**STRATEGI PENGEMBANGAN KARIER KORPS WANITA ANGKATAN DARAT DALAM PENGEMBANGAN PERAN KESETARAAN GENDER DI MARKAS BESAR ANGKATAN DARAT**

**1Nurhaeni Sikki, 2Soleh Suryadi dan 3Lia Muliawaty**

**1, 2,3 Universitas Pasundan, Bandung, Indonesia**

**Email: nurhaeni.sikki@usbypkp.ac.id**

**ABSTRAK**

Pengembangan karir Korps Wanita Angkatan Darat (Kowad) dalam pengembangan peran kesetaraan gender di Markas besar Angkatan Darat, masih belum maksimal karena terjadi berbagai faktor, yakni terdapat kesenjangan gender pada pengembangan karir Kowad, Sumber awal rekrutmen Kowad menjad patokan pengembanan karir, Pimpinan masih menganggap Kowad tidak mampu menjalankan tugas Strategis. Isu gender bukanlah isu baru dalam kehidupan masyarakat. Gender merupakan konstruksi peran sosial berdasarkan perbedaan gender yang masih berlangsung hingga saat ini. Pada dasarnya setiap individu mempunyai keinginan untuk meningkatkan potensi dan mengembangkan kemampuannya dalam organisasi, begitu juga di Korps Wanita Angkatan Darat, dengan kata lain setiap orang berhak untuk mengembangkan karirnya sehingga dapat memenuhi kebutuhan fisiologis dan aktualisasi diri. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus menggunakan pendekatan kualitatif, sedangkan hasil penelitian ini menjelaskan bahwa, Kowad juga memiliki tugas dan peran yang sama dalam pertahanan negara sebagai prajurit TNI. Kesamaan tugas dan peran tersebut tidak didukung oleh kesamaan pengembangan karir Kowad.

**Kata kunci: Pengembangan karir, Kesetaraan Gender, Korps Wanita Angkatan Darat**

**ABSTRACT**

*The career development of the Women's Army Corps (Kowad) in developing the role of gender equality at Army Headquarters is still not optimal due to various factors, namely there is a gender gap in Kowad's career development. unable to carry out strategic tasks. Gender issues are not a new issue in people's lives. Gender is the construction of social roles based on gender differences that is still ongoing today. Basically, every individual has the desire to increase their potential and develop their abilities in the organization, as well as in the Women's Army Corps, in other words, everyone has the right to develop their career so that they can fulfill their physiological and self-actualization needs. The method used in this research is a case study using a qualitative approach, while the results of this study explain that Kowad also has the same duties and roles in national defense as TNI soldiers. The similarity of duties and roles is not supported by the similarity of Kowad's career development.*

***Keywords: Career development, Gender Equality, Women's Army Corps***

1. **PENDAHULUAN**

Karir merupakan hal penting yang perlu diperhatikan dan direncanakan oleh setiap individu karena karir menjadi salah satu penentu kesuksesan maupun keberjalanan hidup jangka panjang manusia dan karir juga merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang mungkin diduduki seseorang dalam organisasi dalam kehidupan kerjanya, dan tujuan karir merupakan jabatan tertinggi yang akan diduduki seseorang dalam suatu organisasi, Selain itu juga karir melibatkan berbagai aspek dalam kehidupan seperti pendidikan, pelatihan, pekerjaan, keluarga, dan banyak lagi, pandangan tradisional beranggapan bahwa karir hanya sebatas pekerjaan kemudian mendapatkan bayaran atas pekerjaan tersebut, namun pandangan modern memandang bahwa karir merupakan proses pembelajaran dan pengembangan jangka panjang secara berkelanjutan dalam rangka mempersiapkan diri untuk meningkatkan nilai-nilai diri sehingga memperluas kesempatan dan potensi dalam bekerja pada situasi apapun.

Karir merupakan hal berbeda dari sekedar pekerjaan, karena pekerjaan adalah sesuatu yang dilakukan hanya untuk mendapatkan uang, berjangka pendek dan pengaruhnya tidak signifikan bagi kehidupan masa depan, sementara karir merupakan serangkaian aktivitias yang melengkapi seseorang dengan pengalaman dan pembelajaran jangka panjang bahkan seumur hidup.

Karir sebagai proses perkembangan individu melalui pengalaman kerja dan posisi kerja yang berbeda-beda dalam satu atau berbagai organisasi. Setiap individu memiliki keinginan untuk meningkatkan potensi diri dan mengembangkan keterampilanya dalam organisasi, dengan kata lain memiliki keinginan untuk mengembangkan karir sehingga dapat memenuhi kebutuhan fisiologis dan aktualisasi diri yang semakin hari semakin meningkat seiring dengan berkembangnya zaman.

Pengembangan karir adalah upaya peningkatan kemampuan secara formal dan berkelanjutan baik oleh individu itu sendiri dan ditunjang dengan dukungan dari organisasi agar tercapainya tujuan karir yang diinginkan dan tersedianya karyawan dengan kualifikasi yang tepat untuk memenuhi kebutuhan organisasi, namun dalam pengembangan karir peran perempuan di dunia kerja masih belum menonjol. Seringkali perempuan hanya menempati posisi tidak penting.

Wanita TNI khususnya TNI AD saat ini memiliki beberapa kemampuan khas yang mampu berperan ganda, selain sifatnya sebagai ibu rumah tangga, perempuan memiliki ketahanan yang lebih tinggi dibandingkan laki-laki, hasil penelitian menunjukkan bahwa pada umumnya wanita lebih rajin, hemat dan efisien serta dapat diandalkan untuk menduduki posisi penting tertentu, kentalnya budaya patrilineal ini diperkuat oleh dogma agama dan warisan adat istiadat yang berlaku di sebagian besar wilayah nusantara menuntut wanita TNI tidak hanya bersaing dengan laki-laki di lingkungan TNI itu sendiri, tetapi juga berperan sebagai istri dan ibu yang menjalankan tata kelola keluarga sehingga mampu menangkal tekanan sosial dari lingkungan sekitar (Nani Kusmiyati & Hady Efendy, 2017:165).

Pengembangan karir yang didukung oleh pengembangan karir Sumber Daya Manusia masih rendah terlihat kemungkinan pengembangan kemampuan bagi Kowad dalam tubuh TNI Angkatan Darat memiliki prioritas sebagai bagian tugas non tempur, tetapi ada juga yang menduduki jabatan sebagai Danramil untuk Satuan Komando Wilayah (Satkowil) tertentu. Hal tersebut merupakan peran Kowad untuk penugasan dalam negeri dan di luar negeri, Kowad diberikan kesempatan mendapatkan tugas untuk menjadi delegasi ke beberapa negara.

