

MENGURAI KETIMPANGAN, MEMBUKA PELUANG: STRATEGI INKLUSI GENDER UNTUK KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DI SEKTOR LOGISTIK INDONESIA

Allika Maulya Nuryani¹, Kania Dwi Utami², Aurelly Resty Pasha³, Nasya Aliya Fatiha⁴

allikamaulya@upi.edu¹, dwiutamikania@upi.edu², aurellyaresty1328@upi.edu³,
nasyaliya@upi.edu⁴

Universitas Pendidikan Indonesia

ABSTRAK

Logistik sebagai sektor strategis di Indonesia menghadapi ketimpangan gender yang signifikan, terutama dalam hal kepemimpinan perempuan. Artikel ini menganalisis tantangan sistemik, peluang transformatif, serta peran pemangku kepentingan dalam mendorong inklusivitas gender berdasarkan tinjauan literatur dan data empiris. Empat tantangan utama teridentifikasi. Pertama, bias gender dan budaya patriarki meminggirkan perempuan dari posisi strategis, diperparah oleh microaggressions dan fenomena glass cliff (penempatan perempuan dalam kepemimpinan saat krisis). Kedua, minimnya role model dan mentor perempuan menghambat aspirasi generasi muda, tercermin dari hanya 10% eksekutif dan 4% CEO perempuan di sektor logistik (IDX, 2021). Ketiga, hambatan struktural seperti jam kerja panjang (22% pekerja perempuan di sektor informal logistik bekerja >44 jam/minggu), lingkungan kerja maskulin, tidak tersedianya fasilitas ramah perempuan (misalnya ruang laktasi), serta kesenjangan upah hingga 28% di level CEO semakin memperlebar jurang partisipasi. Keempat, perempuan menghadapi ketimpangan dalam akses pelatihan dan promosi, sering diarahkan ke peran administratif non-strategis dan mengalami bias dalam program pengembangan SDM. Namun, peluang transformatif juga mulai terbuka. Transformasi digital mengurangi beban fisik (penurunan beban kerja gudang sebesar 65%) dan membuka peran berbasis analitik seperti data analyst dan manajer rantai pasok digital, serta mendorong fleksibilitas kerja melalui remote work. Kesadaran terhadap pentingnya inklusivitas juga meningkat, dengan perempuan kini mengisi 41% tenaga kerja rantai pasok global (Gartner, 2024) dan tim dengan keberagaman gender terbukti mendorong inovasi dengan peningkatan pendapatan hingga 19% (BCG, 2024). Pendidikan tinggi juga menjadi pengungkit karier yang signifikan; 56,39% perempuan di Afrika menyatakan bahwa "ketertarikan terhadap pekerjaan" adalah faktor utama dalam kemajuan karier mereka (Dosunmu & Dichaba, 2024). Peran pemangku kepentingan menjadi kunci dalam menciptakan perubahan. Organisasi profesional seperti WiLAT dan SheRunsCargo serta korporasi seperti Lion Parcel dan DAMRI telah menginisiasi program mentoring (Star of WiLAT), menyediakan fasilitas ramah perempuan seperti jaket dan helm khusus kurir perempuan, dan menjalin kolaborasi pelatihan train-the-trainer (DAMRI–DeakinCo.) untuk membangun pipeline pemimpin perempuan. Institusi pendidikan seperti UPI berperan dalam membongkar stereotip melalui program studi teknik logistik yang terbuka untuk semua gender. Di tingkat kebijakan, afirmasi berupa kuota 30% perempuan dalam posisi kepemimpinan (rekomendasi IDX), audit bias gender, fleksibilitas jam kerja, dan penegakan hak cuti berdasarkan UU No. 13/2003, menjadi langkah penting untuk menjamin keberlanjutan partisipasi perempuan. Artikel ini menyimpulkan bahwa inklusi gender dalam sektor logistik bukan sekadar imperatif keadilan sosial, tetapi juga strategi bisnis untuk meningkatkan inovasi dan kinerja rantai pasok. Kolaborasi multisektor—antara pemerintah, perusahaan, akademisi, dan organisasi sipil—berbasis kebijakan afirmatif, transformasi digital, dan pemberdayaan berbasis bukti, merupakan fondasi penting menuju ekosistem logistik yang inklusif dan memberdayakan kepemimpinan perempuan secara optimal.

Kata Kunci: Logistik, Bias Gender, Kepemimpinan Perempuan.

ABSTRACT

As a strategic sector in Indonesia, logistics faces significant gender disparities, particularly in female leadership. This article analyzes systemic challenges, transformative opportunities, and stakeholder roles in promoting gender inclusivity, based on literature review and empirical data. Four major challenges are identified. First, gender bias and patriarchal culture marginalize women from strategic roles, exacerbated by microaggressions and the glass cliff phenomenon—placing women in leadership during crises. Second, the lack of female role models and mentors hinders career aspirations among younger generations, reflected in the fact that only 10% of executives and 4% of CEOs in logistics are women (IDX, 2021). Third, structural barriers—such as long working hours (22% of women in the informal logistics sector work over 44 hours/week), masculine work environments, lack of gender-friendly facilities (e.g., breastfeeding rooms), and pay gaps reaching 28% at the CEO level—widen the participation gap. Fourth, unequal access to training and promotion persists, as women are often directed into non-strategic administrative roles and face bias in HR development programs. On the other hand, transformative opportunities are emerging. Digital transformation reduces physical demands (warehouse workload down by 65%) and creates analytical roles such as data analysts and digital supply chain managers, alongside increased work flexibility through remote work. Awareness of inclusivity is also growing, with women now comprising 41% of the global supply chain workforce (Gartner, 2024), and gender-diverse teams generating greater innovation and 19% higher revenue (BCG, 2024). Higher education serves as a powerful career lever; 56.39% of women in Africa cited “interest in the job” as a key factor for advancement (Dosunmu & Dichaba, 2024). Stakeholders play a crucial role in driving change. Professional organizations (e.g., WiLAT, SheRunsCargo) and companies (e.g., Lion Parcel, DAMRI) have introduced mentoring programs (Star of WiLAT), provided inclusive facilities (gender-specific jackets and helmets for female couriers), and initiated train-the-trainer collaborations (DAMRI–DeakinCo.) to build a pipeline of female leaders. Educational institutions such as UPI dismantle stereotypes by offering logistics engineering programs accessible to all genders. At the policy level, affirmative measures such as the 30% leadership quota for women (IDX recommendation), gender bias audits, flexible working hours, and enforcement of maternity leave rights (Law No. 13/2003) are essential to sustaining women’s participation. This article concludes that gender inclusion in logistics is not only a matter of equity but also a business strategy to enhance supply chain innovation and performance. A multi-sectoral collaboration—among government, companies, academia, and civil society—rooted in affirmative policies, digital transformation, and evidence-based empowerment is key to transitioning toward an inclusive logistics ecosystem that empowers female leadership.

