



UNIVERSITAS INDONESIA

**KEBIJAKAN KUOTA PEREMPUAN DALAM
DEWAN DIREKSI BADAN USAHA DI NORWEGIA
(1999-2008)**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Ilmu Politik pada Program Studi Ilmu Politik**

NADINE AISHA

0606095121

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU POLITIK**

DEPOK

JUNI 2011

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Skripsi ini adalah hasil karya sendiri,
Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Nadine Aisha
NPM : 0606095121
Tanda Tangan :
Tanggal : 1 Juni 2011






HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Nadine Aisha
NPM : 0606095121
Program Studi : Ilmu Politik
Judul Skripsi : Kebijakan Kuota Perempuan dalam Dewan Direksi
Badan Usaha di Norwegia (1999-2008)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Politik, Program Studi Ilmu Politik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Evida Kartini, S.IP, M.Si ()
Penguji : Dra. Nuri Soeseno, M.A ()
Ketua Sidang : Cecep Hidayat, S.IP, IMRI ()
Sekretaris Sidang : Hurriyah, S.Sos, IMAS ()

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 1 Juni 2011

KATA PENGANTAR

Skripsi ini merupakan salah satu perjuangan terberat yang pernah dilalui penulis. Dalam masa-masa sulit, segenap pihak berhasil mencegah penulis untuk mengambil benda-benda tajam guna melakukan hal yang tidak diinginkan. Dengan demikian, penulis mengucapkan **TERIMA KASIH** pada:

- **ALLAH SWT.**

Mengadopsi pemahaman dari surat Al-Kahfi (18: 109), penulis merasa bahwa jumlah daya pikir otak, tenaga fisik, tinta, kertas dan listrik yang digunakan dalam penulisan skripsi ini tidak akan cukup untuk menjabarkan dan menjelaskan berbagai berkah yang telah diberikan olehNya.

- **Mediator.**

- **Andriani Sutoyo Ramelan dan Ian Ramelan.**

Duo paling mulia dalam hidup penulis.

- **Evida Kartini.**

Pembimbing dengan persediaan toleransi dan dukungan berlimpah.

- **Cecep Hidayat dan Hurriyah.**

Penunjuk arah bagi korban perang akademik edisi tengah tahun 2011.

- **Nuri Soeseno.**

Fasilitator dan penguji kajian perempuan terbaik.

- **Yarra Regita, Dian Wahyuni dan Kadek Dwita.**

Kombinasi abnormal yang dapat diilustrasikan dengan semboyan “*ing ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani*”.

- **Nur Alia Pariwita, Tidar Rachmadi, dan Dalili Fauzanhasbi.**

Akademisi Ilmu Politik 2006 paling *mbois* dalam memberi saran, dukungan dan doa.

- **Intan Virzyana dan Sarah Vidyarani.**

Dua ekor mamalia pengerat penjaga kewarasan penulis.

- **Evita Savitri Sutoyo.**

Supplier logistik tengah malam.

- **Korban Perang edisi tengah tahun 2011.**
Satu semester penuh siksaan yang memberikan banyak pelajaran dan kesempatan untuk menjalin pertemanan baru.
- **G.**
Suntikan anti alergi.
- **Keluarga besar Syarif, Sutoyo, dan Asisten Rumah Tangga.**
Luar biasa.
- **Program Studi Ilmu Politik.**
“Senang mengenal anda semua... *see you when I see you!*”
- **Flighters.**
Toleransi tanpa batas dan canda tawa berlimpah yang menghibur.

Penulisan skripsi ini telah diupayakan secara maksimal walaupun masih jauh dari kata sempurna. Penulis memohon maaf jika terdapat kata-kata yang kurang berkenan maupun yang belum tepat.

Depok, Juni 2011

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nadine Aisha
NPM : 0606095121
Program Studi : Ilmu Politik
Departemen : Ilmu Politik
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**Kebijakan Kuota Perempuan dalam
Dewan Direksi Badan Usaha di Norwegia (1999-2008)**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmediakan/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok
Pada tanggal : 1 Juni 2011

Yang menyatakan

(Nadine Aisha)

ABSTRAK

Nama : Nadine Aisha
Program Studi : Ilmu Politik
Judul Skripsi : Kebijakan Kuota Perempuan dalam Dewan Direksi Badan Usaha di Norwegia (1999-2008)

Skripsi ini membahas mengenai pembuatan dan penerapan kebijakan kuota perempuan dalam dewan direksi pada badan usaha di Norwegia. Sebagai salah satu negara dengan tingkat kesetaraan gender tinggi, munculnya kesenjangan gender pada dewan direksi badan-badan usaha membuat pemerintah menghasilkan kebijakan kuota pada sektor ini. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk menjelaskan bagaimana pembuatan dan penerapan kebijakan tersebut dilakukan. Penelitian ini menemukan bahwa kebijakan kuota perempuan dalam dewan direksi pada badan usaha ini berhasil diterapkan. Pencapaian yang dihasilkan sesuai dengan penetapan kuota dan dalam jangka waktu yang ditentukan.

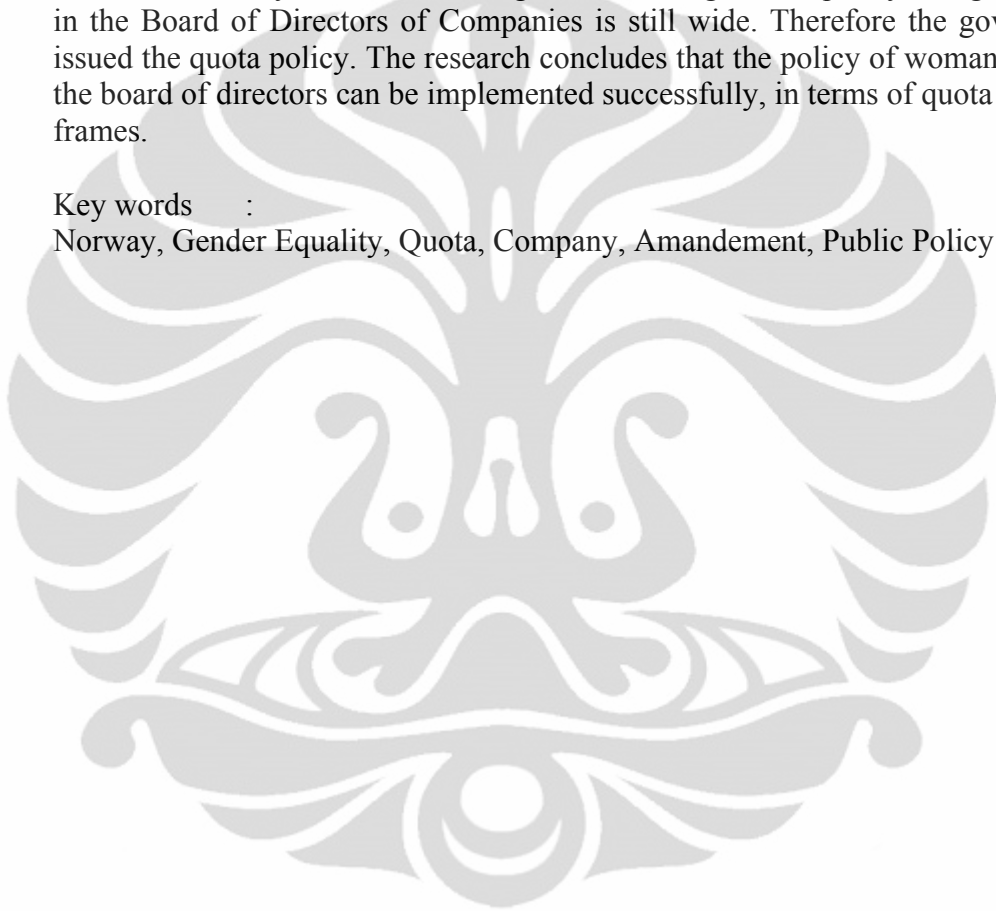
Kata kunci :
Norwegia, Kesetaraan Gender, Kuota, Badan Usaha, Amandemen, Kebijakan Publik

ABSTRACT

Name : Nadine Aisha
Study Program : Political Science
Title : Woman Quota Policy in the Board of Directors of a Company in Norway (1999-2008)

The focus of this undergraduate thesis is about the making-process and implementation of woman quota policy in the Board of Directors, in Norway. As one of the country which has the high rank in the gender equality, the gender gap in the Board of Directors of Companies is still wide. Therefore the government issued the quota policy. The research concludes that the policy of woman quota in the board of directors can be implemented successfully, in terms of quota and time frames.

Key words :
Norway, Gender Equality, Quota, Company, Amandement, Public Policy



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR ILUSTRASI	xi
DAFTAR SINGKATAN	xii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan dan Signifikansi Penulisan.....	6
1.4 Keterbatasan Penelitian	7
1.5 Kerangka Konseptual	7
1.4.1 Konsepsi Kebijakan Publik	8
1.4.2 Konsepsi Budaya Politik	12
1.4.3 Konsepsi Gender.....	13
1.4.4 Konsepsi Perwakilan Politik.....	14
1.4.5 Konsepsi Kuota.....	14
1.6 Skema Alur Berfikir	17
1.7 Metode Penelitian.....	18
1.8 Sistematika Penulisan.....	19
2. POLITIK DAN PEREMPUAN DI NORWEGIA.....	21
2.1 Profil Norwegia	21
2.2 Politik di Norwegia	22
2.3 Perempuan di Norwegia	30
2.3.1 Gerakan Perempuan di Norwegia.....	30
2.3.2 Kondisi Politik Terkait Isu Perempuan	37

3. PROSES PERUMUSAN <i>THE ACT OF 19 DECEMBER 2003 NO. 120</i>.....	42
3.1 Kesenjangan Gender dalam Dewan Direksi pada Badan-badan Usaha	42
3.2 Proses Perumusan Kebijakan Kuota Gender dalam Dewan Direksi	46
3.2.1 Analisis Proses Perumusan Kebijakan Kuota Gender dalam Dewan Direksi	50
3.3 Kebijakan Kuota Gender dalam Dewan Direksi	52
3.3.1 Amandemen <i>The Public Limited Liability Act (1999) section 6-11a</i> <i>mengacu pada The Gender Equality Act (1978) section 21</i>	52
3.3.2 Jenis Badan Usaha dalam Kebijakan Kuota Gender dalam Dewan Direksi	54
4. PENERAPAN DAN PENGARUH KEBIJAKAN KUOTA GENDER DALAM BADAN USAHA	60
4.1 Implementasi Kebijakan	60
4.1.1 Hambatan Kebijakan	64
4.2 Pengaruh Kebijakan	65
4.3 Analisis Implementasi Kebijakan Kuota Gender dalam Dewan Direksi	69
5. KESIMPULAN.....	72
DAFTAR PUSTAKA	xiii

DAFTAR ILUSTRASI

Gambar

1.1 Model Deliberatik Maarten Hajer dan Henderin Waagenar	10
1.2 Faktor Penentu Implementasi Kebijakan George C. Edward III	11
1.3 Skema Alur Berpikir	17

Grafik

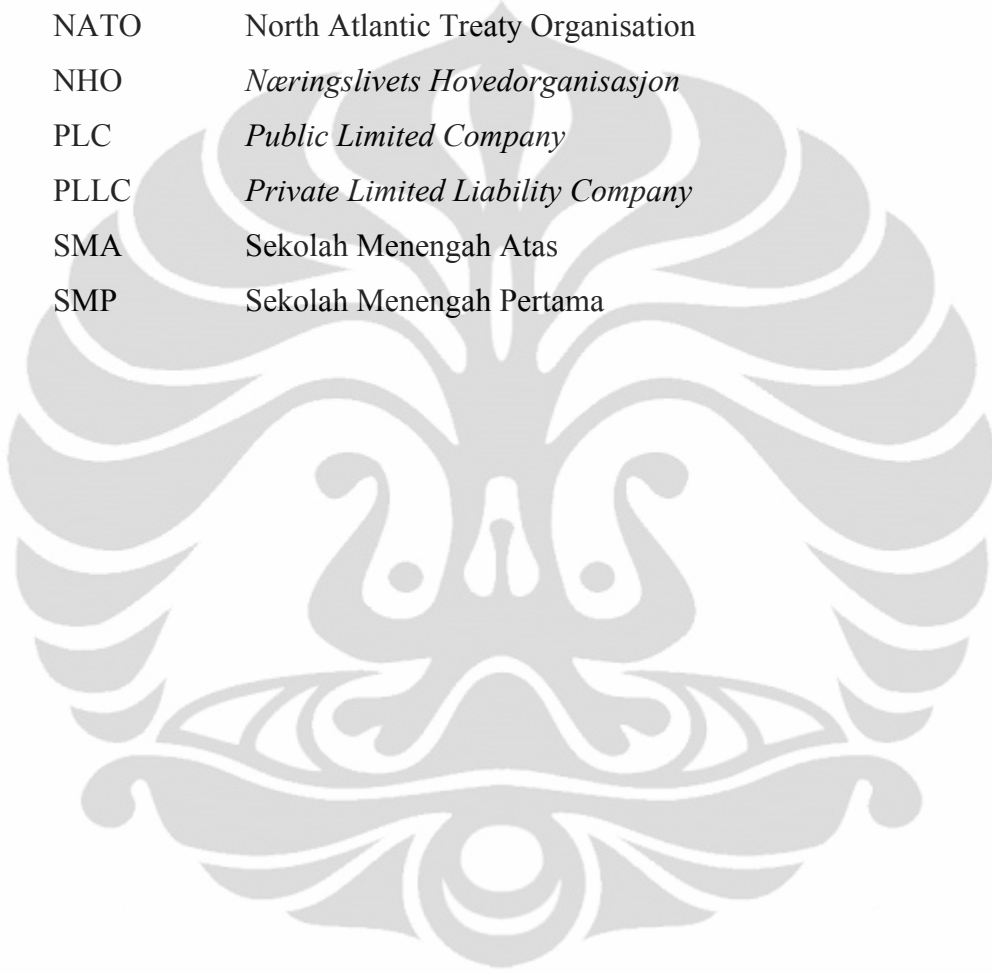
1.1 Indeks Kesenjangan Gender Norwegia.....	1
3.1 Presentase Tenaga Kerja Perempuan dan Laki-laki (Usia 15-74 Tahun)	43
4.1 Presentase Jumlah Perempuan sebagai <i>Chairman</i> dan dalam Dewan Direksi <i>Public Limited Company</i>	66

Tabel

2.1 Representasi Perempuan di Parlemen Norwegia (1953-2001)	34
2.2 Kondisi Politik Terkait Isu Perempuan.....	40
3.1 Ketentuan Minimal Proporsi Gender dalam Dewan Direksi	53
3.2 Jenis Badan Usaha	55
4.1 Dewan Direksi <i>Public Limited Companies</i> (Berdasarkan Jabatan dan Jenis Kelamin periode 1 Januari 2004-2005).....	61

DAFTAR SINGKATAN

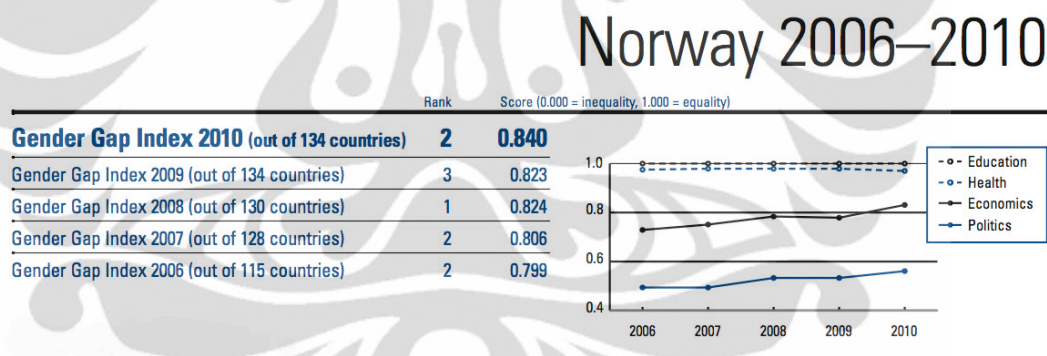
EFTA	European Free Trade Association
LLC	<i>Limited Liability Company</i>
KKGDD	Kebijakan Kuota Gender dalam Dewan Direksi
MEE	Masyarakat Ekonomi Eropa
NATO	North Atlantic Treaty Organisation
NHO	<i>Næringslivets Hovedorganisasjon</i>
PLC	<i>Public Limited Company</i>
PLLC	<i>Private Limited Liability Company</i>
SMA	Sekolah Menengah Atas
SMP	Sekolah Menengah Pertama



BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Berdasarkan data dari The Global Gender Gap Report 2010¹, sejak awal penelitian di tahun 2006 hingga 2010, Norwegia selalu berada pada posisi tiga besar dalam urutan The Global Gender Index.² Dengan pencapaian poin yang tidak pernah berada jauh pada nilai nol koma delapan, dengan perhitungan skala poin nol hingga poin satu. Pada poin nol dinilai tidak terjadi kesetaraan sedangkan apabila semakin mengarah ke poin satu dianggap telah memiliki kesetaraan. Oleh karena itu, Norwegia dinilai sebagai salah satu negara yang semenjak tahun 2006 terhitung sebagai negara yang memiliki tingkat kesenjangan gender rendah. Grafik berikut merupakan ilustrasi pencapaian nilai tersebut.



Grafik 1.1 Indeks Kesenjangan Gender Norwegia (2006-2010)

Sumber: Richardo Hausmann dan Saadia Zahidi, *The Global Gender Gap Report 2010*, diunduh melalui http://www3.weforum.org/docs/WEF_GenderGap_Report_2010.pdf

Mengacu pada grafik ini, penilaian dengan skala angka nol hingga satu dilakukan pada empat sektor, yaitu: pendidikan, kesehatan, ekonomi, dan politik.

¹The Global Gender Gap Report merupakan sebuah laporan yang berisikan gambaran kondisi relasi antar gender di lebih kurang 130 negara, melalui serangkaian analisis terhadap data yang kemudian disusun dalam urutan kedudukan, yang disebut dengan The Global Gender Gap Index. Hasil penelitian ini dipunggawai oleh World Economic Forum, salah satu lembaga internasional yang menaruh perhatian pada isu perempuan dan semenjak tahun 2006 melakukan penelitian tahunan yang menyoroti tentang kesenjangan gender di berbagai negara.

²Ricardo Hausman dan Saadia Zahidi, *The Global Gender Gap Report 2010* (World Economic Forum, 2010), diunduh melalui http://www3.weforum.org/docs/WEF_GenderGap_Report_2010.pdf, hlm. 239.

Dalam setiap sektor terdapat variabel-variabel yang menentukan pencapaian laki-laki dan perempuan pada keseluruhan sektor. Rincian variabel pada setiap sektor akan dijabarkan sebagai berikut. Peninjauan sektor pendidikan dilakukan dengan melihat pencapaian melalui angka melek aksara, jumlah siswa yang duduk di tingkat pendidikan setara SMP (Sekolah Menengah Pertama) dan SMA (Sekolah Menengah Atas), dan jumlah mahasiswa yang duduk di tingkat pendidikan setara institusi pendidikan atau pendidikan tinggi.

Peninjauan sektor kesehatan dilakukan dengan melihat pencapaian melalui angka kelahiran bayi dan angka harapan hidup. Peninjauan sektor ekonomi dilakukan dengan melihat pencapaian melalui angka tenaga kerja, kesetaraan upah, penghasilan per kapita, dan partisipasi serta kesempatan untuk menduduki jabatan tinggi dalam sektor ekonomi. Peninjauan sektor politik dilakukan dengan melihat pencapaian melalui presentase jumlah perempuan di parlemen dan pemerintahan.

Semenjak tahun 2006, sektor pendidikan dan kesehatan menunjukkan pencapaian yang stabil mendekati poin satu. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kesetaraan laki-laki dan perempuan dalam sektor pendidikan serta kesehatan sudah seimbang. Laki-laki dan perempuan memiliki kemampuan dan kesempatan yang sama dalam mengakses kebutuhan pendidikan dan kesehatan. Pada sektor ekonomi, peningkatan kesetaraan antar laki-laki dan perempuan terjadi antara tahun 2006 hingga tahun 2008 dan tahun 2009 hingga tahun 2010. Sedikit penurunan terlihat pada tahun 2008 menuju tahun 2009. Namun, secara keseluruhan tingkat kesetaraan antar perempuan semenjak tahun 2006 hingga tahun 2010 relatif naik.

Kesetaraan laki-laki dan perempuan dalam sektor politik menunjukkan perkembangan yang berbeda dari tahun ke tahun. Pada tahun 2006 hingga tahun 2007 dan tahun 2008 menuju tahun 2009 tingkat kesetaraan berada pada angka yang stabil. Tahun 2007 menuju tahun 2008 dan tahun 2009 hingga tahun 2010, terdapat peningkatan angka. Presentase pencapaian kesetaraan laki-laki dan perempuan pada sektor politik berada di bawah sektor lain, namun tidak terdapat penurunan angka. Pencapaian angka yang sama pada dua periode bisa menjadi indikasi bahwa perkembangan sektor politik dilakukan secara bertahap.

Kesetaraan antara laki-laki dan perempuan dalam sektor pendidikan, ekonomi, kesehatan, dan politik berdasarkan penelitian ini menunjukkan bahwa di Norwegia, kesenjangan antar jenis kelamin relatif minim. Walaupun tidak semua sektor berkembang pada tahapan yang sama, namun peningkatan presentase angka relatif naik. Penurunan sedikit angka kesetaraan yang terjadi pada sektor ekonomi kembali diimbangi dengan peningkatan pada tahun berikutnya. Pada sektor ekonomi dan politik, upaya peningkatan terlihat sebagai proses yang bertahap dari tahun ke tahun. Hasil penelitian ini lebih kurang merefleksikan kondisi kesetaraan gender pada empat sektor di Norwegia.

Hege Skjeie dalam tulisannya mengenai pengaruh perempuan di Parlemen Norwegia, melakukan penelitian berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap sejumlah anggota parlemen laki-laki dan wanita. Analisis yang didapat menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan atas peran perempuan yang duduk di parlemen terhadap kebijakan yang dihasilkan.³ Proses pembuatan kebijakan yang melibatkan perempuan didalamnya dapat memberikan kesempatan lebih besar untuk menghasilkan kebijakan-kebijakan dengan perspektif feminis.

Lebih jauh, Skjeie menyoroti poin penting bahwa signifikansi peran perempuan dalam proses pembuatan kebijakan dilandasi oleh keseragaman nilai mendasar yang dimiliki para perempuan. Poin ini menyiratkan keunikan bahwa para perempuan tersebut, walaupun berasal dari partai yang berbeda, telah memiliki pemahaman yang baik dan merata mengenai berbagai isu perempuan. Selanjutnya, melalui koordinasi yang baik dengan jaringan organisasi perempuan, aliansi intra dan lintas-partai yang kuat, berikut pemahaman mendalam akan aturan main partai serta parlemen, akan membuka peluang lebih besar untuk memperjuangkan tuntutan atas kebutuhan dan hak perempuan dalam kebijakan yang dihasilkan.

Fenomena mengenai peran perempuan dalam parlemen tidaklah semata-mata terjadi secara alamiah, melainkan terbentuk berdasarkan kesinambungan rangkaian proses perjuangan perempuan sejak beberapa dekade sebelumnya. Raaum dalam tulisan Knut Heidar menjelaskan bahwa era tahun 1970-an

³ Hege Skjeie, "Credo on Difference: Women in Parliament in Norway", dalam *Women in Parliament: Beyond Numbers* (Stockholm: International IDEA, 1998), diunduh melalui: http://www.idea.int/publications/wip/upload/CS_Norway.pdf, pada tanggal 28 September 2009.

merupakan tahapan baru bagi pergerakan perempuan di Norwegia.⁴ Menurutnya, penambahan jumlah politisi perempuan yang signifikan pada masa ini merupakan efek dari *the postwar welfare state*, yang menempatkan hubungan antara perempuan dengan negara dalam format baru. Salah satu poin penentu lain ialah kemunculan gerakan perempuan baru di awal tahun 1970, termasuk di dunia sekaligus di Norwegia sendiri. Selain itu, peningkatan tingkat pendidikan yang diemban oleh perempuan, partisipasi dalam pasar tenaga kerja, dan kampanye publik untuk mendongkrak jumlah perempuan dalam kantor-kantor pelayanan umum, dilakukan oleh negara bekerjasama dengan partai-partai politik.

Pengesahan *The Gender Equality Act* di tahun 1978 merupakan salah satu momentum dimulainya upaya peningkatan kesetaraan gender di Norwegia. Bermula dengan *Act of 9 June 1978 No. 45*, yang merupakan tahap awal pengenalan tentang kesetaraan gender dan secara umum bertujuan untuk meningkatkan posisi perempuan. *The Gender Equality Act* bersinggungan erat dengan undang-undang yang “ramah perempuan” seperti kebijakan Taman Kanak-kanak (*Kindergarten Act*), cuti melahirkan (*Maternity Leave*), aborsi (*Termination of Pregnancy*), dan kebijakan kesetaraan (*Equal Status Act*).⁵

Merupakan sebuah keunikan tersendiri, terkait dengan undang-undang “ramah perempuan” yang dihasilkan, ialah bahwa Norwegia merupakan sebuah negara yang tidak lagi asing dengan sistem kuota, terlebih dalam upaya peningkatan kesetaraan gender.⁶ Hal itu tercermin melalui keberhasilan terpilihnya Gro Harlem Brundtland, salah seorang perdana menteri pertama di kawasan Eropa, yang memimpin kabinet dengan mayoritas terdiri dari perempuan. Kondisi ini menandakan bahwa sistem partai politik dan pemilihan umum di Norwegia sudah “ramah gender”.⁷

Kombinasi sistem partai politik yang pluralistik, dengan sistem pemilihan umum yang menggunakan daftar proporsional, kemudian dilengkapi dengan kemampuan kontrol yang baik terhadap nominasi kandidat, dapat menempatkan

⁴ Knut Heidar, *Norway: Elites on Trial* (Boulder: Westview Press, 2001), hlm. 86-87.

⁵ Pernille Lonne Morkhagen, *The Position of Women in Norway*, diakses melalui <http://explorenorth.com/library/weekly/aa053101a.htm>, pada tanggal 25 Oktober 2009.

⁶ Perro de Jong, 2008, *UU Perempuan di Norwegia Berhasil*, diakses melalui http://static.rnw.nl/migratie/www.ranasi.nl/eropa/eropa/Undang_Undang_Perempuan20080308-redirected, pada tanggal 31 Januari 2011.

⁷ *Ibid.*

posisi dan memberikan kesempatan yang lebih baik bagi perempuan untuk duduk di posisi kepemimpinan.⁸ Berdasarkan hal ini, keuntungan yang didapatkan oleh perempuan terlihat dalam tiga poin; sistem partai politik, sistem nominasi kandidat partai politik, dan sistem pemilihan umum. Poin pertama ialah penggunaan sistem partai politik di Norwegia yang multipartai (pluralistik). Dengan lebih banyaknya jumlah serta keberagaman jenis partai yang ada, maka kesempatan bagi masyarakat dari berbagai lapisan untuk turut serta dalam ranah politik kian terbuka, termasuk salah satunya ialah perempuan.

Kondisi ini semakin diperkuat dengan poin kedua berupa sistem nominasi kandidat partai politik yang dilakukan secara cermat. Internal partai politik mengerti dengan baik sistem pencalonan kandidat wakil partai yang sesuai untuk duduk di tingkat lokal maupun parlemen. Sistem yang diterapkan dalam intra dan antar partai politik ini kian didukung oleh sistem pemilihan umum proporsional sehingga penentuan kandidat bisa dilakukan sesuai dengan proporsional. Perpaduan lengkap ini memberikan keuntungan bagi perempuan karena semakin memperlebar kemungkinan untuk masuk dan berjuang dalam institusi serta ranah politik.

