
GENDER DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN

Oleh : Khamdan Rifa'i

Abstrak

Kedudukan pria dan wanita adalah sama dan sederajat dalam segala hal merupakan tema sentral dan sekaligus menjadi sumber motivasi perjuangan bagi kaum wanita. Dengan demikian, wanita juga memiliki kapabilitas yang sama dengan pria untuk memenuhi berbagai persyaratan dunia kerja, walau tak dapat dipungkiri bahwa dalam praktek organisasional peran diantara keduanya dalam banyak hal berbeda atau bahkan dibedakan, oleh karena itu tawaran yang hendak diberikan pada tulisan ini adalah bagaimana peran wanita dan pria itu lebih bersifat korelasional dan komplementer serta hadirnya sifat timbal balik dalam mengelola manajemen.

Pendahuluan

Para pakar organisasi hampir mempunyai kesepakatan, bahwa model (struktur) organisasi dalam manajemen memiliki peran kuat dalam membentuk perilaku individu yang hidup dalam sebuah organisasi dan kemudian secara sistematis berubah menjadi perilaku kolektif yang disepakati sebagai aturan bersama, baik itu pelaku organisasi pria maupun wanita.

Salah satu isu kritis dalam kehidupan organisasi yang akhir-akhir ini mencuat kepermukaan adalah isu gender. Identitas seseorang dengan kualitas maskulin maupun feminin tertentu bisa berpengaruh terhadap kehidupan sosial yang dialaminya termasuk pengalaman organisasional. Oleh sebab itu, gender mulai banyak ditelaah dalam kaitannya dengan aspek manajerial dalam organisasi.

Dalam banyak teori sesungguhnya belum terdapat kesepakatan mengenai perspektif atau pendekatan yang dipandang bisa menjelaskan secara tuntas kaitan antara gender dan manajemen. Sebaliknya, ada beraneka ragam perspektif yang berkembang mengenai bagaimana mengelola aspek gender dalam organisasi, diantaranya adalah : liberal feminist, radical feminist, diversity, gender-in-management,

dan gendering management (lihat tabel 1). Tiga pendekatan pertama memberikan tekanan yang berbeda pada dampak gender terhadap praktik manajemen, sementara pendekatan gendering management berfokus pada proses manajemen yang memandang isu gender sebagai sesuatu yang sifatnya dinamis (fluid). Sedangkan perspektif gender-in-management yang terdiri atas tiga macam pendekatan (feminin-in-management, gender globalization dan gender socialization) berusaha menyatukan aspek gender dan manajemen.

Perspektif Liberal Feminism

Liberal Feminism ini berpendapat bahwa kedudukan pria dan wanita adalah sama dan sederajat dalam segala hal. Dengan demikian, wanita juga memiliki kapabilitas yang sama dengan pria untuk memenuhi berbagai persyaratan dunia kerja, seperti halnya menjabat posisi manajerial.

Kemudian yang berusaha diidentifikasi oleh Liberal feminism adanya fenomena 'glass ceiling' dalam organisasi-organisasi modern. Fenomena ini merupakan hambatan yang sifatnya implisit dan tidak kentara (invisible) namun sangat sulit ditembus yang bisa menghalangi kesempatan

seorang wanita untuk menduduki posisi senior atau manajemen puncak dalam organisasi. Ironisnya, banyak penelitian yang menunjukkan bahwa wanita cenderung pasrah dan gagal mengatasi 'glass ceiling' dikarenakan persepsi orang lain terhadap dirinya maupun persepsinya terhadap diri sendiri dalam konteks organisasi maupun masyarakat luas. Berbagai stereotyping terhadap kaum wanita, seperti sifat emosional, irrasional, irrevocably feminine, dan congenitally subordinate, memunculkan segregasi vertikal yang ditandai dengan dominasi pria dalam posisi puncak organisasi.