Keywords: Logistics, Gender Bias, Female Leadership.

PENDAHULUAN

Logistik merupakan sektor strategis yang berperan penting dalam mendukung kelancaran aktivitas ekonomi nasional maupun global. Keberhasilan proses logistik—meliputi pengadaan, penyimpanan, pengangkutan, dan distribusi barang—berpengaruh langsung terhadap efisiensi produksi dan kepuasan pelanggan. Di tengah perkembangan ekonomi digital dan perubahan perilaku konsumen, peran sektor ini semakin vital. Di Indonesia, sektor logistik menunjukkan pertumbuhan menjanjikan dengan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional yang diproyeksikan mencapai Rp1.600 triliun pada 2025 dan laju pertumbuhan sekitar 5,05%. Peningkatan ini didorong oleh tren belanja daring, kebutuhan layanan pengiriman cepat-akurat, serta transformasi digital di berbagai lini logistik.

Namun, di balik potensi tersebut, tersembunyi ketimpangan gender yang signifikan. Perempuan sebagai tenaga kerja produktif belum memperoleh kesempatan setara, khususnya di sektor-sektor yang dianggap maskulin seperti logistik. Secara nasional, tingkat

partisipasi angkatan kerja perempuan hanya 56,42%, jauh di bawah laki-laki (84,66%). Ketimpangan ini tercermin nyata dalam dunia logistik, baik dari jumlah tenaga kerja perempuan maupun representasi mereka di posisi strategis. Keterwakilan perempuan dalam industri logistik masih sangat terbatas. Studi di Jawa Tengah dan DIY menunjukkan perempuan hanya mengisi sekitar 23% total tenaga kerja logistik. Secara global, laporan terkini mengungkapkan perempuan menduduki hanya 14% posisi kepemimpinan di perusahaan logistik. Fakta ini menunjukkan sektor logistik belum menjadi ruang inklusif bagi perempuan, dan mereka yang berhasil masuk pun jarang mencapai posisi pengambil kebijakan.

Rendahnya keterlibatan ini disebabkan oleh beberapa faktor kunci seperti stereotip bahwa logistik menuntut kekuatan fisik dan "cocok untuk laki-laki", lingkungan kerja yang maskulin, minimnya role model perempuan, serta akses terbatas terhadap pelatihan dan promosi jabatan. Padahal, inklusi gender terbukti meningkatkan kinerja organisasi. Keberagaman gender dalam kepemimpinan mendorong pendekatan yang lebih kolaboratif, inklusif, dan sensitif terhadap kebutuhan sosial-lingkungan. Di Indonesia, keberhasilan pemimpin perempuan dalam rantai pasok batik dan logistik berbasis masyarakat membuktikan kemampuan perempuan memimpin sektor ini dengan pendekatan adaptif-inovatif.

Peluang perbaikan pun terbuka seiring membaiknya Indeks Ketimpangan Gender Indonesia dari 0,499 pada 2018 menjadi 0,421 pada 2024. Kemajuan ini mengindikasikan transformasi positif dalam upaya kesetaraan gender yang perlu didukung kebijakan afirmatif, dukungan kelembagaan, dan perubahan budaya organisasi. Bukti keberhasilan implementasi kesetaraan gender di institusi seperti Kementerian Keuangan dapat menjadi acuan bagi sektor logistik. Berdasarkan konteks di atas, artikel ini bertujuan untuk menganalisis keterlibatan perempuan dalam industri logistik Indonesia, mengidentifikasi tantangan sistematis yang mereka hadapi, serta mengeksplorasi potensi optimasi melalui kepemimpinan inklusif dan kebijakan kesetaraan gender.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Tantangan

1.1 Bias Gender dan Hambatan Budaya dalam Karier Logistik

Industri logistik di Indonesia masih dibayangi oleh bias gender dan norma patriarki yang kuat. Persepsi bahwa peran inti seperti operasional gudang atau transportasi membutuhkan sifat-sifat "maskulin"—seperti kekuatan fisik atau ketegasan ekstrem—tidak hanya mengabaikan kompetensi aktual perempuan, tetapi juga mempersempit peluang mereka untuk menempati posisi strategis.

Bias ini juga tampak dalam praktik sehari-hari: perempuan dari kelompok minoritas sering menghadapi microaggressions (komentar merendahkan terselubung) serta minimnya pengakuan atas kontribusi mereka. Fenomena glass cliff turut memperparah keadaan, yaitu ketika perempuan akhirnya diberi peluang memimpin justru dalam situasi krisis yang rentan gagal. Kegagalan tersebut kemudian dijadikan alasan untuk menguatkan stereotip negatif tentang ketidakmampuan perempuan dalam peran kepemimpinan operasional.