Pembatasan peran perempuan dalam dinas militer juga dibahas dalam Carreiras (2006:1), partisipasi perempuan dalam dunia militer selalu menimbulkan pro dan kontra karena militer identik dengan laki-laki, penelitian tersebut menunjukan bahwa partisipasi perempuan dalam militer sering dibuat tidak terlihat dalam catatan sejarah institusi militer, bahkan di beberapa negara, perempuan dalam militer selalu menjadi minoritas dan ditempatkan di dinas yang lebih cocok untuk perempuan seperti di bidang medis dan teknis saja, padahal hasil penelitian menunjukkan bahwa pada umumnya wanita lebih rajin, hemat dan efisien serta dapat diandalkan untuk menduduki posisi penting tertentu jika dibandingkan dengan pria (Nani Kusmiyati & Hadi Efendy, 2017:172).

Peneliti menganalisis beberapa faktor yang membatasi perempuan untuk mendapatkan posisi teratas yaitu bias gender, stereotip, diskriminasi terhadap perempuan, terbatasnya pekerjaan yang ditawarkan kepada perempuan, dan tidak banyak peluang untuk pengembangan karir mereka, faktor-faktor tersebut terjadi bukan karena keterbatasan keterampilan dan kemampuan dari wanita dalam melaksanakan pekerjaan, tetapi karena tradisi budaya dan sosial.

Kesetaraan gender dalam dunia militer setidaknya baru akan dapat diwujudkan jika prajurit perempuan dan laki-laki diberikan kesempatan yang luas dan setara untuk bersaing secara adil dengan koleganya yang lain (Widjajanto, 2007: 3).

Masih belum ada kajian yang komprehensif secara spesifik mengenai pengembangan karir prajurit Kowad dalam mencapai karir tertinggi militer dan menduduki jabatan strategis, serta mengetahui strategi kesetaraan gender prajurit Kowad di Mabesad, selain itu beberapa fakta menunjukkan prajurit Kowad kesulitan untuk mencapai puncak karir sebagai prajurit laki-laki yang telah mampu menduduki jabatan tertinggi, misalnya masih belum ada prajurit Kowad yang menduduki jabatan Bintang Dua dan berbagai jabatan belum pernah diberikan kepada Kowad, sedangkan untuk wanita Angkatan Laut dan Wanita Angkatan udara sudah ada yang menduduki jabatan dan pangkat Bintang Dua, maka peneliti bermaksud untuk melakukan penelusuran dan pembaharuan terkait pengembangan karir Kowad di Markas Besar Angkatan Darat, serta mengkaji sulitnya mencapai puncak karir Prajurit Kowad sehingga dapat menjadi acuan dan solusi kedepannya, hal inilah yang diharapkan menjadi kebaruan (*novelty*) dalam penelitian ini.

**2. METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif, yang dimaksudkan untuk mengkaji secara komprehensif tentang latar belakang masalah, keadaan dan kedudukan suatu peristiwa, serta interaksi sosial yang apa adanya, subjek yang diteliti. relatif terbatas, tetapi variabel dan fokus yang diteliti dimensinya sangat luas. Jenis data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti langsung dari tangan pertama atau diperoleh dari responden melalui wawancara, fokus group dan panel atau data yang dihasilkan dari wawancara peneliti dengan narasumber. Data primer yang diperoleh penulis berasal dari beberapa informan antara lain Asisten Personalia, Brigjen Kowad, Kolonel Kowad, dan Letkol Kowad, Pengamat Militer dan pertahanan serta Matra Laut dan Matra Udara.

Data skunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada baik berupa catatan, dokumentasi, laporan maupun keputusan. Penulis dalam penelitian ini, mengambil data skunder dari catatan maupun keputusan yang berasal dari data militer terutama data berkaitan dengan Kowad. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi observasi partisipasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Sedangkan analisis data dilakukan secara interaktif dan terus menerus hingga data menjadi jenuh, sedangkan kegiatannya meliputi reduksi data dengan cara mengklasifikasi, mengarahkan, membuang data yang tidak perlu dan mengorganisasikan data, sehingga dengan cara ini dapat ditarik kesimpulan akhir. digambar. dan diverifikasi, kemudian penyajian data dilakukan dengan tujuan menyajikan data pada sasaran tertentu yang mudah dipahami, dan terakhir memverifikasi dan menarik kesimpulan sesuai dengan keabsahan data yang diperoleh, yaitu proses keabsahan data untuk mendapatkan data yang objektif.