1.2 Perumusan Masalah

Melihat ilustrasi singkat kondisi kancah perebutan kekuasaan di sektor politik pada sub-bab 1.1, penilaian bahwa Norwegia dianggap memiliki tingkat kesetaraan gender yang di atas rata-rata tidaklah berlebihan. Namun, ternyata kesetaraan gender belum sepenuhnya teraplikasi dalam sektor karir sebagai pekerja di hampir seluruh jenis badan usaha. Di tahun 2002, hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah perempuan yang duduk di posisi manajerial atau pimpinan badan usaha hanya menunjukkan nilai sebanyak enam persen. Fenomena ini dinilai meresahkan, karena kemudian memunculkan sejumlah pertanyaan baru—apakah masih ada anggapan maupun tradisi dimana posisi kepemimpinan sebaiknya dipegang laki-laki, atau apakah memang belum banyak

⁸ Kristin Bergersen, “Report from Norway by Our Transnational Partner”, dalam *European Database: Women in Decision-making*, diakses melalui <http://www.db-decision.de/CoRe/Norway.htm>, pada tanggal 24 Oktober 2009.

perempuan yang memiliki kemampuan yang cukup untuk menempati posisi penting di perusahaan.

Sebagai respon atas fenomena tersebut, pada tahun 2003 dihasilkan *The Act of 19 December 2003 no. 120* untuk mengamandemen *The Public Limited Company Act of 13 June 1997 no. 45* mengenai kuota gender dalam dewan direksi badan usaha (yang selanjutnya akan disebut dengan Kebijakan Kuota Gender dalam Dewan Direksi atau disingkat KKGDD). Kebijakan ini mewajibkan badan usaha milik negara dan PLC (*Public Limited Companies*) untuk memenuhi kuota sebanyak minimal 40 persen untuk setiap gender di posisi-posisi kepemimpinan.⁹ Awalnya, wacana KKGDD mengundang kontroversi dari kalangan pemimpin badan usaha, karena dianggap dapat mempengaruhi kinerja badan usaha.¹⁰ Implementasi KKGDD diberlakukan pada tahun 2004 untuk badan usaha milik negara dan untuk PLC pada tahun 2006. Dalam proses aplikasinya, pemerintah terlebih dahulu memberikan kesempatan pada badan usaha untuk persiapan melalui tahapan percobaan dan penyesuaian, sebelum dilakukan penerapan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan dan ilustrasi singkat mengenai KKGDD, penulis memfokuskan penelitian pada proses pembuatan dan penerapan kebijakan tersebut. Permasalahan yang akan penulis teliti lebih jauh adalah, “*Bagaimana Kebijakan Kuota Gender dalam Dewan Direksi Badan Usaha dibuat dan diterapkan di Norwegia pada periode 1999-2010?*”

1.3 Tujuan dan Signifikansi Penelitian

Penulisan skripsi ini bertujuan untuk menjelaskan proses pembuatan kebijakan dan penerapan KKGDD di Norwegia pada periode tahun 1999 hingga tahun 2008. Penulis berupaya memperlihatkan bagaimana interaksi antar pihak, baik ketika proses pembuatan juga pada saat implementasi kebijakan dilakukan, hingga hasil yang dicapai. Selain itu, penulisan ini juga merupakan pemenuhan syarat akademis untuk meraih jenjang pendidikan sarjana di bidang Ilmu Politik

⁹ Anne Winsnes Rodland, *The Road Towards 40%*, diakses melalui <http://www.nikk.no/?module=Articles;action=Article.publicShow;ID=884>, pada tanggal 21 September 2010.

¹⁰ *Ibid.*

Universitas Indonesia. Berdasarkan tujuan penulisan tersebut, terdapat poin-poin signifikansi penelitian ini yang dilihat secara akademis, praktis, teknis, dan sosial.

Signifikansi penelitian ini berkaitan erat dengan studi diskursus kebijakan publik dan gender, sehingga secara akademis dan praktis penelitian ini dapat menjadi ilustrasi proses pembuatan dan penerapan kebijakan publik serta menjadi referensi para akademisi dalam memahami proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan terkait kondisi yang erat dengan gender, terutama kehidupan perempuan. Penulisan skripsi ini juga diharapkan dapat memberikan signifikansi teknis berupa sumbangsih pada disiplin Ilmu Politik, khususnya diskursus kajian perempuan. Dan dari sisi sosial, skripsi ini diharapkan mampu memaparkan gambaran kebijakan publik dan perempuan di negara Norwegia pada masyarakat, agar kiranya dapat diserap nilai-nilai positif demi kemajuan bangsa dan negara Indonesia.

Sampai dengan penulisan skripsi ini diselesaikan, penulis belum menemukan adanya tulisan dan penelitian dengan judul, perspektif, dan penggunaan bahasa yang sama dengan penelitian ini.

1.4 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memfokuskan pada kajian gender dan perempuan di Norwegia, khususnya mengenai kebijakan publik yang terkait erat dengan kedua kajian tersebut. Keterbatasan waktu, finansial dan bahasa merupakan hambatan utama dalam mengakses data penelitian. Namun proses penulisan penelitian tetap diupayakan secara maksimal walaupun belum sempurna.

1.5 Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan penjabaran makna konsep kebijakan publik, model proses perumusan kebijakan publik, faktor penentu implemementasi kebijakan publik, konsep budaya politik, konsep perwakilan politik, konsep gender, konsep tindakan penegasan, dan konsep kuota. Penggunaan dan penjabaran konsep digunakan sebagai upaya pemahaman untuk menjelaskan fenomena politik yang terjadi di Norwegia.

1.5.1 Konsep Kebijakan Publik

Telah banyak upaya yang dilakukan untuk mendefinisikan kebijakan publik, salah satunya ialah gagasan Bridgeman dan Davis yang melihat kebijakan publik sebagai *'whatever government choose to do or not to do'*, yaitu 'apapun yang pemerintah pilih untuk dilakukan atau tidak dilakukan'.¹¹ Makna kata 'apapun' merujuk pada berbagai aksi, yang dapat berupa ucapan maupun tindakan, yang dilakukan atau yang tidak dilakukan oleh pemerintah. Ketika pemerintah melakukan suatu aksi atau sebaliknya tidak melakukan tindak apapun dalam merespon suatu hal, diartikan bahwa tindakan pemerintah tersebut merupakan suatu kebijakan. Ide lain mengenai kebijakan publik dikemukakan oleh Hogwood dan Gunn berupa 'seperangkat tindakan pemerintah yang didesain untuk mencapai hasil-hasil tertentu'.¹² Berdasarkan kedua makna ini, poin utama yang bisa terlihat ialah bahwa istilah kebijakan publik berkaitan erat dengan pemerintah, tindakan yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah, dan tujuan yang dicapai.

Kebijakan publik juga terkait erat dengan disiplin ilmu politik karena merupakan salah satu cakupan dalam ilmu politik untuk menggambarkan, menganalisis, dan menjelaskan kebijakan publik.¹³ Untuk menganalisis suatu kebijakan publik, terlebih dahulu diperlukan pemahaman proses kebijakan publik. Siklus skematik kebijakan publik yang paling umum dan sederhana terdiri atas empat poin tahapan, yaitu: (1) isu kebijakan, (2) perumusan kebijakan, (3) implementasi kebijakan, dan (4) evaluasi kebijakan.¹⁴ Pada poin isu kebijakan, peninjauan isu kebijakan merupakan tahapan pertama sekaligus landasan agenda politik yang harus diselesaikan. Isu kebijakan terdiri atas dua jenis, yaitu kebijakan publik yang berorientasi pada permasalahan yang muncul pada kehidupan publik dan tujuan yang hendak dicapai pada kehidupan publik.

Pemahaman mengenai isu kebijakan merupakan landasan tahapan selanjutnya, yaitu perumusan kebijakan. Pemerintah merumuskan dan menetapkan kebijakan publik guna menyelesaikan permasalahan dalam isu

¹¹ Edi Suharto, *Kebijakan Sosial Sebagai Kebijakan Publik* (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 3-4.

¹² *Ibid.*

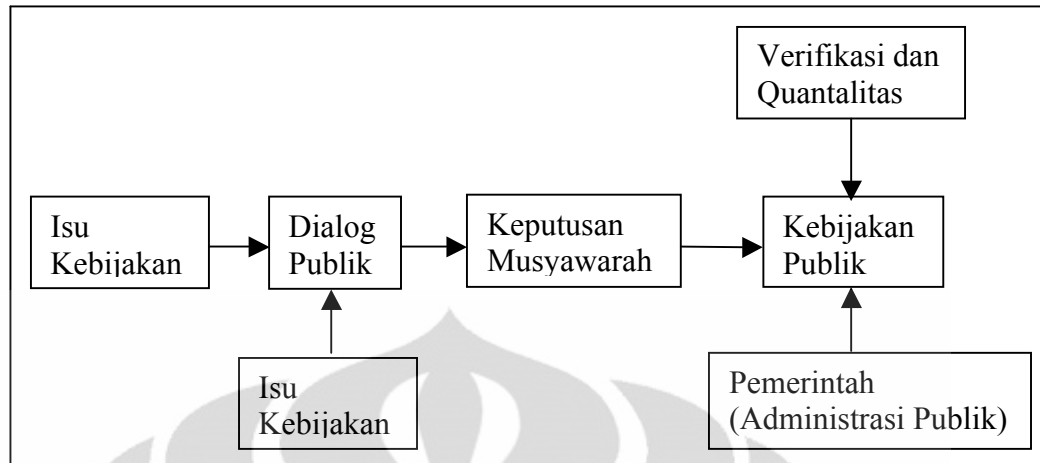
¹³ Thomas R. Dye, *Understanding Public Policy* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1975), hlm. 1.

¹⁴ Riant Nugroho, *Public Policy: Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan, Manajemen Kebijakan* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2008), hlm. 156-157.

kebijakan. Rumusan kebijakan yang telah dibentuk merupakan dasar hukum yang akan dilaksanakan bersama oleh pemerintah dengan masyarakat. Tahapan pelaksanaan tersebut merupakan tahapan implementasi kebijakan. Poin evaluasi kebijakan merupakan tahapan pasca-pelaksanaan kebijakan, dimana kebijakan publik dinilai efektivitas dan efisiensinya. Penilaian kebijakan publik tersebut dilihat berdasarkan keberhasilan perumusan dan implementasi yang tepat guna. Hasil penilaian tersebut merupakan input untuk mengkaji apakah kebijakan tersebut sudah tepat proses pelaksanaannya maupun target yang ingin dicapai. Hasil penilaian ini pun juga dapat berguna sebagai perbaikan untuk penyempurnaan maupun penghentian kebijakan publik tersebut.

Terkait dengan rumusan masalah dan pembatasan penelitian ini, penulis mengkaji poin perumusan kebijakan dan implementasi kebijakan. Model perumusan kebijakan yang penulis pilih ialah model deliberatif yang dikembangkan oleh Maarten Hajer dan Henderik Waagenar serta teori George C. Edwards III untuk menelaah implementasi kebijakan. Model deliberatif Hajer dan Waagenar merupakan pengembangan dari tulisan *The Argumentative Turn in Policy Analysis and Planning* oleh Frank Fischer dan John Forester. Model perumusan kebijakan ini juga dikenal sebagai model musyawarah. Dalam proses perumusan kebijakan dengan model ini, masyarakat diarahkan untuk dapat menemukan sendiri keputusan kebijakan berdasarkan asas musyawarah; peran pemerintah lebih diutamakan sebagai legislator.¹⁵

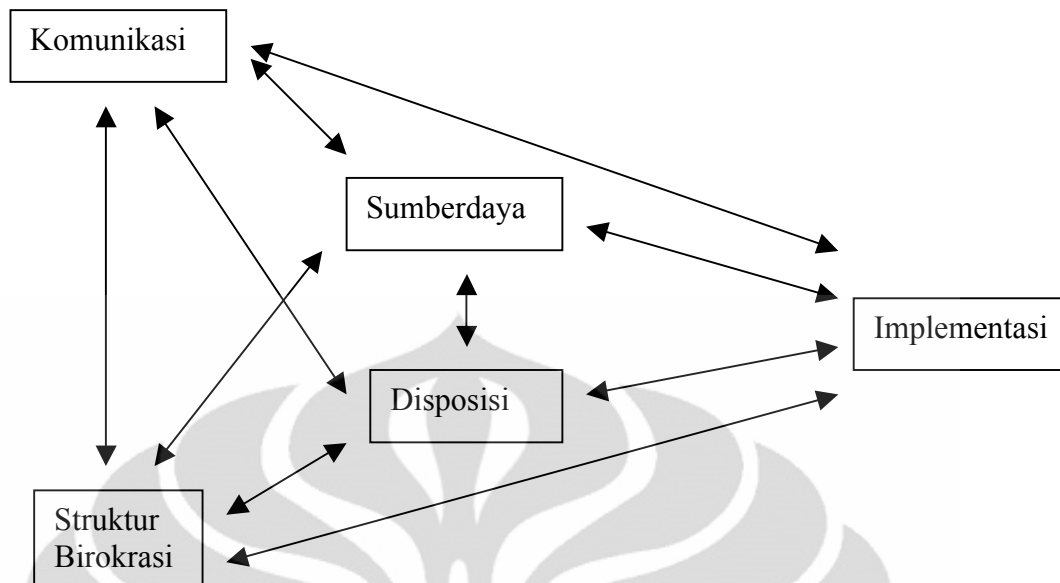
¹⁵ Nugroho, *Op. Cit.*, hlm. 537-538.



Gambar 1.1 Model Deliberatif Maarten Hajer dan Henderin Waagenar

Sumber: Riant Nugroho, *Public Policy: Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan, dan Manajemen Kebijakan* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2008), hlm. 537.

Berdasarkan Gambar 1.1, terdapat enam poin dalam proses perumusan kebijakan deliberatif, yaitu: (1) isu kebijakan, (2) dialog publik, (3) keputusan musyawarah, (4) verifikasi dan quantalitas, (5) kebijakan publik, dan (6) pemerintah (administrasi publik). Keenam poin tersebut merupakan tahapan yang membentuk siklus proses perumusan kebijakan. Diawali dengan pencetusan isu kebijakan yang kemudian dilayangkan dan dibahas dalam dialog publik yang diantaranya melibatkan masyarakat dan pemerintah. Setelah dialog publik dilakukan, pengambilan keputusan atas kebijakan dilakukan berdasarkan asas musyawarah. Hasil keputusan yang didapatkan melalui musyawarah tersebut merupakan landasan legalisasi sebagai kebijakan publik, yang kemudian melewati proses verifikasi-quantalitas dan mendapatkan dukungan pemerintah—dalam hal ini mengacu pada penanganan di bidang administrasi publik. Walaupun peran pemerintah diutamakan sebagai legislator, tapi dukungan dalam bentuk pelaksanaan melalui administrasi publik juga memegang peranan penting untuk mencapai keberhasilan implementasi.



Gambar 1.2 Faktor Penentu Implementasi Kebijakan George C. Edward III

Sumber: AG. Subarsono, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 91.

Mengacu pada Gambar 1.2, George C. Edwards III melihat bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel yang saling berkaitan satu dengan lainnya, yaitu: (1) komunikasi, (2) sumberdaya, (3) disposisi, dan (4) struktur birokrasi.¹⁶ Salah satu poin penentu keberhasilan implementasi kebijakan ialah pemahaman tujuan dan sasaran kebijakan yang sama dan tepat pada tingkat implementor dan kelompok sasaran. Apabila tujuan dan sasaran kebijakan tidak jelas ataupun tidak tersampaikan dengan baik maka akan muncul kemungkinan adanya resistensi dari kelompok sasaran. Pemahaman mengenai kebijakan harus diiringi dengan ketersediaan sumberdaya agar implementasi bisa dilakukan secara efektif. Sumberdaya manusia (kompetensi implementor) dan sumberdaya finansial memegang peranan penting dalam berjalannya proses implementasi kebijakan.

Dalam proses implementasi kebijakan, implementor harus memiliki disposisi yang baik. Disposisi merupakan pada watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor dalam pelaksanaan kebijakan. Disposisi yang baik misalnya tercermin melalui komitmen implementor sebagai pelaksana kebijakan dengan mengutamakan kejujuran, memiliki sifat demokratis, maupun bersikap

¹⁶ AG. Subarsono, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 90-92.

dan memiliki perspektif yang sesuai dengan tujuan pembuat kebijakan. Tanpa disposisi yang baik, implementasi kebijakan bisa menjadi suatu proses yang tidak efektif. Struktur birokrasi juga merupakan salah satu poin penunjang keberhasilan implementasi kebijakan. Dengan tugas berupa mengimplementasikan kebijakan, diperlukan adanya prosedur operasi standar (*standard operating procedures*) sebagai pedoman untuk bertindak bagi implementor. Selain itu, juga diperlukan struktur birokrasi yang tidak terlalu panjang maupun rumit agar pengawasan bisa tetap dilakukan.

1.5.2 Konsep Budaya Politik

Studi Budaya Politik dekat dengan pemahaman terminologi “budaya” dari berbagai ilmu, yaitu: antropologi, sosiologi, dan psikologi.¹⁷ Pemahaman budaya politik bisa dijabarkan sebagai, “pandangan politik yang mempengaruhi sikap, orientasi, dan pilihan politik seseorang”.¹⁸ Sejarah perkembangan politik, agama, etnik, status sosial, pemahaman konsep kekuasaan dan kepemimpinan merupakan faktor-faktor yang berpengaruh erat pada budaya politik.

Émile Durkheim dalam upayanya mengembangkan ide Jean-Jacques Rousseau mengenai kontrak sosial menjabarkan bahwa, “*political culture as the sets of symbols and meanings involved in securing and exercising political power*”.¹⁹ Definisi penjabaran ini ialah ‘budaya politik sebagai satuan simbol dan makna yang tersangkut dalam pengamanan dan pelaksanaan kekuatan politik’. Terminologi ‘simbol’ dan ‘kekuatan politik’ memegang peranan penting untuk memahami penjabaran tersebut. Berbagai makna yang didapatkan dari simbol menyiratkan nilai-nilai yang tercemin dan mempengaruhi kekuatan dalam sektor politik.

Dalam memahami budaya politik, Gabriel Almond dan Sidney Verba menilai bahwa terminologi budaya—yang menurut Talcott Parsons terdiri atas norma, nilai, dan sikap—memiliki kontribusi krusial, karena berpengaruh pada

¹⁷ Ronald H. Chilcote, *Teori Perbandingan Politik: Penelusuran Paradigma* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), hlm. 11.

¹⁸ B.N. Marbun, *Kamus Politik* (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2007), hlm. 71.

¹⁹ Jeffrey Olick dan Tatiana Omeltchenko, “Political Culture”, dalam *International Encyclopedia of the Social Sciences*, ed. 2, diunduh melalui <http://www.virginia.edu/sociology/publications/faculty%20articles/OlickArticles/iess.pc.pdf>, pada tanggal 9 Mei 2011.

output politik.²⁰ Berjalannya sistem politik di setiap negara merefleksikan budaya politik yang dimiliki.²¹ Terciptanya budaya politik bergantung pada faktor yang berbeda di setiap negara, karena terkait erat dengan budaya masing-masing wilayah.

1.5.3 Konsep Gender

Dr. Mansour Fakih mengemukakan bahwa upaya pendefinisian gender dalam bahasa Indonesia telah dilakukan sejak lama dan seringkali masih terjadi ketidakjelasan, yang salah satu alasannya disebabkan karena kata gender merupakan kata serapan dari bahasa Inggris, dan ketika mengacu pada kamus, tidak ada pengertian secara jelas diantara kata *sex* dan *gender*.²²

Untuk memahami konsep gender harus melalui pembedaan antara kata gender dan seks (jenis kelamin), dimana pengertian jenis kelamin ialah pensifatan atau pembagian dua jenis kelamin manusia yang ditentukan secara biologis yang melekat pada jenis kelamin tertentu, sedangkan konsep gender ialah suatu sifat yang melekat pada kaum laki-laki maupun perempuan yang dikonstruksi secara sosial maupun kultural.²³ Sebagai contoh, dalam konteks manusia berjenis kelamin laki-laki adalah manusia yang memiliki penis, jakala, memproduksi sperma, dan yang berjenis perempuan adalah manusia yang memiliki alat reproduksi seperti rahim dan saluran untuk melahirkan, mempunyai alat menyusui; sedangkan dalam konteks gender, perempuan dikenal memiliki nilai-nilai kelembutan, emosional, keibuan, dan laki-laki dianggap kuat, rasional, jantan, serta perkasa.

Penentuan konsep jenis kelamin dilakukan melalui telaah biologis (mengacu pada alat kelamin yang dimiliki setiap manusia), yang oleh sebab itu secara kodrat tidak akan berubah maupun dipertukarkan. Sedangkan dalam cakupan konteks gender, ciri dari sifat yang dimiliki dari perempuan dan laki-laki dapat berubah secara waktu dan tempat.²⁴

²⁰ Olick dan Omeltchenko, *Loc. Cit.*

²¹ *Ibid.*

²² Dr. Mansour Fakih, *Analisis Gender dan Transformasi Sosial* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar), hlm. 7.

²³ *Ibid.*, hlm. 8.

²⁴ *Ibid.*

1.5.4 Konsep Perwakilan Politik

Joni Lovenduski menjabarkan ide mengenai perwakilan politik sebagai kehadiran para anggota kelompok yang memperjuangkan kepentingannya dalam lembaga-lembaga politik formal.²⁵ Terdapat dua perbedaan atas perwakilan yaitu deskriptif dan substansif. Perwakilan deskriptif melihat bahwa upaya representasi suatu kelompok harus menghadirkan wakil yang memiliki karakteristik sesuai yang diwakilkan, sedangkan perwakilan substansif menitikberatkan pada kepentingan yang direpresentasikan tanpa melihat siapa yang merepresentasikan.²⁶ Tuntutan terhadap adanya perwakilan perempuan dapat dilihat berdasarkan tiga argumen, yaitu: (1) argumen keadilan, yang berlandaskan pada prinsip keadilan bahwa perempuan merupakan warga negara yang memiliki hak, kewajiban serta identitas tersendiri sehingga harus diwakilkan secara khusus; (2) argumen pragmatis, yang melihat bahwa dengan ada kecenderungan bagi perempuan untuk memilih sesama perempuan, maka peningkatan jumlah partisipasi perempuan—baik sebagai wakil maupun pemilih—memungkinkan untuk terjadi; dan (3) argumen perbedaan, yang beranggapan bahwa keterlibatan perempuan akan memberikan perbedaan dan perubahan pada sektor politik.²⁷

1.5.5 Konsep Kuota

Keterwakilan perempuan merupakan sebuah agenda penting dalam upaya menaikkan kesetaraan gender, yang berpengaruh pada kesetaraan dalam lingkup politik. Secara spesifik, representasi perempuan bisa dilakukan melalui ketentuan proporsi perempuan dalam partai politik maupun pemilihan umum, atau yang biasa disebut dengan Kuota bagi perempuan. Kuota merupakan salah satu bentuk tindakan penegasan (*affirmative action*). Oleh sebab itu, sebelum menelaah mengenai kuota, diperlukan pemahaman singkat mengenai tindakan penegasan.

Menurut Maggie Humm, tindakan penegasan mulai dikenal ketika Lyndon Johnson (Presiden Amerika Serikat periode 1963-1969) menghasilkan program pelarangan diskriminasi tenaga kerja berdasarkan masalah ras, warna kulit,

²⁵ Joni Lovenduski, *Politik Berparas Perempuan* (Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 2008), hlm. 35.

²⁶ *Ibid.*, hlm. 39-42.

²⁷ *Ibid.*, hlm. 48-53.

agama, jenis kelamin atau asal daerah.²⁸ Para peneliti feminis melihat bahwa prinsip tindakan penegasan ini dianggap tidak dapat mengakomodasi pentingnya persamaan dengan sendirinya, sehingga dibutuhkan upaya yang bertujuan untuk meningkatkan kesetaraan (yang ketika itu terutama terjadi) pada sektor serikat buruh, pasar tenaga kerja, dan teknologi. *Equal Pay Act* yang dikeluarkan di Inggris pada tahun 1970 dan diamandemen pada tahun 1984, merupakan salah satu contoh tindakan penegasan yang merubah kondisi material perempuan dimana perempuan memiliki kesempatan untuk menuntut upah yang sama atas kerja yang sama. Dengan pemahaman bahwa diskriminasi dapat diminimalisir melalui tindakan penegasan, perempuan mulai sadar bahwa peluang untuk mengakses dan berpartisipasi dalam pekerjaan kian bertambah luas sehingga upaya peningkatan pendidikan pun dilakukan. Meningkatnya akses dan partisipasi di bidang pekerjaan serta pendidikan sedikit banyak memberikan perubahan pada budaya dan kehidupan perempuan.

Tindakan penegasan tidak hanya diterapkan pada sektor pekerjaan, melainkan juga pada bidang politik. Penetapan proporsi golongan atau kelompok tertentu pada badan atau lembaga publik merupakan salah satu bentuk tindakan penegasan dalam bidang politik. Penetapan proporsi juga dikenal sebagai penetapan kuota dalam disiplin ilmu politik diskursus kajian perempuan. Konsep dan pemahaman Kuota bagi Perempuan telah sejak lebih kurang dua dekade lalu meluas di dunia. Afrika Selatan, negara-negara di wilayah Eropa Barat dan region Nordik ialah contoh dari negara yang telah mengaplikasikan sistem kuota bagi perempuan di parlemen.²⁹

Terdapat empat kelompok argumen dalam melihat upaya penaikkan proporsi pemilihan perempuan, yaitu:³⁰

- 1) menjadikan politikus perempuan yang telah berhasil sebagai *role model*. Ketika jumlah kandidat perempuan yang berhasil terpilih bertambah banyak, maka perempuan akan melihat bahwa kesempatan untuk sukses di bidang tersebut menjadi terbuka lebih lebar, sehingga diharapkan jumlah

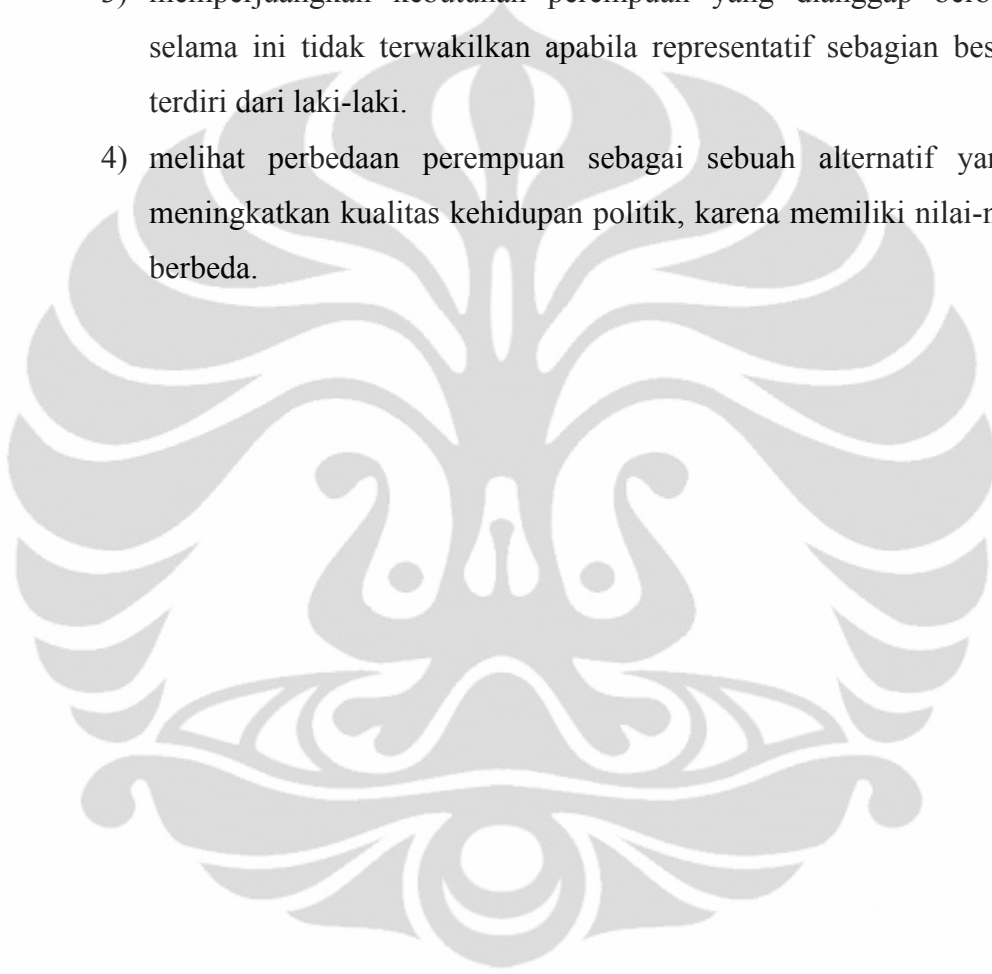
²⁸ Mundi Rahayu, *Ensiklopedia Feminisme*, Terj. Maggie Humm (Yogyakarta: Fajar Pustaka Baru, 2002), hlm. 8-9.