Tantangan ini makin berat ketika dikaitkan dengan beban peran ganda perempuan sebagai pencari nafkah sekaligus pengelola rumah tangga. Konflik peran ini menghambat partisipasi perempuan dalam sektor logistik. Di Kalimantan Barat, 22% perempuan di sektor logistik informal tercatat bekerja lebih dari 44 jam per minggu, melampaui batas jam kerja yang diatur pemerintah (FEB Untan, 2024). Sayangnya, perlindungan hukum melalui UU

No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, khususnya hak cuti haid dan melahirkan, masih sering diabaikan, terutama di sektor informal dan perusahaan kecil (Hukumonline, 2023).

1.2 Kurangnya Role Model atau Mentor Perempuan di Sektor Logistik

Minimnya representasi perempuan dalam posisi puncak menciptakan siklus stagnasi dalam kepemimpinan. Data Sensus IDX200 (2021) menunjukkan bahwa hanya 10% eksekutif dan 4% CEO di sektor logistik merupakan perempuan, dan angka ini belum berubah sejak 2019. Selain itu, setengah dari perusahaan dalam indeks tersebut memiliki kurang dari 10% perempuan di jajaran eksekutif, sementara 94 perusahaan bahkan tidak memiliki eksekutif perempuan sama sekali (IBCW, 2021). Kondisi ini berdampak langsung pada rendahnya aspirasi perempuan muda untuk berkarier di sektor logistik, terutama karena kurangnya panutan yang bisa diteladani. Hambatan ini diperparah oleh minimnya jaringan mentoring yang inklusif. Partisipasi awal perempuan di sektor logistik yang masih rendah menyebabkan pipeline calon pemimpin perempuan menjadi kecil (Logisticsbid, 2022).

Organisasi seperti Women in Logistics and Transport (WiLAT) aktif membangun kesadaran dan memberdayakan perempuan melalui berbagai program mentoring dan pelatihan dengan tujuan meningkatkan jumlah perempuan di posisi kepemimpinan logistik di Indonesia (Supply Chain Indonesia, 2024). Program-program seperti Star of WiLAT dirancang untuk meningkatkan keterampilan, kepercayaan diri, dan kapasitas kepemimpinan perempuan di sektor ini (AEI, 2024). Selain itu, inisiatif pelatihan dan mentoring yang dilakukan DAMRI bersama DeakinCo. menjadi contoh konkret upaya penguatan peran perempuan di sektor transportasi dan logistik. DAMRI adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) terbesar di bidang transportasi jalan di Indonesia, yang menyediakan layanan angkutan penumpang dan barang ke seluruh nusantara serta memiliki jaringan 58 cabang di berbagai wilayah. Sementara itu, DeakinCo. adalah lembaga pengembangan keterampilan bisnis yang merupakan bagian dari Deakin University Australia, dengan spesialisasi dalam pelatihan kepemimpinan dan pengembangan gender di lingkungan kerja.

Mulai Oktober 2024, DAMRI dan DeakinCo. meluncurkan program pelatihan, mentoring, dan jejaring yang dirancang khusus untuk perempuan, dengan tujuan membangun pipeline pemimpin perempuan di sektor transportasi dan logistik. Program ini tidak hanya melatih puluhan pemimpin perempuan DAMRI secara langsung, tetapi juga menggunakan pendekatan *train-the-trainer* agar alumni pelatihan dapat menularkan pengetahuan dan keterampilan kepada rekan-rekan lain di perusahaan. Kolaborasi ini didukung oleh Katalis, program bilateral Indonesia-Australia yang mendorong penguatan gender equality di BUMN dan diharapkan menjadi model bagi perusahaan lain dalam mengembangkan kepemimpinan perempuan (IACEPA Katalis, 2024).

Studi akademik turut menegaskan efektivitas mentoring dalam pengembangan karier. Mentoring yang baik memberikan wawasan jangka panjang, membangun keterampilan kepemimpinan, dan meningkatkan kepercayaan diri perempuan (Journal of Economic, Management, Business, Accounting Sustainability, 2024).

Kurangnya role model dan mentor perempuan berdampak langsung pada aspirasi dan kepercayaan diri perempuan muda yang ingin berkarier di bidang logistik. Dalam seminar “Logistics Challenges: Peran Perempuan, Pasar Tenaga Kerja, dan Perguruan Tinggi” di ITB (2022), Hafida Fahmiasari, seorang profesional logistik, mengakui bahwa ia sering menjadi satu-satunya perempuan dalam proyek pelabuhan yang ia tangani. Ia menekankan pentingnya komunikasi dan kemampuan menulis sebagai keunggulan perempuan di bidang logistik, namun juga mengakui bahwa dukungan dan mentoring sangat dibutuhkan agar

perempuan lebih percaya diri menembus dunia yang masih didominasi laki-laki (ITB, 2022).

Eka Lorena Sari Surbakti, pemimpin Organisasi Angkutan Darat (Organda), menyoroti bahwa logistik masih dianggap sebagai dunia maskulin, sehingga mentoring dan dukungan sangat penting untuk meningkatkan kepercayaan diri dan kemampuan perempuan agar berani mengambil posisi strategis. Testimoni dari Putri Yanti, kurir Lion Parcel yang kemudian menjadi Kapten (leader) tim kurir, juga menegaskan pentingnya dukungan tim dan lingkungan kerja yang suportif. Ia menyatakan bahwa keberhasilannya menjadi pemimpin perempuan di industri logistik sangat dipengaruhi oleh budaya mentoring dan support di perusahaannya (Fimela, 2024).

Dengan demikian, kurangnya role model dan mentor perempuan di sektor logistik bukan hanya memperlambat laju peningkatan jumlah perempuan di posisi kepemimpinan (Logisticsbid, 2022), tetapi juga menghambat aspirasi dan kepercayaan diri generasi muda perempuan yang ingin berkarier di bidang ini (ITB, 2022). Upaya sistematis melalui program mentoring, pelatihan, dan pemberdayaan sangat dibutuhkan untuk memperbaiki ekosistem dan membuka peluang lebih luas bagi perempuan di sektor logistik Indonesia (AEI, 2024; IACEPA Katalis, 2024).

