

KETERWAKILAN PEREMPUAN DI BIROKRASI: FENOMENA GLASS CEILING PADA KEMENTERIAN REPUBLIK INDONESIA

Aisyah Febriyanti*, Almirah Ghaisani Putri**, Yulia Sri Kanti***, Aniqotul Ummah

*Program Studi Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta,
Jakarta, Indonesia

2210413119@mahasiswa.upnvj.ac.id

**Program Studi Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta,
Jakarta, Indonesia

2210413101@mahasiswa.upnvj.ac.id

***Program Studi Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta,
Jakarta, Indonesia

2210413117@mahasiswa.upnvj.ac.id

****Program Studi Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta,
Jakarta, Indonesia

aniqotul.ummah@upnvj.ac.id

*Corresponding author, email: 2210413101@mahasiswa.upnvj.ac.id



©2022 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions
of the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License (CC-BY-SA)
license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

Accepted: 12 June 2024

Revised: 20 June 2024

Published: 30 June 2024

ABSTRACT

As time progresses, the involvement of women becomes significantly apparent in various aspects of life such as education, healthcare, economy, and politics, as well as being crucial within bureaucracy. Despite the importance of women's involvement in bureaucracy, there still exists gender inequality particularly in occupying certain positions. The phenomenon known as the glass ceiling inhibits the career advancement of female workers. In Indonesia, this glass ceiling phenomenon is further reinforced by the patriarchal culture, making it difficult for women working in government ministries to attain promotions or higher positions. Research conducted using qualitative methods, employing books, journals, articles, and other sources as data, indicates that in Indonesia, there are still several obstacles hindering women from advancing in their careers. These obstacles include a lack of awareness and understanding about the importance of gender equality among leaders within the ministry environment. Data also indicates a very low representation of women in crucial positions within Indonesian ministries. However, there are several ways to address the glass ceiling phenomenon, such as setting examples for society that women can be leaders, empowering

Keterwakilan Perempuan di Birokrasi:

Fenomena Glass Ceiling Pada Kementerian Republik Indonesia

Aisyah Febriyanti, Almirah Ghaisani Putri, Yulia Sri Kanti, Aniqotul Ummah

female employees, and providing skill training to instill knowledge and confidence for them to become leaders.

Keywords: *Glass Ceiling, Feminism, Position*

ABSTRAK

Seiring dengan berkembangnya zaman, keterlibatan perempuan sangat signifikan dalam beberapa aspek kehidupan seperti pendidikan, kesehatan, ekonomi dan politik juga sangat penting dalam birokrasi. Meskipun keterlibatan perempuan di birokrasi penting, tetapi pada penerapannya masih ada ketimpangan gender terutama dalam menempati suatu posisi jabatan. Glass ceiling merupakan suatu fenomena yang menghambat kenaikan jabatan para pekerja perempuan, di Indonesia fenomena glass ceiling semakin diperkuat dengan adanya budaya patriarki yang masih ada di masyarakat, sehingga dapat menyulitkan para perempuan yang bekerja pada Kementerian di Indonesia mengalami kesulitan untuk mendapatkan kenaikan jabatan atau promosi jabatan. Penelitian yang dilakukan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan buku, jurnal, artikel dan lainnya sebagai sumber data pada penelitian. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa di Indonesia masih terdapat beberapa hambatan yang menyebabkan sulitnya perempuan untuk mendapatkan kenaikan jabatan, yakni kurangnya kesadaran serta pemahaman tentang pentingnya kesetaraan gender di kalangan pimpinan di lingkungan Kementerian. Data juga menunjukkan bahwa masih sangat rendah keterwakilan perempuan dalam mengisi jabatan penting yang ada pada Kementerian di Indonesia. Meskipun begitu terdapat beberapa cara untuk menanggulangi fenomena glass ceiling, diantara dengan memberikan contoh kepada masyarakat bahwa perempuan bisa menjadi seorang pemimpin, memberdayakan karyawan perempuan, serta memberikan pelatihan skill kepada pekerja perempuan agar memiliki pengetahuan serta percaya diri untuk menjadi seorang pemimpin.