²⁹ Anne Phillips, *The Politics of Presence: The Political Representation of Gender, Ethnicity, and Race* (New York: Oxford University Press, 1995), hlm. 57-58.

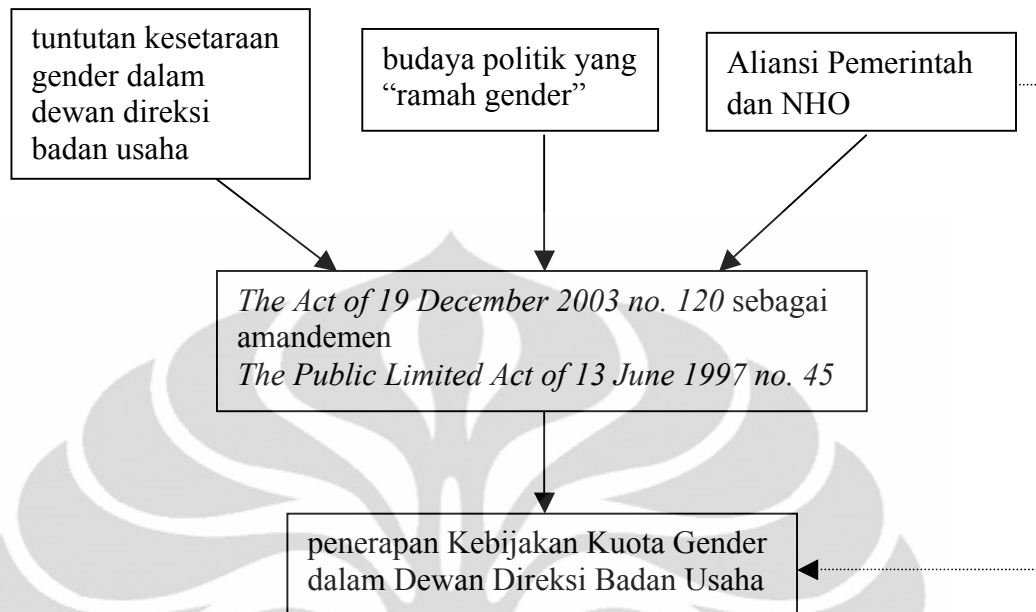
³⁰ *Ibid.*, hlm. 62-66.

keikutsertaan perempuan untuk mengikuti jejak kesuksesan para *role model* tersebut akan meningkat.

- 2) memperjuangkan prinsip keadilan antar jenis kelamin, dimana perempuan merasa bahwa representasi oleh laki-laki merupakan sebuah bentuk monopoli.
- 3) memperjuangkan kebutuhan perempuan yang dianggap berbeda, dan selama ini tidak terwakilkan apabila representatif sebagian besar masih terdiri dari laki-laki.
- 4) melihat perbedaan perempuan sebagai sebuah alternatif yang dapat meningkatkan kualitas kehidupan politik, karena memiliki nilai-nilai yang berbeda.



1.6 Skema Alur Berpikir



Gambar 1.3 Skema Alur Berpikir

Skema alur berpikir yang digunakan penulis dalam penelitian ini terbagi atas lima poin yang tergambar pada kotak-kotak di atas, yaitu: “tuntutan kesetaraan gender dalam dewan direksi badan usaha”, “budaya politik yang ‘ramah-gender’”, “aliansi pemerintah dan NHO”, “*The Act of 19 December 2003 no. 120* sebagai amandemen *The Public Limited Act of 13 June 1997 no. 45*”, dan “penerapan Kebijakan Kuota Gender dalam Dewan Direksi Badan Usaha”.

Berdasarkan kelima poin tersebut, penulis menganalisis bahwa terbentuknya amandemen *The Public Limited Act of 13 June 1997* dengan *The Act of 19 December 2003 no. 120* dikarenakan adanya poin “tuntutan kesetaraan gender dalam dewan direksi badan usaha”, “budaya politik yang ‘ramah-gender’”, serta “aliansi pemerintah dan NHO”. Munculnya tuntutan akan keseimbangan jumlah perempuan dan laki-laki dalam dewan direksi badan-badan usaha sinergis dengan landasan budaya politik yang ramah gender, yang kemudian didukung oleh aliansi antara pemerintah dan NHO sehingga dapat menghasilkan amandemen kebijakan terkait PLC. Masyarakat dengan latar budaya politik yang ramah gender telah memiliki pemahaman yang baik mengenai pentingnya kesetaraan gender dalam berbagai aspek kehidupan, sehingga kemunculan

tuntutan akan isu dalam lingkup tersebut mendapatkan respon yang positif dan komunikatif.

Aliansi pemerintah dan NHO berperan sebagai pihak yang menangani dan mencari jalan keluar terhadap hambatan yang muncul dari respon masyarakat maupun internal aliansi itu sendiri. Respon masyarakat yang dihasilkan melalui paparan publik menjadi acuan aliansi tersebut dalam pengambilan keputusan untuk mengamandemen kebijakan *The Public Limited Act of 13 June 1997*. Tindak lanjutan setelah amandemen ialah implementasi KKGDD. Uniknya, dalam tahapan ini aliansi pemerintah dan kedua organisasi tetap berperan untuk mengawasi pelaksanaan kebijakan. Garis panah putus-putus menandakan bahwa peran aliansi tersebut tidak lantas berhenti hanya pada proses perumusan kebijakan, namun juga pada saat pelaksanaan kebijakan.

1.7 Metode Penelitian

Metode penelitian sosial bisa dijabarkan sebagai sebuah “cara sistematis yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data yang diperlukan dalam proses identifikasi dan penjelasan fenomena sosial yang tengah diteliskanya.”³¹ Sehingga guna menunjang proses penulisan skripsi ini, diperlukan pemahaman dan penggunaan metode penelitian sosial yang sesuai. Metode penelitian yang digunakan oleh penulis ialah metode kualitatif. Penggunaan metode kualitatif mencakup paradigma interpretivisme, yang bertujuan untuk memahami fenomena sosial dengan memfokuskan penelitian pada alasan terjadinya tindakan sosial.³² Metode Kualitatif memiliki beberapa fungsi, yaitu: (1) *Contextual Research*, yang menjelaskan mengenai seperti apa definisi dan bagaimana bentuk akan sesuatu; (2) *Explanatory*, yang membahas mengenai alasan atau sebab apa yang menyebabkan terjadinya sesuatu; (3) *Evaluative*, yang melihat apakah ada fungsi atau peranan yang terjadi akan sesuatu; dan (4) *Generative*, yang merupakan

³¹ Gumilar Rusliwa Somantri, “Memahami Metode Kualitatif”, dalam *Makara, Sosial Humanior*, Vol. 9, No. 2 (Desember 2005), hlm. 57.

³² Sanapiah Faisal, “Varian-varian Kontemporer Penelitian Sosial”, dalam *Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2001), hlm. 46.

sebuah proses untuk menguji dan mengembangkan teori maupun strategi, yang diiringi dengan adanya saran ataupun respon terhadap sesuatu.³³

Merujuk pada fungsi-fungsi tersebut, penulis membatasi penelitian ini hanya pada tiga poin pertama sebagai upaya penjelasan yang dapat memberikan pemahaman mengenai definisi, alasan, dan fungsi objek penelitian. Dalam upaya mengumpulkan data penulis menggunakan metode analisis isi. Metode analisis isi mencakup proses pengumpulan data dimana penelitian dilakukan berdasarkan telaah berbagai macam jenis dokumen.³⁴ Berdasarkan penjabaran metode tersebut, dokumen yang ditelaah oleh penulis melingkupi data-data sekunder berupa studi literatur, tulisan ilmiah, catatan hasil rapat antar departemen pemerintahan, laporan departemen pemerintahan, laporan badan atau organisasi, dan laporan penyelenggaraan seminar maupun pidato.

1.8 Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini dituangkan ke dalam lima bab yang setiap bagiannya memiliki penjelasan masing-masing guna menjabarkan isi penelitian.

Bab 1: **Pendahuluan**. Bab pertama dalam skripsi ini akan berisi pendahuluan, dimana didalamnya terdapat latar permasalahan penulis dalam memilih isu yang akan diteliti. Kemudian penulis akan melakukan perumusan masalah, untuk mendapatkan gambaran yang lebih spesifik terhadap cakupan penelitian yang sesuai dengan kebutuhan. Gambaran singkat mengenai teori yang digunakan akan diberikan didalam bab pertama ini sebagai pemahaman untuk melihat gambaran kerangka kerja yang digunakan. Gambaran teori yang telah diberikan akan membantu pemahaman melihat skema alur berpikir yang digunakan oleh penulis, yang kemudian dilanjutkan dengan penjabaran mengenai penggunaan metode penelitian, dan sistematika penulisan penelitian yang akan mempermudah dalam memahami isi dari penelitian.

Bab 2: **Politik dan Perempuan di Norwegia**. Bab kedua dalam skripsi ini akan berisi profil negara Norwegia, sejarah singkat negara Norwegia, sejarah

³³ Jane Ritchie and Jane Lewis, *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers* (London: Sage Publications, 2004), hlm. 27.

³⁴ Somantri, *Op. Cit.*, hlm. 58-60.

gerakan perempuan di Norwegia, dan kondisi politik di Norwegia yang bersinggungan dengan isu perempuan.

Bab 3: Proses Perumusan *The Act of 19 December 2003 No. 120*. Bab ketiga dalam skripsi ini terbagi atas dua sub-bab yang masing-masing akan berisi mengenai penjabaran latar belakang amandemen *The Act of 19 December 2003 No. 120* serta proses dan isi KKGDD. Pada sub-bab proses terbentuknya KKGDD, juga terdapat analisis proses terbentuknya kebijakan tersebut yang mengacu pada model proses pembentukan kebijakan deliberatif (telah dijabarkan dan dijelaskan pada sub-bab 1.5.1) dan skema alur berpikir (telah dipaparkan pada sub-bab 1.6). Pada sub-bab penjabaran isi KKGDD terdapat pembagian atas poin isi amandemen *The Act of 19 December 2003 No. 120* dan jenis badan usaha yang tercakup dalam KKGDD.

Bab 4: Penerapan Kebijakan Kuota Gender dalam Badan Usaha. Pada bab keempat dalam skripsi ini, pembahasan akan dilakukan dalam tiga sub-bab yang berisi mengenai penjabaran proses implementasi dan pengaruh KKGDD. Pada sub-bab implementasi kebijakan, selain penjabaran proses pelaksanaan kebijakan juga terdapat poin hambatan yang ditemui dalam menjalankan proses implementasi kebijakan. Setelahnya akan dibahas mengenai pengaruh implementasi KKGDD. Pada sub-bab ketiga, terdapat analisis proses implementasi kebijakan yang mengacu pada faktor penentu implemementasi kebijakan oleh George C. Edwards III (telah dijabarkan dan dijelaskan pada bab 1) dan skema alur berpikir (telah dipaparkan pada sub-bab 1.6).

Bab 5: Kesimpulan. Bab kelima merupakan bab penutup, dimana kesimpulan atas pembahasan di bab-bab sebelumnya akan dilakukan.

BAB 2

POLITIK DAN PEREMPUAN DI NORWEGIA

Untuk memahami KKGDD, terlebih dahulu diperlukan pemahaman mengenai negara Norwegia. Pada bagian awal bab ini, akan dijabarkan profil, sejarah negara, sejarah gerakan perempuan, dan gambaran kondisi politik terkait isu perempuan. Dengan mengetahui ilustrasi kondisi perpolitikan negara Norwegia, diharapkan bab ini dapat menjadi panduan awal untuk memahami pembahasan pada bab-bab selanjutnya.

2.1 Profil Norwegia

Norwegia merupakan salah satu negara di wilayah Eropa bagian Utara yang berbagi perbatasan dengan Swedia, Finlandia, dan Rusia, dan dikelilingi oleh lautan, termasuk Laut Barents, Laut Utara, dan Laut Norwegia. Negara yang berada di wilayah semenanjung Skandinavia ini terbagi atas lima kawasan: Timur, Selatan, Barat, Tengah, dan Utara; seluas 323.802 km² dengan topografi yang umumnya berupa rangkaian *fjord*,³⁵ pegunungan, dan gletser.³⁶ Walaupun terletak di wilayah dengan ketinggian yang sama dengan Alaska, Tanah Hijau (*Greenland*), dan Siberia, Norwegia tetap merupakan negara dengan iklim yang bersahabat untuk ditinggali. Iklim sedemikian merupakan efek dari Gulf Stream.³⁷

³⁵ Istilah *fjord* bukan merupakan kata yang memiliki pengertian dalam bahasa Indonesia. Merujuk pada definisi berikut, “*Although ‘fjord’ means sea inlet, fjords are often named for bays. They are the long, narrow, zigzagging inlets running between sheer cliffs, created by the glaciers of the last ice age, 20,000 years ago. These deep, narrow inlets can extend far inland, some for hundreds of miles*”, maka *fjord* dapat dijabarkan sebagai ‘walaupun “*fjord*” berarti ceruk lautan, *fjord* sering digunakan untuk menyebut teluk. Teluk adalah bagian yang menjorok ke daratan, memanjang, sempit dan meliuk-likuk antara jurang-jurang terjal, yang dibentuk oleh glasier (sungai es) sepanjang abad es 20.000 tahun yang lalu. Teluk ini dapat menjorok ke daratan sampai ratusan mil’. Berdasarkan definisi tersebut, dapat dipahami bahwa *fjord* merupakan fenomena alam berbentuk teluk panjang yang terbuat dari gletser. Untuk lebih lengkapnya, lihat penjelasan melalui akses pada artikel <http://traveltips.usatoday.com/cruising-fjords-norway-25487.html>.

³⁶ Jon Gunnar Arntzen dan Bård Bredrup Knudsen, *Political Life and Institutions in Norway* (Oslo: K. Brevigs Boktrykkeri, 1980), hlm. 9-10.

³⁷ *Norwegia: Musim dan Iklim*, diakses melalui <http://www.norwegia.or.id/Travel/Musim-dan-iklim/>, pada tanggal 23 Maret 2011. Istilah *Gulf Stream* bukan merupakan kata yang memiliki padanan kata maupun pengertian dalam bahasa Indonesia. Merujuk pada definisi berikut, “*the most important ocean-current system in the northern hemisphere, which stretches from Florida current, the Gulf Stream itself, and an eastern extension, the North Atlantic Drift*”, maka *Gulf Stream* dapat dijabarkan sebagai ‘sistem arus laut di belahan utara bumi, yang terbentang dari Florida sampai ke barat laut Eropa. Sistem ini menyatukan beberapa arus: arus Florida, *Gulf Stream* itu sendiri dan perluasan bagian timur dari North Atlantic Drift (Arus Atlantik Utara)’.

Sebaran pulau-pulau kecil berjumlah 75.000 di sepanjang garis pantai menempatkan sektor perikanan (terutama ikan herring), sektor kelautan—yang juga terkenal akan pembuatan kapal laut, dan penambangan minyak lepas pantai, sebagai penyumbang devisa negara disamping industri kayu.³⁸

Beribukota di Oslo, dengan sistem pemerintahan Monarki Konstitusional, kerajaan Norwegia terbagi atas tiga cabang kekuasaan. Cabang kekuasaan eksekutif dipimpin oleh seorang raja serta kepala pemerintahan dipimpin oleh Perdana Menteri bersama dengan kabinet, lalu cabang legislatif yang terdiri atas *Storting* (parlemen), dan cabang yudikatif yang berupa *Supreme Court of Høyesterett*. Terdapat tiga tingkatan pemerintahan dengan pembagian kuasa dan kerja yang berbeda, yaitu: (1) lokal, yang bisa disetarakan dengan tingkatan kotamadya (*kommune*); (2) regional, yang setingkat dengan propinsi (*fylke*) sebanyak 19 daerah; dan (3) nasional.³⁹

Cabang kekuasaan eksekutif merupakan pemerintah yang biasa disebut kabinet (*regjering*) dengan 15 kementerian (*departementer*) yang masing-masing dikepalai oleh seorang menteri (*minister* atau *statsråd*).⁴⁰ Parlemen (*Storting*) memiliki sistem dua kamar, namun tidak memiliki institusi yang setingkat dengan senat.⁴¹ Pemilihan umum tingkat parlemen dilakukan dengan sistem proporsional dalam kurun waktu satu kali setiap empat tahun.⁴²

2.2 Politik di Norwegia

Beberapa literatur menyebutkan bahwa awal mula sejarah Norwegia terkait erat dengan era Viking, yang dimulai sekitar 793 AD.⁴³ Kepemimpinan Raja Olav Haraldsson (1015-1028) tercatat sebagai momen adaptasi agama Kristiani dengan pendirian gereja pertama pada tahun 1024. Era Viking yang

Untuk lebih lengkapnya, lihat penjelasan melalui akses pada artikel <http://www.weatheronline.co.uk/reports/wxfacts/North-Atlantic-Drift-Gulf-Stream.htm>.

³⁸ Snorre Evensberget, *Eyewitness Travel Guides: Norway* (London: Dorling Kindersley Limited, 2003), hlm. 10-15.

³⁹ Arntzen dan Knudsen, *Op. Cit.*, hlm. 9.

⁴⁰ *Ibid.*

⁴¹ *Ibid.*

⁴² “The World Factbook: Norway”, diakses melalui <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/no.html>, pada tanggal 24 Juni 2011.

⁴³ Katharina Lobeck dan Fran Parnell, *Scandinavian Europe* (Oakland: Lonely Planet Publications Pty Ltd, 2005), hlm. 267-269.

lantas mengalami kemunduran sejak 1066 merupakan momentum kekuasaan kerajaan Skotlandia di wilayah Norwegia. Pada tahun 1349, wabah pes menyerang seluruh negeri dan menewaskan hingga lebih kurang sepertiga populasi penduduk pada saat itu.

Semenjak tahun 1387, selama lebih dari 400 tahun Norwegia merupakan bagian dari kerajaan Denmark.⁴⁴ Rentangan jarak yang jauh disertai latar geografis berupa pegunungan, danau, fjord, gletser, dan pulau-pulau kecil memberikan hambatan komunikasi, sehingga secara perlahan pengaturan di wilayah-wilayah Norwegia lebih banyak diambil alih oleh penduduk lokal. Terlebih lagi, dengan melihat jenis topografi yang sulit, lahan yang dapat digunakan untuk bercocok tanam maupun beternak umumnya terbagi dalam skala kecil sehingga upaya pengembangan pertanian maupun peternakan tergolong terbatas.⁴⁵ Di lain pihak, keterbatasan lahan menempatkan para petani dan peternak untuk bekerja dalam unit yang kecil, sehingga meminimalisir kemunculan tuan tanah, yang dengan kata lain mampu menekan pertumbuhan feodalisme.

Semenjak era kekuasaan Viking, perkembangan feodalisme di Norwegia kalah signifikan dibandingkan dengan negara-negara di wilayah Eropa lainnya.⁴⁶ Pengelolaan lahan pertanian dan peternakan dilakukan oleh petani dan peternak setempat dibawah pengawasan pejabat utusan kerajaan. Namun, relasi antara penduduk lokal, petani dan peternak setempat, dengan kaum pemilik modal, serta pejabat kerajaan tidaklah selalu berjalan lancar. Walaupun peran feodalisme dinilai minim, pembagian kelas sosial tetap terjadi.⁴⁷ Kondisi yang menggambarkan pembagian kelas sosial dengan cukup jelas ialah pada saat ritual keagamaan di gereja. Hingga akhir abad ke-18, kelas sosial menentukan urutan tempat duduk para jemaat.

Memasuki abad ke-19, kesadaran masyarakat akan isu sosial dan ekonomi mulai muncul. Andreas Aase menilai bahwa kondisi ini dapat dijelaskan dengan mengacu pada sejarah. Minimnya pengaruh feodalisme di masyarakat dan

⁴⁴ Amtzen dan Knudsen, *Op. Cit.*, hlm. 14.

⁴⁵ Andreas Aase, "In Search of Norwegian Values", dalam *Contemporary Problems in Government and Politics*, bagian 1 dari 2 jilid (Oslo: Representralen Blindern, 2008), hlm. 4.

⁴⁶ Amtzen dan Knudsen, *Op. Cit.*, hlm. 14.

⁴⁷ Aase, *Op. Cit.*, hlm. 5.

kemunculan gerakan-gerakan seperti yang dipelopori oleh Hans Nielsen Hauge (1771-1824) melalui ajaran relijius yang lantas berhasil mengurangi segregasi di gereja, Søren Jaabæk (1814-1894) yang merupakan seorang anggota parlemen sekaligus pemimpin asosiasi yang bertujuan meningkatkan kesadaran politik di kalangan petani serta peternak, dan Marcus Thrane (1817-1890) dengan keberhasilannya menghimpun 414 asosiasi kelas pekerja beranggotakan 30,000 orang; menjadi salah satu faktor penentu kemunculan tersebut.⁴⁸

Sangat disayangkan bahwa pada masa itu, tindakan yang dilakukan Hauge dan Thrane masih dianggap sebagai bentuk protes yang provokatif terhadap para pejabat negara (*embetsmenn*) yang notabene penguasa politik, sehingga keduanya sempat ditangkap dan ditahan. Namun, disisi lain, aksi yang dilakukan oleh Hauge, Jaabæk, dan Thrane, dianggap sebagai salah satu momentum kebangkitan para kaum awam, khususnya petani dan pekerja, yang nantinya berkontribusi pada pembentukan nilai-nilai tradisional Norwegia.

Perang Napoleon (1799-1815) merupakan salah satu momentum penting dalam sejarah Norwegia. Kerajaan Denmark yang bersekutu dengan Perancis menempatkan Norwegia sebagai oposisi Inggris, yang selama ini merupakan mitra dagang utama.⁴⁹ Kondisi ini menjadi salah satu pemicu untuk mengakhiri perserikatan dengan kerajaan Denmark. Keinginan Norwegia untuk memisahkan diri telah lama dipertimbangkan mengingat hubungan yang kian merenggang karena seringkali terjadi perlakuan yang tidak menyenangkan dari kerajaan Denmark, lalu perbedaan kepentingan dalam sektor kebijakan luar negeri (khususnya terkait dengan perdagangan) antara kedua negara yang semakin mencuram, dan bertambah luasnya gerakan-gerakan separatis yang menginginkan kemerdekaan maupun penggabungan dengan kerajaan Swedia. Keleluasaan untuk membangun bank nasional dan mendirikan universitas yang diberikan oleh kerajaan Denmark pun tidak kunjung dapat meredam keinginan tersebut.

Pada bulan Januari tahun 1814, sebagai realisasi perjanjian damai antara kerajaan Denmark dan kerajaan Swedia, Norwegia ditetapkan sebagai bagian dari wilayah Swedia. Penawaran kerajaan Swedia untuk menjadikan Norwegia sebagai

⁴⁸ Aase, *Op. Cit.*, hlm. 5.

⁴⁹ Amtzen dan Knudsen, *Op. Cit.*, hlm. 15.

salah satu provinsi kerap ditampik karena keinginan untuk merdeka secara utuh semakin menguat. Pembentukan majelis konstitusional (*Rigsforsamlingen*) pada bulan April-Mei di tahun yang sama, melahirkan sebuah konstitusi—yang sekaligus menentukan sistem pembagian kekuasaan berupa majelis legislasi yang dipilih secara langsung (*Storting*) sebagai pengawas kerajaan beserta para bawahannya (dewan eksekutif)—serta keputusan untuk mengangkat Pangeran Christian Frederik, yang sebelumnya merupakan raja muda kerajaan Denmark, sebagai raja Norwegia.⁵⁰

Keinginan Norwegia untuk merdeka secara utuh tidak berhasil direalisasikan karena dianggap menyalahi perjanjian damai antara kerajaan Swedia dan kerajaan Denmark. Raja Swedia, dengan dukungan kuat Inggris dan Rusia, berhasil memaksa Norwegia untuk tunduk dibawah kekuasaan kerajaan Swedia dengan tetap memberikan keleluasaan untuk mempertahankan konstitusi yang baru dibuat.

Dalam beberapa dekade setelahnya, dinamika kehidupan politik mulai bergulir. Dua isu utama yang kerap mewarnai kondisi politik pada era ini ialah mengenai hubungan parlemen dengan kerajaan, khususnya terkait penggunaan hak veto dan *impeachment*, dan menguatnya peran dan posisi penduduk pedesaan dalam lingkup politik, terutama di parlemen. Peran *The Storting* dalam menghadapi kerajaan mulai berkembang pada masa ini.⁵¹ Situasi antara parlemen dengan kerajaan yang seringkali panas mulai membaik memasuki tahun 1860an; bersamaan dengan dilakukannya amandemen konstitusi untuk pertama kalinya, yang membahas mengenai kelompok-kelompok politik dalam parlemen.⁵²

Perkembangan dalam sektor politik sayangnya tidak diiringi dengan pertumbuhan ekonomi. Menurut ulasan yang ditulis oleh Eric S. Einhorn dan John Logue tentang politik negara-negara kesejahteraan (*welfare state*) di Skandinavia,⁵³ pada akhir abad ke-19 Norwegia, yang meski tercatat sebagai

⁵⁰ Amtzen dan Knudsen, *Op. Cit.*, hlm. 15.

⁵¹ Hilmar Rommetvedt, *The Rise of the Norwegian Parliament* (London: Frank Cass and Company Limited, 2003), hlm. 2.

⁵² Amtzen dan Knudsen, *Op. Cit.*, hlm. 15.