1.3 Hambatan Struktural bagi Perempuan di Sektor Logistik: Jam Kerja Panjang & Lingkungan Maskulin

1.3.1 Jam Kerja Tidak Fleksibel dan Tantangan Work-Life Balance

Salah satu hambatan utama yang dihadapi perempuan di sektor logistik adalah jam kerja yang panjang dan tidak fleksibel yang berdampak langsung pada keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (work-life balance). Studi di Indonesia menunjukkan bahwa work-life balance merupakan faktor utama yang mempengaruhi partisipasi kerja perempuan di sektor logistik. Banyak perempuan harus menjalani peran ganda sebagai pekerja dan pengelola rumah tangga, sehingga jam kerja yang tidak fleksibel menjadi hambatan signifikan untuk bertahan dan berkembang di industri ini (Universitas Muhammadiyah Gresik, 2023).

Data di Kalimantan Barat, misalnya, menunjukkan bahwa rata-rata jam kerja penduduk perempuan di sektor informal adalah 35-44 jam per minggu, dan sekitar 22% perempuan bekerja lebih dari 44 jam per minggu, melebihi batas normal yang diatur oleh pemerintah (FEB Untan, 2024). Selain itu, sistem kerja long shift dan kebijakan jam kerja yang ketat menyebabkan pekerja perempuan sulit mendapatkan waktu istirahat yang cukup sehingga rentan mengalami kelelahan dan burnout (Nasonline, 2023).

Meskipun Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan telah menjamin hak cuti haid dan melahirkan, namun implementasinya di sektor informal dan perusahaan kecil masih lemah. Banyak pekerja perempuan tidak memahami hak-haknya dan pemberi kerja pun kurang patuh sehingga perempuan sering takut kehilangan pekerjaan jika mengambil hak cuti yang seharusnya dijamin undang-undang (Hukumonline, 2023).

1.3.2 Norma Kerja Maskulin: Kompetitif, Jam Panjang, dan Tekanan Tinggi

Sektor logistik di Indonesia masih sangat identik dengan lingkungan kerja maskulin. Dunia logistik sering dipersepsikan sebagai dunia “orang-orang yang berkulit tebal” dengan tekanan tinggi, jam kerja panjang, dan tuntutan fisik maupun mental yang besar. Narasi maskulinitas ini membatasi ketertarikan perempuan untuk masuk dan bertahan di sektor logistik sekaligus memperkuat stereotipe bahwa hanya laki-laki yang cocok bekerja di bidang ini (Detik Finance, 2024).

Perempuan yang berhasil menembus sektor ini sering menjadi minoritas, bahkan hanya satu-satunya perempuan di tim proyek atau posisi strategis (Fimela, 2024). Fenomena glass ceiling—hambatan tak kasat mata yang menghalangi perempuan naik ke level manajerial atau eksekutif—masih menjadi tantangan nyata. Hambatan ini tidak hanya berasal dari budaya organisasi yang maskulin dan diskriminasi, tetapi juga dari ketimpangan pembagian tugas domestik dan stigma sosial (JISH Undiksha, 2024).

1.3.3 Lingkungan Kerja yang Tidak Ramah Perempuan

Selain itu, banyak tempat kerja logistik masih belum menyediakan fasilitas pendukung dasar seperti ruang laktasi dan penitipan anak. Diskriminasi gender, upah rendah, serta sistem kerja yang rentan turut memperburuk tekanan psikologis perempuan—terutama bagi ibu tunggal (SMART TBK, 2024; Emancipate, 2024).

1.3.4 Dampak Hambatan Struktural terhadap Karier Perempuan

Seluruh hambatan struktural ini secara kolektif membatasi ruang gerak dan peluang pengembangan karier perempuan. Hanya 10–15% posisi strategis di sektor logistik yang diisi oleh perempuan, dan fenomena glass ceiling masih sangat kuat (IDX, 2021). Tanpa perubahan budaya organisasi dan kebijakan kerja yang inklusif, potensi perempuan akan terus terhambat (Detik Finance, 2024).

1.4 Ketimpangan Akses terhadap Pelatihan dan Promosi bagi Perempuan di Sektor Logistik

Ketimpangan akses terhadap pelatihan dan promosi masih menjadi tantangan utama bagi perempuan di sektor logistik Indonesia dan global. Meskipun ada kemajuan, perempuan tetap menghadapi hambatan struktural yang signifikan dalam mengembangkan kariernya di industri ini (ILO, 2023; The Women's Foundation Hong Kong, 2022).

1.4.1 Dominasi Laki-laki dalam Akses Pelatihan dan Promosi

Sektor logistik di Indonesia masih didominasi laki-laki, baik dari segi jumlah pekerja maupun peluang pengembangan karier. Data konsultasi pemangku kepentingan nasional menunjukkan bahwa pekerjaan logistik maritim, misalnya, sering dianggap berbahaya bagi perempuan, sehingga perusahaan dan masyarakat cenderung lebih memilih laki-laki untuk posisi strategis dan pelatihan lanjutan (ILO, 2023). Akibatnya, perempuan lebih sering diarahkan ke peran administratif atau office-based. Sementara pelatihan teknis, operasional, dan kepemimpinan lebih banyak diberikan kepada laki-laki. Hal ini memperkuat ketimpangan akses terhadap pelatihan yang sangat diperlukan untuk promosi ke jabatan strategis (ILO, 2023; The Women's Foundation Hong Kong, 2022).