Keywords: *Glass Ceiling, Feminisme, Jabatan*

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keterwakilan perempuan di bidang birokrasi merupakan topik yang menarik untuk diteliti karena memiliki dampak yang signifikan terhadap pembangunan dan kesetaraan gender (Stivers, 2002). Pada era globalisasi dan perkembangan zaman, peran perempuan dalam birokrasi menjadi semakin penting, namun masih terdapat fenomena Glass Ceiling yang menyulitkan perempuan untuk mencapai posisi puncak dalam hierarki organisasi (Wirth, 2001; Baxter & Wright, 2000). Di Indonesia, perempuan memiliki kontribusi yang signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam pendidikan, ekonomi, dan politik. Namun, keterwakilan perempuan di tingkat kepemimpinan

Keterwakilan Perempuan di Birokrasi:

Fenomena Glass Ceiling Pada Kementerian Republik Indonesia

Aisyah Febriyanti, Almirah Ghaisani Putri, Yulia Sri Kanti, Aniqotul Ummah

dan pengambilan keputusan masih terbatas, terutama dalam ranah birokrasi (Nugroho, 2008). Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, mulai dari norma sosial yang masih cenderung patriarkis (Adadow, 2017), hingga kurangnya kesempatan yang sama dalam akses pendidikan dan pelatihan bagi perempuan (Handayani & Sugiarti, 2002).

Dengan adanya glass ceiling yang menghambat kenaikan karier perempuan di birokrasi, potensi sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten tidak dapat dioptimalkan (Wirth, 2001). Hal ini dapat berdampak pada efisiensi birokrasi dan pengambilan keputusan yang kurang memperhatikan keragaman perspektif dan pengalaman (Stivers, 2002; Riccucci & Saidel, 1997). Selain itu, keterwakilan perempuan di birokrasi juga menjadi isu yang relevan dalam konteks sistem politik Indonesia yang semakin terbuka terhadap partisipasi perempuan (Nugroho, 2008). Penting untuk memahami hambatan-hambatan yang masih dihadapi oleh perempuan dalam mencapai posisi kepemimpinan di birokrasi, serta implementasi kebijakan afirmasi atau kuota keterwakilan perempuan yang perlu dievaluasi efektivitasnya (Handayani & Sugiarti, 2002; Nugroho, 2008). Di Kementerian Republik Indonesia, fenomena glass ceiling juga menjadi perhatian yang penting. Meskipun telah ada upaya untuk meningkatkan keterwakilan perempuan di berbagai tingkatan, namun masih terdapat hambatan-hambatan yang menghambat kenaikan karier perempuan ke posisi-posisi kepemimpinan tertinggi di birokrasi. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk adanya stereotip gender, kurangnya jaringan dukungan, serta kebijakan internal yang belum mendukung kesetaraan gender secara efektif.

Dalam konteks kesetaraan gender, keterwakilan perempuan di birokrasi menjadi tolok ukur sejauh mana kesetaraan gender diimplementasikan dalam struktur kelembagaan negara (Nugroho, 2008). Keterwakilan yang rendah dapat menjadi indikasi adanya ketimpangan dalam kesempatan dan perlakuan antara laki-laki dan perempuan dalam lingkungan kerja (Stivers, 2002; Baxter & Wright, 2000). Keterwakilan perempuan di birokrasi juga berpengaruh terhadap kebijakan publik yang dihasilkan (Riccucci & Saidel, 1997). Dengan keterwakilan yang rendah, kepentingan dan perspektif perempuan mungkin tidak terwakili dengan baik dalam proses pengambilan keputusan.

Fenomena Glass Ceiling dikatakan sebagai fenomena terhambatnya perempuan untuk mencapai posisi puncak dalam organisasi merupakan tantangan yang perlu dipahami secara mendalam. Penelitian ini dapat mengungkap faktor-faktor apa saja yang menjadi hambatan bagi perempuan dalam meraih posisi tinggi di birokrasi. Di Indonesia, keterwakilan perempuan dalam birokrasi juga menghadapi berbagai tantangan. Meskipun telah ada upaya untuk meningkatkan keterwakilan perempuan, namun masih terdapat kesenjangan yang signifikan.