⁵³ Penggunaan istilah Skandinavia dalam tulisan Einhorn dan Logue ditujukan pada seluruh negara Nordik; Denmark, Norwegia, Islandia, Finlandia, dan Swedia. Walaupun penggunaan istilah Skandinavia untuk menyebut kelima negara tersebut terkadang dianggap kurang tepat—perbedaan rumpun bahasa Finlandia dengan keempat negara lainnya—namun dalam konteks tulisan ini,

negara pertama yang mengadopsi sistem pemerintahan parlementer pada tahun 1884, merupakan salah satu negara di wilayah Skandinavia yang berada pada kondisi ekonomi mengesankan.⁵⁴ Sulitnya kehidupan di Norwegia berakibat pada tingkat emigrasi yang cukup tinggi ke Amerika Serikat.⁵⁵

Permasalahan ekonomi pada masa ini lantas berangsur-angsur membaik seiring dengan berbagai perbaikan dalam sektor politik. Dengan ditetapkannya penggunaan sistem parlementer, maka era pertumbuhan partai politik dimulai; terbukti melalui transformasi berbagai kelompok menjadi partai politik seperti kelompok konservatif (Høyre) dan kelompok liberal (*Venstre*) maupun gerakan buruh.⁵⁶ Kemunculan partai-partai politik memberikan dampak dalam pembahasan isu dan legislasi kebijakan dalam parlemen, khususnya yang bersifat melindungi sektor ekonomi, buruh, dan sosial.

Perkembangan dalam sektor politik semakin signifikan yang ditandai dengan penetapan hak memilih (memberikan suara) dalam pemilihan umum tingkat lokal (kotamadya) dan parlemen. Laki-laki sudah memiliki hak memberikan suara pada tahun 1898 pada tingkat parlemen dan tahun 1901 pada tingkat lokal;⁵⁷ perempuan telah dapat memberikan hak pilih pada tahun 1901 pada tingkat lokal dan 1907 pada tingkat parlemen serta penetapan hak pilih universal dengan batas usia minimal 25 tahun, disahkan pada tahun 1913.⁵⁸

Tuntutan kuat untuk kemerdekaan Norwegia muncul kembali dari hampir semua elemen masyarakat. Pada tahun 1905, tuntutan tersebut berhasil dipenuhi; Norwegia merdeka secara utuh dari kerajaan Swedia.⁵⁹ Momentum ini juga disertai dengan pemilihan pangeran Denmark, Carl—yang dikemudian hari dikenal dengan nama Haakon VII (1905-1957)—sebagai raja Norwegia.⁶⁰

Perkembangan dalam bidang politik dan ekonomi yang sedang menanjak terhambat ketika memasuki era Perang Dunia I (1914-1918). Tingginya jumlah

secara geografis, historis, dan politik, istilah Skandinavia lebih umum digunakan dan lebih dikenal sehingga diharapkan akan lebih mempermudah pemahaman pembaca.

⁵⁴ Eric S. Einhorn dan John Logue, *Modern Welfare States: Scandinavian Politics & Policy in the Global Age* (Westport: Praeger Publishers, 2003), hlm. 3-4.

⁵⁵ *Ibid.*

⁵⁶ Amtzen dan Knudsen, *Op. Cit.*, hlm. 17.

⁵⁷ *Ibid.*

⁵⁸ Heidar, *Op. Cit.*, hlm. 85-86.

⁵⁹ Einhorn dan Logue, *Op. Cit.*, hlm. 5.

⁶⁰ Amtzen dan Knudsen, *Op. Cit.*, hlm. 18.

perusahaan asing yang berinvestasi di ranah ekonomi dalam negeri memaksa pemerintah Norwegia untuk menetapkan kebijakan yang sifatnya memantau dan melindungi kekayaan alam yang dimiliki. Selama empat tahun masa peperangan, walaupun upaya untuk menjadi pihak yang netral telah dilakukan, namun dengan kekayaan alam berupa mineral dan wilayah perairan yang strategis, menjadikan Norwegia salah satu target penyerangan. Pasca perang, Norwegia termasuk salah satu negara dengan kondisi porak poranda di berbagai wilayah. Salah satu imbas dari kondisi buruk ini ialah tingkat pengangguran yang tinggi karena terhentinya kegiatan industri, yang lantas menyebabkan depresi berat melanda Norwegia.⁶¹

Pada masa ini, jumlah partai politik yang terbentuk mengalami peningkatan. Berbagai kelompok, dari mulai ekstrem kanan hingga ekstrem kiri, kian menjamur. Partai buruh (*Det norske Arbeiderparti*), partai Komunis Norwegia, partai Agraris (*Senterpartiet*), partai Kristen (*Kristelig Folkeparti*), dan partai Liberal merupakan sebagian contoh partai-partai yang berdiri pada kisaran tahun 1920an hingga 1930an. Begitu beragamnya partai dalam spektrum politik Norwegia melahirkan istilah untuk mengelompokan partai-partai tersebut, yang dikenal dengan ‘tiga blok’, yaitu: sosialis, tengah, dan konservatif.⁶²

Situasi politik dunia pada tahun 1930an ditandai oleh munculnya permasalahan ekonomi di negara-negara yang menerapkan demokrasi serta perkembangan Fasisme yang luas dan pesat. Berdasarkan kondisi tersebut, partai-partai berbasis Sosial di Norwegia, Denmark, dan Swedia bersatu dan melakukan konsolidasi kekuatan.⁶³ Penggabungan ini menghasilkan kebijakan yang diharapkan bisa menjadi alternatif dalam memperbaiki kondisi (khususnya negara-negara kesejahteraan di wilayah Skandinavia) pada saat itu, berupa: (1) penyediaan layanan sosial dan subsidi, (2), manajemen pasar yang tepat guna memantau pertumbuhan ekonomi sekaligus menekan jumlah pengangguran, dan (3) mengeluarkan regulasi yang sesuai dengan karakteristik negara-negara kesejahteraan.⁶⁴

⁶¹ Amtzen dan Knudsen, *Op. Cit.*, hlm. 18.

⁶² *Ibid.*, hlm. 19.

⁶³ Einhorn dan Logue, *Op. Cit.*, hlm. 7.

⁶⁴ *Ibid.*

Tujuan utama dari penetapan ketiga kebijakan tersebut ialah untuk menciptakan kehidupan yang layak dan mudah diakses oleh masyarakat—khususnya bagi mereka yang tersisih dari persaingan ekonomi—melalui ketersediaan lapangan kerja, pendidikan, jaminan kesehatan, dan tempat tinggal yang memadai. Subsidi pemerintah (jaminan kesehatan, dana pensiun hari tua, dan pinjaman) dan layanan sosial (klinik medis, perawatan rumah, dan penjagaan anak-anak setelah waktu sekolah), maupun tunjangan anak serta beasiswa untuk para pelajar,⁶⁵ merupakan sebagian contoh dari realisasi kebijakan.

Uniknya, walaupun inisiatif mengenai ide kebijakan muncul dari partai Sosial-Demokrat, dukungan dari partai-partai lain tetap mengalir.⁶⁶ Relasi yang kondusif diantara partai-partai salah satunya tercipta karena homogenitas etnis, bahasa, dan agama.⁶⁷ Selain itu media, melalui penayangan siaran televisi dalam lingkup yang luas dan merata, berperan penting dalam upaya integrasi penduduk antar negara.⁶⁸ Melihat hal ini, Skandinavia seringkali dianggap menarik untuk dijadikan sebuah objek penelitian; mengingat bahwa dengan tingkat populasi yang rendah dan keseragaman latar belakang penduduk menjadikannya lebih mudah untuk diteliti.

Dalam kaitan dengan relasi dengan negara-negara luar, Norwegia kerap berupaya menjalin kerjasama internasional ke kancah yang lebih luas semenjak tahun 1940an. Sebagai anggota Liga Bangsa-Bangsa sekaligus salah satu perintis Perserikatan Bangsa-Bangsa dikemudian hari, sejak tahun 1949 Norwegia juga merupakan anggota NATO (*North Atlantic Treaty Organization* atau Pakta Pertahanan Atlantik Utara), dengan persyaratan bahwa wilayah Norwegia bebas dari tentara asing dan instalasi nuklir.⁶⁹ Dalam wilayah Eropa, selain menjadi salah satu anggota Dewan Nordik (*Nordisk Råd*), organisasi yang terbentuk pada tahun 1952 dan berperan sebagai wadah kerjasama budaya-ekonomi antar negara-negara Nordik, Norwegia juga tercatat sebagai anggota MEE (Masyarakat

⁶⁵ Andreas Aase, *Loc. Cit.*, hlm. 7.

⁶⁶ Einhorn dan Logue, *Op. Cit.*, hlm. 8.

⁶⁷ *Ibid.*

⁶⁸ *Ibid.*

⁶⁹ Amtzen dan Knudsen, *Op. Cit.*, hlm. 19.

Ekonomi Eropa).⁷⁰ Ketika pada tahun 1960 terjadi perpecahan dalam MEE, Norwegia mengikuti jejak Inggris Raya yang bergabung dengan EFTA (*European Free Trade Association* atau Asosiasi Perdagangan Bebas Eropa). Norwegia tidak pernah menjadi anggota Uni Eropa. Keputusan ini diambil melalui hasil dua kali referendum pada tahun 1972 dan 1994.⁷¹

Dekade 1950an ditandai dengan kondisi rekonstruksi pasca-Perang Dunia II pada sektor ekonomi. Permasalahan utama yang dihadapi pemerintah ialah mengenai stagnansi kehidupan di wilayah pedesaan dan ketenagakerjaan. Faktor penyebab terjadinya stagnansi di wilayah pedesaan ialah akibat migrasi dalam skala masif ke kawasan urban sehingga sektor agraris dan perikanan cenderung terbengkalai. Di sisi lain, kemunculan industri baru (kimia, plastik, dan elektronik) yang dianggap bisa membuka lapangan kerja yang cukup menjanjikan, ternyata belum banyak memberikan kontribusi dalam penyelesaian masalah ketenagakerjaan.⁷² Ditemukannya sumber minyak bumi dan gas di wilayah Laut Utara pada era 1970an menjadi salah satu momentum penting dalam sejarah Norwegia. Tingginya jumlah perusahaan multinasional yang mengincar kesempatan untuk mengeksplorasi temuan tersebut membuat pemerintah Norwegia harus memberlakukan regulasi yang ketat. Dengan adanya penemuan kekayaan alam tersebut, pemantauan terhadap perkembangan sektor kelautan lainnya juga harus ditingkatkan karena turut berpengaruh pada peningkatan industri lepas pantai, perdagangan, dan pasar pelayaran.

Bagi negara-negara di wilayah Nordik, berakhirnya Perang Dunia II, menjadi momentum perbaikan kembali berbagai sektor. Salah satu sektor yang berkembang cukup pesat ialah ekonomi dengan gerakan tenaga kerja sebagai salah satu motor utama.⁷³ Di Norwegia, penemuan kekayaan alam berupa minyak bumi dan gas kian mendukung proses ini.⁷⁴ Pertumbuhan ekonomi yang diiringi oleh perkembangan politik menjadi landasan yang cukup kuat untuk menghadapi

⁷⁰ Amtzen dan Knudsen, *Op. Cit.*, hlm. 19.

⁷¹ Beatrice Halsaa, dkk., *Women's Movements: Constructions of Sisterhood, Dispute, and Resonance: The Case of Norway*, Contract No. 028746, Working Paper No. 4 (Oslo dan Loughborough: FEMCIT (Gendered Citizenship in Multicultural Europe: The Impact of Contemporary Women's Movements), October 2008), hlm. 10.

⁷² Arntzen dan Knudsen, *Op. Cit.*, hlm. 21.

⁷³ Gunnar Heckscher, *The Welfare State and Beyond: Success and Problems in Scandinavia* (Minneapolis: University of Minnesota Press, 1984), hlm. 251.

⁷⁴ Arntzen dan Knudsen, *Op. Cit.*, hlm. 21.

permasalahan yang muncul dalam dekade-dekade setelahnya. Norwegia yang kian membuka diri di kancah internasional turut mendapatkan pengaruh dari dunia luar dalam berbagai hal. Permasalahan yang kerap muncul di masa mendatang berkisar pada isu sosial, moralitas, peran gereja, perkembangan seni dan literatur; berhadapan dengan terjangan arus liberalisme dunia.

2.3 Perempuan di Norwegia

Latar belakang pembentukan KKGDD tidak terlepas dari dinamika kehidupan perempuan di Norwegia. Sebagai salah satu negara dengan keunikan tersendiri terkait dengan isu perempuan, perlu adanya pemahaman mengenai sejarah perempuan di Norwegia. Gerakan perempuan memegang peranan penting dalam upaya menunjukkan eksistensi dan memperjuangkan hak serta kebutuhan perempuan. Berbagai bentuk kebijakan sosial dihasilkan guna mewadahi tuntutan perempuan. Kondisi politik terkait dengan perempuan banyak bersinggungan dengan upaya dan penerapan kebijakan-kebijakan ramah gender tersebut.

2.3.1 Gerakan Perempuan di Norwegia

Dalam sejarah Norwegia, tercatat berdirinya sebuah organisasi bernama Asosiasi Hak Perempuan Norwegia (*Norsk Kvinnesaksforening*) pada tahun 1884 dan Asosiasi Hak Pilih Perempuan (*Kvinnestemmerettsforeningen*) terhitung satu tahun setelahnya.⁷⁵ Kedua organisasi ini merupakan organisasi pertama yang mengusung tema perempuan dengan isu mengenai hak-hak yang dimiliki, termasuk hak memberikan suara dalam pemilihan umum.⁷⁶ Hal ini merefleksikan bahwa keinginan perempuan untuk terjun dalam sektor publik telah muncul sejak abad ke-19. Namun, dalam penelitian ini, pembahasan mengenai sejarah gerakan perempuan akan dibatasi mulai era 1960an hingga saat ini.

Tahun 1970an menjadi momentum pergerakan perempuan dalam memperjuangkan peran seks tradisional, terutama dalam keluarga.⁷⁷ Dimulai oleh komunitas akademisi yang lantas berkembang hingga ke area publik, pembahasan

⁷⁵ Halsaa, dkk, *Loc. Cit.*, hlm. 8.

⁷⁶ *Ibid.*

⁷⁷ Sigmund Grønmo and Susan Lingsom, "Increasing Equality in Household Work: Patterns of Time-Use Change in Norway", dalam *European Sociological Review*, Vol. 2, No. 3 (Desember 1986), hlm. 187-188.

ini kemudian menjadi salah satu poin penting dalam kebijakan-kebijakan ramah gender yang dihasilkan; seringkali dikenal sebagai feminisme negara Nordik (*Nordic state feminism*).⁷⁸ Elena Haavio-Mannila, Harriet Holter, Edmund Dahlström and Rita Liljeström merupakan ilmuwan-ilmuwan pionir perjuangan isu perempuan melalui jalur akademis. Upaya menggiatkan pemahaman mengenai isu-isu perempuan dan feminisme juga dilakukan melalui jalur akademis seperti pendirian institusi pendidikan di musim panas (*Nordic Summer Universities*), yang lantas kian populer di kalangan ilmuwan dan pelajar Nordik radikal di era tahun 1970an.

Masing-masing negara Nordik memiliki karakter dan batasan berbeda dalam upaya menggiatkan penelitian mengenai perempuan, bergantung pada konten kebijakan dan strategi rekrutmen perempuan seperti apa yang ingin dihasilkan.⁷⁹ *The Norwegian Research Council for the Sciences and Humanities* merupakan salah satu lembaga penelitian yang memberikan banyak kontribusi terkait dengan informasi tentang kebutuhan perempuan dalam masyarakat.⁸⁰ Berkembangnya penelitian tentang perempuan di wilayah Nordik turut diiringi dengan pertumbuhan gerakan feminis baru, termasuk di Norwegia.⁸¹ Dengan mengedepankan isu mengenai hak-hak perempuan, khususnya dalam sektor politik, sosial, dan hukum, gerakan ini memperjuangkan kesadaran perempuan akan pentingnya peran dan keikutsertaan perempuan dalam sektor publik.⁸²

Selain melalui jalur akademis, pada era 1970an tersebut terjadi perkembangan kekuatan politik perempuan yang berdampingan dengan kian menguatnya pemahaman dan tuntutan akan isu-isu kesetaraan gender.⁸³ Perkembangan ini terjadi secara paralel di negara-negara Skandinavia; yang menurut argumen Helga Heroes dalam tulisan Knut Heidar disebabkan oleh pemisahan antara sektor publik dan privat yang tidak seketat negara-negara Barat, serta menurut beberapa peneliti lainnya merupakan pergelutan kelompok-

⁷⁸ Solveig Bergman, "Nordic Cooperation in Women's Studies", dalam *Women's Studies Quarterly*, Vol. 20, No. 3/4 (Fall-Winter, 1992), hlm. 59.

⁷⁹ *Ibid.*, hlm. 60.

⁸⁰ Helga Maria Hernes, "Social Research on Women in Norway: Emphasis on Power, Welfare, and Change", dalam *Women's Studies International*, No. 2 (Juli 1982), hlm. 4.

⁸¹ Tove Beate Pedersen, "Women's Studies in Norway", dalam *Women's Studies Quarterly*, Vol. 24, No. 1/2 (Spring-Summer, 1996), hlm. 343.

⁸² *Ibid.*

⁸³ Heidar, *Op. Cit.*, hlm. 128.

kelompok aktivis yang memperjuangkan isu-isu kesetaraan gender.⁸⁴ Upaya memperjuangkan kesetaraan terlihat jelas pada sektor kebijakan sosial seperti protes melawan prostitusi, perolehan hak kehidupan yang layak bagi orang tua tunggal (baik ibu maupun ayah) dan anak yang lahir di luar pernikahan, perolehan pendapatan gaji dan upah pensiun yang setara, serta aborsi.

Dalam upaya memperjuangkan kebijakan-kebijakan sosial tersebut, walaupun gerakan perempuan di Norwegia berasal dari basis yang berbeda namun memiliki tujuan untuk mencapai keinginan yang sama, yaitu pemenuhan hak dan kebutuhan perempuan yang layak. Oleh karenanya, tidak jarang dilakukan berbagai pertemuan maupun diskusi antar organisasi dan lintas partai guna merealisasikan cita-cita tersebut.⁸⁵ Hak untuk menerima upah pensiun, hak kunjungan bagi ayah yang tinggal terpisah dari anak dan isu kekerasan terhadap perempuan merupakan contoh legalisasi kebijakan yang berhasil diperjuangkan melalui kerjasama antar partai yang kooperatif.⁸⁶ Kerjasama antara gerakan perempuan dan gerakan feminisme juga terlihat dalam pencapaian penyelenggaraan Forum Nordik (*The Nordic Forum* atau *Nordisk Forum*) pada tahun 1980 yang merupakan konferensi mengenai kesetaraan status dan dialog antara politisi dengan perempuan pada tingkat akar rumput.⁸⁷

Organisasi-organisasi perempuan juga berupaya menangani isu pornografi dan prostusi. Pada tahun 1977, Organisasi Ibu Rumah Tangga Norwegia (*The Norwegian Housewife Organisation* atau *Norges Husmorforbund*), Perkumpulan Perempuan Rural Norwegia (*The Norwegian Society of Rural Women*), Kaukus Perempuan Partai Sentral (*The Center Party's Women Caucus*) dan Front Perempuan (*The Women's Front*) mempelopori Kampanye Perempuan melawan Pornografi (*The Women's United Campaign against Pornography* atau *Kvinnenes fellesaksjon mot pornografi*); karena kampanye ini menarik banyak perhatian berbagai organisasi lain maka pada tahun 1981 diubah menjadi Kampanye melawan Pornografi dan Prostitusi (*United Campaign against Pornography and*

⁸⁴ Heidar, *Op. Cit.*, hlm. 128.

⁸⁵ Halsaa, *Loc. Cit.*, hlm 32.

⁸⁶ *Ibid.*

⁸⁷ *Ibid.*

Prostitution atau Fellesaksjonen mot pornografi og prostitusjon).⁸⁸ Kampanye ini berisikan upaya melawan prostitusi yang pada saat itu dianggap merugikan kaum perempuan karena seringkali bersinggungan erat dengan kekerasan mental dan fisik serta obat-obatan terlarang.

Legalisasi aborsi merupakan salah satu isu yang menuai perdebatan panjang. Pada masa ini, belum banyak institusi politik yang mendukung upaya kelompok perempuan dalam memperjuangkan isu aborsi, sehingga perjuangan dilakukan melalui serangkaian debat publik guna menarik perhatian partai-partai politik agar menjadi lebih sensitif terhadap isu perempuan.⁸⁹ Melihat dan mempertimbangkan kondisi ini, Partai Buruh merupakan salah satu partai yang berupaya mengikutsertakan isu perempuan dalam program partai melalui proposal kebijakan *Free Abortion* yang dilayangkan pada pelaksanaan kongres tahun 1969. Walaupun proposal kebijakan ini menuai kontroversi dalam elit partai sendiri, namun adaptasi kebijakan dalam program partai Buruh tetap dilakukan. Semenjak saat itu, upaya mengikutsertakan perempuan di ranah publik dan politik kian meningkat. Hal ini salah satunya tercermin melalui program Partai Liberal dan partai Sosialis Kiri pada pertengahan era 1970an untuk menetapkan peraturan mengenai kuota 40% bagi setiap jenis kelamin dalam tubuh partai.

Keikutsertaan partai Buruh dalam menerapkan kebijakan kuota pada internal partai pada tahun 1981 memberikan dampak yang signifikan dalam sektor politik. Sebagai salah satu partai terbesar di masa itu, keputusan untuk mengimplementasikan kebijakan kuota lantas menempatkan kebijakan tersebut untuk turut diterapkan di cakupan eksternal partai, seperti pada komisi maupun departemen pemerintahan serta parlemen.⁹⁰ Hal ini diperkuat oleh penggunaan sistem distrik dalam pemilu yang dianggap lebih menguntungkan bagi perempuan, karena memberikan kesempatan lebih luas untuk terlibat dalam pemilihan umum.⁹¹

⁸⁸ Heidar, *Op. Cit.*, hlm 86.

⁸⁹ *Ibid.*

⁹⁰ *Ibid.*

⁹¹ Richard E. Matland, "Institutional Variables Affecting Female Representation in National Legislatures: The Case of Norway", dalam *The Journal of Politics*, Vol. 55, No. 3 (Agustus 1993), hlm. 738.

Tabel 2.1 Representasi Perempuan di Parlemen Norwegia (1953-2001)

Tahun	Jumlah anggota parlemen perempuan	Jumlah anggota parlemen	Presentase perempuan di parlemen
1953	7	150	4,7
1957	10	150	6,7
1961	13	150	8,7
1965	12	150	8
1969	14	150	9,3
1973	24	155	15,5
1977	37	155	23,9
1981	40	155	25,8
1985	54	157	34,4
1989	59	165	35,8
1993	65	165	39,4
1997	60	165	36,4
2001	60	165	36,4

Sumber: Richard E. Matland, "The Norwegian Experience of Gender Quotas", dalam *The Implementation of Quotas: European Experiences International* (Institute for Democracy and Electoral Assistance, 2004), diunduh melalui http://www.quotaproject.org/CS/CS_Norway-matland.pdf, hlm. 4.

Merujuk pada tabel tersebut, terdapat pembagian era guna menjelaskan kondisi politik terkait dengan representasi perempuan, yaitu: (1) periode tahun 1909 sampai dengan 1953, (2) periode tahun 1957 sampai dengan 1973, (3) periode tahun 1977 sampai dengan 1981, dan (4) periode 1985 sampai dengan saat ini. Periode tahun 1909 sampai dengan 1953, selama kurang lebih 40 tahun, sangat sedikit jumlah perempuan yang dapat menduduki kursi di parlemen. Bahkan politisi perempuan terhitung sangat jarang karena dominasi laki-laki cukup tinggi. Perempuan yang berada di wilayah ibukota, Oslo, memiliki lebih banyak kesempatan untuk dipilih dibandingkan di wilayah lain. Terdapat beberapa persyaratan yang menjadi pertimbangan agar dapat terpilih sebagai nominasi kandidat, yaitu; (1) bermata pencaharian sebagai pendeta, dokter, atau guru; (2) pernah menjabat sebagai pejabat ditingkat lokal; dan (3) pernah menjabat sebagai petinggi organisasi ataupun serikat.

Persyaratan-persyaratan ini tergolong berat untuk dapat dipenuhi oleh perempuan pada masa ini, karena minimnya jumlah perempuan yang mengemban pendidikan, bekerja, maupun tergabung dalam organisasi tertentu. Upaya partai-partai politik dalam memantau perkembangan para nominasi kandidat dilakukan secara cermat melalui koneksi dengan berbagai organisasi. Keadaan geografis di Norwegia berhasil diatasi guna tetap memberikan kesempatan yang sama terhadap seluruh wilayah. Namun, dengan perhitungan yang efisien tersebut, kesempatan untuk perempuan diperhitungkan sebagai nominasi kandidat tetap minim.

Memasuki periode tahun 1957 sampai dengan 1973, terjadi peningkatan jumlah perempuan di parlemen. Hal ini salah satunya disebabkan oleh kemunculan paham feminisme pada tahun 1960an sehingga perempuan dalam cakupan internal dan eksternal partai menuntut peningkatan kesempatan untuk dapat berpartisipasi dalam partai politik dan parlemen. Representasi perempuan di parlemen sedikit meningkat dari angka 8 persen pada tahun 1965 menjadi 15,5 persen pada tahun 1977.

Periode tahun 1977 hingga tahun 1981 ditandai dengan kenaikan jumlah perempuan di parlemen yang cukup signifikan. Representasi perempuan yang pada tahun 1973 berada pada angka 15,5 persen mencuat menjadi 25,8 persen pada tahun 1981. Hal ini salah satunya disebabkan oleh tuntutan akan representasi perempuan yang lebih tinggi semakin menguat. Pada periode ini, partai Sosialis Kiri dan partai Buruh menjadi pelopor penggunaan kuota representasi perempuan dalam partai. Terdapat dua alasan partai Sosialis Kiri dan partai Buruh menerapkan kuota ini; kondisi internal partai serta waktu yang tepat dan sebagai upaya strategis dalam menghimpun perolehan suara.

Penerapan kuota dianggap sebagai *'the right thing to do'*, yaitu 'suatu hal yang seharusnya dilakukan' mengingat semakin meningkatnya tuntutan kesetaraan gender. Penjabaran ini memiliki makna bahwa memasuki era 1980an, dimana perjuangan gerakan perempuan melalui kelompok-kelompok feminisme baru sedang dalam masa perkembangan pesat, penerapan kuota dalam partai politik merupakan hal yang tepat untuk dilakukan. Tuntutan akan kesetaraan gender bagi perempuan untuk dapat masuk ke ranah politik menjadi alasan yang tepat untuk penerapan kuota.

Selain itu, dengan menerapkan sistem kuota sebagai upaya menyeimbangkan jumlah representasi perempuan dalam partai, kedua partai tersebut mendapatkan peningkatan citra dimata publik. Kedekatan partai Sosialis Kiri dengan organisasi-organisasi Kiri memberikan kesempatan untuk menggalang perolehan suara dari perempuan-perempuan ‘aliran’ Kiri. Di lain pihak partai Buruh, yang sedang dalam masa transisi pembentukan jati diri partai yang baru, berupaya mendekati kepada kelompok-kelompok Hijau, yang merupakan pendukung upaya peningkatan representasi perempuan.

Periode tahun 1985an hingga saat ini, peningkatan jumlah perempuan kian signifikan. Peningkatan dari angka 25,8 persen menjadi 34,4 persen terjadi antara tahun 1981 dan 1985. Empat pemilihan umum setelah tahun 1985, yaitu tahun 1989, 1993, 1997 dan 2001, tidak pernah menunjukkan angka representasi perempuan di bawah 35,8 persen. Kuota representasi perempuan dalam partai pertama kali diterapkan pada pemilihan umum tahun 1985. Seperti telah dicantumkan sebelumnya, partai Buruh merupakan salah satu partai terbesar di Norwegia sehingga peningkatan kuota perempuan dalam internal partai memberikan pengaruh dalam jumlah perempuan yang terpilih untuk duduk di parlemen. Semenjak ini, jenis kelamin kandidat wakil partai merupakan poin krusial dalam komite nominasi pemilihan umum.