1.4.2 Hambatan Perempuan dalam Mengakses Pelatihan

Hambatan utama yang dihadapi perempuan dalam mengakses pelatihan di sektor logistik meliputi waktu, biaya, dan seleksi. Waktu pelatihan yang tidak fleksibel sering berbenturan dengan tanggung jawab domestik yang masih didominasi perempuan (The Women's Foundation Hong Kong, 2022). Selain itu, biaya pelatihan atau diklat yang tinggi menjadi kendala, terutama bagi perempuan di wilayah luar Jawa, karena lembaga pelatihan dan pendidikan logistik masih terpusat di Jawa (RPJPN, 2023). Seleksi peserta pelatihan juga kerap bias gender; perempuan sering dianggap kurang mampu untuk posisi teknis atau kepemimpinan sehingga tidak diprioritaskan dalam program pengembangan SDM (ILO, 2023). Hambatan lain termasuk kurangnya jaringan profesional dan mentor perempuan, serta stereotipe bahwa perempuan kurang cocok untuk pekerjaan logistik yang dianggap berat atau membutuhkan mobilitas tinggi.

1.4.3 Minimnya Perempuan dalam Jabatan Strategis

Representasi perempuan di posisi manajerial dan eksekutif logistik masih sangat rendah, baik secara global maupun di Indonesia. Studi menunjukkan bahwa meskipun

perempuan mengisi sekitar 40% tenaga kerja supply chain, hanya sebagian kecil yang naik ke posisi kepemimpinan. Hambatan promosi ini dipengaruhi oleh budaya organisasi yang masih maskulin, kurangnya pelatihan kepemimpinan yang dirancang khusus untuk perempuan, serta minimnya kebijakan afirmatif seperti kuota gender atau mentoring khusus (ILO, 2023; Women in Transport, 2024). Banyak perempuan juga menghindari promosi karena khawatir dengan beban kerja tambahan yang dapat mengganggu keseimbangan keluarga atau karena kurangnya dukungan dari manajemen dan rekan kerja (The Women's Foundation Hong Kong, 2022).

1.4.4 Studi tentang Distribusi Pelatihan Berdasarkan Gender

Laporan dari International Labour Organization (ILO) menyoroti bahwa pelatihan teknis dan kepemimpinan di sektor transportasi dan logistik masih lebih banyak diakses laki-laki (ILO, 2023). Perempuan sering kali tidak mendapat informasi atau akses ke pelatihan yang relevan dan jarang diikutsertakan dalam program pengembangan karier yang menjadi jalur promosi (The Women's Foundation Hong Kong, 2022). Studi serupa di sektor lain di Indonesia juga menemukan bahwa perempuan lebih sedikit mendapat akses ke pelatihan teknis dan promosi, terutama di daerah terpencil dan pada level manajerial (RPJPN, 2023).

1.4.5 Regulasi Perusahaan atau Kebijakan SDM yang Menghambat

Banyak perusahaan belum menerapkan kebijakan pengarusutamaan gender dalam pelatihan dan promosi. Kebijakan SDM seperti penilaian kinerja, seleksi peserta pelatihan, dan promosi jabatan masih bias gender, memperkuat stereotipe dan menghambat perempuan untuk maju (ILO, 2023). Beberapa negara dan perusahaan mulai menerapkan kebijakan affirmative action seperti kuota gender, mentoring, dan pelatihan sensitif gender untuk meningkatkan peluang perempuan, namun implementasinya di Indonesia masih terbatas dan belum menjadi standar industri (The Women's Foundation Hong Kong, 2022).

1.4.6 Rekomendasi dan Praktik yang Baik

Studi internasional dan regional merekomendasikan pengembangan program pelatihan dan mentoring khusus untuk perempuan, audit distribusi pelatihan dan promosi berdasarkan gender secara berkala, serta penerapan kebijakan fleksibilitas waktu pelatihan dan promosi (UNDP Indonesia, 2024; Women in Transport, 2024). Dukungan fasilitas seperti childcare juga penting untuk memudahkan perempuan mengikuti pelatihan dan mengambil peran strategis (The Women's Foundation Hong Kong, 2022). Integrasi prinsip kesetaraan gender dalam seluruh proses pengembangan SDM dan karier sangat diperlukan untuk menciptakan peluang yang setara bagi perempuan di sektor logistik.

2. Peluang

Transformasi digital telah membawa perubahan besar dalam struktur dan dinamika industri logistik, membuka ruang baru yang lebih fleksibel dan inklusif bagi perempuan untuk berpartisipasi dan berkembang. Digitalisasi terbukti meningkatkan empat kapabilitas utama dalam rantai pasok—yakni pertukaran informasi, integrasi aktivitas, kolaborasi, dan responsivitas (Ning & Yao, 2023)—yang secara kolektif menciptakan jaringan kerja yang lebih aman, adaptif, dan terhubung secara real time. Dalam lingkungan digital ini, keterikatan terhadap lokasi fisik tradisional, seperti gudang konvensional, mulai bergeser. Perempuan kini memiliki peluang untuk bekerja dari lokasi yang lebih fleksibel, termasuk dari rumah atau co-working space, berkat dukungan teknologi seperti cloud computing dan Internet of Things (IoT) (Dunn et al., 2023; Ning & Yao, 2023).

Selain fleksibilitas spasial, digitalisasi juga menghadirkan fleksibilitas fungsional. Berbagai peran dalam logistik kini bertransformasi menjadi pekerjaan yang lebih mengandalkan kemampuan teknis dan analitis, dibanding beban fisik. Perubahan ini

membuka jalan bagi perempuan untuk mengambil bagian dalam peran baru seperti analis data logistik, manajer kualitas digital, hingga koordinator rantai pasok berbasis sistem informasi (Amrin & Abadi, 2024). Bahkan, beban kerja fisik di gudang telah berkurang hingga 65%, mencerminkan peningkatan efisiensi dan pergeseran menuju otomasi (Hocquelet, 2020). Di saat yang sama, digitalisasi turut memperkuat kolaborasi tim dan transparansi informasi antarpemangku kepentingan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung partisipasi perempuan secara setara (Ning & Yao, 2023).