Segregasi vertikal sebagai fenomena dijumpai dimana-mana, termasuk di negara maju seperti Amerika, Inggris, dan Australia. Di Amerika, misalnya survei University of Southern California menunjukkan bahwa hanya 4,3 persen posisi manajemen senior di perusahaan jasa terkemuka Amerika dipegang oleh wanita (Reynolds, 1992: 36-38). Di Inggris, selama abad 19 ini jumlah wanita yang menduduki puncak tidak pernah melebihi 10 persen (Grint, 1991: 47). Penelitian Wilson (1995:5) menunjukkan bahwa persentase wanita yang menjabat posisi manajer senior mengalami penurunan di Amerika dan Inggris. Sementara itu, di Australia jumlah wanita yang menduduki posisi dalam level manajemen senior hanya sekitar 3 persen (Shields, 1999).

Dari data-data tersebut, bila ditinjau dari semua level manajemen (bukan hanya manajemen puncak), ada perubahan cukup berarti. Di Australia, misalnya persentase manajer wanita cukup signifikan dalam beberapa industri, seperti kesehatan dan pendidikan (48,1%), hiburan (38,1%), perdagangan ritel dan grosir (35%), dan sektor properti dan asuransi (22,1%) (Affirmative Action Agency, 1995, yang

dikutip oleh Shields, 1999). Yang menjadi sorotan liberal feminism ialah banyaknya bukti yang menunjukkan bahwa sebagian besar wanita bekerja pada sektor-sektor ekonomi tertentu dikarenakan asumsi mengenai "women's skills" (lihat tabel 2). Di Australia, 75 persen di antara wanita bekerja terkonsentrasi dalam lima industri utama : community service, rekreasi, keuangan, perdagangan ritel dan grosir, dan manufaktur (ABS dalam Shields, 1999). Stereotyping mengenai "women's skills" juga berdampak pada preferensi terhadap wanita untuk beberapa tipe pekerjaan tertentu seperti customer liaison positions, sekretaris, dan front-desk positions.

Selain itu, segregasi horisontal juga terjadi dalam level manajerial, dimana berbagai data menunjukkan bahwa wanita cenderung bekerja pada bidang-bidang manajemen tertentu. Sebagai contoh, tugas public relations dan manajemen sumber daya manusia (SDM) diasumsikan menuntut sifat people-oriented, sikap empati, kooperatif, intuisi, sensitivitas dan kelemah-lembutan sebagaimana dimiliki kaum wanita.

Munculnya fenomena segregasi vertikal dan horisontal menyebabkan liberal feminism menuntut diambilnya berbagai langkah atau tindakan nyata untuk mengatasi ketidaksamaan peluang antara pria dan wanita dalam dunia kerja. Perspektif ini menuntut agar aspek gender dikelola dalam organisasi sedemikian rupa sehingga bisa meminimumkan setiap perbedaan antara kesempatan kerja yang tersedia bagi pria dan wanita. Dengan kata lain, landasan utama bagi perspektif liberal feminism adalah keadilan sosial (social justice) yang menuntut kesamaan dalam hal peluang organisasional.

Perspektif Radical Feminism

Diakui ataupun tidak, menurut pandangan ini secara alamiah wanita berbeda dengan pria., wanita memiliki

lebih superior dibandingkan pria (Fulop and Linstead, 1999). Radical feminism menganjurkan agar wanita diikutsertakan dan diberi posisi dalam

Tabel 1.
Lima Perspektif Gender dan Manajemen

Perspektif	Konsep Utama
<i>Liberal Feminism</i>	<ol style="list-style-type: none">1. Wanita tidak secara alamiah inferior dibandingkan pria2. Arti penting keadilan/persamaan hak sosial3. Segregasi vertikal (<i>glass ceiling</i>)4. Segregasi horisontal5. Agenda jangka pendek/panjang mengenai kesamaan peluang
<i>Radical Feminism</i>	<ol style="list-style-type: none">1. Secara alamiah, wanita lebih superior dibandingkan pria2. Arti penting emansipasi/perubahan sosial3. Perubahan radikal atas struktur sosial kontemporer4. Separatisme
<i>Diversity</i>	<ol style="list-style-type: none">1. Diversitas, termasuk perbedaan gender, harus diakui dalam organisasi2. Fokus individualis3. Meningkatkan produktivitas melalui perluasan akses dan partisipasi organisasional4. <i>Strong business case</i>5. MCGAIC (<i>Mission, Objective, Skilled, Active, Individual, Culture</i>)
<i>Gender-in-Management</i>	<ol style="list-style-type: none">1. Relasional manajemen2. Wanita dan pria bersosialisasi secara berbeda, mengelola dengan cara yang berlainan pula3. Kepemimpinan transaksional pria versus Kepemimpinan transformasional wanita4. Kepemimpinan transformasional paling efektif dalam iklim sosial-ekonomi dewasa ini5. Globalisasi gender
<i>Gendering Management</i>	<ol style="list-style-type: none">1. Interaksi gender dan manajemen2. Foucauldian $\frac{1}{2}$ identitas gender dihasilkan dari diskursus3. Diskursus maskulin menopang dan memungkinkan perilaku maskulin4. Manajer sukses (pria maupun wanita) berkarakter maskulin5. Masalah-masalah sehubungan dengan tekanan pada maskulinitas