Kian terbukanya kesempatan bagi perempuan dalam ranah politik, misalnya dalam bentuk pembuatan program partai yang ramah perempuan sehingga program tersebut menempatkan perempuan pada posisi dekat dengan proses pembuatan keputusan maupun pendirian badan publik urusan perempuan, namun jika tidak diiringi oleh peran aktif perempuan sendiri maka pencapaian target yang diharapkan akan terhambat. Edukasi, penyuluhan, dan solidaritas yang kuat antar perempuan merupakan sedikit cara untuk memperkuat posisi perempuan. Upaya ini bisa semakin kuat dikarenakan landasan bangsa yang egaliter dan kemunculan gerakan feminis baru yang kian memantapkan posisi perempuan dalam kesetaraan antar jenis kelamin. Jumlah perempuan yang imbang

dalam nominasi kandidat partai dan dewan pemerintahan lokal merupakan merupakan sedikit contoh dari hasil perjuangan gerakan feminis baru.⁹²

2.3.2 Kondisi Politik Terkait Isu Perempuan

Norwegia bersama dengan negara-negara Skandinavia lainnya dianggap belum memiliki cukup kekuatan untuk menjadi pemain utama di pasar ekonomi dunia. Walaupun begitu, Norwegia tetap dipandang sebagai salah satu negara yang mengalami transformasi ekonomi mengesankan.⁹³ Dalam beberapa dekade terakhir perkembangan sektor ekonomi mengalami kemajuan pesat. Keberhasilan Norwegia untuk keluar dari kondisi ekonomi yang buruk dan bertransformasi menjadi salah satu negara dengan standar kesejahteraan hidup tertinggi di dunia dianggap sebagai suatu pencapaian yang mengesankan.

Secara umum, negara-negara Skandinavia memiliki beberapa karakteristik unik sebagai identitas yang dapat dijabarkan dengan;⁹⁴ (1) cakupan kebijakan publik yang luas hingga melingkupi jaminan sosial, jaminan pendidikan, ketersediaan lapangan kerja, dan kebutuhan dasar lainnya; (2) peran serta negara dalam pembentukan dan implementasi kebijakan; (3) landasan universalisme yang kuat; (4) regulasi pungutan wajib yang cermat; (5) peran demokrasi yang kuat untuk alokasi berbagai layanan publik; (6) minimnya kesenjangan pendapatan sehingga turut meminimalisir jarak antara kelas sosial serta ekonomi; dan (7) kesetaraan gender dalam sektor pasar tenaga kerja serta keluarga.

Stabilitas ekonomi diiringi dengan perkembangan sektor sosial yangimbang menempatkan Norwegia, sebagai salah satu negara kesejahteraan yang memiliki kesempatan lebih luas untuk menghasilkan lingkungan yang ramah perempuan. Oleh sebab itu, tidak mengherankan apabila pemerintah mampu menghasilkan Undang-undang kesetaraan (*The Gender Equality Act*) pada tahun 1978 dan membentuk ombudsman kesetaraan sebagai respon terhadap tuntutan kesetaraan gender.⁹⁵

⁹² Joni Lovenduski, "Change in Women's Political Representation", dalam *Gender Policies in the European Union* (New York: Peter Lang Publishing, Inc., 2000), hlm. 92.

⁹³ Einhorn dan Logue, *Op. Cit.*, hlm. 3-4.

⁹⁴ Matti Heikkilä dan Bjørn Hvinden, *Nordic Social Policy: Changing Welfare States* (New York: Routledge, 1999), hlm. 13-14.

⁹⁵ Knut Heidar, *Op Cit.*, hlm. 87.

Norwegia merupakan negara pertama di wilayah Skandinavia yang melegalisasi kebijakan tunjangan anak pada tahun 1946.⁹⁶ Sejalan dengan negara-negara Skandinavia lainnya, yang dikemudian hari turut menghasilkan kebijakan yang serupa, ideologi ramah-gender menjadi landasan dihasilkannya sistem cuti melahirkan (*maternity leave*), *parental rights* dalam pasar ketanagakerjaan, dan *child care*.⁹⁷ Merupakan tanggung jawab negara untuk memfasilitasi perempuan yang telah memiliki anak dalam kebutuhannya untuk tetap bekerja.⁹⁸ Oleh sebab itu terkait dengan regulasi *parental rights*, Norwegia merupakan salah satu dari sedikit negara yang memiliki regulasi *Daddy Leave*.⁹⁹

Daddy Leave terkait erat dengan *paternity leave*—yang dapat dijabarkan sebagai upaya penyeimbangan kehidupan pribadi dan karir bagi kedua orang tua yang telah memiliki anak—karena merupakan bentuk adaptasi regulasi tersebut.¹⁰⁰ *Paternity Leave* dianggap tidak cukup mampu menambah kontribusi ayah dalam mengurus rumah tangga dan anak. Oleh sebab itu dibentuk sebuah regulasi yang menetapkan waktu khusus untuk memenuhi kebutuhan seorang anak akan figur ayah. Selain meningkatkan partisipasi figur ayah dalam proses tumbuh kembang anak, regulasi ini juga memberikan kesempatan sang ibu untuk mampu menyeimbangkan karir, yang dengan kata lain dapat tetap mendapatkan upah normal sehingga kian meminimalisir kesenjangan pendapatan antar jenis kelamin.

Perempuan yang berkeluarga sekaligus bekerja, dinilai akan menjadi lebih mapan secara finansial sehingga meringankan beban laki-laki sebagai tulang

⁹⁶ Olli Kangas and Joakim Palme, “Coming Late – Catching Up: The Formation of a ‘Nordic Model’”, dalam *Social Policy and Economic Development in the Nordic Countries* (Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2005), hlm. 35.

⁹⁷ Øystein Kravdal, “How the Local Supply of Day-Care Centers Influences Fertility in Norway: A Parity-Specific Approach”, dalam *Population Research and Policy Review*, Vol. 15, No. 3 (Juni 1996), hlm. 201-203.

⁹⁸ Gillian Pascall, *Social Policy: A New Feminist Analysis* (London: Routledge, 1997), hlm. 106.

⁹⁹ Jane Lewis, *Work-Family Balance, Gender and Policy* (Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2009), hlm. 104.

¹⁰⁰ Diane-Gabrielle Tremblay, *More Time for Daddy: Québec Leads the Way with Its New Parental Leave Policy*, diunduh melalui <http://www.policyalternatives.ca/sites/default/files/uploads/publications/National%20Office/2009/04/More%20Time%20for%20Daddy.pdf>, pada tanggal 28 April 2011.

panggung keluarga.¹⁰¹ Pemerintah juga memberikan edukasi dan anjuran bagi perempuan muda untuk terjun pada pekerjaan yang umumnya merupakan bidang laki-laki, dan begitu pun sebaliknya, sehingga dapat tercipta kesadaran akan kesetaraan gender sejak usia dini.¹⁰²

Periode 1990an ditandai oleh semakin giatnya legalisasi kebijakan-kebijakan sosial sebagai upaya menghasilkan *social benefits*.¹⁰³ Salah satu isu yang tercakup ialah tersedianya fasilitas bagi orang tua tunggal yang bekerja.¹⁰⁴ Pemerintah menganjurkan bagi pekerja yang sedang berada pada usia produktif untuk sebaiknya memanfaatkan waktu dan kesempatan tersebut secara total agar dapat menghasilkan pendapatan maksimal.¹⁰⁵ Tuntutan bagi orang tua tunggal dianggap sebagai beban yang lebih berat sehingga dihasilkan regulasi yang mengatur kebutuhan ini dengan lebih detail, misalnya biaya *day-care centers* yang terjangkau agar orang tua dari berbagai latar belakang dan kelas sosial dapat mengaksesnya dengan mudah.

Norwegia merupakan bangsa yang memegang teguh tradisi lama berupa dominasi laki-laki yang kuat menjadi salah satu negara yang dianggap terdepan dalam kaitan isu representasi perempuan di sektor publik. Transformasi yang dicapai dalam kurun waktu kurang lebih satu dekade (1972-1986), bisa dijelaskan berdasarkan tiga faktor:¹⁰⁶ (1) kesadaran akan pentingnya tingkat edukasi yang kuat dan merata; (2) kesadaran akan kesetaraan yang kian meluas sehingga memberikan kesempatan bagi perempuan untuk mengakses sektor publik; dan (3) perkembangan gerakan perempuan baru.

Berdasarkan pemaparan mengenai perkembangan gerakan perempuan, jumlah perempuan yang kian meningkat di tingkat parlemen, dan berbagai kebijakan yang “ramah perempuan”, tidak mengherankan jika Norwegia dinilai

¹⁰¹ Annemette Sørensen, “Gender Equality in Earnings at Work and at Home”, dalam *Nordic Welfare States: in The European Context* (London: Routledge, 2001), hlm. 79.

¹⁰² Henry Milner, *Social Democracy and Rational Choice: The Scandinavian Experience and Beyond* (London: Routledge, 1994), hlm. 151.

¹⁰³ Anne Skevik, “Lone Parents and Employment in Norway”, dalam *Lone Parent, Employment and Social Policy: Cross-national Comparisons* (Bristol: The Policy Press, 2001), hlm. 87.

¹⁰⁴ Marjorie Griffin Cohen, “The Shifts in Gender Norms through Globalization: Gender on the Semi-periphery of Power”, dalam *Remapping Gender in the New Global Order* (Abingdon: Routledge, 2007), hlm. 32-33.

¹⁰⁵ Anne Skevik, *Op. Cit.*, hlm. 87.

¹⁰⁶ Jenny Chapman, *Politics, Feminism and the Reformation of Gender* (London: Routledge, 1993), hlm. 235.

sebagai salah satu negara terdepan dalam menangani permasalahan perempuan. Pencapaian fenomenal ini lantas menjadi tantangan terhadap kemunculan sebuah isu pada tahun 1999 mengenai kuota perempuan dalam dewan direksi badan-badan usaha di Norwegia. Cukup tingginya jumlah perempuan yang bekerja ternyata tidak menjamin kesetaraan gender di tingkatan-tingkatan karir dalam badan usaha.

Berikut merupakan tabel yang menggambarkan perkembangan dalam kondisi politik di Norwegia terkait dengan isu perempuan. Penjelasan dalam tabel ini dijabarkan dalam sub-bab di bab ini.

Tabel 2.2 Kondisi Politik terkait Isu Perempuan

Tahun	Peristiwa	Keterangan
1884	Asosiasi Hak Perempuan Norwegia	Organisasi perempuan pertama yang tercatat
1885	Asosiasi Hak Pilih Perempuan	
1901	Hak memberikan suara bagi perempuan di tingkat lokal	
1907	Hak memberikan suara bagi perempuan di tingkat parlemen	
1946	Legalisasi Kebijakan Tunjangan Anak	Norwegia merupakan negara pertama di wilayah Skandinavia yang melegalisasi kebijakan ini
1953	Presentase perempuan di parlemen sebanyak 4,7%	Pada era 1960an, paham feminisme mulai muncul dan meluas sehingga tuntutan partisipasi perempuan di institusi politik formal kian meningkat
1957	Presentase perempuan di parlemen sebanyak 6,7%	
1961	Presentase perempuan di parlemen sebanyak 8,7%	
1965	Presentase perempuan di parlemen sebanyak 8%	
1969	Presentase perempuan di parlemen sebanyak 9,3%	
	Proposal Kebijakan <i>Free Abortion</i> pada Kongres Partai Buruh	

1973	Presentase perempuan di parlemen sebanyak 15,5%	
1977	Presentase perempuan di parlemen sebanyak 23,9%	Penerapan kuota pada internal Partai Buruh dan Partai Sosialis Kiri sehingga jumlah partisipan perempuan meningkat
	Kampanye Perempuan melawan Pornografi	
1978	Penetapan <i>The Gender Equality Act</i>	
1981	Presentase perempuan di parlemen sebanyak 25%	
	Kampanye melawan Pornografi dan Prostitusi	
	Implementasi Kebijakan Kuota 40% pada internal Partai Buruh	
	Gro Harlem Brundtland menjabat sebagai Perdana Menteri perempuan pertama	
1985	Presentase perempuan di parlemen sebanyak 34,4%	
1989	Presentase perempuan di parlemen sebanyak 35,8%	
1993	Presentase perempuan di parlemen sebanyak 39,4%	
1997	Presentase perempuan di parlemen sebanyak 36,4%	
1999	Isu kebijakan kesetaraan gender dalam dewan direksi badan usaha	
	Paparan Publik I	
2001	Presentase perempuan di parlemen sebanyak 36,4%	
	Paparan Publik II	
2003	Legalisasi KKGDD	
2004	Implementasi KKGDD	Pada badan usaha milik pemerintah
2005	Target KKGDD tercapai	Pada badan usaha milik pemerintah
2006	Implementasi KKGDD	Pada <i>PLC</i>
2008	Target KKGDD tercapai pada seluruh <i>PLC</i>	Pada <i>PLC</i>

Sumber: Diolah dari berbagai sumber.

BAB 3

PENERAPAN KEBIJAKAN KUOTA PEREMPUAN DALAM DEWAN DIREKSI

Dalam bab ini, akan dijabarkan mengenai faktor utama dibentuknya KKGDD. Pemaparan fakta pada bab dua memperlihatkan bahwa kesetaraan gender pada tingkatan parlemen di Norwegia bisa dianggap sebagai sebuah prestasi. Namun, pada tingkatan tahapan karir dalam badan usaha ternyata kesetaraan gender masih perlu ditinjau ulang. Berikut akan dipaparkan kondisi kesenjangan gender dalam dewan direksi badan usaha sebagai landasan dihasilkannya KKGDD. Pada bagian kedua, juga akan dipaparkan proses terbentuknya KKGDD sekaligus analisis proses tersebut berdasarkan model perumusan kebijakan deliberatif. Selanjutnya, akan pula dijabarkan isi KKGDD yang terbagi atas; amandemen *The Public Limited Liability Act section 6-11a* (1999) yang mengacu pada *The Gender Equality Act section 21* (1978) dan jenis-jenis badan usaha yang tercakup dalam KKGDD.

3.1 Kesenjangan Gender dalam Dewan Direksi pada Badan-badan Usaha

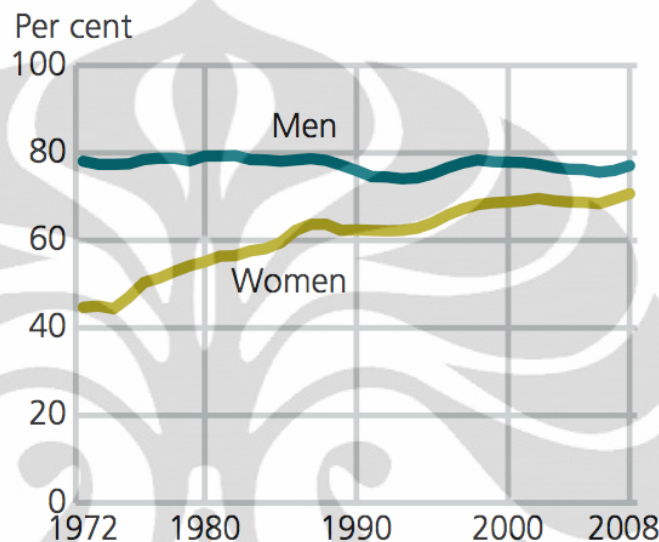
Berdasarkan perkiraan jumlah perempuan yang tercatat pada pasar ketenagakerjaan mencapai lebih dari 70% dan jumlah perempuan yang mengemban pendidikan hingga tingkat institusi pendidikan tinggi berada pada angka lebih dari 50%, ternyata bukan merupakan jaminan bahwa perempuan mendapatkan kesempatan ataupun memiliki keinginan kuat untuk dapat duduk di posisi kepemimpinan dalam sebuah perusahaan.¹⁰⁷ Penelitian yang dilakukan oleh *Statistics Norway*,¹⁰⁸ berupa perbandingan antara tenaga kerja perempuan dan laki-laki pada sektor lapangan pekerjaan menunjukkan ilustrasi seperti yang dapat

¹⁰⁷ Kari Maeland, *Female Future: Mobilizing Talents (A Business Perspective)* (Oslo, 2007), diunduh melalui http://www.nho.no/files/Female_Future_English_Summary.pdf, pada tanggal 17 April 2011, hlm. 2.

¹⁰⁸ *Statistics Norway (Statistisk Sentralbyrå)* merupakan sebuah badan yang bergerak dalam bidang penelitian dan pusat data statistik di Norwegia. Badan ini menyediakan rangkaian statistik hasil penelitian yang dilakukan di berbagai sektor. Statistik yang dihasilkan diharapkan mampu menjadi landasan fakta bagi segala lapisan masyarakat; kelompok bisnis, pemerintah, media, institusi pendidikan, dan peneliti.

dilihat pada Grafik Presentase Tenaga Kerja Perempuan dan Laki-laki (Usia 15-74 Tahun) berikut.

Percentage of women and men in the labour force. 15-74 years



Source: Labour force survey.

Grafik 3.1 Presentase Tenaga Kerja Perempuan dan Laki-laki (Usia 15-74 Tahun)

Sumber: Statistisk Sentralbyrå, *Women and Men in Norway: What the Figures Say* (Kongsvinger, 2010), diunduh melalui http://www.ssb.no/ola_kari_en/ola_kari_2010_en.pdf, pada tanggal 26 Oktober 2010, hlm. 12.

Penggunaan istilah “labour force” pada grafik ini merujuk pada penjelasan berikut; “*Total of employed and unemployed. Employed is defined as persons engaged in income-generating work. Unemployed are persons without income-generating work, but who are looking for work and can start immediately*”.¹⁰⁹

Penjelasan ini dapat dijabarkan sebagai:

Kekuatan tenaga kerja adalah jumlah total tenaga yang bekerja maupun tidak. Bekerja didefinisikan sebagai orang yang terikat pada pekerjaan yang memiliki penghasilan rata-rata. Tenaga kerja yang tidak

¹⁰⁹ Statistisk Sentralbyrå, *Women and Men in Norway: What the Figures Say* (Kongsvinger, 2010), diunduh melalui http://www.ssb.no/ola_kari_en/ola_kari_2010_en.pdf, pada tanggal 26 Oktober 2010, hlm. 13.

bekerja adalah orang tanpa penghasilan rata-rata, namun orang yang mencari pekerjaan dan dapat mulai bekerja secepatnya.

Berdasarkan pemaparan tersebut, yang dimaksud dengan kekuatan tenaga kerja (*labour force*) ialah “jumlah keseluruhan ‘orang yang bekerja’ dan ‘orang yang tidak bekerja’”. ‘Orang yang bekerja’ ialah orang yang mendapatkan upah melalui pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan ‘orang yang tidak bekerja’ ialah orang yang tidak mendapatkan upah karena tidak memiliki pekerjaan. Namun ‘orang yang tidak bekerja’ berada dalam upaya pencarian kerja dan dapat langsung memulai ketika muncul kesempatan tersebut. Terminologi ‘orang yang tidak bekerja’ dapat disebut sebagai ‘orang yang menganggur’.

Data dalam grafik ini menunjukkan batasan usia penduduk laki-laki dan perempuan yang tertera berada dalam jarak usia 15 hingga 74 tahun. Rentang usia ini dianggap sebagai kekuatan tenaga kerja yang terdiri atas ‘orang yang bekerja’ dan ‘orang yang menganggur’. Ketika data ini dikeluarkan, jumlah penduduk yang berusia 15 hingga 74 tahun mencapai lebih kurang dua setengah juta orang. 47 persen diantaranya adalah pekerja perempuan. Melihat grafik tersebut, jumlah tenaga kerja perempuan mulai mengalami peningkatan pada awal era tahun 1970an hingga akhir 1980an. Sedangkan, jumlah tenaga kerja laki-laki pada masa ini tergolong berada pada angka yang stabil.

Jumlah tenaga kerja laki-laki mengalami penurunan sejak akhir era 1980an hingga tahun 1993, dimana terjadi resesi ekonomi; tenaga kerja perempuan berada pada kondisi stabil. Periode resesi ekonomi ini memperkecil perbedaan jarak antara jumlah tenaga kerja perempuan dan laki-laki. Setelah pertengahan era 1990an, yang juga merupakan periode pasca resesi, baik jumlah tenaga kerja perempuan maupun laki-laki, mengalami peningkatan yang relatif stabil. Pada tahun 2008, jumlah perempuan yang berpartisipasi dalam bidang ketenagaan kerja dalam rentang usia 15-74 tahun hampir mencapai angka 71 persen. Jumlah laki-laki dalam rentang usia dan sektor yang sama mencapai 77 persen. Tenaga kerja perempuan dan tenaga kerja laki-laki mengalami peningkatan angka secara bersamaan. Jarak presentase tenaga kerja perempuan dan laki-laki pada titik ini tergolong kecil dibandingkan pada tahun-tahun sebelumnya.

Dibandingkan dengan angka tenaga kerja laki-laki yang cenderung stabil, jumlah tenaga kerja perempuan mengalami peningkatan angka yang cukup besar. Ketika pada tahun 1972 angka tenaga kerja perempuan tidak mencapai 50 persen, sementara pada tahun 2008 berada pada perbedaan jarak yang kecil dibandingkan angka tenaga kerja laki-laki yang mencapai angka 77 persen, menunjukkan bahwa terjadi perkembangan melalui jumlah pencapaian yang tinggi.

Berdasarkan grafik di atas, dengan peningkatan tenaga kerja perempuan yang relatif menanjak semenjak tahun 1970an sehingga memperkecil perbedaan jarak dengan jumlah tenaga kerja laki-laki, adalah hal yang mengherankan ketika pada tahun 1999 pemerintah mengajukan wacana penetapan kuota gender dalam badan-badan usaha kepada publik. Pemerintah melihat adanya kecenderungan jumlah tenaga kerja perempuan yang minim pada jajaran direksi badan-badan usaha di Norwegia.

Tercetusnya wacana kuota gender dalam dewan direksi tidak terlepas dari pengalaman kuota gender dalam parlemen Norwegia, yang pada periode 1980an telah mencapai angka hingga 40%. Prestasi tersebut menjadi salah satu momentum dikenalnya Norwegia sebagai salah satu negara di dunia dengan tingkat kesenjangan gender minim. Norwegia tercatat sebagai negara pertama di dunia yang menerapkan kebijakan kesetaraan gender pada jajaran direksi perusahaan.¹¹⁰ Pemerintah melihat pentingnya menghasilkan kebijakan gender seimbang ini sebagai suatu pencapaian dalam mengaplikasikan nilai-nilai demokrasi sekaligus mendorong perkembangan sektor ekonomi.¹¹¹

Legalisasi kebijakan kuota diharapkan mampu membuka kesempatan lebih luas bagi perempuan untuk meningkatkan jenjang karir dalam pekerjaan. Tingkat pendidikan tinggi yang sudah banyak dicapai oleh perempuan, pengembangan talenta bisa turut dilakukan. Hal ini dapat memberikan keuntungan pada sektor ekonomi, karena peningkatan tenaga kerja dengan kemampuan yang kian merata akan semakin muncul pada beragam lapangan pekerjaan. Ditambah lagi dengan anggapan bahwa tidak sedikit pekerja perempuan di badan-badan usaha yang

¹¹⁰ Lisa Warth, "Gender Equality and the Corporate Sector", dalam *Discussion Paper Series*, No. 2009.4 (Geneva: United Nations Economic Commission for Europe, Desember 2004), hlm. 16.

¹¹¹ The Ministry of Children, Equality, and Social Inclusion, *Representation of Both Sexes on Company Boards*, diakses melalui <http://www.regjeringen.no/en/dep/bld/Topics/Equality/Rules-on-gender-representation-on-compan.html?id=416864>, pada tanggal 22 April 2011.

mampu mempengaruhi lingkungan kerja yaitu menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif atau penguasaan ide-ide inovatif. Terbukanya kesempatan untuk peningkatan jenjang karir merupakan salah satu cerminan nilai kesetaraan, yang merupakan salah satu poin penting dalam prinsip demokrasi dan karakteristik negara kesejahteraan. Selain sebagai pengembangan talenta perempuan, kebijakan kuota ini juga kian menempatkan perempuan pada proses pembuatan keputusan.

Minimnya jumlah perwakilan perempuan dalam dewan direksi disebabkan oleh banyak faktor. Salah satunya ialah kesulitan dalam menjaga keseimbangan antara karir dengan posisi tinggi dan kehidupan pribadi. Swedia dan Britania Raya, sebagai negara kesejahteraan, juga memiliki kebijakan perempuan terkait status berkeluarga (menikah atau telah memiliki anak) dengan kesempatan bekerja.¹¹²

3.2 Proses Pembuatan Kebijakan Kuota Gender dalam Dewan Direksi

Proses pembuatan Kebijakan Kuota Perempuan dalam Dewan Direksi berlangsung cukup panjang dalam kurun waktu lebih kurang tujuh tahun. Berawal pada tahun 1999, Kabinet Bondevik I yang dipimpin oleh Kjell Magne Bondevik mencetuskan wacana representasi gender seimbang dalam dewan direksi melalui paparan publik.¹¹³ Pembahasan mengacu pada data berupa jumlah perempuan dalam dewan direksi di perusahaan-perusahaan pada bursa saham yang tercatat tidak mencapai 6%.

Hal ini bertentangan dengan *Section 21 of The Gender Equality Act of 9 June 1978 no. 45*, “each sex should be represented by at least 40% in all public committees, councils, boards etc., appointed by a public body”, yaitu “setiap gender harus diwakili oleh sekurang-kurangnya 40% pada seluruh komite publik, dewan perusahaan maupun di pemerintahan dan sebagainya, yang ditunjuk oleh sebuah badan publik”. Makna penjabaran ini adalah bahwa setiap gender harus

¹¹² Knud Knudsen dan Kari Wærness, “National Context, Individual Characteristics and Attitudes on Mothers' Employment: A Comparative Analysis of Great Britain, Sweden and Norway”, dalam *Acta Sociologica*, Vol. 44, No. 1 (2001), hlm. 77-78.

¹¹³ Arni Hole, *Follow-up to The Package Meeting of 9 to 10 November 2005 Regarding Representation of Both Sexes on Company Boards* (19 Desember 2005), diunduh melalui http://www.regjeringen.no/upload/BLD/Engelsk/Balanced%20gender%20representation%20on%20company%20boards/Svarbrev_til_ESA_19122005.pdf, pada tanggal 9 Februari 2011, hlm. 1.

terwakilkan minimal 40% di setiap jajaran/dewan pemimpin dalam badan publik apapun.