Peluang ini semakin meluas seiring meningkatnya kesadaran gender di dalam sektor logistik. Perempuan kini telah mengisi 41% dari tenaga kerja di sektor rantai pasok global (Gartner, 2024), dan potensi untuk mengisi peran strategis semakin besar. Berbagai perusahaan telah mengambil langkah konkret untuk meningkatkan inklusivitas, seperti penyediaan fasilitas kerja yang ramah gender di armada kapal (Maersk, 2024), penyesuaian jam kerja untuk mendukung keseimbangan kehidupan pribadi dan profesional (WiLAT Hong Kong, 2023), serta program mentoring yang mempercepat kemajuan karier perempuan (WiLAT Global, 2024). Penelitian bahkan menunjukkan bahwa tim kerja yang beragam secara gender mampu menghasilkan pendapatan 19% lebih tinggi dari inovasi (Boston Consulting Group, 2024), menegaskan nilai strategis dari keterlibatan perempuan dalam logistik modern.

Peran komunitas profesional perempuan juga semakin menonjol dalam membentuk ekosistem yang mendukung kemajuan karier. Organisasi seperti WiLAT, Lean In Logistics, dan SheRunsCargo memberikan dukungan nyata melalui mentoring, pelatihan, serta pengembangan jaringan profesional. Komunitas-komunitas ini tidak hanya menjadi ruang belajar, tetapi juga tempat strategis untuk memperkuat posisi perempuan dalam pengambilan keputusan logistik.

Lebih jauh lagi, pendidikan tinggi memainkan peran sentral dalam memperbesar peluang perempuan untuk masuk dan unggul di industri ini. Kualifikasi pendidikan terbukti berkorelasi dengan peluang akses ke posisi manajerial senior, serta membekali perempuan dengan keterampilan teknis dan kepemimpinan yang dibutuhkan dalam sektor yang selama ini didominasi oleh laki-laki (Dosumnu & Dichaba, 2024). Sebanyak 56,39% perempuan dalam survei menyebut “interest in the job” dan 18,39% menekankan “training on the job” sebagai faktor penting dalam kemajuan karier, menegaskan bahwa pendidikan dan pelatihan menjadi pengungkit utama dalam peningkatan partisipasi. Institusi pendidikan pun telah menunjukkan inisiatif melalui program afirmatif dan dukungan pelatihan berbasis gender, seperti yang dilakukan di Afrika Selatan pasca-1996. Di sisi lain, pendidikan juga berpengaruh terhadap pola pikir—semakin tinggi tingkat pendidikan seorang perempuan, semakin besar kecenderungannya untuk mengejar karier profesional (Mehanusa & Rizqi, 2023).

Dengan semakin berkembangnya teknologi digital, meningkatnya kesadaran akan pentingnya keberagaman, dukungan komunitas yang aktif, serta akses pendidikan yang makin merata, perempuan kini berada di titik yang sangat strategis untuk memimpin transformasi logistik global. Industri ini tidak hanya membuka peluang bagi partisipasi setara, tetapi juga menjanjikan ruang pertumbuhan karier yang menjanjikan dalam ekosistem logistik masa depan.

KESIMPULAN

Tantangan utama bagi perempuan dalam mencapai posisi kepemimpinan di industri logistik meliputi: (1) Bias gender dan budaya patriarki yang mengakar, seperti stereotip

bahwa logistik membutuhkan sifat "maskulin" (kekuatan fisik, ketegasan ekstrem), yang membatasi akses perempuan ke peran inti dan strategis. Diskriminasi halus (microaggressions) dan fenomena glass cliff (penempatan perempuan dalam kepemimpinan saat krisis) semakin memperkuat hambatan ini; (2) Minimnya role model dan mentor perempuan di posisi puncak, dengan data menunjukkan hanya 10% eksekutif dan 4% CEO perempuan di sektor ini (IDX, 2021), menciptakan siklus stagnasi aspirasi karier perempuan muda; (3) Hambatan struktural seperti jam kerja panjang dan tidak fleksibel (di Kalimantan Barat, 22% perempuan di logistik informal bekerja >44 jam/minggu) yang menyulitkan keseimbangan kerja-keluarga (work-life balance), lingkungan kerja maskulin yang kompetitif, fasilitas tidak ramah (misalnya tanpa ruang laktasi), serta kesenjangan upah hingga 28% di level CEO; (4) Ketimpangan akses terhadap pelatihan teknis/kepemimpinan dan promosi, di mana perempuan sering diarahkan ke peran administratif non-strategis, menghadapi bias dalam seleksi pelatihan, dan kebijakan SDM yang tidak afirmatif.

Di sisi lain, peluang signifikan terbuka lebar seiring transformasi industri: (1) Digitalisasi logistik mengurangi tuntutan fisik (beban kerja fisik di gudang turun 65%) dan membuka peran berbasis analitis (seperti analis data, manajer rantai pasok digital), sekaligus menawarkan fleksibilitas spasial (remote work) yang mendukung work-life balance; (2) Kesadaran inklusivitas yang meningkat didukung data partisipasi perempuan mencapai 41% di tenaga kerja rantai pasok global (Gartner, 2024), serta bukti bahwa tim beragam gender meningkatkan inovasi dan pendapatan (+19% menurut BCG, 2024); (3) Dukungan komunitas profesional (WiLAT, SheRunsCargo) dan perusahaan progresif (seperti Lion Parcel yang menyediakan fasilitas inklusif bagi kurir perempuan) melalui program mentoring, penghargaan, dan pelatihan kepemimpinan; (4) Pendidikan tinggi sebagai pengungkit krusial, dengan 56,39% Perempuan di Afrika menyebut minat dan pelatihan berbasis pendidikan sebagai faktor kunci kemajuan karier, serta kurikulum yang semakin berperspektif gender.