Sumber : Fulop and Linstead, 1999 : 51.

berbagai karakteristik tertentu yang membuatnya lebih dekat dengan alam, lebih dekat dengan passions dan emosinya, cenderung kurang rasional dibandingkan pria, dan karenanya

jenjang manajemen puncak guna mengimbangi rasionalitas para manajer senior pria. Kalangan radical feminism tertentu bahkan menyarankan agar dibentuk organisasi yang hanya terdiri

dari wanita, supaya mereka bisa bekerja sama dan berinteraksi hanya sesama wanita.

Yang menjadi penekanan radical feminism adalah menekankan pentingnya agenda jangka pendek dan jangka panjang mengenai manajemen gender dalam organisasi. Dalam agenda tersebut bisa pula mencakup praktik diskriminasi posisi aktif yang mendukung kaum wanita dalam rangka mengatasi kelemahan yang terjadi selama ini. Agenda jangka pendek yang ingin diwujudkan adalah pemenuhan peraturan anti-diskriminasi. Sedangkan agenda jangka panjang berusaha mencapai kesamaan (equal share) antara pria dan wanita dalam setiap level organisasi. Dengan demikian, agenda jangka panjang lebih luas cakupan dan dampaknya dalam rangka mengatasi ketidaksamaan peluang yang berkenaan dengan masalah gender. Termasuk di dalam agenda jangka panjang antara lain kebijakan equal opportunity, upaya mengubah prejudiced behavior and attitudes berkenaan dengan pekerjaan, pelatihan ketrampilan bagi wanita dan penyediaan kesempatan seperti flexi-time atau job share untuk meminimumkan masalah-masalah berkenaan dengan tugas rumah tangga yang kerap dihadapi wanita (seperti mengasuh anak). Banyak peneliti yang menegaskan bahwa bila dibandingkan dengan agenda jangka pendek, agenda jangka panjang cenderung lebih efektif dalam rangka mewujudkan kesamaan peluang diantara pria dan wanita (Fulop and Linstead, 1999: 48-49).

Perspektif Diversity

Manajer dituntut untuk mengelola diversitas dalam organisasinya, demikianlah menurut pandangan ini, untuk itu dibutuhkan tanggung jawab pengelolaan dan sensitivitas terhadap

tipe-tipe individu yang beraneka ragam dalam organisasi. Gender dipandang sebagai salah satu faktor penting dalam diversitas, seperti halnya faktor ras, etnis, kelas sosial, cacat tubuh dan status HIV, serta isu-isu lainnya yang relatif belum banyak disinggung dalam literatur equal opportunity, misalnya agama, sistem nilai, kepribadian, gaya kerja, gaya hidup, tingkat pendidikan, dan seterusnya.

Tabel 2.
Stereotype Mengenai Ketrampilan Kerja
Pria versus Wanita

Pria / Maskulin	Wanita / Feminin
1. Kompetitif	1. Ko-operatif
2. Aserif	2. Patuh (submissive)
3. Individualistik	3. Kolektivis-egalitarian
4. Status-seeking	4. Consensus-seeking
5. Dominating	5. Nurturing
6. Keras hati	6. Sensitif
7. Judgemental	7. Empathetic
8. Confident	8. Self-effacing
9. Risk-taking	9. Berhati-hati
10. Restrained	10. Emosional
11. Rasional	11. Intuitif
12. Spatial-technical skills	12. Conceptual-verbal skills
13. Object-oriented	13. People-oriented
14. Tegas	14. Reflektif

Sumber : Shields (1999).