**3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Pengembangan karir dalam suatu organisasi harus dipandang sebagai proses yang sangat dinamis yang mencoba untuk memenuhi kebutuhan Pimpian, bawahan dan organisasi. Pengembangan karir juga merupakan tanggung jawab Pimpinan dalam mendorong pekerja untuk mengambil tanggung jawab dalam karir pekerja sendiri, pengembangan karir juga bantuan terus menerus dalam bentuk umpan balik atau kinerja individu. Selain itu seharusnya pengembangan karir itu tidak hanya dilakukan kepada beberapa orang yang terpilih saja atau kepada orang-orang yang berada pada posisi atau jabatan.  Hal paling mendasar dari pengembangan karir dalam sebuah oraganisasi ialah bagaimana kebijakan Organisasi dan bagaimana langkah-langkah perencanaan karir prajurit untuk mencapai jabatan tertinggi, pasalnya terdapat berbagai kasus dimana ketika individu telah melakukan seluruh usaha seperti perencanaan karir yang matang, menjalani prosedur Organisasi secara tertib, mengikuti tahapan Pendidikan internal maupn eksternal penunjang karir, namun masih terbentur dengan kebijakan Organisasi yang tidak memungkinkan prajurit untuk mengembangkan karir di Organisasi tersebut, kemudian kasus selanjutnya ialah ketika Organisasi sudah membuka pintu pengembangan karir selebar-lebarnya akan tetapi dari individu sendiri malah mengabaikan dan tidak memanfatkan peluang besar yang telah dibuka oleh Organisasi untuk mencapai target capaian jabatan tertinggi sehingga Kowad tersebut tidak maju dikarenakan ketidakmauan dan ketidakmampuan individu dalam mengembangkan karir dan jabatan mereka.  Ketimpangan gender telah terjadi dalam organisasi Tentara Nasional Indonesia khususnya Angkatan Darat dengan pembedaan tugas-tugas yang diemban prajurit laki-laki dan prajurit Wanita. Sejak Korps Wanita Angkatan Darat (Kowad) berdiri, terdapat pembatasan-pembatasan secara institusional di dalam lembaga tersebut  Kowad secara institusi tidak memberikan ruang yang luas bagi wanita untuk berperan. Terdapat pembatasan ruang bagi wanita untuk aktif didalamnya. Sebagai wanita, anggota Kowad harus selalu memperhatikan segi kepribadian dan segi perilaku sebagai seorang wanita sehingga kondisi ini menjadikan ruang gerak Wanita di dalam dunia militer Indonesia menjadi sangat terbatas, termasuk didalamnya pengembangan karir dalam peran kesetaraan gender baik dalam kenaikan pangkat dan jabatan.  **Langkah-Langkah dan Strategi Pengembangan Karier Korps Wanita Angkatan Darat (Kowad) oleh Organisasi**  Sebelum jauh pada puncak karir, organisasi mengadakan rekrutmen, dalam rangka mendapatkan Sumber Daya Manusia (SDM) terbaik yang diharapkan ke depan akan dapat membantu meringankan beban pimpinan dalam mengoperasikan seluruh program TNI Angkatan Darat serta sebagai program regenerasi pimpinan yang akan datang, Perwira Tinggi sepakat bahwa perekrutan Kowad tidak diperuntukan untuk korps tempur, pertimbangannya ialah keterbatasan fisik Wanita Indonesia yang jauh dibawah kemampuan fisik pria, sehingga penempatan Kowad ialah terbatas pada bidang administrasi yaitu : Ajudan Jendral, Kesehatan, Psikologi, Topografi, Perbekalan dan Angkutan, Hukum, Zeni, Polisi Militer serta Penerbad.  Asisten Personalia Kasad (Aspers Kasad) mengatakan bahwa pimpinan telah membuka potensi bagi Kowad agar bersaing untuk mendapatkan jabatan tertingi terkhusus Bintang Dua, namun ia menyarankan bagi Kowad agar memberikan yang terbaik, bekerja keras, mengerahkan seluruh potensi, berusaha sebagaimana laki-laki berusaha, bahkan perlu melampaui laki-laki dalam segala bidang seperti mental, fisik, kinerja, pemikiran, kebijaksanaan agar mendapatkan jabatan Bintang Dua tersebut.  Direktur Hukum Angkatan Darat, seorang Kowad pangkat Bintang Satu mengatakan bahwa semuanya pasti akan diberikan kesempatan untuk maju, sehingga ia selaku petinggi TNI AD terkhusus Kowad menyarankan bahwa hendaknya seluruh prajurit untuk selalu berfikir maju, mau mempelajari hal baru melalui buku, ataupun jejaring sosial yang hari ini sangat mudah di akses, jangan sampai tertinggal dengan yang lainnya, pimpinan telah memberikan contoh seperti ada taruna akmil yang sudah bisa membawa pesawat, yang paling penting tidak boleh malas, mau melatih dan mengembangkan diri, harus berprestasi, bahkan jika perlu harus bisa sekolah ke luar negeri  Jenjang pengembangan karir Kowad menurut aturan masih melihat darimana ia memulai karirnya, jika mulai dari Bintara maksimal meraih Letnan Kolonel, Mulai dari Akmil atau Sepa PK dimana pangkat awal mereka ialah Letnan Satu maka dapat meneruskan karir hingga Bintang Dua. Perspektif Perwira menengah dan Perwira Pertama akhir seperti Kapten, masih menyayangkan aturan tersebut, pasalnya jabatan hanya dilihat dari titik awal prajurit memulai karir, mereka berpendapat bahwa idealnya dalam pengembangan karir tidak perlu melihat dari mana titik awal memulai karir, akan tetapi melihat bagaimana kompetensi, kapasitas, kapabilitas mereka dalam menjalankan tugas, seberepa besar manfaat dia bagi Organisasi juga dalam meringankan beban pimpinan.  Melihat permasalahan dan fakta bahwa prajurit Kowad masih belum bisa menduduki jabatan Bintang Dua, Pengamat militer dan pertahanan mengambarkan strategi bagi TNI AD untuk menyediakan fasilitas khusus bagi seluruh Kowad agar ia mampu menjadi Wanita yang unggul agar dapat menjadi pemimpin masa depan, bukan hanya sebagai tugas administrasi saja namun juga dipersiapkan untuk tugas kepemimpinan strategis, selain itu ia mengatakan bahwa seharusnya ke depan Kowad bisa bersaing bukan hanya dengan prajurit laki-laki saja melainkan juga bersaing ke tingkat internasional, artinya membawa nama besar TNI AD melalui Kowad agar Dunia tahu betul bagaimana Kualitas TNI AD, karena majunya militer merupakan salah satu ciri suksesnya kemajuan Militer sebuah negara.  Strategi pengembangan karir selanjutnya dari Kowal Bintang Satu ialah pimpinan AD hendaknya memberikan terlebih dahulu kesempatan Bintang Dua bagi Kowad agar dapat menduduki jabatan Strategis terkhusus Bintang Dua, bukan hanya memberikan kesempatan namun butuh dipersiapkan dari mulai sisi organisasi dan Pendidikan yang memumpuni sehingga bukan hanya TNI Pria saja yang maju melainkan juga Kowad perlu diberikan tempat yang sama.  