Keterwakilan Perempuan di Birokrasi:

Fenomena Glass Ceiling Pada Kementerian Republik Indonesia

Aisyah Febriyanti, Almirah Ghaisani Putri, Yulia Sri Kanti, Aniqotul Ummah

Pertama, perempuan masih jarang ditemui di posisi kepemimpinan tinggi dalam birokrasi di Indonesia (Handayani & Sugiarti, 2002). Hal ini menunjukkan adanya hambatan-hambatan yang belum terpecahkan dalam meraih posisi puncak. Kedua, budaya patriarki dan norma sosial yang masih kuat di masyarakat Indonesia juga turut mempengaruhi keterwakilan perempuan di birokrasi (Adadow, 2017). Hal ini dapat menjadi faktor utama dalam pembentukan fenomena Glass Ceiling di lingkungan birokrasi.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan mengenai keterwakilan perempuan di birokrasi mengidentifikasi adanya faktor-faktor seperti stereotip gender, kurangnya dukungan dari atasan, dan kebijakan yang kurang mendukung sebagai hambatan utama dalam keterwakilan perempuan di birokrasi. Penelitian juga telah mengungkap dampak positif dari peningkatan keterwakilan perempuan, seperti peningkatan efektivitas organisasi, kebijakan yang lebih inklusif, dan perubahan budaya organisasi (Stivers, 2002; Riccucci & Saidel, 1997). Meskipun demikian, terdapat beberapa keterbatasan dan kelemahan dari riset-riset sebelumnya. Beberapa penelitian mungkin hanya fokus pada aspek-aspek tertentu tanpa memperhatikan konteks yang lebih luas, seperti pengaruh budaya dan kebijakan nasional (Nugroho, 2008). Lebih lanjut, penelitian mengenai keterwakilan perempuan di birokrasi cenderung lebih banyak dilakukan di tingkat nasional, sehingga kurang memperhatikan dinamika yang terjadi di tingkat lokal atau daerah (Handayani & Sugiarti, 2002). Dengan memahami latar belakang sosial, ekonomi, dan politik terkait keterwakilan perempuan di birokrasi, serta fenomena glass ceiling di Kementerian Republik Indonesia, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berharga dalam upaya meningkatkan kesetaraan gender dan efisiensi birokrasi di Indonesia. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang konkret untuk memperbaiki situasi yang ada.

2. LITERATURE REVIEW

2.1 Glass Ceiling

Glass ceiling seringkali identik dengan hambatan-hambatan yang tidak kasat mata. Menurut United State Department of Labor (1991), glass ceiling adalah rintangan yang menghalangi seseorang yang telah memiliki kemampuan untuk mencapai posisi tertinggi dalam sebuah perusahaan. Hal tersebut dapat berdampak pada rendahnya keterwakilan perempuan pada jabatan-jabatan penting. Menurut Karakilic (2019), glass ceiling adalah situasi dimana karyawan perempuan dihambat untuk mencapai posisi manajemen senior dikarenakan adanya tradisi bisnis dan stereotip. Selain itu, glass ceiling disebabkan karena

Keterwakilan Perempuan di Birokrasi:

Fenomena Glass Ceiling Pada Kementerian Republik Indonesia

Aisyah Febriyanti, Almirah Ghaisani Putri, Yulia Sri Kanti, Aniqotul Ummah

adanya diskriminasi yang didasari pada rasisme dan seksisme. Perempuan perlu bekerja lebih keras dan terus menunjukkan kemampuan untuk mencapai puncak karir. Namun, walaupun perempuan telah berhasil mencapai posisi tersebut, sebagian dari mereka masih merasakan fenomena glass ceiling ketika berusaha mendapatkan promosi. Perempuan menghadapi rintangan dalam berbagai bidang, termasuk pada struktur organisasi, regulasi, dan batasan yang ada (Altamimi dkk., 2022).