R. Roosevelt Thomas (1991: 16) pakar manajemen diversitas terkemuka dari Amerika, menegaskan bahwa manajemen diversitas berbeda dengan pendekatan liberal feminism dalam hal:

1. Manajemen diversitas bukan upaya proteksi atau afirmasi hak-hak sipil maupun hak-hak wanita,
2. Manajemen diversitas bukan menyangkut humanitarianisme (bertindak demi kebaikan umat manusia),
3. Manajemen diversitas bukan menyangkut tanggung jawab moral untuk melakukan sesuatu yang benar,
4. Manajemen diversitas bukan menyangkut tanggung jawab sosial

(bertindak demi kebaikan masyarakat).

Namun demikian, Thomas menekankan "business case" sebagai faktor pendorong dalam konseptualisasinya mengenai manajemen diversitas. Menurutnya, manajemen diversitas sangat penting dalam rangka menghadapi 4 realitas baru di penghujung abad ini:

1. Kompetisi global yang semakin intensif,

dikemukakan oleh Thomas mendapat berbagai kritikan, namun Kandola dan Fullerton (1994 : 17-18) sependapat dengannya dan juga menekankan pentingnya aspek "business case" dalam manajemen diversitas. Secara garis besar, konsep dasar manajemen diversitas menegaskan bahwa angkatan kerja terdiri atas populasi orang yang beraneka ragam. Keanekaragaman tersebut bisa berupa perbedaan yang tampak maupun tak

Tabel 3.
Paradigma Manajemen Diversitas

Mission	Serangkaian nilai yang mendukung dan menjustifikasi manajemen diversitas dan mendorong ekspresi perbedaan.
Objective	Semua proses organisasi (misalnya, rekrutmen dan seleksi karyawan) harus secara reguler diaudit dalam rangka memastikan bahwa semuanya fair bagi semua pihak
Skilled	Manajer dan karyawan harus terampil dalam hal " <i>fairness and awareness</i> ", yakni memahami prinsip-prinsip manajemen diversitas dan arti pentingnya.
Active	Fleksibilitas aktif perlu diimplementasikan, baik dalam organisasi pekerjaan (misalnya <i>flexi-time</i>) maupun dalam hal pilihan <i>fringe benefits</i> .
Individual	Karyawan individual yang menjadi fokus utama manajemen diversitas, dan bukan kelompok karyawan seperti kelompok karyawan wanita.
Culture	Manajer harus memberdayakan dan mendorong karyawan untuk mengalami sendiri implementasi manajemen diversitas.

Sumber : Kandola and Fullerton, 1994 : 49-50.

2. Prediksi mengenai kelangkaan tenaga kerja di Amerika di masa mendatang,
3. Fakta bahwa komposisi angkatan kerja Amerika semakin beraneka ragam,
4. Fakta bahwa dewasa ini perbedaan menjadi hal yang lazim dan semakin bisa diterima, baik dalam kehidupan sosial maupun organisasi.

Walaupun apa yang

tampak, diantaranya jenis kelamin, usia, latar belakang, ras, cacat tubuh, kepribadian, dan gaya kerja. Dasar pemikirannya adalah bahwa pemanfaatan berbagai diversitas secara efektif bisa menciptakan lingkungan yang produktif, dimana setiap orang merasa dirinya dihargai, talentanya bisa ditumbuhkembangkan secara utuh dan pada gilirannya, tujuan organisasi dapat terwujud.

