikatnya kesempurnaan hanyalah milik Sang Maha Pencipta, akhir kata penulis hanya dapat mengucapkan rasa syukur yang sebesar-besarnya atas penyelesaian tugas akhir yang berjudul **“Gender dan Konstruksi Sosial Dalam Promosi Jabatan (Studi Kasus Pada Direktorat Jenderal Perhubungan Darat, Kementerian Perhubungan)”**.

POLITEKNIK

“Words have no power to impress mind without the exquisite horror of their reality”

J A K A R T A

Edgar Allan Poe