Istilah glass ceiling pertama kali dikenal pada tahun 1986 melalui pemberitaan oleh dua wartawan dari Wall Street Journal, yakni Carol Hymowitz dan Timothy Schellhardt. Mereka menyoroti tantangan yang dihadapi oleh perempuan untuk mencapai posisi tertinggi pada perusahaan di Amerika. Hasil laporan mereka menunjukkan bahwa perempuan mengalami beberapa hambatan yang tidak terlihat secara nyata. Perempuan menghadapi tantangan lain untuk mencapai puncak karirnya karena adanya peran tradisional yang mengharuskan mengurus rumah tangga sepenuhnya di rumah. Namun selama perang dunia II, kesempatan untuk bekerja diluar rumah terbuka dikarenakan laki-laki terlibat di medan pertempuran. Hal tersebut mengharuskan perempuan untuk menggantikan peran laki-laki dalam mencari nafkah (Frazier, 2005). Setelah perang dunia II, banyak perempuan mulai merasakan pengalaman dalam dunia kerja. Hal tersebut menyebabkan peningkatan jumlah perempuan yang bekerja di perusahaan Amerika. Meskipun wanita semakin aktif terlibat dalam dunia kerja, hal tersebut tidak langsung berdampak pada peningkatan jumlah perempuan yang mencapai posisi puncak dalam perusahaan (Wilson, 2014). Jika melihat sejarah munculnya glass ceiling, maka banyak orang yang menyimpulkan bahwa fenomena tersebut hanya terjadi pada perempuan saja. Namun, hal tersebut tidak sepenuhnya salah. Menurut Crawford (2008), pada saat ini fenomena glass ceiling tidak hanya ditujukan kepada perempuan, melainkan juga ditujukan bagi kaum minoritas lainnya.

Fenomena glass ceiling disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah faktor dalam perusahaan atau organisasi. Faktor tersebut menumbuhkan stereotip bahwa perempuan tidak cocok untuk menempati posisi senior atau strategis. Perempuan juga seringkali mengalami bias dan diskriminasi gender di tempat kerja. Lingkungan dan budaya kerja yang didominasi oleh maskulinitas membuat ruang gerak perempuan menjadi lebih sulit (Batoool et al., 2021). Jika dilihat dari sisi networks, jaringan old boy di dalam perusahaan atau organisasi dapat menghalangi perempuan untuk membangun relasi dengan rekan kerja maupun atasannya. Selain itu, adanya ancaman pelecehan seksual di tempat kerja menjadi faktor yang melemahkan semangat perempuan untuk mencapai jabatan

Keterwakilan Perempuan di Birokrasi:

Fenomena Glass Ceiling Pada Kementerian Republik Indonesia

Aisyah Febriyanti, Almirah Ghaisani Putri, Yulia Sri Kanti, Aniqotul Ummah

puncak dan mengurangi kepercayaan diri eksekutif perempuan (Lekshmipriya, 2019).

2.2 Feminisme

Feminisme adalah sebuah pandangan yang melihat bahwa laki-laki dan perempuan memiliki hak yang sama dalam berpolitik, sosial, intelektual, ekonomi dan juga seksual. Dalam feminisme juga membahas tentang gerakan, teori dan lainnya yang memiliki keterkaitan dengan permasalahan kesetaraan gender dan memiliki tujuan untuk memberikan sebuah keadilan kepada perempuan (Ilaa, 2021). Feminisme merupakan teori yang mengekspresikan baik harga diri pribadi maupun harga diri semua perempuan yang kelak akan menimbulkan rasa percaya diri pada diri mereka (Susanto, 2013). Feminisme merupakan pandangan dan gerakan yang dilakukan oleh perempuan untuk menuntut kesamaan dalam mendapatkan haknya yang juga didapatkan pada laki-laki (Wirasandi, 2019). Lebih lanjut, Feminisme adalah sebuah teori tentang persamaan pada bidang ekonomi, sosial dan politik antara laki-laki dengan perempuan (Sugihastuti, 2002). Kemudian feminisme juga merupakan gabungan dari doktrin persamaan hak untuk perempuan yang berubah menjadi gerakan yang memiliki tujuan untuk dapat mendapatkan hak asasi perempuan. Dan feminisme juga sebagai sebuah pandangan pembebasan pada perempuan melalui sebuah keyakinan jika perempuan memang mendapatkan ketidakadilan dikarenakan gender (Wiyatmi, 2012).