Selanjutnya Laksamana Pertama Kowal memberikan gambaran strategi bahwa pengembangan Organisasi perlu disosialisasikan sampai lapisan terbawah, sehingga seluruh Kowad yang ada dibawah mengetahui seluruh kebijakan dan keputusan pimpinan pada pengembangan organisasi sekarang, pimpinan harus memberitahukan juga prosedur dan langkah-langkah pengerjaan sebuah pekerjaan dalam Organisasi, bagi pimpinan, perlu menggunakan kesempatan kunjungan-kunjungan ke daerah-daerah untuk mensosialisasikan pengembangan Organisasi yang ada.  Salah satu kegagalan Kowad dalam meraih target karir tertinggi ialah karena ketidak tahuan mereka tentang administrasi mengenai kebijakan maupun keputusan Organisasi terhusus yang berkaitan dengan Langkah-langkah pengembangan karir menuju puncak karir, seharusnya Organisasi memposisikan diri untuk membimbing dan mengarahkan Kowad sehingga paham administrasi pengembangan karir, memberikan gambaran Langkah-langkah serta syarat administrasi pengembangan karir, memberikan gambaran strategi mencapai karir tertinggi, dan memberikan kesempatan bagi Kowad yang berprestasi serta memiliki catatan baik pada administrasi.  **Upaya dan Strategi Pengembangan Karir Individu Prajurit Kowad**  Pengembangan karir bagi individu tidak dapat terlepas dari administrasi publik. Dari mulai rekrutmen, kenaikan jabatan, hingga kebutuhan jabatan, setiap individu harus mengetahui syarat administrasi yang telah ditentukan oleh organisasi khususnya TNI. Sebagai contoh pada saat rekrutmen, ia perlu melihat persyaratan yang dibutuhkan seperti Tinggi Badan, hasil Psikotes, dan Kesehatan sehingga ia mempersiapkan seluruh persyaratan tersebut dengan baik, selanjutnya ketika ia hendak mencapai sebuah jabatan yang dituju, ia perlu melihat berbagai persyaratan yang ditentukan oleh pimpinan seperti lama masa jabatan, *skill* khusus yang dibutuhkan, serta rekam jejak yang baik.  Dengan memahami seluruh persyaratan administrasi yang telah ditentukan oleh organisasi, maka Kowad dapat merumuskan tahapan-tahapan dan menentukan langkah-langkah terbaik untuk menuju karir puncak yang dituju, sehingga setiap aktivitas dan pekerjaan sudah memiliki tujuan dan membuat program manajemen karir secara individu dengan baik.  Pimpinan Kowad menganggap bahwa seluruh peluang karir terbuka dengan lebar tanpa pandang dia adalah prajurit laki-laki atau perempuan, yang terpenting ialah apakah ia mau membuktikan bahwa ia pantas dan cocok diberikan pangkat tertinggi atau tidak, pimpinan masih melihat bahwa Kowad justru cenderung lebih manja dan tak mau bekerja sekeras prajurit pria lainnya, hal ini menjadi sebuah pertimbangan bagi pimpinan untuk tidak menaikan prajurit Kowad, selian itu banyak dari Kowad tidak mau menjalankan tugas berat selayaknya pria, maka jika hendak mendapatkan karir tertinggi ia harus mampu mengorbankan banyak hal seperti keluarga dan waktu yang lebih ekstra, selain itu ia harus mau bersaing dengan prajurit pria lainnya.  Dalam mengambangkan karir secara individu dari sudut pandang pimpinan Asisten Personalia (Aspers) Kasad selaku orang yang memiliki otoritas untuk menaikkan pangkat, ia menjelaskan bahwa Kowad harus mampu menampilkan yang terbaik, perlu bekerja setiap waktu, tanggap, tangguh, mau ditempatkan dan ditugaskan dimanapun dan kapanpun, tidak boleh memposisikan diri sebagai pribadi yang lemah, dan perlu melawan seluruh kemalasan.  Perwira Menengah memiliki sudut pandang lain dalam pengembangan karir individu, Langkah pertama yang perlu mereka lakukan ialah mempelajari dan memahami tugas masing-masing, setelah paham apa yang perlu dilakukan dan diselesaikan, mereka perlu sungguh-sungguh dalam menyelesaikan apapun tugas yang diberikan oleh pimpinan, perlu tanggung jawab, disiplin, tidak boleh loyo, mampu memaksimalkan potensi diri, maksimal dalam menjalakan dan menyelesaikan tugas, sehingga jika sudah seperti itu mau bagaimana pun pimpinan pasti akan melihat bagaimana kinerja mereka, tidak perlu meminta jabatanpun prajurit yang seperti itu akan dinaikkan jabatannya.  Selain bekerja secara maksimal, strategi Perwira menengah dalam mengembangkan karirnya ialah harus memiliki tekad untuk mengembangkan diri, harus mau dan mampu menyesuaikan kemampuan untuk menghadapi perkembangan zaman yang cepat berubah, mau melaksanakan pengembangan diri di dalam organisasi militer maupun diluar organisasi seperti mengikuti kursus khusus manajemen, maupun mengikuti kuliah umum di luar agar mendapatkan keilmuan yang mempuni sehingga dapat mengerjakan tugas dengan tetap dalam koridor ilmu yang sesuai, jika sudah demikian maka upaya tersebut akan memudahkan pimpinan dalam menyelesaikan berbagai urusan dan permasalahan organisasi TNI AD dan akan mudah bagi pimpinan agar memberikan jabatan terbaik untuknya.  Setiap individu Kowad harus mampu mengikuti perkembangan zaman yang termenerus berubah-ubah, karena Kowad sebagai bawahan tidak bisa memilih jabatan, tempat, dan posisi yang diinginkan, maka yang perlu dilakukan ialah maksimal dalam menjalankan seluruh tugas, harus bisa mengisi kekurangan-kekurangan yang ada pada diri maupun pada Organisasi, harus mampu membaca kebijakan pimpinan dengan teliti agar mampu mengikuti alur yang diinginkan oleh Organisasi, jika prajurit Kowad sudah terbukti mampu menuntaskan seluruh permasalahan, peneliti menilai pribadi Kowad tersebut akan mencapai puncak karir tertinggi.  **Pembahasan**  Pembahasan pengembangan karir Korps Wanita Angkatan Darat (Kowad) di Markas Besar Angkatan merupakan hal penting yang perlu di anilisis secara mendalam terkhusus kaitannya dengan kesetaraan Gender, pasalnya banyak terjadi perbedaan perlakuan dalam penugasan, kesempatan bekerja, kesempatan kedudukan jabatan, bahkan kesempatan pengembangan karir.  Penelitian ini mengulas secara terperinci bagaimana pengembangan karir Korps Wanita Angkatan Darat (Kowad) berlangsung, dimulai dari perencanaan Karir, pengembangan Karir Individu, pengembangan karir sumber daya manusia, Organisasi dan manajemen karir, serta Peran Umpan Balik yang di jawab dan dideskripsikan dari pangkat terendah yaitu perwira pertama hingga pangkat tertinggi yaitu Perwira Tinggi dengan Jabatan Bintang Dua yaitu Asisten Personalia (Aspers) Kasad, selain dari anggota Angkatan Darat, narasumber yang Peneliti libatkan dalam penelitian ini yaitu pengamat bidang militer dan pertahanan keamanan, juga mantra Laut (Kowal) dan Matra Udara (Wara) yang telah memiliki jabatan Bintang, sehingga informasi yang disajikan akan objektif bukan hanya dari sudut pandang TNI AD saja melainkan dari luar tubuh TNI AD.  **Strategi Pengembangan Karir, Dilihat Dari Dimensi Perencanaan Karir, Pengembangan Karir Individu, Pengembangan Karir Yang Didukung Oleh Departemen SDM, Organisasi Dan Manajemen Serta Peran Umpan Balik Dalam Kesetaraan Gender Bagi Korps Wanita Angkatan Darat (Kowad) Di Markas Besar Angkatan Darat (Mabesad).