Agar dapat mewujudkan manajemen diversitas secara efektif, dibutuhkan pemberdayaan setiap anggota organisasi sehingga mereka dapat merealisasikan potensinya secara utuh (Fulop and Linstead, 1999). Melalui fokus pada kebutuhan perkembangan individual, setiap anggota organisasi berkesempatan untuk berkembang sesuai dengan kebutuhannya dalam rangka menjadi karyawan yang produktif. Kandola dan Fullerton (1994) merumuskan paradigma manajemen diversitas yang mereka sebut MOSAIC (lihat tabel 3). Dengan demikian, tujuan utama manajemen diversitas adalah meningkatkan kinerja organisasi dan bukan dilandasi dorongan moral atau kekuatan sosial. Manfaat sosial manajemen diversitas cenderung bersifat insidental (Fulop and Linstead, 1999). Berdasarkan sudut pandang pendekatan diversity, pendekatan equal opportunity seperti liberal feminism hanya ditujukan pada pihak-pihak yang lemah posisinya (disadvantaged) dan karenanya bisa menciptakan berbagai masalah, seperti minimalisasi perbedaan individu yang justru bisa menghambat kreativitas.

Perspektif Gender in Management

Perspektif ini berpendapat bahwa manajemen bersifat relasional. Asumsi dasarnya adalah bahwa pria dan wanita bersosialisasi secara berbeda, karenanya mereka mengelola organisasi juga dengan cara yang berlainan. Oleh sebab itu, perspektif ini berusaha mengidentifikasi hubungan timbal balik antara gender dan praktik manajemen melalui kajian mengenai

karakteristik penting dalam pekerjaan manajerial, gaya manajemen yang diterapkan oleh pria maupun wanita, dan konsekuensinya bagi praktik organisasional dan manajerial. Dengan kata lain, fokus utamanya adalah bagaimana manajer pria dan wanita secara aktual mengelola organisasi.

Perspektif gender in management meliputi tiga macam pendekatan. Pendekatan pertama, feminin in management berpandangan bahwa pria dan wanita memiliki gaya manajerial yang secara natural berbeda. Untuk itu, berbagai penelitian (diantaranya Rosener, 1990 dan Alimo-Metcalfe, 1995:3-8) telah dilakukan dalam rangka mengidentifikasi karakteristik kunci gaya manajerial feminin (feminin managerial style). Dalam kaitannya dengan kepemimpinan, karakteristik maskulin diasosiasikan dengan 'kepemimpinan transaksional' atau gaya administratif, sedangkan karakteristik feminin dihubungkan dengan 'kepemimpinan transformasional' atau gaya berorientasi pada perubahan (change oriented style). Penganut aliran feminin in management berpendapat bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih tepat dan efektif dalam lingkungan sosio-ekonomik dewasa ini dibandingkan gaya command and control.

Salah satu kesimpulan menarik dari penelitian Rosener (1990: 119-125) adalah pendapat bahwa kesuksesan para manajer wanita dicapai karena mereka wanita dan bukan karena mereka beradaptasi dengan gaya manajemen maskulin, direktif dan authoritarian. Selain itu,

wanita dipersepsikan memiliki ketrampilan sosial yang dibutuhkan untuk membentuk dan mengelola organisasi yang bersifat demokratis dan non-hirarkis (Brown, 1992).

Pendekatan kedua, gender globalization mengkritik pendekatan feminin in management dengan berargumen bahwa gaya manajerial spesifik cenderung relatif tidak signifikan, kecuali jika gaya tersebut memfasilitasi globalisasi masculinized organization. Dalam konteks Amerika, Calas dan Smircich (dalam Frost, et al., 1995) berpendapat bahwa ada dua faktor penting yang membuat peranan wanita dalam posisi manajerial semakin penting. Pertama, globalisasi membuat para manajerial pria 'dipromosikan' menjadi 'manajerial global' yang meluangkan sebagian besar waktunya di luar negeri. Untuk itu posisi yang mereka tinggalkan perlu diganti. Kedua, angkatan kerja baru yang fleksibel dan bekerja dalam tim cenderung membutuhkan ketrampilan yang lebih relasional, lebih 'halus' dan lebih 'feminin' dibandingkan manajemen tradisional yang menekankan command and control. Implikasinya, Calas dan Smircich menegaskan bahwa wanita menduduki posisi manajerial untuk menangani karyawan sementara manajerial pria dipromosikan dan dikirim ke luar negeri untuk mengembangkan bisnis dan bersaing dalam arena global.