Mengacu pada kebijakan tersebut, cukup jelas bahwa telah ada regulasi mengenai kesetaraan gender pada badan publik sehingga perolehan data dinilai meresahkan dan karenanya memerlukan tindakan lebih lanjut, baik dari parlemen maupun pemerintah. Paparan Publik pertama ini menghasilkan beberapa poin:

1. opsi berupa implementasi pada badan usaha yang merupakan *wholly government owned enterprises*, *partly government owned enterprises*, *business* yang tercatat pada *the Oslo Stock Exchange*, dan *boards generally* (termasuk *LTD* dan *Foundations*).
2. regulasi kuota gender sebaiknya berada pada ranah kebijakan gender, bukan kebijakan badan usaha.
3. ketentuan minimal 25% jumlah setiap jenis kelamin pada badan usaha dengan jumlah dewan direksi 4 anggota atau lebih.¹¹⁴

Opsi yang dihasilkan melalui Paparan Publik I tersebut diharapkan mampu mencakup tuntutan dan tujuan sebagai berikut;

1. peningkatan kesetaraan gender, terutama perempuan, untuk bisa mendapatkan pendidikan yang layak dan bersaing secara sehat dalam lapangan kerja yang ramah-perempuan—kehidupan keluarga dan kepentingan personal.
2. meminimalisir kesenjangan upah.
3. partisipasi badan usaha dalam meningkatkan kesetaraan gender melalui penyertaan perihal upaya meminimalisir kesenjangan pada laporan tahunan.¹¹⁵

Bedasarkan respon Paparan Publik I, Kementerian Anak dan Urusan Keluarga (*The Ministry of Children and Family Affairs*) bekerjasama dengan

¹¹⁴ Knut Nygaard, *Forced Board Changes: Evidence from Norway* (9 Maret 2011), diunduh melalui http://www.sv.uio.no/econ/forskning/aktuelt/arrangementer/fredagseminaret/2011/papers/paper_nygaard.pdf, hlm. 22.

¹¹⁵ Kristine Nergaard, *Changes Proposed to Equal Status Act* (October 1999), diakses melalui <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/1999/10/feature/no9910157f.htm>, pada tanggal 6 Maret 2011.

Kementerian Kehakiman (*The Ministry of Justice*) merancang-ulang wacana serupa.¹¹⁶ Wacana ini kembali didiskusikan pada Paparan Publik tahun 2001 dibawah pemerintahan yang berbeda, yaitu kepemimpinan perdana menteri Jens Stoltenberg atau yang juga dikenal dengan Kabinet Stoltenberg I. Isi wacana yang diajukan menekankan tuntutan mengenai;

1. regulasi representasi gender dipisahkan dari *The Gender Equality Act* dan termasuk dalam kebijakan badan usaha.
2. kuota ditingkatkan menjadi 40%.
3. opsi implementasi berupa: kuota hanya pada *government-owned firms* dan PLC, atau representasi gender yang seimbang dalam proses nominasi pemilihan dewan direksi dalam badan usaha sebagai pengganti kuota.¹¹⁷

Peningkatan kuota hingga minimal 40% memicu respon yang cukup keras, salah satunya ialah dari wakil direktur NHO (*The Confederation of Norwegian Business and Industry* atau Konfederasi Bisnis dan Industri), Kristin Clement, yang mengemukakan tentang kemungkinan munculnya perusahaan-perusahaan kecil dengan *single-member board*—posisi pemimpin yang dikepalai hanya oleh satu orang, bukan berupa kelompok ataupun dewan—sebagai akibat dari implementasi kebijakan.¹¹⁸

Pada Maret 2002, Kabinet Bondevik II yang merupakan koalisi pemerintahan tengah-kanan, kembali melanjutkan penancangan regulasi kuota gender dengan kontribusi Menteri Perdagangan dan Industri, Ansgar Gabrielsen, sebagai mesin utama realisasi kebijakan.¹¹⁹ Salah satu bank terbesar di Norwegia, *Den norske Bank*, tidak luput dari upaya realisasi kebijakan oleh Gabrielsen.¹²⁰ Secara eksplisit, dikemukakan bahwa telah diupayakan penerapan representasi

¹¹⁶ Hole, "Follow-up to The Package Meeting...", *Loc. Cit.*

¹¹⁷ Maeland, *Loc. Cit.*

¹¹⁸ Haavard Lismoen, Proposal for Balanced Gender Representation on Company Boards Proves Controversial (Maret, 2002), diakses melalui <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2000/03/feature/no0003183f.htm>, pada tanggal 2 Mei 2011.

¹¹⁹ Kristine Nergaard, "Government Proposes Gender Quotas on Company Boards" (25 Juni 2003), diakses melalui <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2003/06/feature/NO0306106F.htm>, pada tanggal 14 April 2011.

¹²⁰ Kristine Nergaard, "Government Wants More Women on Company Boards" (Maret 2002), diakses melalui <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2002/03/feature/no0203104f.htm>, pada tanggal 2 Mei 2011.

perempuan pada *private sector* secara sukarela untuk menghindari pemberlakuan secara hukum.¹²¹

Tahun 2003 merupakan periode yang cukup kompleks untuk mempersiapkan kebijakan. Dimulai pada bulan Maret, dimana pemerintah bekerjasama dengan NHO merancang program-program untuk memberikan penyuluhan dan edukasi peningkatan keahlian bagi perempuan seperti *Female Future* maupun *Kvinnebasen*.¹²² Pada bulan Juni, proposal kebijakan telah usai disiapkan berupa penetapan kuota minimal 40% pada *government owned companies* dan berbagai bentuk PLC yang akan diberlakukan pada 1 Juli 2005 dengan harapan dalam dua tahun badan-badan usaha tersebut telah memenuhi tuntutan kebijakan secara sukarela. Apabila target kuota bagi PLC berhasil terpenuhi secara sukarela sebelum tanggal yang ditentukan, maka kebijakan tidak akan diimplementasikan (secara paksa). Pada bulan November, proposal kebijakan disahkan secara mayoritas oleh Majelis Rendah (*Odelstinget*) yang kemudian diikuti oleh Majelis Tinggi (*Lagtinget*) ketika memasuki bulan Desember.

Pada tanggal 19 Desember, kebijakan kuota gender (*The Act of 19 December 2003 no. 120*) disahkan untuk mengamandemen *The Public Limited Company Act of 13 June 1997 no. 45 section 6-11a* dengan mengacu pada *The Gender Equality Act of 9 June 1978 no. 45 section 21*,¹²³ yang berisikan tentang kewajiban setiap badan usaha yang tercatat di pasar bursa menerapkan kuota 40% bagi setiap jenis kelamin untuk duduk di jabatan dewan direksi,¹²⁴ serta seluruh badan usaha milik negara dan *public limited company*.¹²⁵ Implementasi direncanakan mulai berlaku langsung pada badan-badan usaha milik pemerintah pada tahun 2004.¹²⁶ Kebijakan ini tidak memiliki sanksi.

Mendekati tenggat waktu 1 Juli 2005, publik dan media mulai menyoroti kinerja kebijakan kuota ini dan mempertimbangkan opsi untuk menyertakan

¹²¹ Nygaard, *Loc. Cit.*

¹²² *Ibid.*

¹²³ Hole, "Follow-up to The Package Meeting...", *Loc. Cit.*

¹²⁴ Jong, *Loc. Cit.*

¹²⁵ "Representation of Both Sexes on Company Boards", *Loc. Cit.*

¹²⁶ Arni Hole, "Government Action to Bring About Gender Balance", diakses melalui <http://www.20-first.com/406-0-a-personal-account-of-the-quota-legislation-in-norway.html>, pada tanggal 14 April 2011.

sanksi.¹²⁷ Pada bulan Desember di tahun yang sama, pemerintah menetapkan sanksi berupa pembubaran badan usaha yang tidak mematuhi kebijakan kuota. Terhitung sejak 1 Januari 2006, seluruh PLC harus mematuhi kebijakan dalam jangka waktu dua tahun (hingga 2008).

3.2.1 Analisis Proses Perumusan Kebijakan Kuota Gender dalam Badan Usaha

Seperti telah dijabarkan dan dijelaskan pada sub-bab 1.5.1, terdapat 6 poin dalam proses perumusan kebijakan menurut model deliberatif Hajer dan Wagenaar, yaitu: isu kebijakan, dialog publik, keputusan musyawarah, kebijakan publik, verifikasi dan kualitas, serta pemerintah (administrasi publik). Mengacu pada sub-bab 3.2, keenam poin model deliberatif dapat diilustrasikan melalui pemaparan proses KKGDD tersebut. Berawal dari tahapan poin pertama, yaitu isu kebijakan. Pada tahun 1999, ketika Kabinet Bondevik I melayangkan wacana mengenai representasi gender seimbang dalam dewan direksi melalui Paparan Publik I, terlihat bahwa ada isu kebijakan yang muncul. Isu kebijakan tersebut berasal dari keresahan pemerintah yang mendapatkan data bahwa presentase angka perempuan di badan-badan usaha seluruh Norwegia berada pada nilai yang mengecewakan. Isu ini lantas disusun menjadi sebuah wacana yang kemudian dicetuskan pada masyarakat dalam bentuk Paparan Publik.

Penyampaian wacana pada Paparan Publik sesuai dengan tahapan poin selanjutnya pada model deliberatif berupa dialog publik. Pemerintah mengajak masyarakat untuk turut serta membahas dan berupaya mencari jalan keluar terhadap isu kebijakan yang ada. Interaksi antara pemerintah dan masyarakat tidak lantas terjadi secara singkat dan sederhana. Berdasarkan pemaparan kronologi proses pembentukan, hasil Paparan Publik I disusun ulang dan dilayangkan kembali pada masyarakat. Paparan Publik II dilakukan pada masa Kabinet Stoltenberg I. Untuk kedua kalinya, pemerintah mengikutsertakan masyarakat dalam proses penyelesaian isu kebijakan. Mengacu pada model deliberatif, terdapat tanda panah mengarah pada dialog publik yang berasal dari kotak sebelah kiri dan kotak dibagian bawah. Hal ini menunjukkan bahwa proses dicetuskannya

¹²⁷ Nygaard, *Loc. Cit.*

isu kebijakan pada dialog publik sering kali dilakukan secara berulang. Beberapa faktor bisa mempengaruhi terjadinya pengulangan proses tersebut.

Pergantian pemerintahan, permainan aktor yang terlibat dalam proses dialog publik, maupun kompleksitas permasalahan bisa menjadi faktor yang menyebabkan terjadinya pengulangan proses dialog publik. Wacana yang dicetuskan pada Paparan Publik II merupakan upaya penyempurnaan hasil Paparan Publik I. Paparan Publik I dan II dilakukan pada dua pemerintahan yang berbeda. Hasil Paparan Publik II menunjukkan kesimpulan yang sedikit berbeda dengan hasil Paparan Publik I. Namun, pemerintah merespon hasil Paparan Publik II secara positif. Hal ini terbukti melalui upaya pemerintah untuk menjadikan hasil Paparan Publik II sebagai landasan proposal kebijakan.

Salah satu poin penting dari hasil Paparan Publik II ialah ditingkatkannya ketentuan proporsi kesetaraan gender dari 25% menjadi 40%. Ketentuan ini memancing reaksi NHO yang lantas meragukan keberhasilan penerapan wacana kebijakan tersebut. Pemerintah tidak tinggal diam dalam merespon reaksi yang diberikan NHO. Pemerintah bekerja sama dengan NHO mencari jalan keluar dalam menangani permasalahan kesenjangan gender yang diharapkan bisa berlangsung tanpa mengganggu kinerja sektor korporasi. Sementara itu, pembuatan proposal kebijakan tetap berlangsung. Hasil Paparan Publik II yang merupakan landasan pembuatan proposal tersebut memberikan gambaran bahwa telah ada keseragaman pemahaman dan tujuan antara masyarakat, pemerintah dan NHO dalam menangani isu kebijakan. Kondisi ini sesuai dengan poin keputusan musyawarah dikarenakan penentuan keputusan akhir dilakukan secara bersama dengan suara yang serempak.

Berdasarkan hasil keputusan musyawarah tersebut yang lantas disusun menjadi proposal kebijakan, pada tahun 2003 legalisasi KKGDD dilakukan. Legalisasi kebijakan ini dipengaruhi oleh poin verifikasi dan kualitas serta pemerintah (administrasi publik), seperti yang bisa dilihat pada ilustrasi Gambar 1.1 tersebut. Kebijakan publik yang telah disahkan utamanya telah melewati proses verifikasi dari parlemen untuk menilai kelayakan implementasi. Pemerintah kerap berperan ketika kebijakan telah disahkan, yaitu sebagai

implementor yang dilakukan melalui administrasi publik yang berhubungan langsung dengan masyarakat.

Penulis melihat bahwa penggunaan model deliberatif untuk menjelaskan proses perumusan KKGDD tergolong unik. Masyarakat dan NHO sebagai pihak yang terkait erat dengan kebijakan ini turut serta dalam upaya dialog dan pengambilan keputusan. Pemerintah pun memberikan kesempatan bagi kedua pihak tersebut untuk dapat menuangkan dukungan maupun tuntutan terkait dengan penyelesaian isu kebijakan. Dalam kondisi ini, budaya politik yang ramah gender terlihat dengan jelas. Pemerintah, masyarakat, dan NHO memiliki pemahaman yang seragam mengenai kesetaraan gender sehingga upaya merefleksikan representasi perempuan dalam sektor publik (khususnya karir dan pekerjaan) melalui penetapan kuota tidak dipersulit. Walaupun sempat menimbulkan reaksi dari masyarakat dan NHO, namun pihak-pihak ini tetap berupaya menemukan jalan keluar terbaik yang menguntungkan bagi ketiganya.

3.3 Kebijakan Kuota Gender dalam Dewan Direksi

Dalam sub-bab ini akan dijelaskan mengenai isi KKGDD yang terbagi atas dua pembahasan. Pembahasan pertama akan menjelaskan mengenai isi KKGDD yang merupakan amandemen *The Public Limited Liability Act (1999) section 6-11a* yang mengacu pada ketentuan proporsi pada *The Gender Equality Act (1978) section 21*. Pembahasan kedua akan menjabarkan tentang jenis-jenis dan definisi badan usaha yang tercakup dalam KKGDD.

3.3.1 Amandemen *The Public Limited Liability Act (1999) section 6-11a* mengacu pada *The Gender Equality Act (1978) section 21*

Penetapan kuota dalam kebijakan KGDD mengacu pada regulasi yang telah diatur dalam *The Gender Equality Act. The Gender Equality section 21* berisikan regulasi mengenai representasi setiap jenis kelamin dalam dewan direksi pada badan-badan publik yang dipilih secara langsung oleh anggotanya. Regulasi ini diadaptasi dalam kebijakan KGDD badan usaha berupa:¹²⁸

¹²⁸ Schjødt, *Norwegian Public Limited Liability Companies Act* (November 2009), diunduh melalui

http://www.oslobors.no/ob_eng/obnewsletter/download/20fd77664bccdf3f6b8cb0dc95eeb7bb/file/

Tabel 3.1 Ketentuan Minimal Proporsi Gender dalam Dewan Direksi

Jumlah Anggota Dewan Direksi	Ketentuan Minimal Proporsi Gender
2	50% (1)
3	33% (1)
4	50% (2)
5	40% (2)
6	50% (3)
7	43% (3)
8	38% (3)
9 atau lebih	40%

Sumber: Mari Teigend and Vibeke Heidenreich, *The Effects of the Norwegian Quota Legislation for Board: Preliminary Findings* (Institute for Social Research), diunduh melalui <http://www.boardimpact.com/PDF/MariTeigenogVibekeHeidenreich.pdf>, pada tanggal 27 April 2011.

Tabel di atas memuat poin-poin penting sebagai berikut:

- 1) Apabila dewan direksi terdiri atas dua atau tiga anggota, maka kedua jenis kelamin harus terwakilkan.
- 2) Apabila dewan direksi terdiri atas empat atau lima anggota, maka setiap jenis kelamin harus terwakilkan paling sedikit sebanyak dua anggota.
- 3) Apabila dewan direksi terdiri atas enam hingga delapan anggota, maka setiap jenis kelamin harus terwakilkan paling sedikit sebanyak tiga anggota.
- 4) Apabila dewan direksi terdiri atas sembilan anggota, maka setiap jenis kelamin harus terwakilkan paling sedikit sebanyak empat anggota, dan apabila dewan direksi terdiri atas lebih dari sembilan orang, maka setiap jenis kelamin harus terwakilkan sebanyak paling sedikit 40%.
- 5) Ketentuan nomor satu hingga empat juga berlaku pada *deputy directors*.
- 6) Ketentuan nomor dua dan tiga tidak berlaku apabila perwakilan salah satu jenis kelamin kurang dari 20% dari jumlah keseluruhan karyawan di badan usaha tersebut pada saat pemilihan berlangsung.

<file/Norwegian%20Public%20Limited%20Liability%20Companies%20Act.pdf>, pada tanggal 1 Mei 2011.

3.3.2 Jenis Badan Usaha dalam Kebijakan Kuota Gender dalam Dewan Direksi

Berdasarkan regulasi dalam kebijakan *The Public Limited Liability Companies*, badan usaha yang tercakup dalam ketentuan KKGDD terdiri atas pembagian yang dapat dilihat dalam tabel dan penjabaran berikut:¹²⁹



¹²⁹ Hole, "Follow-up to The Package Meeting...", *Loc. Cit.*

Tabel 3.2 Jenis Badan Usaha

No.	Jenis Badan Usaha	Definisi	Tahun pemberlakuan KKGDD
1	<i>Public Limited Companies</i>	Perusahaan yang para anggotanya tergabung dalam kewajiban dan pertanggungjawaban bersama berdasarkan persetujuan tertentu serta terdaftar sebagai <i>public limited liability company</i> dalam badan pemerintah Norwegia yang menangani pendataan badan usaha di tingkat lokal maupun nasional serta yang berasal dari internasional	2006
2	<i>State-owned Private Limited Liability Companies</i>	badan usaha privat yang berada di bawah kepemilikan negara	2004
	<i>State-owned Public Limited Liability Companies</i>	badan usaha yang seluruh sahamnya dimiliki oleh pemerintah	
	<i>Special Legislation State-owned Companies and Enterprises</i>	badan usaha dibawah kepemilikan negara yang tercakup maupun terbentuk berdasarkan peraturan atau regulasi khusus	
3	<i>Wholly-owned Subsidiaries Private Limited Liability Companies</i>	anak perusahaan atau cabang privat dimana kepemilikan saham serta pengawasan dipegang oleh perusahaan induk (bisa terletak di wilayah luar negeri)	(tidak dijelaskan tahun pemberlakuan)
	<i>Wholly-owned Subsidiaries Public Limited Companies</i>	anak perusahaan atau cabang dimana kepemilikan saham serta pengawasan dipegang oleh perusahaan induk (bisa terletak di wilayah luar negeri)	
4	<i>Inter-municipal Companies</i>	badan usaha di tingkat kotamadya yang terkait erat dengan layanan publik lokal dalam orientasi ekonomi	2004

Sumber: Diolah dari berbagai sumber.

Merujuk pada penjabaran dan deskripsi singkat pada tabel tersebut, jenis badan usaha yang tercakup dalam ketentuan KKGDD ialah *Public Limited*

Companies, State-owned Private Limited Liability Companies, State-owned Public Limited Liability Companies, Special Legislation State-owned Companies and Enterprises, Wholly-owned Subsidiaries Private Limited Liability Companies, Wholly-owned Subsidiaries Public Limited Companies, dan Inter-municipal Companies.

Dalam memahami istilah PLC (*Public Limited Companies*), beberapa referensi merujuk pada definisi LLC (*Limited Liability Company*): “*A company that has selected a form of business ownership that allows the owners of the business to limit their liability to the amount of their investment*”.¹³⁰ Definisi ini dapat diartikan sebagai “sebuah badan usaha yang memilih bentuk kepemilikan usaha yang memperkenankan pemilik perusahaan untuk membatasi tanggung jawabnya sebesar nilai investasinya”. Berdasarkan penjabaran ini, LLC merupakan sebuah badan usaha dimana (para) pemilik dapat menentukan bentuk dan cakupan tanggung jawab yang sesuai dengan investasi yang diberikan.

Adapun penjabaran definisi PLC di setiap negara kerap berbeda-beda, namun secara garis besar PLC merupakan badan usaha dengan kepemilikan dua orang atau lebih yang terdaftar pada bursa saham dengan minimal nilai tertentu.¹³¹ Terdaftar nya sebuah badan usaha pada bursa saham memungkinkan publik untuk terlibat dalam kepemilikan saham yang kemudian dapat mempengaruhi modal dan harga saham, walaupun secara terbatas dan dengan persyaratan tertentu.¹³² Dewan direksi pada jenis badan usaha ini terbagi atas dewan direksi yang dipilih oleh pemegang saham (*Shareholder-elected board*) dan oleh karyawan perusahaan (*Employee-elected board*). Mengacu pada *The Public Limited Liability Act*, definisi *Public Limited Liability Company* adalah:¹³³

A public limited liability company is any company; where none of the members have personal liability for the obligations of the company, undivided or for parts which altogether make up the company's total obligations; which is designated a public limited liability company in its

¹³⁰ John J. Capela dan Stephen W. Hartman, *Dictionary of International Business Terms* (Hauppauge: Barron's Educational Series, Inc., 1996), hlm. 299.

¹³¹ “Public Limited Companies (Ltd)”, diakses melalui <http://www.learnmanagement2.com/limitedcompany.htm>, pada tanggal 1 Mei 2011

¹³² “Public Limited Company (PLC)”, diakses melalui <http://www.investopedia.com/terms/p/plc.asp>, pada tanggal 1 Mei 2011

¹³³ Schjødt, *Loc. Cit.*

articles of association; and which is registered as a public limited liability company in the Register of Business Enterprises.

Definisi ini dapat diartikan sebagai:

Badan usaha dimana tidak ada seorompokun yang memiliki tanggung jawab pribadi untuk kewajiban-kewajiban badan usaha, sepenuhnya atau sebagian menjadi kewajiban perusahaan secara utuh; yang ditunjuk oleh sebuah badan usaha publik (umum) terbatas dalam artikel kerjasama; dan yang terdaftar sebagai perusahaan umum terbatas pada Daftar Badan Usaha Dagang.

Penjabaran tersebut dapat diartikan sebagai Pemahaman istilah PLC dalam *The Public Limited Liability Act* mencakup perusahaan yang para anggotanya tergabung dalam kewajiban dan pertanggungjawaban bersama berdasarkan persetujuan tertentu serta terdaftar sebagai *public limited liability company* dalam badan pemerintah Norwegia yang menangani pendataan badan usaha di tingkat lokal maupun nasional serta yang berasal dari internasional.

Masih mengacu pada *The Public Limited Liability Act*, penjabaran *State-owned Public Limited Liability Companies* dijelaskan berupa: “*Companies where the state owns all the shares*”. Definisi tersebut dapat diartikan berupa “badan usaha yang seluruh sahamnya dimiliki oleh pemerintah”. PLLC (*Private Limited Liability Companies*) bisa dijabarkan sebagai berikut:

*Private Companies cannot offer their shares to the public (there are detailed provisions specifying what is meant by offering shares to the public in this context). A private limited company must have one issued share but there is no maximum limit on the number of shares that a private company can issue. Private companies must include the word “limited” at the end of their name.*¹³⁴

Berdasarkan definisi tersebut dapat diartikan bahwa *Private Limited Liability Companies* adalah:

Badan usaha yang tidak dapat menawarkan sahamnya ke masyarakat/publik (dalam konteks ini ada syarat mendetail dalam memaknai penawaran publik). Sebuah badan usaha privat terbatas harus memiliki satu saham yang ditawarkan tetapi tidak ada batas jumlah saham

¹³⁴ Alasdair Steele dan Rosie Graham, *UK (England and Wales): Corporate Entities* (2010), diunduh melalui http://www.nabarro.com/Downloads/Corporate_Governance_Directors_Duties_UK_Handbook.pdf, hlm. 197.

yang boleh dikeluarkan. Badan-badan usaha ini harus menggunakan kata 'limited' yang berarti terbatas pada akhir nama sebuah badan usahanya.

PLLC merupakan badan usaha yang tidak menjual sahamnya kepada publik. Jumlah saham yang dimiliki oleh sebuah badan usaha privat tidak dibatasi, namun harus terdapat satu saham yang terdaftar secara legal dan sesuai dengan ketentuan pemerintah. Dengan begitu, *State-owned PLLC* merupakan badan usaha privat yang berada di bawah kepemilikan negara. *Special Legislation state-owned companies and enterprise* ialah badan usaha dibawah kepemilikan negara yang tercakup maupun terbentuk berdasarkan peraturan atau regulasi khusus.

Padanan istilah *subsidiary company* dalam bahasa Indonesia adalah anak perusahaan, yang artinya ‘perusahaan yang dikuasai pihak lain, secara langsung maupun tidak, melalui badan atau perusahaan lain’.¹³⁵ Namun untuk memahami pengertian *wholly-owned subsidiaries*, penulis menyertakan dua definisi, yang pertama ialah: “*a subsidiary substantially all of whose outstanding voting shares are owned by its parent and/or the parent's other wholly owned subsidiaries*”.¹³⁶ Definisi ini dapat diartikan sebagai “cabang badan usaha milik sendiri yang seluruh sahamnya dimiliki oleh perusahaan induk dan/atau perusahaan induk lain yang memiliki cabangnya”.

Definisi kedua mengacu pada terminologi istilah *foreign subsidiaries* yaitu “*a company that is owned and controlled by another company (the parent company) and is situated in a country other than the home country of the owner*”.¹³⁷ Definisi ini dapat diartikan sebagai “cabang badan usaha asing yang dimiliki dan diawasi oleh badan usaha lain selaku induk perusahaan dan berlokasi di negara lain di luar negara pemilik perusahaan”. Berdasarkan kedua definisi tersebut, *wholly-owned subsidiaries* merupakan anak perusahaan atau cabang dimana kepemilikan saham serta pengawasan dipegang oleh perusahaan induk (bisa terletak di wilayah luar negeri).

¹³⁵ Sigit Winarno dan Sujana Ismaya, *Kamus Besar Ekonomi* (Bandung: CV Pustaka Grafika, 2003), hlm. 399.

¹³⁶ The University of Cincinnati College of Law, “Accounting Rules: Form and Content of Financial Statements”, dalam *Securities Lawyer's Deskbook*, diakses melalui <http://taft.law.uc.edu/CCL/regS-X/SX1-02.html>, pada tanggal 11 Mei 2011.

¹³⁷ Capela dan Hartman, *Op. Cit.*, hlm. 207.

Untuk memahami arti istilah *Inter-municipal companies*, perlu terlebih dahulu memahami arti kata “*municipal*”; wilayah administrasi setingkat kotamadya. Penggunaan istilah *inter-municipal companies* tidak umum digunakan. Beberapa literatur menjabarkan *inter-municipal companies* mengacu pada pemahaman tentang *inter-municipal co-operation*, yang dijabarkan seperti berikut:

*How can intermunicipal co-operation be defined? It involves a number of local authorities, or municipalities, in proximity to one another, which join forces to work together on developing and managing public services, amenities and infrastructure or on service delivery, to better respond to the needs of their users and with the aim of local development.*¹³⁸

Definisi penjabaran tersebut adalah “Bagaimana kerjasama sebuah pemerintahan kota didefinisikan? Badan usaha ini melibatkan beberapa otoritas lokal, atau kotamadya, berdekatan satu dengan lainnya, yang menggabungkan kekuatan bersama untuk bekerjasama mengembangkan dan mengatur pelayanan publik, fasilitas dan infrastruktur atau layanan pengantaran, untuk memberikan respon lebih cepat terhadap kebutuhan-kebutuhan penggunanya dan dengan tujuan untuk perkembangan lokal”. Mengacu pada penjelasan tersebut, *intermunicipal cooperation* merupakan gabungan pemegang otoritas lokal, dalam hal ini pada tingkat kotamadya, dalam upaya pengembangan jasa dan infrastruktur publik. Lebih jauh, *Inter-municipal companies* merupakan badan usaha di tingkat kotamadya yang terkait erat dengan layanan publik lokal dalam orientasi ekonomi.¹³⁹

¹³⁸ “Intermunicipal Co-operation: Manual of the European Committee on Local and Regional Democracy” (Kolaborasi Clotilde Deffigier, University of Limoges, dan anggota The Scientific Council of the Association EUROPA, 2008), diunduh melalui http://www.coe.int/t/dgap/localdemocracy/programmes_democratic_stability/imc/IMC_Manual_en.pdf, pada tanggal 10 Mei 2011.