**  Permasalahan Gender merupakan salah satu problematika pengembangan karir Kowad di Mabesad, hal ini disebabkan karena tidak terpenuhinya jabatan bagi Kowad yang seharusnya mereka mampu dan memiliki kapasitas untuk menjalankan tugas-tugas yang diberikan pimpinan sebagaimana yang diberikan kepada prajurit Pria, sehingga kesempatan yang dimiliki oleh Kowad sangat sedikit jika dibandingkan dengan prajurit Pria, hal ini menjadi salah satu faktor terbesar yang berperpengaruh pada pengembangan karir kowad terkhusus jika dikaitkan dengan kesetaraan gender.  Pengembangan karir individu pada kemajuan karir yang direncanakan (Mondy, 1993: 27). Pengembangan karir merupakan suatu proses yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam rangka melakukan perubahan status, posisi, atau kedudukan seseorang yang ternaung di dalam organisasi tersebut. Perubahan status dalam pengembagan karir Kowad yaitu kepangkatan. Pangkat adalah keabsahan wewenang dan tanggung jawab dalam hirarkhi keprajuritan yang didasarkan atas kualifikasi yang dimiliki seorang prajurit sebagai bagian dari pengembangan karir. Pangkat berkaitan langsung dengan pemberian jabatan, sehingga pangkat menunjang tegaknya wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepada yang bersangkutan.  Jika melihat kualitas dari prajurit Kowad, ada beberapa jabatan strategis khususnya jabatan perwira tinggi yang seharusnya masih bisa diisi oleh Kowad, karena jika dibandingkan dengan pria, banyak Kowad yang memiliki kemampuan yang lebih memumpuni dibandingkan prajurit Pria.  **Tabel 1**  **Daftar Perwira Tinggi Korps Wanita Angkatan Darat 2021**   |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | | No. | Nama | Jabatan | Satuan | Keterangan | | 1. | Brigadir Jenderal TNI [Kartini Hermanus](https://id.wikipedia.org/wiki/Kartini_Hermanus) | Staf Ahli Panglima TNI Bidang Inbang | Corps Ajudan Jenderal (Caj) | Brigjen TNI | | 2. | Brigadir Jenderal TNI [Hermawati](https://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Hermawati&action=edit&redlink=1) | Staf Khusus Kasad | Corps Ajudan Jenderal (Caj) | Brigjen TNI | | 3. | Brigadir Jenderal TNI [Yulia Ganawati](https://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Yulia_Ganawati&action=edit&redlink=1) | Kepala Biro Keuangan Setjen Wantannas | Corps Ajudan Jenderal (Caj) | Brigjen TNI | | 4. | Brigadir Jenderal TNI [Dra. Sri Parmini, M.M.](https://id.wikipedia.org/wiki/Sri_Parmini) | Staf Khusus Kepala Staf Angkatan Darat | Corps Ajudan Jenderal (Caj) | Brigjen TNI | | 5. | Brigadir Jenderal TNI [Theresia S. Abraham, S.H.](https://id.wikipedia.org/wiki/Theresia_S._Abraham) | Staf Khusus Kasad | Corps Hukum (Chk) | Brigjen TNI | | 6. | Brigadir Jenderal TNI [Dr. Hj. Nurazizah Marpaung, S.H., M.H.](https://id.wikipedia.org/wiki/Nurazizah_Marpaung) | Kepala Biro Hukum Kemhan RI | Corps Hukum (Chk) | Brigjen TNI | | 7. | Brigadir Jenderal TNI [A.A.A. Putu Oka Dewi Iriani, S.H., M.H.](https://id.wikipedia.org/wiki/A.A.A._Putu_Oka_Dewi_Iriani) | Wakil Kepala Pengadilan Militer Utama | Corps Hukum (Chk) | Brigjen TNI | | 8. | Brigadir Jenderal TNI [Dra. Purwanti, S.H., M.H.](https://id.wikipedia.org/wiki/Purwanti) | Oditur Jenderal TNI | Corps Hukum (Chk) | Brigjen TNI | | 9. | Brigadir Jenderal TNI [Hastuti Sari Sukapti, S.H.](https://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Hastuti_Sari_Sukapti&action=edit&redlink=1) | Pa Sahli Tk-II Bid. Komsos Panglima TNI | Corps Ajudan Jenderal (Caj) | Brigjen TNI | | 10. | Brigadir Jenderal TNI [D.A.K Wirawati, S.H.](https://id.wikipedia.org/w/index.php?title=D.A.K_Wirawati&action=edit&redlink=1) | Waka Babinkum TNI | Corps Hukum (Chk) | Brigjen TNI | | 11. | Brigadir Jenderal TNI [Dr. Ucu Supartini Soepia](https://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Ucu_Supartini_Soepia&action=edit&redlink=1) | Bandep Informasi dan Pengolahan Data Setjen Wantannas | Corps Ajudan Jenderal (Caj) | Brigjen TNI | | 12. | Brigadir Jenderal TNI [Susi Arlian Indra Dewi, S.H., M.H.](https://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Susi_Arlian_Indra_Dewi&action=edit&redlink=1) | Asdep Koord. Hukum Internasional Kemenkopolhhukam | Corps Hukum (Chk) | Brigjen TNI | | 13. | Brigadir Jenderal TNI [Dr. Paula Theresia Ekowati P.U., S.Sos., M.M.](https://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Paula_Theresia_Ekowati_P.U&action=edit&redlink=1) | TA Pengkaji Madya Bid. Sumber Kekayaan Alam Lemhannas | Corps Ajudan Jenderal (Caj) | Brigjen TNI | | 14. | Brigadir Jenderal TNI [G.R.A.R.V. Mustikaningrat](https://id.wikipedia.org/wiki/G.R.A.R.V._Mustikaningrat) | Agen Madya pada Direktorat Amerika dan Eropa Deputi I BIN (Validasi Orgas) | Corps Ajudan Jenderal (Caj) | Brigjen TNI | | 15. | Brigadir Jenderal TNI [Tama Ulinta Br. Tarigan, S.H., M.Kn.](https://id.wikipedia.org/wiki/Tama_Ulinta_Br._Taringan) | Wakil Kepala Pengadilan Militer Utama | Corps Hukum (Chk) | Brigjen TNI | | 16. | Brigadir Jenderal TNI [Winarni, S.H.](https://id.wikipedia.org/wiki/Winarni) | Staf Khusus Kasad | Corps Ajudan Jenderal (Caj) | Brigjen TNI | | 17. | Brigadir Jenderal TNI [Dr. Tetty Melina Lubis, S.H., M.H.](https://id.wikipedia.org/wiki/Tetty_Melina_Lubis) | Direktur Hukum Angkatan Darat | Corps Hukum (Chk) | Brigjen TNI | | 18. | Brigadir Jenderal TNI [dr. Dewi Puspitorini, Sp.P., M.A.R.S., M.H.](https://id.wikipedia.org/wiki/Dewi_Puspitorini) | Dirprofnakes RSPAD Gatot Subroto | Corps Kesehatan (Ckm) | Brigjen TNI | | 19. | Brigadir Jenderal TNI [Dr. dr. Dian Andriani, R.D., Sp.KK. Biomed, M.A.R.S., FINSDV.](https://id.wikipedia.org/wiki/Dian_Andriani) | Komite Etik Perumahsakitan RSPAD Gatot Soebroto | Corps Kesehatan (Ckm) | Brigjen TNI | | 20. | Brigadir Jenderal TNI [Farida Faisal, S.H., M.H.](https://id.wikipedia.org/wiki/Faridah_Faisal) | Kadilmilti III Surabaya Mahkamah Agung | Corps Hukum (Chk) | Brigjen TNI | | 21. | Brigadir Jenderal TNI [Dewi Hartati SM](https://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Dewi_Hartati_SM&action=edit&redlink=1) | Kakupus I Ditkuad | Corps Keuangan (Cku) | Brigjen TNI |   Sumber : *Spabandya-4/Kowad, April 2020*  Salah satu kendala terbesar sulitnya pengembangan karir Kowad khususnya untuk mencapai jabatan tertinggi ialah karena pimpinan masih belum mempercai kinerja Kowad secara sepenuhnya, pimpinan cenderung melihat kekurangan tanpa melihat sisi kelebihan prajurit Kowad, padahal jika mau adil, tentu prajurit Kowad mampu untuk menjalankan tugas dan jabatan yang sama dengan pria jika diberikan kesempatan.  