Sementara itu pendekatan ketiga, gender socialization berusaha menghindari penilaian berlebihan atas konteks global maupun lokal, dan berpendapat bahwa sosialisasi terjadi di dalam dan di luar tempat kerja. Oleh sebab itu, perbedaan

antara bentuk spesifik sosialisasi di dalam dan di luar tempat kerja harus diperhitungkan secara cermat. Pendekatan gender socialization mengkritik pendapat sebelumnya bahwa wanita mengelola organisasi dengan cara tertentu dan/ atau menganut pendekatan manajerial tertentu, serta asumsi bahwa pendekatan manajerial 'feminin' lebih tepat untuk lingkungan sosial dan ekonomi saat ini. Menurut pendekatan gender socialization, pendapat-pendapat semacam itu cenderung lebih berfokus pada 'kehidupan di luar organisasi' dan kurang memperhatikan pentingnya proses-proses yang terjadi di dalam organisasi. Dengan kata lain, ada kecenderungan untuk berasumsi bahwa pria dan wanita bersosialisasi secara utuh saat mereka memasuki dunia kerja, sehingga tempat kerja tidak banyak berpengaruh terhadap perilaku mereka. Berdasarkan perspektif gender socialization, asumsi semacam itu tidak mampu menjelaskan interaksi antara gender dan manajemen, dimana gender bisa membentuk atau berpengaruh pada pekerjaan manajerial dan sebaliknya.

Lebih lanjut, perspektif gender socialization menekankan bahwa selain faktor pre-work gender socialization, faktor-faktor seperti work context, in-work variables (misalnya, ukuran dan usia organisasi), dan non-work variables (seperti perbedaan umur, kelas sosial, dan budaya) juga bisa membentuk perilaku manajerial. Gerardi (1995) mengingatkan bahwa proses sosialisasi yang dialami pria maupun wanita tidak terjadi secara terpisah. Dalam proses sosialisasinya, wanita berinteraksi dengan pria dan sebaliknya. Oleh sebab itu, Gherardi

menegaskan bahwa rangka pemahaman hubungan antara gender dan manajemen bukanlah fenomena yang bersifat "either/or", namun lebih berupa dual presence concept.

Perspektif Gendering Management

Perspektif ini berusaha memasukkan konsep gender ke dalam teori manajemen dan mengidentifikasi pengaruh gender terhadap pola pikir dan bertindak para manajer. Menurut Mills dan Tancred (1992), umumnya teori organisasi dan manajemen cenderung mengabaikan faktor gender atau paling banter hanya menggunakan model kerangka deskriptif yang relatif sederhana guna menjelaskan gender sebagai salah satu variabel yang perlu dipertimbangkan dalam analisis organisasional. Beberapa teori utama dalam manajemen dan organisasi yang dipandang cenderung mengabaikan aspek gender diantaranya teori manajemen klasik dan teori human relations. Mainstream teori-teori ini lebih tepat disebut "malestream" (Fulop and Linstead, 1999).

Para pendukung perspektif gendering management berpendapat bahwa terlepas dari basis biologisnya, gender bukanlah pengelompokan natural (natural division). Perbedaan antara pria dan wanita cenderung lebih merupakan atribusi atau konstruksi sosial. Maskulinitas dan femininitas dipandang sebagai klaster peranan tekstual yang diciptakan lewat operasi diskursus mengenai perbedaan gender. Diskursus perbedaan gender ini yang mengajarkan mengenai 'who we are' dan membentuk serta membatasi peluang-peluang yang tersedia bagi seseorang. Implikasinya, pria dan wanita tidak secara otomatis cocok dengan tipe pekerjaan spesifik, kecuali

dalam beberapa kasus tertentu. Konsekuensi lainnya, wanita saja bertindak dan bekerja secara maskulin seperti halnya pria. Maskulinitas tidak dibatasi secara sempit sebagai apa saja yang dilakukan pria dan juga bukan 'monopoli' kaum pria (Kerfoot and Knights, 1993).