Peran kunci pemangku kepentingan dalam menciptakan peluang kepemimpinan perempuan adalah: (1) Organisasi Profesional (seperti WiLAT Indonesia melalui program Star of WiLAT) dan Perusahaan (contoh: DAMRI berkolaborasi dengan DeakinCo. dalam program train-the-trainer untuk membangun pipeline pemimpin perempuan, Lion Parcel membuka akses kepemimpinan bagi kurir perempuan) yang menyediakan mentoring, fasilitas inklusif, dan jalur karier jelas; (2) Institusi Pendidikan (misalnya UPI dengan adanya Program Studi Teknik Logistik) dalam membongkar stereotip, meningkatkan keterampilan teknis/komunikasi, dan menyediakan program afirmatif; (3) Kebijakan Perusahaan dan Pemerintah melalui penerapan kuota minimal 30% perempuan di kepemimpinan (rekomendasi IDX), restrukturisasi budaya kerja (jam fleksibel, penyediaan childcare), audit bias gender dalam rekrutmen/promosi, serta penegakan regulasi perlindungan pekerja perempuan (seperti hak cuti dalam UU No. 13/2003).

Secara keseluruhan, mendorong kepemimpinan perempuan di logistik bukan hanya isu kesetaraan, tetapi strategi bisnis untuk meningkatkan inovasi dan kinerja rantai pasok. Kolaborasi multisektor (pemerintah-perusahaan-akademis-organisasi), diperkuat kebijakan afirmatif, transformasi budaya kerja, pemanfaatan peluang digital, dan program pemberdayaan berbasis bukti, merupakan kunci untuk mengubah industri logistik dari ruang maskulin tradisional menuju ekosistem inklusif yang memberdayakan potensi kepemimpinan perempuan secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Goethals, G. R., & Hoyt, C. L. (2017). *Women and leadership: History, theories, and case studies*. SAGE Publications.
- Novotney, A. (2024). Women leaders make work better. Here's the science behind how to promote them. American Psychological Association. <https://www.apa.org/topics/women-girls/female-leaders-make-work-better>
- Indonesia Stock Exchange & Indonesia Business Coalition for Women Empowerment. (2022). Sensus perempuan dalam tim kepemimpinan eksekutif di perusahaan IDX200 [Laporan penelitian]. https://www.idx.co.id/media/20220814/ibcw002-census-on-women-in-elts-report-v14-final_ind.pdf
- Septiana, A. N., & Haryanti, R. H. (2023). Glass ceiling pada pekerja perempuan: Studi literatur. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 12(1), 168–177. <https://doi.org/10.23887/jish.v12i1.58384>
- Azwar, A. (2023). Glass ceiling sebagai hambatan dalam mewujudkan keadilan dan kesetaraan gender bagi perempuan pekerja. *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar'i*, 10(1), 9–20. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v10i1.28497>
- Asosiasi Emiten Indonesia. (2024). Program unggulan WiLAT: Mewujudkan peran perempuan di industri logistik. <https://aei.or.id/artikel/program-unggulan-wilat-mewujudkan-peran-perempuan-di-industri-logistik>
- Marketeers. (2025). Lion Parcel dukung perempuan berkembang di industri logistik. <https://www.marketeers.com/lion-parcel-dukung-perempuan-berkembang-di-industri-logistik/>
- Amrin, M. J., & Abadi, F. (2024). The effect of work flexibility on employee performance and job satisfaction as mediation in a logistics company. *Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 18(6). <https://binapatria.id/index.php/MBI/article/view/1491>
- Dunn, M., Munoz, I., & Jarrahi, M. H. (2023). Dynamics of flexible work and digital platforms: Task and spatial flexibility in the platform economy. *Digital Business*, 3(1), 100052. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2022.100052>
- Hocquelet, M. (2020). The impact of digital technology on skills in logistics warehouses. *Training & Employment*, (145), 1–4. <https://shs.hal.science/halshs-02975508>
- Ning, L., & Yao, D. (2023). The impact of digital transformation on supply chain capabilities and supply chain competitive performance. *Sustainability*, 15(13), 10107. <https://doi.org/10.3390/su151310107>
- Hofman, H. (2024). Who run the world? Achieving gender diversity in logistics [Podcast]. CILT International. <https://ciltinternational.org/news/growing-recognition-of-gender-diversity-within-logistics-and-transport-industry/>
- Lorenzo, R., Voigt, N., Tsusaka, M., Krentz, M., & Abouzahr, K. (2018). How diverse leadership teams boost innovation. Boston Consulting Group.
- Gartner & AWESOME. (2024). 2024 Women in supply chain survey: Recommitment is urgent as progress stalls. Gartner, Inc. <https://www.gartner.com/en/documents/5625691> (Gartner)
- CEVA Logistics. (2025). Beyond the numbers: Addressing gender imbalance in logistics. <https://www.cevalogistics.com/en/ceva-insights/beyond-the-numbers-addressing-gender-imbalance-in-logistics>
- Dosunmu, A., & Dichaba, M. (2024). Women and higher education: Access, equity, and opportunities for women in the workplace. *South African Journal of Higher Education*, 38(4). <https://doi.org/10.20853/38-4-5856>
- Wulandari, N. A., Adriant, I., & Dewi, N. K. (2023). Analisis komprehensif mengenai faktor pengaruh partisipasi kerja perempuan di bidang logistik [Tesis Magister, Universitas Logistik dan Bisnis Internasional]. Repositori ULBI.
- American Psychological Association. (n.d.). Female leaders make work better. APA Topics: Women & Girls. Diakses pada 2 Juni 2025, dari <https://www.apa.org/topics/women-girls/female-leaders-make-work-better>
- American Psychological Association. (n.d.). Speaking of Psychology: The unique challenges facing