Ketidakjelasan pimpinan dalam menjelaskan jabatan terkhusus bagi Kowad menjadi salah satu permasalahan yang masih sering terjadi, dalam proses pemilihannya tidak ada transparansi aturan dan ketentuan yang jelas sehingga meskipun prajurit Kowad sudah menunjukkan hasil kerja dan prestasi terbaik, tidak menjadikan piminan melirik Kowad untuk memberikan jabatan perwira tinggi khususnya Bintang Dua, permasalahan lainnya dalam pengembangan karir ialah masih tebang pilih, terkhusus bagi mereka yang dekat dengan pejabat seperti menteri, para pimpinan, dan jenderal.  Strategi pengembangan karir dari perspektif pengembangan peran kesetaraan gender sangat menarik diperbincangkan karena memiliki variasi pendapat yang luar biasa tajam namun beragam, hasil wawancara yang paling objektif mengenai pengembangan karir dan kesetaraan gender mengarah kepada perwira menengah, hal ini karena Perwira Menengah menduduki pangkat dan jabatan pertengahan antara pembuat kebijaksanaan, pelaksana kebijaksanaan, dan pengawas kebijaksanaan sehingga tugas mereka cukup kompleks, pendapat mereka dalam hal ini bisa menjadi kritik dan bisa juga sebagai penilaian bagaimana keberlangsungan pengembangan karir Kowad di Markas Besar Angkatan Darat.  Pembahasan paling mencolok yang dilontarkan oleh beberapa Perwira menengah ialah mengenai dihilangkannya virginitas bagi calon prajurit Wanita Angkatan Darat, hal ini menimbulkan beberapa pendapat pro dan kontra dikarenakan kebijakan ini.  Dalam Latar belakang perencanaan Karir, Perwira menengah sepakat bah-wa bagaimanapun prajurit Wanita tidak dapat masuk atau mengembangkan karir pada bidang tempur, seperti invateri dan alteleri sehingga Kowad lebih kepada menduduki posisi administrasi untuk membantu pimpinan, namun dari perbedaan tersebut tidak mengurangi perhatian pimpinan dalam mengembangkan karir Kowad pada bidang lain, ada beberapa posisi Kowad yang justru dalam hal kenaikan jabatan lebih cepat daripada pria, artinya dalam konteks perbedaan antara posisi tempur dan administrasi masing-masing memiliki peran penting dan pengembangan karir yang sama, namun berbeda penempatan saja.  Hal terpenting mengembangkan karir ialah bagaimana ia memprioritaskan tujuan dengan mau mengorbankan sebagian urusan namun dengan cara kompromi dan diskusi dengan keluarga secara sehat dan baik-baik agar mendapatkan titik temu dan dukungan, akibat perlu mempertimbangkan dan mendiskusikan pengem-bangan karir dengan suami, Wanita Angatan Darat secara umum tidak dapat me-raih karir secara optimal.  Melihat peraturan yang diturunkan oleh pimpinan, pengembangan karir Kowad dan prajurit Pria tidak dibedakan, namun secara penerapan di lapangan, semua responden perwira menengah yang di wawancarai sepakat bahwa pengembangan karir Kowad masih melihat kodrat. Namun jika dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, sedikit demi sedikit sudah mulai ada perubahan dalam penempatan jabatan maupun pengembangan kareir, contohnya sudah ban-yak sekali jabatan-jabatan yang umumnya dahulu hanya diisi oleh prajurit pria saja namun sekarang sudah bisa diisi oleh prajurit Wanita, bahkan banyak yang mengisi jabatan tersebut.  Dari pribadi Kowad, banyak yang memiliki *mindset* bahwa mereka bukanlah pencari nafkah melainkan hanya orang yang selalu dinafkahi oleh suaminya, selama ia selalu berfikir seperti itu, maka tidak akan pernah terjadi perubahan dan kemajuan pada karir dirinya terkhusus dalam mencapai karir tertinggi. Seharusnya jika ia mau mencapai target tertinggi perlu adanya pembuktian dan terus berjuang dari berbagai pintu, karena pintu untuk kesuksesan dalam mengembangkan karir selalu terbuka lebar bagi siapa saja yang mau.  Dari sudut organisasi, pengembangan karir yang diberikan pada Kowad hari ini hanya sebatas keahlian di bidang kesehatan dan hukum, itu sangat disayangkan mengingat begitu banyak jabatan pada bidang lain yang diberikan kepada tentara laki-laki namun justru tidak diberikan kepada Kowad, artinya dalam hal ini pimpinan masih belum dapat membuka lebih lebar pintu pengembangan karir bagi Kowad.  Dari beberapa temuan yang ada dilapangan maka peneliti memandang masih kurangnya perhatian langsung dari pimpinan kepada Kowad dalam memberikan kesempatan pengembangan karir Kowad yang berkaitan dengan kesetaraan gender. Adapun strategi pengembangan karir, peluang dan pengembangan peran kesetaraan gender bagi Korps Wanita (Kowad) di Markas Besar Angkatan Darat yaitu: Perencanaan Karir, Pengembangan Karir Individu, Pengembangan karir yang di dukung oleh Departemen SDM, dan Peran Umpan Balik.  **Perencanaan Karir**  Dalam pengembangan karir, perencanan karir merupakan sebuah upaya untuk mengidentifikasi kebutuhan, aspirasi, kesempatan untuk karir seorang individu, dan cara mengimplementasikan program pengembangan sumber daya manu-sia untuk membantu karir mereka (Zar, 2017:99), perencaan karir juga ialah untuk menyadari persyaratan, ambisi, target seorang individu, dan cara untuk mengem-bangkan perencanaan sumber daya mansia untuk mempertahankan atau mengembangkan karir (Antoniu, 2010: 87).  Perencanaan karir dalam pengembangan sumberdaya manusia pada sebuah Organisasi merupakan sesuatu yang perlu diperhatikan dan dipikirkan untuk me-raih posisi tertinggi dalam berkarir bagi seorang individu, maupun kemajuan Organisasi. Ketika seorang individu mempunyai perencaan karir yang baik, maka akan memberikan kinerja terbaik bagi sebuah Organisasi.  Perencanaan Karir Kowad dari sudut pandang Perwira Tinggi Asisten Personalia Kasad diawali dengan rekruitmen yaitu rekruitmen Kowad berawal dari Bintara, lalu perwira karir Kowad yang direkrut langsung oleh mabes TNI, pada pelaksananannya Kowad direkrut sesuai dengan korps kecabangan masing-masing, kemudian untuk Kowad lulusan taruni kami belum menyediakan pasukan tempurnya, masih berupa bantuan administrasi untuk Kowad.  Kowad di Indonesia masih belum dilibatkan dalam penugasan tempur di medan perang, hal ini senada dengan pendapat Timur (2016:16) bahwa keterlibatan Kowad di Militer khususnya pada tugas tempur masih minoritas. Australia sudah menerjunkan perempuan pada tugas tempur sejak tahun 2011, Amerika sudah dari tahun 2013, dan Inggris sudah memulai tugas tempur bagi wanita sejak tahun 2016.  **Pengembangan Karir Individu**  Zikic (2006:59) mengatakan bahwa perlunya ada eksplorasi karir lingkungan, seseorang harus secara proaktif mengumpulkan informasi baru mengenai pekerjaan, Organisasi, kedudukan, atau industri yang memungkinkan pengambilan keputusan tentang karir dengan lebih tepat sehingga tidak akan terjadi kesalahan dalam melangkah ke depan.  Menurut Kasiperslog Bagtuud Set, pengembangan karir individu tergantung dari masing-masing personil, tapi dalam Organisasi tidak terlalu maksimal karena terbentur dari sumber keluaran abituren mana, seperti abituren Perwira PK, Taruni, dan mereka berbeda dengan Bintara.  **Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia, Organisasi, dan Manajemen Karir**  Perwira tinggi terkhusus Aspers merupakan pemangku kebijakan dimana memiliki kapasitas penuh dalam membuat dan memutusan kebijakan terlebih dalam pengembangan karir prajuritnya, informasi yang diberikan oleh Aspers tentu merupakan pendapat terkuat dalam menentukan Tindakan bawahan kedepannya khususnya mengenai bagaimana langkah-langkah mereka untuk mendapatkan karir tertinggi di Angkatan Darat, pendapat beliau yaitu bahwa pimpinan akan memberikan pintu jabatan seluas-luasnya termaksud juga prajurit Kowad, namun hal terpenting dan utama ialah tunjukkan dahulu kemampuan dan kemauan mereka dalam menyelesaikan tugas. Ketika pimpinan sudah melihat bahwa ia mampu dalam memegang sebuah jabatan, dipastikan pimpinan tidak akan ragu lagi untuk mengisi jabatan tersebut meskipun ia dari Kowad, hal terpenting ialah tunjukkan yang terbaik dahulu.  Hari ini kemampuan dan kemauan prajurit Kowad semakin hari semakin lebi baik dibandingkan dengan sebelumnya, dibuktikan dengan sudah banyak Kowad yang mengisi tugas prajurit laki-laki dimana dahulu tidak pernah terisi oleh perempuan, artinya Kowad sudah mulai mampu menunjukkan bahwa mereka memiliki komitmen yang tinggi dalam Organisasi.  Menurut Kaswan (2014:51), seharusnya proses pengembangan karir harus terorganisasi, terencana, terdiri atas aktivitas atau proses yang terstrktur yang menghasilkan usaha perencanaan karir timbal balik antara pegawai dan Organisasi, pegawai bertanggungjawab terhadap perencanaan karir, sedangkan Organisasi bertanggungjawab terhadap manajemen karir, dua proses yang berbeda tetapi terkait dipadukan menjadi pengembangan karir, kemitraan karir antara Organisasi dan pegawai.  Perwira Tinggi selaku pimpinan mengharapkan prajurit Kowad memberikan yang terbaik bagi Organisasi agar dapat dipandang baik oleh Organisasi, hal terpenting ketika ia memberikan kontribusi terbaik bagi Organisasi ialah dapat dilihat oleh pimpinan, dipakai, bahkan dibutuhkan dalam melaksanakan segala tugas sehingga pimpinan selalu ingat akan kinerja dan peran prajurit bagi Organisasi. Prajurit yang memiliki kontribusi banyak sehingga dibutuhkan oleh Organisasi, ia akan lebih mudah menduduki berbagai jabatan strategis dan mencapai karir tertinggi, yang terpenting ialah membuktikan pada pimpinan.  Pimpinan tidak asal dalam memilih prajurit untuk mengisi jabatan di Militer terkhusus di Angkatan Darat, pimpinan pasti melihat dari seluruh Tindakan dan pekerjaan yang telah prajurit lakukan sehingga tidak mungkin prajurit dengan kinerja biasa mengisi jabatan strategis, jika prajurit Wanita mampu mengalahkan pria dalam kompetensi mereka, maka pimpinan akan langsung memberikan jabatan sesuai kemampuannya.  **Peran Umpan Balik**  Penempatan jabatan membutuhkan pengorbanan, pengorbanan terbesar bagi Kowad ialah bagaimana ia dapat mengatur manajemen antara karir organisasi dan keluarga, pasalnya jika memiliki target tinggi dalam berkarir perlu mengorbankan waktu dengan keluarga, bahkan harus mau dan mampu di tempatkan dimana saja.  Kolonel Rudi memberikan sebuah gambaran bahwa bagaimanapun hasilnya, semua bergantung dari seberapa kuat prajurit berproses untuk memantaskan diri sebagai penerima jabatan, yang terpenting ialah pimpinan akan selalu menempatkan seorang prajurit pada sebuah jabatan yang tepat jika ia dipandang telah cocok dan sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan oleh organisasi.  Penempatan jabatan membutuhkan pengorbanan, pengorbanan terbesar bagi Kowad ialah bagaimana ia dapat mengatur manajemen antara karir organisasi dan keluarga, pasalnya jika memiliki target tinggi dalam berkarir perlu mengorbankan waktu dengan keluarga, bahkan harus mau dan mampu di tempatkan dimana saja.  Masing-masing pemimpin memiliki cara untuk bersikap terkhusus memberikan penjelasan bagi Kowad yang gagal, sifat demikian merupakan kewajiban bagi seorang pemimpin untuk selalu mengayomi prajuritnya yang sedang meraih posisi tertinggi maupun yang gagal mendapatkannya, salah satu cara yang dilakukan oleh Kabagada Subdis Binmatsisfo dalam memperlakukan Kowad yang gagal ialah dengan Konseling. Selain Konseling, memotiviasi dan memberikan semangat menjadi salah satu cara yang dilakukan Pimpinan agar prajurit tetap semangat dan terus mengejar karir mereka meskipun pernah merasakan kegagalan.  Kowad sebagai individu tidak bisa hanya menunggu kebijakan yang diturun-an oleh organisasi dalam rangka pengembangan karir terkhusus dari sudut pandang kesetaraan gender, Kowad perlu mampu menganalisis sendiri dan menemukan jalan keluar dari seluruh permasalahan agar mampu menuntaskan seluruh perkara dan mudah dalam menggapai apa yang diharapkan dalam pengembangan karir.  Kowad tidak bisa memilih tugas apa yang mau dia kerjakan karena seluruh penugasan dan program sudah diturunkan oleh pimpinan, sudah seharusnya Kowad tidak pilih-pilih dan menggerutu dalam menjalankan tugas, ketika ada yang tid-ak sesuai pada diri kita, maka seorang prajurit harus mampu menganalisis kekurangan diri sendiri terlebih dahulu, baru kemudian menganalisis Organisasi. Selain dari keharusan untuk mampu menganalisis diri, organisasi, Kowad perlu mampu menterjemahkan keputusan dan intruksi pimpinan dengan baik, terkhusus bagaimana seorang prajurit melaksanakan tugas namun perlu menyesuaikan dengan perkembangan zaman.  Menurut dengan Kasi Har Binmatsisinfo Disinfolahtad, ketidak adilan pemberian jabatan bukan karena Wanita tidak mampu, karena mereka sebetulnya mampu menyelesaikan beberapa tugas yang bahkan lebih baik dibandingkan dengan TNI Pria, ia sangat menyayangkan Kowad masih dilihat dari sisi Gender bukan dari sisi kemampuan.  Mengenai penempatan Wanita yang cenderung banyak ditugaskan pada penugasan administrasi, dan tidak ada satu pun yang ditempatkan di kombatan, itu sudah dipertimbangkan baik-baik oleh pimpinan TNI AD. |