¹³⁹ *Ibid.*

BAB 4

PENERAPAN KEBIJAKAN KUOTA GENDER DALAM DEWAN DIREKSI BADAN USAHA DI NORWEGIA

Bab ini berisi mengenai proses penerapan kebijakan KKGDD. Pembahasan proses penerapan kebijakan KKGDD terbagi atas sub-bab mengenai penjelasan tahapan implementasi, pengaruh yang dihasilkan dari penerapan KKGDD, dan analisis proses implementasi KKGDD. Dalam sub-bab implementasi KKGDD, akan disertakan paparan hambatan yang muncul pada tahapan implementasi maupun dampak setelah implementasi. Sub-bab pengaruh penerapan KKGDD akan berisi mengenai pemaparan fakta jumlah peningkatan perempuan dalam dewan direksi. Dan pada sub-bab analisis proses implementasi akan terdapat penjelasan mengenai proses implementasi berdasarkan teori George C. Edwards III.

4.1 Implementasi Kebijakan

Proses implementasi KKGDD dilakukan bertahap selama beberapa tahun. Setelah disahkan pada tahun 2003, KKGDD berlaku pada seluruh badan-badan usaha milik negara (*state-owned private limited liability companies, state-owned public limited liability companies, special legislation state-owned companies and enterprises, wholly-owned subsidiaries private limited liability companies* dan *wholly-owned subsidiaries public limited liability companies*, serta *inter-municipal companies*) terhitung efektif mulai 1 Januari 2004. PLC diberikan kesempatan hingga tahun 2005 untuk secara sukarela memenuhi kuota sesuai yang ditentukan. Apabila pada tahun 2005, jumlah perempuan pada dewan direksi di PLC masih berada di bawah jumlah yang ditentukan, maka terhitung mulai tahun 2006 akan dilakukan pemberlakuan kebijakan kuota. Sedangkan bagi badan usaha pemerintah yang tidak memenuhi sesuai ketentuan, belum ada kejelasan tindakan maupun sanksi.

Pada tenggat waktu tahun 2005, seluruh badan usaha milik negara tercatat telah menjalankan regulasi KKGDD, sebaliknya hanya segelintir PLC yang

memenuhi kuota yang diharapkan. Dari 519 PLC yang tercatat, hanya 68 badan usaha yang memenuhi kuota (13,1 %).¹⁴⁰

Tabel 4.1 Dewan Direksi *Public Limited Companies
(Berdasarkan Jabatan dan Jenis Kelamin periode 1 Januari 2004-2005)**

	2004			2005		
	Total	Men	Women	Total	Men	Women
Total	2,813	2,559	254	2,661	2,347	314
Chairman of the board	546	532	14	516	504	12
Deputy chairman	102	94	8	107	97	10
Board member	2,165	1,933	232	2,038	1,746	292

*All public limited companies with active actors are included in statistics.

Sumber: Statistisk Sentralbyrå, *Board of Directors in Public Limited Companies by Actors and Gender: 1st of January 2004-2005*, diunduh melalui www.ssb.no/english/subjects/10/01/nos_d347_en/tab/4.1.html, pada tanggal 2 Mei 2011.

Merujuk pada tabel ini terdapat, rincian data berisi jumlah anggota dewan direksi di seluruh PLC di Norwegia. Penjabaran anggota dewan direksi terdiri atas; *Chairman of the board*, *Deputy chairman*, dan *board member*.¹⁴¹ Pada tahun 2004, jumlah keseluruhan pegawai yang menjabat sebagai anggota dalam dewan direksi adalah sebanyak 2,813 orang. Komposisi ini terbagi atas 546 orang pimpinan, 102 *deputy chairman*, dan 2,165 direktur (*board member*). Dari 2,813 orang anggota dewan direksi, sebanyak 2,559 orang tenaga kerja laki-laki dan 254 orang tenaga kerja perempuan. Pada tingkatan pimpinan perusahaan dengan total 546 orang, 532 orang diantaranya ialah tenaga kerja laki-laki dan 14 orang

¹⁴⁰ "Representation of Both Sexes on Company Boards", *Loc. Cit.*

¹⁴¹ Istilah "*Chairman of the board*" tidak ditemukan padanan kata secara tepat dalam bahasa Indonesia. Namun merujuk pada definisi '*chairman*' berikut, "*Chairman is The highest-ranking officer in a corporation's board of directors. Presides over corporate meetings. Sometimes has executive authority over a firm, sometimes does not*", maka "*Chairman*" dapat dijabarkan sebagai 'Pimpinan adalah pegawai pada ranking tertinggi dalam dewan direksi sebuah perusahaan. Memimpin rapat-rapat korporasi. Kadang kala memiliki otoritas eksekutif dalam sebuah perusahaan, kadang kala ada pula yang tidak memiliki otoritas tersebut'. Dari penjabaran definisi tersebut, bisa dipahami bahwa pimpinan (*Chairmain*) merupakan jabatan tertinggi dalam dewan direksi. Untuk lebih lengkapnya, lihat penjelasan melalui akses pada artikel http://www.investorwords.com/822/Chairman_of_the_Board.html. Istilah "*deputy chairman*" tidak ditemukan padanan kata secara tepat dalam bahasa Indonesia. Namun merujuk pada definisi berikut, "*Someone who is directly below a chairman in rank*", maka '*deputy chairman*' merupakan 'seseorang yang tepat berada di bawah urutan *chairman*'. Dari penjabaran definisi tersebut, bisa dipahami bahwa *deputy chairman* merupakan jabatan dalam dewan direksi yang berada pada tingkat persis di bawah pimpinan (*chairman*). Untuk lebih lengkapnya, lihat penjelasan melalui akses pada <http://lexicon.ft.com/Term?term=deputy-chairman>.

selebihnya adalah tenaga kerja perempuan. *Deputy chairman* yang terdiri atas 102 orang, 94 orang diantaranya ialah tenaga kerja laki-laki dan delapan orang tenaga kerja perempuan. Pada jajaran direktur yang berjumlah 2.615 orang, sebanyak 1.933 orang merupakan tenaga kerja laki-laki dan 232 orang selebihnya tenaga kerja perempuan.

Terdapat perbedaan jumlah keseluruhan anggota dewan direksi pada tahun 2005. Terjadi penurunan dari keseluruhan anggota dewan direksi yang pada tahun 2004 berjumlah 2.813 orang, menjadi 2.661 orang pada tahun 2005. Komposisi anggota dewan direksi pada tahun 2005 terdiri atas 516 orang pimpinan, 107 orang *deputy chairman*, dan 2.038 orang direktur. Dari keseluruhan angka anggota dewan direksi berjumlah 2.661 orang, 2.347 diantaranya ialah tenaga kerja laki-laki dan 314 orang selebihnya adalah tenaga kerja perempuan. Tingkat pimpinan yang berjumlah 516 orang terdiri atas 504 orang tenaga kerja laki-laki dan 12 orang tenaga kerja perempuan. Dari 107 orang *deputy chairman*, 97 orang diantaranya adalah tenaga kerja laki-laki dan selebihnya berjumlah 10 orang tenaga kerja perempuan. Jumlah direktur yang berada pada angka 2.038 orang terdiri atas 1.746 orang tenaga kerja laki-laki dan 292 tenaga kerja perempuan.

Berdasarkan penjabaran tabel tersebut, terlihat bahwa selisih jumlah tenaga kerja perempuan dan laki-laki pada segala tingkatan jabatan di jajaran direksi terhitung jauh. Perbedaan jumlah keseluruhan anggota dewan direksi pada tahun 2004 dan 2005 juga memposisikan selisih jumlah tenaga kerja perempuan dan laki-laki pada jarak yang jauh. Jumlah tenaga kerja perempuan pada kondisi minim ini menjadi pemicu utama tindakan oleh pemerintah. Implementasi kebijakan secara efektif ditetapkan mulai tanggal 1 Januari 2006. PLC diberikan kesempatan selama dua tahun untuk memenuhi kuota. Menjelang akhir tahun ditetapkan sanksi berupa pembubaran bagi badan-badan usaha yang tidak memenuhi kuota.

Pada 1 Januari 2008, terdata sebanyak 77 badan usaha yang tidak menaati regulasi yang ditentukan sehingga diberi peringatan oleh *The Norwegian Business Register* untuk sesegera mungkin memenuhi kuota hingga bulan Februari 2008. Ketika pada bulan Februari 2008 masih tercatat 12 badan usaha yang tidak menaati kebijakan, peringatan kembali diberikan hingga jangka waktu April 2008.

Pada bulan April 2008, seluruh PLC telah memenuhi kebijakan dan oleh karenanya tidak ada badan usaha yang dikenakan sanksi.¹⁴²

KKGDD juga mengundang respon dari para pengusaha, NHO. Walaupun pada awalnya organisasi ini kurang setuju dengan implementasi kebijakan kuota, namun NHO tetap berupaya mencari jalan keluar agar dapat mencapai tujuan yang ditetapkan melalui pembentukan proyek *Female Future* pada tahun 2003; berisikan program peningkatan kualitas pekerja perempuan agar mampu bersaing di dewan direksi.¹⁴³ *Female Future* melihat bahwa kecil kemungkinan berhasilnya penerapan kebijakan kuota tersebut tanpa diiringi persiapan dari badan-badan usaha untuk bersedia membuka kesempatan dan mengembangkan kinerja perempuan secara sukarela.¹⁴⁴

Peran badan usaha dianggap sebagai kunci utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi perempuan sehingga berbagai penyuluhan dilakukan untuk mengedukasi para pemimpin perusahaan, khususnya dewan direksi, akan pentingnya memahami berbagai sisi kehidupan pekerja perempuan terkait dengan upaya mencapai jabatan tinggi.¹⁴⁵ Pekerja perempuan umumnya memiliki pertimbangan yang cukup kompleks dalam melihat kesempatan bekerja, terutama pekerjaan dengan posisi yang menjanjikan, karena berhubungan erat dengan situasi kehidupan pribadinya.¹⁴⁶ Persiapan berupa pendalaman wawasan manajemen, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan sebaiknya diiringi oleh ketersediaan fasilitas yang memadai bagi perempuan untuk mendukung proses rekrutmen yang tepat sehingga mampu mencetak pemimpin perempuan yang berkualitas.¹⁴⁷

Selain *Female Future*, pada tahun 2003 NHO bekerjasama dengan pemerintah membentuk database online bernama *Kvinnebasen*.¹⁴⁸ *Kvinnebasen* memudahkan perempuan yang tertarik memiliki karir dalam jabatan dewan direksi untuk mendaftarkan data diri. Pada tahun 2006, tercatat jumlah perempuan yang terdaftar mencapai angka 4.200. Jumlah ini disertakan dengan data berupa

¹⁴² Nygaard, *Loc. Cit.*

¹⁴³ Hole, "Government Action...", *Loc. Cit.*

¹⁴⁴ Jong, *Loc. Cit.*

¹⁴⁵ Kari Maeland, *Loc. Cit.*, hlm. 2.

¹⁴⁶ *Ibid.*

¹⁴⁷ *Ibid.*

¹⁴⁸ Nygaard, *Loc. Cit.*

jumlah perempuan yang pernah memiliki pengalaman di jajaran direksi mencapai 63 persen dan 86 persen perempuan yang memiliki pengalaman manajerial.¹⁴⁹

Sebuah perusahaan milik negara bernama *Innovation Norway* juga turut serta dalam upaya peningkatan jumlah dewan direksi perempuan melalui kerjasama dengan *the Norwegian School of Management* untuk mengimplementasikan program *Styrekandidater (Board Candidates)*.¹⁵⁰ *Styrekandidater* merupakan program peningkatan kompetensi dan kesadaran antar kandidat laki-laki dan perempuan. Untuk memantau perkembangan representasi perempuan dalam dewan direksi di *PLC, The Ministry of Trade and Industry* berperan serta dalam sebagai penyokong dana survei tahunan.

4.1.1 Hambatan Kebijakan

Upaya pembentukan dan legalisasi KKGDD memakan waktu cukup panjang, selama lebih dari lima tahun. Melalui beberapa kali paparan publik, wacana kebijakan digodok sedemikian rupa agar dapat diwujudkan berupa proposal kebijakan yang sesuai. Ketika legalisasi kebijakan telah dilakukan, terdapat rentang waktu guna implementasi pada jenis-jenis badan usaha tertentu. Target utama pemerintah ialah penerapan KKGDD dalam badan-badan usaha milik negara pada tahun 2004, sementara *PLC* diberikan kesempatan terhitung hingga dua tahun kemudian untuk beradaptasi dan memenuhi kebijakan secara sukarela dan mandiri.

Memasuki tahun 2005, KKGDD berhasil diimplementasikan dalam seluruh tatanan badan usaha milik negara. Sebaliknya, hanya sebagian kecil *PLC* yang telah tercatat menaati kebijakan. Berdasarkan kondisi ini, implementasi KKGDD pada *PLC* diberlakukan terhitung sejak tahun 2006. *PLC* diberikan jangka waktu dua tahun untuk memenuhi ketentuan dalam KKGDD. Pada tahun 2008, implementasi KKGDD pada *PLC* berhasil; seluruh dewan direksi badan-badan usaha dengan jenis yang ditentukan telah mencapai keseimbangan representasi gender.

¹⁴⁹ Darren Rosenblum, *Feminizing Capital: A Corporate Imperative* (Pace Law Faculty Publications, 2009), diunduh melalui <http://digitalcommons.pace.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1398&context=lawfaculty&seidir=1#search=%22norway+public+limited+act+2003+quota%22>, pada tanggal 22 April 2011.

¹⁵⁰ *Ibid.*

Keberhasilan implementasi KKGDD menarik mata dunia. Norwegia kian diusung sebagai salah satu negara termaju dalam isu perempuan. Namun, ternyata keberhasilan KKGDD bukan tanpa dampak. Upaya pembuatan, legalisasi, dan implementasi yang memakan waktu cukup panjang dan kompleks merupakan salah satu indikasi bahwa pemerintah memperhatikan betul setiap langkah untuk mewujudkan wacana publik dalam bentuk kebijakan. Respon dari publik merupakan poin penting dalam mempertimbangkan legalisasi kebijakan. Ketika akhirnya legalisasi kebijakan dilakukan, tindakan pemerintah untuk terjun langsung bersama kelompok pengusaha menandakan bahwa implementasi perlu dilakukan secara bertahap dan cermat. Kesiapan dari kelompok pengusaha, badan-badan usaha, dan pekerja perempuan betul-betul diperhitungkan.

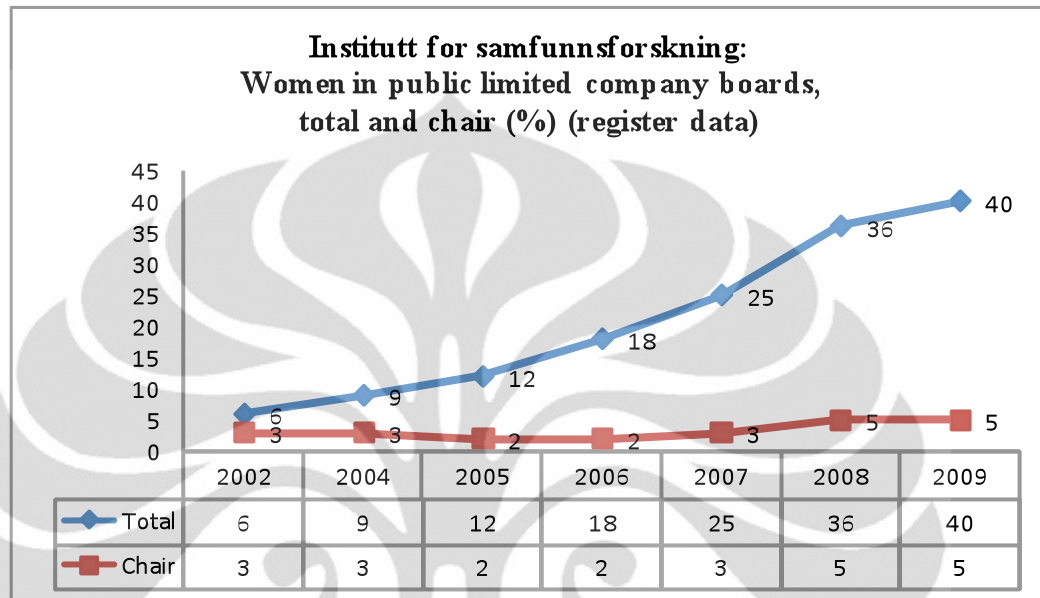
Tidak tercapainya harapan pemerintah akan peningkatan kesetaraan gender pada dewan direksi di *PLC* secara sukarela pada tahun 2005 merupakan suatu fenomena tersendiri. Diperlukan data lebih lanjut dalam memahami dan menganalisis kondisi tersebut, namun secara eksplisit bisa menjadi penanda bahwa respon awal dari *PLC* terhadap KKGDD tidak cukup tinggi. Terbukti melalui masih cukup banyaknya *PLC* yang tidak menaati regulasi yang ditentukan. Tidak mengherankan ketika akhirnya implementasi kebijakan kuota diterapkan, pemerintah belajar dari pengalaman sebelumnya—mengharapkan implementasi secara sukarela—dengan turut berperan dalam upaya pelaksanaan.

Peran serta pemerintah dalam mencari berbagai alternatif upaya rekrutmen perempuan pada jabatan yang lebih tinggi dilakukan melalui berbagai macam cara. *Female Future* dan *Kvinnebasen* merupakan contoh konkret upaya pemerintah dalam bekerjasama dengan berbagai lembaga. Pemerintah sadar betul bahwa untuk mampu menarik pekerja perempuan meningkatkan jabatan pada posisi yang lebih tinggi, upaya harus ditingkatkan seoptimal mungkin.

4.2 Pengaruh Kebijakan

Pada bulan April 2008, data dari Daftar Perusahaan Norwegia (*The Norwegian Business Register*) menunjukkan bahwa target kebijakan kuota sudah tercapai; seluruh *PLC* dan badan-badan usaha milik pemerintah berhasil menempatkan jumlah yang seimbang antara perempuan dan laki-laki dalam

dewan direksi.¹⁵¹ Berikut merupakan grafik yang menunjukkan presentase jumlah pekerja perempuan dalam dewan direksi serta yang menjabat sebagai *chairman PLC*.



Grafik 4.1 Presentase Jumlah Perempuan sebagai *Chairman* dan dalam Dewan Direksi *Public Limited Company*.

Sumber: Aagoth Storvik dan Mari Teigen, *Women on Board: The Norwegian Experience* (Friedrich Ebert Stiftung, June 2010), diunduh melalui <http://library.fes.de/pdf-files/id/ipa/07309.pdf>, pada tanggal 20 Oktober 2011.

Penjabaran grafik tersebut sebagai berikut.¹⁵² Garis biru menggambarkan presentase jumlah perempuan yang berada dalam dewan direksi *PLC*. Garis merah menggambarkan presentase jumlah perempuan yang menjabat sebagai *chairman* dalam dewan direksi *PLC*. Pembahasan mengenai presentase jumlah perempuan yang berada dalam dewan direksi *PLC* akan dijabarkan terlebih dahulu. Berdasarkan grafik tersebut, penerapan kebijakan kuota memberikan dampak besar pada pencapaian angka pekerja perempuan dalam komposisi dewan direksi. Grafik ini tidak menampilkan data presentase jumlah pekerja perempuan dalam

¹⁵¹ Nygaard, *Loc. Cit.*

¹⁵² Aagoth Storvik dan Mari Teigen, *Women on Board: The Norwegian Experience* (Friedrich Ebert Stiftung, June 2010), diunduh melalui <http://library.fes.de/pdf-files/id/ipa/07309.pdf>, pada tanggal 20 Oktober 2011.

dewan direksi pada era 1990an, dikarenakan terbatasnya sumber data yang ditemukan. Namun perkiraan berada pada kisaran angka 2 hingga 4 persen.¹⁵³

Data presentase dan tahun paling awal menunjukkan bahwa pada tahun 2002, proporsi perempuan dalam dewan direksi beranjak naik pada angka 6 persen. Peningkatan presentase jumlah perempuan pada dewan direksi *PLC* lantas kian meningkat pada tahun-tahun setelahnya. Pada tahun 2004, meningkat ke angka 9 persen. Peningkatan hingga angka 12 persen dicapai pada tahun 2005.¹⁵⁴ Pencapaian sebanyak 6 persen terjadi pada tahun 2006, dimana angka presentase berada pada jumlah 18 persen. Tahun 2007, pencapaian presentase jumlah perempuan menyentuh angka 25 persen. Memasuki tahun 2008, peningkatan kembali terjadi hingga 36 persen, yang menandakan bahwa terdapat pencapaian sebanyak 11 persen semenjak tahun 2007. Presentase jumlah perempuan berhasil menyentuh angka 40% pada tahun 2008. Hasil pencapaian ini sejalan dengan target KKGDD, yaitu dalam kurun waktu dua tahun jumlah tenaga kerja laki-laki dan perempuan dalam dewan-dewan direksi pada seluruh *PLC* telah berada pada jumlah yang seimbang.

Kenaikan angka presentase jumlah perempuan yang terpilih sebagai dewan direksi tidak diimbangi oleh peningkatan angka presentase jumlah perempuan yang menduduki jabatan *chairman* dalam dewan direksi. Ada kecenderungan bahwa masih terdapat perbedaan hierarkis berdasarkan gender dalam komposisi di dalam dewan direksi. Namun, anggapan ini masih terlalu dini untuk dijadikan suatu kesimpulan.

Implementasi kebijakan kuota, selain berdampak pada peningkatan jumlah perempuan di dewan direksi badan-badan usaha, dinilai juga memberi dampak positif dalam lingkungan internal dan citra perusahaan; cara pandang perempuan dianggap sebagai salah satu inovasi dalam melihat *trend* pasar untuk kemudian diterapkan pada strategi bisnis yang sesuai, serta peningkatan reputasi baik perusahaan.¹⁵⁵

Kekhawatiran awal yang dirasakan oleh para pemilik maupun investor perusahaan akan sulitnya mencari pekerja perempuan yang berkualitas untuk

¹⁵³ Storvik dan Teigen, *Loc. Cit.*

¹⁵⁴ *Ibid.*

¹⁵⁵ Maeland, *Loc. Cit.*

menjadi bagian dari dewan direksi mulai berkurang. Para pemilik dan investor perusahaan ini justru menyadari bahwa sebenarnya tidak sulit menemukan perempuan berkemampuan di atas rata-rata yang mau bersaing memperebutkan posisi tinggi, asalkan mereka bersedia untuk berupaya mencari dengan metode berbeda.¹⁵⁶

Pasar tenaga kerja dibentuk dan dijalankan oleh laki-laki sehingga perempuan umumnya membutuhkan upaya lebih untuk melakukan penyesuaian karena perbedaan karakteristik.¹⁵⁷ Oleh sebab itu, penting bagi pemilik dan investor perusahaan untuk mampu melakukan pencarian bakat-bakat perempuan dengan metode yang berbeda dengan yang biasanya diterapkan serta menciptakan lingkungan yang sesuai dengan berbagai kebutuhan perempuan dalam bekerja.¹⁵⁸

Sebuah hasil penelitian yang dikeluarkan pada tahun 2011 mengemukakan asumsi bahwa pembuat kebijakan mengarah pada target pembuatan kebijakan pada peningkatan kesetaraan gender, bukan hasil sektor badan usaha ataupun ekonomi.¹⁵⁹ Berdasarkan studi perbandingan yang dilakukan antara badan-badan usaha yang tercatat dan tidak tercatat pada bursa saham Norwegia serta di negara-negara Skandinavia lainnya, ditemukan kecenderungan penurunan profit perusahaan.¹⁶⁰ Perhitungan penurunan profit ini berdasarkan pengeluaran biaya upah yang lebih tinggi karena kenaikan jumlah karyawan ataupun kenaikan upah karyawan yang naik jabatan. Namun, dalam penelitian yang sama, dikemukakan bahwa masih terlalu dini untuk dapat menyimpulkan bahwa KKGDD dapat memberikan dampak penurunan profit bagi badan usaha. Masih diperlukan waktu dan penelitian mendalam untuk dapat memahami efek jangka panjang.

Sebagai pelopor implementasi KKGDD, Norwegia menjadi objek sorotan publik dalam skala internasional. Pada tahun-tahun setelahnya, kebijakan ini diadaptasi di beberapa negara; Spanyol pada tahun 2007, Belanda pada tahun 2009, serta Perancis dan Islandia pada tahun 2010.¹⁶¹ Di Belgia, Finlandia,

¹⁵⁶ Hole, "Government Action...", *Loc. Cit.*

¹⁵⁷ Maeland, *Loc. Cit.*

¹⁵⁸ Hole, "Government Action...", *Loc. Cit.*

¹⁵⁹ David A. Matsa dan Amalia R. Miller, *A Female Style in Corporate Leadership? Evidence from Quotas* (Northwestern University dan University of Virginia, 2011), diunduh melalui <http://econ-www.mit.edu/files/6500>, pada tanggal 25 April 2011.

¹⁶⁰ *Ibid.*

¹⁶¹ *Ibid.*

Swedia, Amerika Serikat, dan Australia, kebijakan serupa juga diusulkan dalam bentuk proposal. Pemerintah Spanyol menargetkan bahwa agenda serupa terkait kuota gender minimal 40% bagi setiap jenis kelamin tercapai pada tahun 2005.¹⁶² Islandia mengarahkan badan-badan usaha yang memiliki minimal pegawai mencapai 50 orang untuk dapat memenuhi kuota kesetaraan gender sebanyak 40% dalam dewan direksi pada tahun 2013. Adaptasi dalam upaya implementasi KKGDD di setiap negara sebaiknya dilakukan karena terkait dengan hukum, kebijakan, maupun regulasi yang berlaku, serta proses politik yang harus ditinjau terlebih dahulu di masing-masing negara.

4.3 Analisis Implementasi Kebijakan Kuota Gender dalam Badan Usaha

Seperti telah dijabarkan pada sub-bab 1.5.1, George C. Edwards III mengemukakan bahwa analisis implementasi kebijakan bisa dilakukan dengan melihat empat poin yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan implementasi. Keempat poin ini saling berhubungan satu dengan lainnya. Berdasarkan Gambar 1.2 dapat dilihat bahwa terdapat banyak tanda panah yang saling menghubungkan keempat poin tersebut dengan poin implementasi serta satu dengan lainnya. Hal ini menandakan bahwa terkait dengan upaya untuk menganalisis implementasi suatu kebijakan, keempat poin tersebut berhubungan satu dengan lainnya guna mencapai keberhasilan implementasi.

Mengacu pada penjabaran mengenai proses implementasi pada sub-bab 4.1, maka peran keempat poin sebagai faktor penentu implementasi kebijakan bisa terlihat. Yang pertama, poin komunikasi, yang menekankan pentingnya penyampaian yang jelas mengenai sasaran dan tujuan dari pembuat kebijakan, implementor, hingga ke kelompok yang menjadi sasaran kebijakan. Dalam hal ini, terlihat bahwa pemerintah, baik sebagai pencetus wacana kesetaraan gender sekaligus pelaksana, mengerti dengan benar tujuan apa yang ingin dicapai dan diperuntukkan bagi siapa. Tenaga kerja perempuan, sebagai objek yang diutamakan dalam kebijakan ini mengerti dengan baik upaya pemerintah dalam meningkatkan tahapan dalam karir mereka. Hal ini terbukti melalui peningkatan

¹⁶² Storvik dan Teigen, *Loc. Cit.*

presentase jumlah perempuan yang duduk sebagai dewan direksi sejak tahun 2002 hingga 2009.