- women leaders [Podcast]. APA Podcast. Diakses pada 2 Juni 2025, dari <https://www.apa.org/news/podcasts/speaking-of-psychology/women-leadership-challenges>
- Detik Finance. (2024). Perempuan Juga Bisa Kerja di Sektor Logistik, Begini Perannya. Diakses dari <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-7814906/perempuan-juga-bisa-kerja-di-sektor-logistik-begini-perannya>
- Emancipate. (2024). Realita Pekerja Perempuan di Sektor Transportasi Indonesia. Diakses dari <https://emancipate.id/blog/realita-pekerja-perempuan-di-sektor-transportasi-indonesia/>
- FEB Untan. (2024). Alokasi Waktu Kerja Pedagang Sektor Informal Wanita [Laporan]. Diakses dari <https://feb.untan.ac.id/wp-content/uploads/2024/05/18.pdf>
- Fimela. (2024). Hari Perempuan Internasional: Perempuan Kini Menembus Batasan Gender Termasuk di Dunia Logistik. Diakses dari <https://www.fimela.com/lifestyle/read/5949417/hari-perempuan-internasional-perempuan-kini-menembus-batasan-gender-termasuk-di-dunia-logistik>
- Hukumonline. (2023). Perlindungan Hukum Terhadap Pekerja Perempuan. Diakses dari <https://www.hukumonline.com/berita/a/perlindungan-hukum-terhadap-pekerja-perempuan-lt6450d8f5c0508/>
- IACEPA Katalis. (2024). DAMRI Siap Dorong Lebih Banyak Perempuan Indonesia Capai Puncak Karir. Diakses dari <https://iacepa-katalis.org/id/siaran-pers/damri-siap-dorong-lebih-banyak-perempuan-indonesia-capai-puncak-karir>
- IDX (Indonesia Stock Exchange) & Indonesia Business Coalition for Women Empowerment (IBCWE). (2022). Census on Women in ELTs Report. Diakses pada 2 Juni 2025, dari https://www.idx.co.id/media/20220814/ibcw002-census-on-women-in-elts-report-v14-final_ind.pdf
- IDX. (2021). Sensus Perempuan dalam Tim Kepemimpinan Eksekutif di Perusahaan IDX200. Diakses dari https://www.idx.co.id/media/20220814/ibcw002-census-on-women-in-elts-report-v14-final_ind.pdf
- ILO. (2023). Promoting the employment of women in the transport sector: Obstacles and policy options. Diakses dari <https://www.ilo.org/media/453501/download>
- ITB. (2022). Seminar on Logistics Challenges: Peran Perempuan, Pasar Tenaga Kerja, dan Perguruan Tinggi. Diakses dari <https://itb.ac.id/berita/seminar-on-logistics-challenges-peran-perempuan-pasar-tenaga-kerja-dan-perguruan-tinggi/56534>
- JISH Undiksha. (2024). Glass Ceiling pada Pekerja Perempuan: Studi Literatur. Diakses dari <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JISH/article/download/58384/25673/166204>
- JoEMBAS. (2024). Pengaruh Coaching dan Mentoring terhadap Pengembangan Karier. Journal of Economic, Management, Business, Accounting Sustainability. Diakses dari <https://el-emir.com/index.php/joembas/article/view/145/130>
- Logisticsbid. (2022). Perempuan Dibutuhkan dalam Sektor Logistik. Diakses dari <https://logisticsbid.com/perempuan-dibutuhkan-dalam-sektor-logistik/>
- Nasonline. (2023). Apa Itu Long Shift, serta Dampaknya dan Aturan Jam Kerja di Indonesia. Diakses dari <https://nasonline.id/long-shift/>
- ResearchGate. (2023). Glass Ceiling Sebagai Hambatan Dalam Mewujudkan Keadilan dan Kesetaraan Gender Bagi Perempuan Pekerja. Diakses dari https://www.researchgate.net/publication/374918873_Glass_Ceiling_Sebagai_Hambatan_Dalam_Mewujudkan_Keadilan_dan_Kesetaraan_Gender_Bagi_Perempuan_Pekerja
- RPJPN. (2023). Aspirasi - RPJPN 2025-2045. Diakses dari <https://indonesia2045.go.id/aspirasi>
- SMART TBK. (2024). Berinvestasi pada Perempuan di Tempat Kerja. Diakses dari <https://www.smart-tbk.com/berinvestasi-pada-perempuan-di-tempat-kerja/>
- Supply Chain Indonesia. (2024). WiLAT Terus Berkomitmen Bangun Kesadaran Wanita Indonesia di Bidang Logistik dan Transportasi. Diakses dari <https://supplychainindonesia.com/wilat-terus-berkomitmen-bangun-kesadaran-wanita-indonesia-di-bidang-logistik-dan-transportasi%EF%BF%BC/>
- The Women's Foundation Hong Kong. (2022). The Unseen Gender in Transport and Logistics.

- Diakses dari <https://mentoring.twfhk.org/sites/default/files/u21/TheUnseenGenderInLogisticsAndTransport.pdf>
- UNDP Indonesia. (2024). Seeds of Change: Empowering Gender Equality in Agriculture through FOLUR Project Indonesia. Diakses dari <https://www.undp.org/indonesia/stories/seeds-change-empowering-gender-equality-agriculture-through-folur-project-indonesia>
- Universitas Muhammadiyah Gresik. (2023). Analisis Manajemen Konflik Peran Ganda Karyawan Perempuan pada Perusahaan Sarana Logistik [Skripsi]. Diakses dari <http://eprints.umg.ac.id/9060/2/document.pdf>
- Women in Transport. (2024). Empowering Women Leaders in Logistics: TRS Apprenticeship. Diakses dari <https://www.womenintransport.com/blog/empowering-women-leaders-in-logistics>
- AEI. (2024). Program Unggulan WiLAT: Mewujudkan Peran Perempuan di Industri Logistik. Diakses dari <https://aei.or.id/artikel/program-unggulan-wilat-mewujudkan-peran-perempuan-di-industri-logistik>.