**4. SIMPULAN**

Berdasarkan identifikasi masalah, hasil penelitian, dan pembahasan yang diuraikan sebelumnya, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut, Permasalahan Gender merupakan salah satu problematika pengembangan karir Kowad di Mabesad, hal ini disebabkan karena tidak terpenuhinya jabatan bagi Kowad yang seharusnya mereka mampu dan memiliki kapasitas untuk menjalankan tugas-tugas yang diberikan pimpinan sebagaimana yang diberikan kepada prajurit Pria, sehingga kesempatan yang dimiliki oleh Kowad sangat sedikit jika dibandingkan dengan prajurit Pria.

Pimpinan masih melihat pengembangan karir Kowad berdasarkan dari sumber awal rekrutmen Kowad, misalnya jika sumber awal Bintara, maka pangkat tertinggi yang akan ia dapatkan ialah Letnan Kolonel, sementara Sepa PK berawal dari pangkat Letnan Dua bisa mencapai pangkat Kolonel bahkan Bintang Satu, padahal banyak prajurit Kowad yang berasal dari sumber Bintara yang mampu bersaing bahkan lebih baik dibandingkan dengan prajurit Sepa PK dalam menjalankan maupun menyelesaikan tugas yang telah diberikan oleh pimpinan karena memiliki pengalaman yang panjang sejak ia bertugas sebagai Bintara.

Salah satu kendala terbesar sulitnya pengembangan karir Kowad khususnya untuk mencapai jabatan tertinggi ialah karena pimpinan masih belum mempercai kinerja Kowad secara sepenuhnya, pimpinan cenderung melihat kekurangan tanpa melihat sisi kelebihan prajurit Kowad, padahal jika mau adil, tentu prajurit Kowad mampu untuk menjalankan tugas dan jabatan yang sama dengan pria jika diberikan kesempatan.

Ketika pimpinan sudah melihat bahwa ia mampu dalam memegang sebuah jabatan, dipastikan pimpinan tidak akan ragu lagi untuk mengisi jabatan tersebut meskipun dari Kowad, hal terpenting ialah tunjukkan yang terbaik dahulu.

Ketika TNI AD tidak secara rutin menawarkan program pengembangan, amat penting bagi Personil Kowad memikirkan rencana pengembangan dirinya sendiri (*self-development*), personil yang mengabaikan hal ini berisiko stagnansi dan usang, langkah tersebut meliputi bagaimana kita dapat menunjukkan bahwa personil memberikan sumbangan yang signifikan bagi Organisasi.

Organisasi memberikan umpan balik atas segala sesuatu yang telah dilakukan oleh setiap personil melalui reward and punishment, jika Kowad berhasil menunjukkan prestasi terbaik, memilii Riwayat administrasi yang baik, taat dan menjalankan seluruh intruksi serta peraturan pimpinan maka personil akan diberikan hadiah atau umpan balik berupa kenaikan jabatan atau posisi yang tepat sesuai dengan prestasinya, sebaliknya jika personil melakukan banyak melanggar aturan-aturan dan tidak mengindahkan pekerjaan, maka akan diberikan punishment berupa tidak diberikan kenaikan jabatan.

**5. DAFTAR PUSTAKA**

Liu, J. P. (2012). Stemming The Tide: *Why Women Leave Engineering*. Women in Engineering 2012 Report.

Schreuder, A.M.G., & Coetzee, M. (2006).*Careers: An organisational perspective*. Lansdowne: Juta& Co.

Wanigasekara, W. M. S. K. (2016). *Women’s Networking and Career Development: A Systematic Analysis of the Literature*. International Journal of Business and Management, 11 (11), 231. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n11p231>

Mainiero, L. A., & Sullivan, S. E. (2005). *Kaleidoscope careers: An alternate explanation for the “opt- out” revolution*. Academy of Management Perspectives, 19(1), 106-123. <https://doi.org/10.5465/ame.2005.15841962>

O’Neil, D.A. & Bilimoria D. (2005). *Women’s career development phases: idealism, endurance, and reinvention*. Career Development International, 10(3), 168–193.

Ragins, B. R., & Sundstrom, E. (1989). *Gender and power in organisations: A longitudinal perspective*. Psychological Bulletin, 105(1), 51-88. https://doi.org/10.1037//0033-2909.105.1.51

(Ragins & Sundstrom, 1989: 51), *norma sosial* (Eagly & Carli, 2007:137), *dan diskriminasi gender* (Festing, Kornau, & Schäfer, 2015: 707)

Eagly, A., & Carli, L. L. (2007). *Women and the labyrinth*. Harvard Business Review, 85(9), 62-71. Retrieved from <https://hbr.org/2007/09/women-and-the-labyrinth-of-leadership>

Festing, M., Kornau, A., & Schäfer, L. (2015). *Think talent – think male? A comparative case study analysis of gender inclusion in talent management practices in the German media industry*. The International Journal of Human Resource Management, 26(6), 707-732. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.934895>

Bombuwela P. M., & De Alwis A. C. (2013*). Effects of Glass Ceiling on Women Career Development in Private Sector Organizations-Case of Sri Lanka*. Journal of Competitiveness. 5(2): 3 – 19. DOI: 10.7441/joc.2013.02.01

Nani Kusmiyati and Hady Efendy, *“The Leadership of Women in Military on Military Organization,”* International Journal of Human Resource Studies 7, no. 4 (2017): 165, https://doi.org/10.5296/ijhrs.v7i4.11911.

Widjajanto, A. (1 Oktober 2007). *Kesetaraan gender dalam militer*. Melati Pagar Bangsa, h. 10-11

Khapova, S., Brisoce, J., & Dickman, M. (2016). *Career in cross cultural perspective*. In J. P. Briscoe, D. T. Hall, & W. Mayrhofer (Eds.), *Careers around the world: Individual and contextual perspectives* (pp. 15-38). New York: Routledge.

Posholi, M. R. (2013). *An examination of factors affecting career advancement of women into senior positions in selected parastatals in Lesotho*. African Journal of Business Management, 7(35), 3343–3357. doi:10.5897/AJBM12.521

Al-Asfour, A., Tlaiss, H., Khan, S. A., & Rajasekar, J. (2017). *Saudi women’s work challenges and barriers to career advancement*. Career Development International, 22(02), 184–199. doi: 10.1108/CDI-11-2016-0200

Priansa, D. Juni, 2018. *Perencanaan dan Pengembangan SDM.* Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods).* Bandung: Penerbit Alfabeta.

Creswell, J.W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among five approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications

Helena Carreiras, *“Gender and Civil-Military Relations in Advanced Democracies,”* Res Militaris 1, no. 1 (2015): 1–18, http://resmilitaris.net/ressources/10217/79/res\_militaris\_article\_carreiras\_gender\_and\_civil-military\_relations\_in\_advanced\_democracies.pdf.

Gyansah, S., & Guantai, K. H. 2018. *Career Development in Organizations : Placing the Organization and Employee on the same pedestal to enhance maximum productivity Career Development in Organizations : Placing the Organization and the Employee on the Same Pedestal to Enhance Maximum Product*. European Journal of Business and Management, 10(14), 40–45.