Keberhasilan ini tidak terlepas dari faktor penentu selanjutnya, yaitu poin sumberdaya. Dalam proses implementasi, terlihat bahwa baik sumberdaya manusia maupun finansial terjamin dengan baik. Dengan kesediaan pemerintah dan NHO untuk bersedia bekerjasama guna memfasilitasi program *Female Future* menandakan bahwa sumberdaya finansial bukan merupakan masalah dalam implementasi KKGDD. Dari segi sumberdaya manusia, terlihat bahwa implementor dan penyelenggara *Female Future* berada dalam jumlah yang cukup dan memiliki kualitas yang baik untuk menjalankan program dan KKGDD.

Faktor disposisi pun memegang peranan penting dari keberhasilan implementasi KKGDD ini. Pemerintah, masyarakat, implementor, NHO, dan kelompok sasaran telah memiliki budaya politik yang ramah gender sehingga ketika disandingkan dengan tuntutan untuk mengutamakan watak dan karakteristik yang sesuai dengan tujuan kian memudahkan proses implementasi KKGDD. Terdapat pemahaman yang seragam bahwa kesetaraan gender merupakan isu yang penting untuk diselesaikan, yang salah satunya melalui implementasi KKGDD. Faktor penentu terakhir, yaitu struktur birokrasi juga memberikan kontribusi yang signifikan. Apabila proses implementasi KKGDD harus melewati struktur birokrasi yang rumit dan lamban, maka besar kemungkinan akan menghambat keberhasilan pelaksanaan tersebut. Hal ini tercermin melalui ilustrasi pada tahun 2008, dimana masih terdapat 77 badan usaha yang mampu memenuhi tuntutan target kebijakan. Namun, walaupun sanksi telah ditentukan, pemerintah tetap memberikan kesempatan bagi badan-badan usaha yang belum bisa menyesuaikan target untuk segera memenuhi peraturan.

Berdasarkan penjabaran keempat poin tersebut, bisa dilihat bahwa masing-masing poin memiliki kaitan tersendiri yang sekaligus menyeluruh. Ketersediaan sumberdaya manusia-finansial yang dilandasi oleh pemahaman yang baik tentang inti kebijakan dan diiringi disposisi yang sesuai serta struktur birokrasi yang tepat menempatkan implementasi KKGDD sebagai sebuah proses dengan siklus yang tertata rapih dan memberikan hasil yang efektif serta efisien. Kenaikan presentase

perempuan di dewan direksi badan usaha merupakan bukti konkret keberhasilan implementasi KKGDD tersebut.

Pada teori faktor-faktor penentu implementasi kebijakan ini, tidak dijabarkan secara detail mengenai hambatan yang ditemui pada proses implementasi. Namun, dalam kenyataannya, upaya implementasi KKGDD ini tetap menemukan halangan, walaupun tergolong minor. Seperti dijelaskan pada sub-bab 4.1.1, terdapat sedikit hambatan pada awal mula pembahasan isu kebijakan ini. Proses formulasi dari isu kebijakan hingga menjadi sebuah kebijakan cukup memakan waktu dan upaya dari pemerintah. Namun, hambatan tersebut merupakan halangan yang ditemui pada tahap formulasi kebijakan, sehingga tidak tepat jika dianalisis melalui pemahaman teori implementasi kebijakan.

Sementara itu dalam upaya implementasi kebijakan, hambatan yang ditemui ialah ketika pada tahun 2005, hanya sebagian kecil badan usaha yang berkenan menuruti aturan pemerintah untuk mengaplikasikan KKGDD secara mandiri. Kondisi ini pun pada akhirnya berhasil dicari jalan keluarnya oleh pemerintah melalui penetapan sanksi. Dengan penetapan sanksi pun terbukti bahwa ketika jatuh tempo, walaupun secara bertahap, namun seluruh *PLC* di Norwegia telah mampu menaati aturan KKGDD. Dan karenanya tidak ada satu badan usahapun yang terkena sanksi ini.

BAB 5

KESIMPULAN

Berdasarkan data dari The Global Gender Gap Index 2010, Norwegia termasuk salah satu negara dengan tingkat kesenjangan gender yang rendah. Dalam lima penelitian yang dilakukan semenjak tahun 2006 hingga 2010, Norwegia selalu berada pada peringkat empat besar dari total lebih dari 115 negara sebagai negara dengan kesenjangan gender paling minim. Penilaian kesenjangan gender tersebut dilakukan dalam cakupan empat sektor; pendidikan, ekonomi, kesehatan, dan politik. Perolehan nilai Norwegia didapatkan melalui keberhasilan dalam mempertahankan konsistensi kesetaraan gender pada sektor edukasi dan kesehatan serta persisten dalam peningkatan di sektor ekonomi dan politik.

Dalam beberapa dekade terakhir, partisipasi perempuan di sektor politik Norwegia kian meningkat. Dimulai semenjak akhir era 1960an dimana pergerakan kelompok-kelompok perempuan dan feminis mulai tumbuh dan mengalami perkembangan yang signifikan. Pergerakan kelompok-kelompok tersebut berasal dari berbagai latar belakang, dari mulai akademisi, sektor rural, hingga tingkat akar rumput. Memasuki periode 1970an, peningkatan partisipasi perempuan yang umumnya terjadi dalam bentuk keikutsertaan dalam kelompok-kelompok perempuan maupun feminis, mulai mampu menunjukkan taji dan memberikan hasil berupa semakin terbuka lebarnya kesempatan perempuan untuk masuk ke kancha politik melalui institusi formal. Tuntutan kelompok perempuan dan feminis pada masa ini diakomodasi oleh Partai Buruh, Partai Liberal, dan Sosialis Kiri melalui penetapan kuota minimal 40% untuk setiap gender dalam tubuh partai.

Diterapkannya kebijakan internal partai tersebut memberikan dampak signifikan pada kondisi perpolitikan pada masa-masa setelahnya. Partai Buruh sebagai salah satu partai terbesar pada masa tersebut, mengaplikasikan peraturan kuota tidak hanya sebatas internal partai namun juga pada badan maupun departemen publik lainnya. Kondisi ini menguntungkan perempuan karena semakin membuka lebar kesempatan perempuan untuk terjun ke dunia publik.

Universitas Indonesia

Pada masa ini juga tuntutan mengenai hak-hak yang patut dimiliki perempuan mulai disuarakan secara kuat. Dengan semakin meningkatnya jumlah dan bentuk tuntutan-tuntutan yang disuarakan oleh perempuan, pemerintah semakin sadar akan pentingnya kebutuhan perempuan.

Semenjak periode ini, banyak dihasilkan berbagai kebijakan-kebijakan sosial yang berkaitan erat dengan perempuan dan keluarga. Kondisi seperti ini hampir merata terjadi di negara-negara wilayah Skandinavia lainnya. Selain dikarenakan momentum yang bertepatan dengan pergerakan kelompok feminis baru di hampir seluruh dunia, menurut beberapa peneliti sosial landasan negara-negara Skandinavia yang menggunakan asas negara kesejahteraan juga menjadi faktor penentu. Kebijakan-kebijakan yang dihasilkan negara-negara kesejahteraan pada masa ini (dan terutama di wilayah Skandinavia) sebagian besar mengutamakan kesejahteraan rakyat dalam berbagai sektor.

Semenjak itu, jumlah perempuan yang berpartisipasi di ruang publik dan sektor politik semakin meningkat. Hal ini salah satunya tercermin ketika Gro Harlem Brundtland terpilih sebagai perdana menteri perempuan pertama di tahun 1981. Uniknya, dalam masa jabatan ini, hampir sebagian besar kabinet yang dipimpinnya terdiri atas menteri perempuan. Dengan gambaran sektor sosial dan politik yang begitu ramah gender, mengherankan ketika pada tahun 1999 muncul wacana peningkatan kesetaraan gender di dewan direksi badan usaha. Wacana ini dilatarbelakangi oleh temuan data pemerintah yang menyebutkan bahwa jumlah tenaga kerja perempuan yang duduk di jabatan tinggi badan-badan usaha di Norwegia berada pada angka yang minim.

Mengacu pada sejarah Norwegia, kehidupan perempuan di negara ini telah mengalami berbagai perubahan dan peningkatan semenjak era 1960an. Bahkan hak untuk memberikan suara dalam pemilihan umum bagi perempuan telah diberikan sejak tahun 1901. Perkembangan yang dimulai semenjak tahun 1960an memberikan kesempatan bagi perempuan untuk bisa mendapatkan kehidupan yang lebih layak. Perempuan tidak lagi terjebak berdasarkan peran seks dalam keluarga, dimana batasan maksimal wilayah perempuan hanya di sektor privat. Semenjak saat itu, perempuan telah mampu menimba pendidikan hingga jenjang yang tinggi ataupun mampu menjadi tenaga kerja yang tidak takut

memperjuangkan kesetaraan upah hasil jerih payah. Namun ternyata, latar belakang pendidikan tinggi dan kemampuan untuk bekerja yang baik belum cukup bagi perempuan untuk berani menduduki jabatan tinggi di badan-badan usaha. Selain itu, seringkali posisi jabatan tinggi memang lebih diperuntukan bagi laki-laki.

Munculnya isu kesenjangan gender pada dewan direksi badan-badan usaha Norwegia menimbulkan respon pemerintah untuk mengeluarkan KKGDD. Upaya awal pemerintah dilakukan melalui wacana-wacana yang dikemukakan pada paparan publik untuk melihat respon yang muncul. NHO merupakan salah satu pihak yang pada awalnya meragukan keberhasilan wacana ini. Namun melihat respon kelompok masyarakat lain, wacana kuota gender ini berhasil disusun menjadi proposal kebijakan.

Proposal kebijakan dilayangkan pada parlemen pada tahun 2003 dan disahkan di tahun yang sama secara mayoritas. Implementasi kebijakan akan dilakukan selama dua tahun ke depan pada badan-badan usaha milik negara. Dalam masa rentang dua tahun ini, pemerintah memberi kesempatan *PLC* untuk mengadaptasi regulasi secara sukarela. Namun harapan pemerintah ini tidak tercapai. Mulai tahun 2006 KKGDD berlaku pada *PLC*.

Pada tahun 2008, target KKGDD pada *PLC* tercapai. Secara bertahap, seluruh *PLC* berhasil menerapkan kuota dalam dewan direksinya. Presentase jumlah perempuan dan laki-laki dalam dewan-dewan direksi *PLC* telah seimbang. Keberhasilan Norwegia dalam mengimplementasikan KKGDD menempatkan negara ini dalam sorotan publik. Tidak sedikit negara-negara, khususnya di wilayah Eropa, yang mencoba mengaplikasikan kebijakan dengan adaptasi sesuai kondisi negara masing-masing.

Melihat latar sejarah dan kondisi di Norwegia, penanganan isu melalui legalisasi KKGDD ini dapat terbilang sebagai suatu hal yang unik. Norwegia yang semenjak beberapa tahun belakangan dinilai sebagai negara yang maju dalam perspektif perempuan, ternyata masih memiliki celah kesenjangan gender didalamnya. Menghadapi kondisi ini, tindakan pemerintah guna menanggulangi isu tersebut terbilang cepat dan cekatan. Dalam upaya mencari jalan keluar terhadap isu kesenjangan gender, pemerintah mengikutsertakan masyarakat dan

NHO pada prosesnya. Reaksi NHO dan masyarakat pun, meski pada awalnya ragu dengan kemungkinan implementasi kebijakan tersebut, tetap kooperatif.

Kerjasama pemerintah, NHO, dan masyarakat dari semenjak proses perumusan kebijakan hingga implementasi berada dalam tatanan yang rapih. Baik pemerintah, NHO, dan masyarakat telah memiliki keseragaman pandangan dan pengetahuan yang baik terkait dengan hak dan kewajiban perempuan, dan karenanya dapat menghargai pentingnya keterwakilan perempuan, yang dalam penelitian ini dilakukan melalui aturan proporsi. Hal ini mendorong ketiga pihak untuk lebih memahami dengan baik pentingnya penyelesaian isu kesenjangan gender ini sehingga upaya pelaksanaan kebijakan dapat dijalankan secara tertata.

KKGDD mulai diterapkan pada tahun 2006, dan hasilnya terlihat pada tahun 2008. Melihat pendeknya rentang waktu, tidak sedikit ilmuwan politik yang kerap memantau perkembangan KKGDD di Norwegia. Hal ini dikarenakan walaupun target KKGDD berhasil tercapai, namun masih terlalu dini untuk menyimpulkan gambaran dalam jangka panjang. Negara-negara yang mulai mengadaptasi kebijakan kuota ini merupakan negara-negara dengan tingkat stabilitas ekonomi dan politik yang cukup persisten. Bahkan, tidak sedikit dari negara-negara tersebut yang termasuk dalam negara maju ataupun negara dunia pertama. Meskipun belum terlihat dampak negatif yang berarti dari KKGDD, namun penulis melihat bahwa belum saatnya kebijakan ini diadopsi pada negara-negara dengan tingkat stabilitas ekonomi dan politik lebih rendah, ataupun negara-negara berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Aase, Andreas. "In Search of Norwegian Values". *Contemporary Problems in Government and Politics*. Bagian 1 dari 2 jilid. Oslo: Representralen Blindern, 2008.
- Arntzen, Jon Gunnar, dan Bård Bredrup Knudsen. *Political Life and Institutions in Norway*. Oslo: K. Brevigs Boktrykkeri, 1980.
- Capela, John J., dan Stephen W. Hartman. *Dictionary of International Business Terms*. Hauppauge: Barron's Educational Series, Inc., 1996.
- Chilcote, Ronald H. *Teori Perbandingan Politik: Penelusuran Paradigma*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003.
- Cohen, Marjorie Griffin. "The Shifts in Gender Norms through Globalization: Gender on the Semi-periphery of Power". *Remapping Gender in the New Global Order*. Abingdon: Routledge, 2007.
- Dye, Thomas R. *Understanding Public Policy*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1975.
- Einhorn, Eric S., dan John Logue. *Modern Welfare States: Scandinavian Politics & Policy in the Global Age*. Westport: Praeger Publishers, 2003.
- Evensberget, Snorre. *Eyewitness Travel Guides: Norway*. London: Dorling Kindersley Limited, 2003), hlm. 10-15.
- Faisal, Sanapiah. "Varian-varian Kontemporer Penelitian Sosial". *Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2001.
- Fakih, Mansour. *Analisis Gender dan Transformasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Heckscher, Gunnar. *The Welfare State and Beyond: Success and Problems in Scandinavia*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1984.
- Heidar, Knut. *Norway: Elites on Trial*. Boulder: Westview Press, 2001.
- Heikkilä, Matti, dan Bjørn Hvinden. *Nordic Social Policy: Changing Welfare States*. New York: Routledge, 1999.
- Pascall, Gillian. *Social Policy: A New Feminist Analysis*. London: Routledge, 1997.

- Chapman, Jenny. *Politics, Feminism and the Reformation of Gender*. London: Routledge, 1993.
- Kangas, Olli, dan Joakim Palme. "Coming Late – Catching Up: The Formation of a 'Nordic Model'". *Social Policy and Economic Development in the Nordic Countries*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2005.
- Lewis, Jane. *Work-Family Balance, Gender and Policy*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2009.
- Lobeck, Katharina, dan Fran Parnell. *Scandinavian Europe*. Oakland: Lonely Planet Publications Pty Ltd, 2005.
- Lovenduski, Joni. "Change in Women's Political Representation". *Gender Policies in the European Union*. New York: Peter Lang Publishing, Inc., 2000.
- Lovenduski, Joni. *Politik Berparas Perempuan*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 2008.
- Marbun, B.N. *Kamus Politik*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2007.
- Milner, Henry. *Social Democracy and Rational Choice: The Scandinavian Experience and Beyond*. London: Routledge, 1994.
- Neuman, W. Lawrence. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Toronto: Allyn and Bacon, 2000.
- Nugroho, Riant. *Public Policy: Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan, dan Manajemen Kebijakan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2008.
- Pascall, Gillian. *Social Policy: A New Feminist Analysis*. London: Routledge, 1997.
- Phillips, Anne. *The Politics of Presence: The Political Representation of Gender, Ethnicity, and Race*. New York: Oxford University Press, 1995.
- Rahayu, Mundi. *Ensiklopedia Feminisme*. Trans. Maggie Humm. Yogyakarta: Fajar Pustaka Baru, 2002. Trans. *The Dictionary of Feminist Theory*, 1995.
- Ritchie, Jane, dan Jane Lewis. *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers*. London: Sage Publications, 2004.
- Rommetvedt, Hilmar. *The Rise of the Norwegian Parliament*. London: Frank Cass and Company Limited, 2003.

Skevik, Anne. "Lone Parents and Employment in Norway". *Lone Parent, Employment and Social Policy: Cross-national Comparisons*. Bristol: The Policy Press, 2001.

Sørensen, Annemette. "Gender Equality in Earnings at Work and at Home". *Nordic Welfare States: in The European Context*. London: Routledge, 2001.

Subarsono, AG. *Analisis Kebijakan Pulik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.

Suharto, Edi. *Kebijakan Sosial Sebagai Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta, 2008.

Winarno, Sigit, dan Sujana Ismaya. *Kamus Besar Ekonomi*. Bandung: CV Pustaka Grafika, 2003.

Jurnal

Bergman, Solveig. "Nordic Cooperation in Women's Studies". *Women's Studies Quarterly*, Vol. 20, No. 3/4, Fall-Winter, 1992.

Grønmo, Sigmund, and Susan Lingsom. "Increasing Equality in Household Work: Patterns of Time-Use Change in Norway". *European Sociological Review*, Vol. 2, No. 3, Desember 1986.

Hernes, Helga Maria. "Social Research on Women in Norway: Emphasis on Power, Welfare, and Change". *Women's Studies International*, No. 2, Juli 1982.

Knudsen, Knud, dan Kari Wærness. "National Context, Individual Characteristics and Attitudes on Mothers' Employment: A Comparative Analysis of Great Britain, Sweden and Norway". *Acta Sociologica*, Vol. 44, No. 1, 2001.

Kravdal, Øystein "How the Local Supply of Day-Care Centers Influences Fertility in Norway: A Parity-Specific Approach". *Population Research and Policy Review*, Vol. 15, No. 3, Juni 1996.

Matland, Richard E. "Institutional Variables Affecting Female Representation in National Legislatures: The Case of Norway". *The Journal of Politics*, Vol. 55, No. 3, Agustus 1993.

Pedersen, Tove Beate. "Women's Studies in Norway". *Women's Studies Quarterly*, Vol. 24, No. 1/2, Spring-Summer, 1996.

Somantri, Gumilar Rusliwa. "Memahami Metode Kualitatif". *Makara, Sosial Humanior*, Vol. 9, No. 2, Desember 2005.

Artikel dan Situs Internet

“Chairman of the board”. Diakses melalui http://www.investorwords.com/822/Chairman_of_the_Board.html, pada tanggal 17 Mei 2011.

“Deputy Chairman”. Diakses melalui <http://lexicon.ft.com/Term?term=deputy-chairman>, pada tanggal 17 Mei 2011.

“Fjord”. Diakses melalui <http://traveltips.usatoday.com/cruising-fjords-norway-25487.html>, pada tanggal 18 Mei 2011.

“Gulf Stream” Diakses melalui <http://www.weatheronline.co.uk/reports/wxfacts/North-Atlantic-Drift-Gulf-Stream.htm>, pada tanggal 20 Maret 2011.

“Intermunicipal Co-operation: Manual of the European Committee on Local and Regional Democracy”. Clotilde Deffigier, University of Limoges, dan The Scientific Council of the Association EUROPA. (2008). Diunduh melalui http://www.coe.int/t/dgap/localdemocracy/programmes_democratic_stability/imc/IMC_Manual_en.pdf, pada tanggal 10 Mei 2011.

“Norwegia: Musim dan Iklim”. Diakses melalui <http://www.norwegia.or.id/Travel/Musim-dan-iklim/>, pada tanggal 23 Maret 2011.

“Public Limited Companies (Ltd)”. Diakses melalui <http://www.learnmanagement2.com/limitedcompany.htm>, pada tanggal 1 Mei 2011.

“Public Limited Company (PLC)”. Diakses melalui <http://www.investopedia.com/terms/p/plc.asp>, pada tanggal 1 Mei 2011.

“The World Factbook: Norway”. Diakses melalui <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/no.html>, pada tanggal 24 Juni 2011.

Bergersen, Kristin. “Report from Norway by Our Transnational Partner”. *European Database: Women in Decision-making*. Diakses melalui <http://www.db-decision.de/CoRe/Norway.htm>, pada tanggal 24 Oktober 2009.

Charney, Craig. “Political Will: What is it? How is it Measured?”. (Mei 2009). Diunduh melalui http://www.charneyresearch.com/pdf/09May5_Charney_Newsletter_Political_Will.pdf, pada tanggal 5 Mei 2011.

- Halsaa, Beatrice, dkk. *Women's Movements: Constructions of Sisterhood, Dispute, and Resonance: The Case of Norway*. Contract No. 028746, Working Paper No. 4. Oslo dan Loughborough: FEMCIT (Gendered Citizenship in Multicultural Europe: The Impact of Contemporary Women's Movements), October 2008.
- Hausman, Ricardo, dan Saadia Zahidi. "The Global Gender Gap Report 2010". *World Economic Forum, 2010*. Diunduh melalui http://www3.weforum.org/docs/WEF_GenderGap_Report_2010.pdf.
- Hole, Arni. "Follow-up to The Package Meeting of 9 to 10 November 2005 Regarding Representation of Both Sexes on Company Boards". (19 Desember 2005). Diunduh melalui http://www.regjeringen.no/upload/BLD/Engelsk/Balanced%20gender%20representation%20on%20company%20boards/Svarbrev_til_ESA_19122005.pdf, pada tanggal 9 Februari 2011.
- Hole, Arni. "Government Action to Bring About Gender Balance". Diakses melalui <http://www.20-first.com/406-0-a-personal-account-of-the-quota-legislation-in-norway.html>, pada tanggal 14 April 2011.
- Jong, Perro de. "UU Perempuan di Norwegia Berhasil". (2008). Diakses melalui http://static.rnw.nl/migratie/www.ranesi.nl/eropa/eropa/Undang_Undang_Perempuan20080308-redirec, pada tanggal 31 Januari 2011.
- Lismoen, Haavard. "Proposal for Balanced Gender Representation on Company Boards Proves Controversial". (Maret, 2002). Diakses melalui <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2000/03/feature/no0003183f.htm>, pada tanggal 2 Mei 2011.
- Maeland, Kari. "Female Future: Mobilizing Talents (A Business Perspective)". (Oslo, 2007). Diunduh melalui http://www.nho.no/files/Female_Future_English_Summary.pdf, pada tanggal 17 April 2011.
- Matland, Richard E. "The Norwegian Experience of Gender Quotas". *The Implementation of Quotas: European Experiences International*. (Institute for Democracy and Electoral Assistance, 2004). Diunduh melalui http://www.quotaproject.org/CS/CS_Norway-matland.pdf.
- Matsa, David A. dan Amalia R. Miller. "A Female Style in Corporate Leadership? Evidence from Quotas". (Northwestern University dan University of Virginia, 2011). Diunduh melalui <http://econ-www.mit.edu/files/6500>, pada tanggal 25 April 2011.
- Morkhagen, Pernille Lonne. "The Position of Women in Norway". Diakses melalui <http://explorenorth.com/library/weekly/aa053101a.htm>, pada tanggal 25 Oktober 2009.

- Nergaard, Knut. "Changes Proposed to Equal Status Act". (October 1999). Diakses melalui <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/1999/10/feature/no9910157f.htm>, pada tanggal 6 Maret 2011.
- Nergaard, Kristine. "Government Proposes Gender Quotas on Company Boards". (25 Juni 2003). Diakses melalui <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2003/06/feature/NO0306106F.htm>, pada tanggal 14 April 2011.
- Nergaard, Kristine. "Government Wants More Women on Company Boards". (Maret 2002). Diakses melalui <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2002/03/feature/no0203104f.htm>, pada tanggal 2 Mei 2011.
- Nygaard, Knut. "Forced Board Changes: Evidence from Norway". (9 Maret 2011). Diunduh melalui http://www.sv.uio.no/econ/forskning/aktuelt/arrangementer/fredagseminaret/2011/papers/paper_nygaard.pdf.
- Olick, Jeffrey, dan Tatiana Omeltchenko. "Political Culture". *International Encyclopedia of the Social Sciences*, ed. 2. Diunduh melalui <http://www.virginia.edu/sociology/publications/faculty%20articles/OlickArticles/iess.pc.pdf>, pada tanggal 9 Mei 2011.
- Rodland, Anne Winsnes. *The Road Towards 40%*. Diakses melalui <http://www.nikk.no/?module=Articles;action=Article.publicShow;ID=884>, pada tanggal 21 September 2010.
- Rosenblum, Darren. "Feminizing Capital: A Corporate Imperative". (Pace Law Faculty Publications, 2009). Diunduh melalui <http://digitalcommons.pace.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1398&context=lawfaculty&sei-redir=1#search=%22norway+public+limited+act+2003+quota%22>, pada tanggal 22 April 2011.
- Schjødt. "Norwegian Public Limited Liability Companies Act". (November 2009). Diunduh melalui http://www.oslobors.no/ob_eng/obnewsletter/download/20fd77664bccdf3f6b8cb0dc95eeb7bb/file/file/Norwegian%20Public%20Limited%20Liability%20Companies%20Act.pdf, pada tanggal 1 Mei 2011.
- Skjeie, Hege. "Credo on Difference: Women in Parliament in Norway". *Women in Parliament: Beyond Numbers*. (Stockholm: International IDEA, 1998). Diunduh melalui: http://www.idea.int/publications/wip/upload/CS_Norway.pdf, pada tanggal 28 September 2009.

- Statistisk Sentralbyrå. “Women and Men in Norway: What the Figures Say”. (Kongsvinger, 2010). Diunduh melalui http://www.ssb.no/ola_kari_en/ola_kari_2010_en.pdf, pada tanggal 26 Oktober 2010.
- Steele, Alasdair. dan Rosie Graham. “UK (England and Wales): Corporate Entities”. (2010). Diunduh melalui http://www.nabarro.com/Downloads/Corporate_Governance_Directors_Duties_UK_Handbook.pdf.
- Storvik, Aagoth, dan Mari Teigen. “Women on Board: The Norwegian Experience”. (Friedrich Ebert Stiftung, June 2010). Diunduh melalui <http://library.fes.de/pdf-files/id/ipa/07309.pdf>, pada tanggal 20 Oktober 2011.
- The Ministry of Children, Equality, and Social Inclusion. “Representation of Both Sexes on Company Boards”. Diakses melalui <http://www.regjeringen.no/en/dep/bld/Topics/Equality/Rules-on-gender-representation-on-compan.html?id=416864>, pada tanggal 22 April 2011.
- The University of Cincinnati College of Law. “Accounting Rules: Form and Content of Financial Statements”. *Securities Lawyer's Deskbook*. Diakses melalui <http://taft.law.uc.edu/CCL/regS-X/SX1-02.html>, pada tanggal 11 Mei 2011.
- Tremblay, Diane-Gabrielle. “More Time for Daddy: Québec Leads the Way with Its New Parental Leave Policy”. Diunduh melalui <http://www.policyalternatives.ca/sites/default/files/uploads/publications/National%20Office/2009/04/More%20Time%20for%20Daddy.pdf>, pada tanggal 28 April 2011.
- Warth, Lisa. “Gender Equality and the Corporate Sector”. *Discussion Paper Series*, No. 2009.4, Geneva: United Nations Economic Commission for Europe, Desember 2004.