Beberapa nilai maskulin (terutama dalam budaya barat) yang mendominasi dunia kerja meliputi sikap objektif, rasional, percaya diri, logis, agresif, kompetitif, tidak emosional, tegas, dan impersonal. Nilai-nilai maskulinitas ini menyangkut upaya individu tertentu untuk mengendalikan lingkungan kerja, rekan kerja dan dirinya sendiri. Meskipun demikian, nilai maskulinitas tersebut bukanlah sesuatu yang statis. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa secara historis nilai-nilai maskulinitas mengalami perkembangan, dimana bentuknya berbeda dalam periode waktu yang berbeda, kultur yang berlainan dan bahkan di lokasi yang berbeda dengan budaya yang sama. Dengan demikian, persyaratan untuk merealisasikan perilaku maskulin cenderung merupakan tantangan sosial dan bukan secara alamiah terbentuk hanya karena individu tertentu kebetulan berjenis kelamin pria.

Perspektif gendering management berpendapat bahwa nilai-nilai feminin (seperti ko-operatif, intuitif, emosional, people oriented, bersikap empati, sensitif, dan reflektif) perlu diintrodusir ke dalam organisasi untuk menyeimbangkan nilai-nilai maskulinitas yang sifatnya kompetitif, agresif dan berkuasa (controlling). Menurut perspektif ini, ketidakseimbangan yang terjadi selama ini bisa berdampak negatif terhadap kelangsungan hidup, pertumbuhan dan keutuhan pribadi, baik secara psikologis, fisik, maupun spiritual.

Lebih lanjut, perspektif ini juga berargumen bahwa ketidakseimbangan tersebut bukan sekedar merugikan kaum wanita, namun juga cara berpikir dan bertindak yang dipandang feminin. Melalui upaya penyeimbangan antara nilai-nilai maskulin dan feminin dalam organisasi diharapkan lingkungan kerja bisa lebih sehat dan harmonis.

Penutup

Hingga saat ini berbagai isu berkenaan dengan kaitan antara gender dan manajemen (misalnya ada tidaknya female management style) masih menjadi bahan perdebatan. Disatu pihak, peneliti seperti Rosener (1990) dan Alimo-Metcalf (1995) menegaskan bahwa gaya manajemen wanita bukan saja memang ada, tapi juga lebih relevan dan efektif dalam menghadapi situasi dewasa ini dibandingkan gaya manajemen tradisional (pria). Di pihak lain, dosen dan peneliti dari Australian National University, Wajcman (1996) berpendapat bahwa tidak ada female management style karena kesamaan antara pria dan wanita sebagai kelompok justru jauh lebih banyak dibandingkan perbedaan di antara keduanya. Lagipula, menurutnya klaim bahwa pria dan wanita memiliki gaya manajemen yang berbeda sulit diteliti dan dibuktikan secara empiris.

Terlepas dari perdebatan tersebut, lima macam perspektif yang telah dikupas secara sekilas (liberal feminist, radical feminist, diversity, gender-in-management, dan gendering management) bisa digunakan sebagai dasar

pemahaman atas hubungan antara gender dan manajemen.

Daftar Pustaka

- Alimo-Metcalf, B., 1995, An Investigation of Female and Male Constructs of Leadership and Empowerment, *Women in Management Review*, Vol. 10 (2)
- Brown, H., 1992, *Women Organising*, London : Routledge.
- Fulop, L. and Linstead, S., 1999, *Management : A Critical Text*, South Yarra : MacMillan Education Australia Pty Ltd.
- Gherardi, 1995, *Gender, Symbolism and Organisational Cultures*, London : Sage.
- Grint, K., 1991, *The Sociology of of Work : An Introduction*, Oxford : Polity Press.
- Kandola, R. and Fullerton, J., 1994, *Managing The Mosaic : Diversity in Action*, London : Institute of Personnel and Development.
- Kerfoot, D. and Knights, D., 1993, *Management, Masculinity and Manipulation : From Paternalism to Corporate Strategy in Financial Services*, *Journal of Management Studies*, Vol. 30 (4)
- Mills, A.J. and Tancred, P., 1992, *Gendering Organizational Analysis*, Newbury Park, California, Sage.
- Reynolds, L., 1992, *Translate Fury into Action*, *Management Review*, Vol. 81 (3), 36-38.