Jadi dari pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa feminisme merupakan sebuah pandangan yang memandang bahwa perempuan memiliki hak berpolitik, hak untuk bersosialisasi serta lainnya tanpa adanya hambatan apapun terutama hambatan perbedaan jenis kelamin. Dari pandangan tersebut lahir sebuah gerakan sosial yang bertujuan untuk mendapatkan hak-hak para perempuan serta kesetaraan dalam hal apapun.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Tujuan dari metode penelitian kualitatif adalah untuk memperoleh pemahaman mengenai fakta melalui proses berpikir induktif. Menurut Huberman dan Miles (1994), penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena sosial dalam konteks yang alamiahnya. Hal tersebut dilakukan dengan cara mengumpulkan data deskriptif secara mendalam, menganalisis data secara induktif, dan menyusun interpretasi yang sesuai dengan

konteksnya. Menurut Sugiyono (2006), penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang didasarkan pada filsafat post-positivisme. Peneliti berperan sebagai instrumen utama untuk menginvestigasi objek alami bertujuan untuk menafsirkan suatu fenomena yang ada dan dilaksanakan melalui beberapa metode yang relevan. Penelitian kualitatif berfokus untuk menggambarkan hasil yang telah diperoleh secara naratif dan pengaruhnya.

3.2 Sumber Data

Sumber data merujuk pada asal data yang digunakan untuk mendukung sebuah penelitian. Data-data dalam penelitian ini diperoleh dari buku, dokumen, atau catatan. Sumber data tersebut termasuk dalam kategori data sekunder, yaitu menggunakan data yang telah ada sebelumnya sebagai pendekatan penelitian. Data-data tersebut kemudian diinterpretasikan dan dianalisis untuk menjawab masalah yang sedang diteliti. Menurut Arikunto (2019:116), data sekunder adalah data yang telah ada dan dikumpulkan oleh orang lain atau lembaga untuk keperluan lain yang kemudian digunakan oleh peneliti untuk keperluannya pribadi. Sumber data sekunder meliputi buku, catatan, laporan historis, bukti yang tersedia dalam perpustakaan. Data-data tersebut dapat digunakan untuk memperjelas masalah, memberikan informasi yang relevan untuk mempertimbangkan pemecahan masalah, serta menawarkan solusi dan rekomendasi dari masalah yang diteliti.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi pustaka. Analisis literatur didasarkan pada berbagai sumber yang terdapat dalam buku, jurnal, dan artikel yang sebelumnya telah membahas topik yang sama dengan penelitian ini. Menurut Hart (1998), studi pustaka adalah proses penyelidikan yang mencakup semua bacaan, baik cetak maupun tidak. Bacaan tersebut relevan dengan suatu topik yang berhubungan dengan suatu aspek kehidupan yang sudah tercatat dalam katalog atau bibliografi. Selain itu, semua bahan bacaan pustaka yang ditemukan, baik secara langsung maupun melalui upaya pencarian atau penelitian yang sistematis. Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif pada umumnya dilakukan melalui metode wawancara, dokumentasi, dan observasi. Selain itu, terdapat kemungkinan menggunakan data non-manusia seperti rekaman atau dokumen.

3.4 Analisis Data

*Keterwakilan Perempuan di Birokrasi:
Fenomena Glass Ceiling Pada Kementerian Republik Indonesia
Aisyah Febriyanti, Almirah Ghaisani Putri, Yulia Sri Kanti, Aniqotul Ummah*

Teknik analisis data adalah serangkaian langkah yang dilakukan untuk mengolah data yang telah dikumpulkan dari berbagai sumber menjadi hasil yang dapat mendukung validitas hipotesis atau penemuan baru. Menurut Huberman dan Miles (1994), teknis analisis data berfokus pada proses mengorganisasikan data agar memungkinkan penemuan pola, kategori, tema, dan struktur untuk menyajikan hasil penelitian secara bermakna. Dalam konteks analisis data kualitatif, proses ini melibatkan pengorganisasian data ke dalam pola yang jelas dan disusun dengan baik sehingga dapat diinterpretasikan secara komprehensif oleh berbagai pihak. Dalam studi pustaka yang diterapkan dalam makalah ini, analisis data dilakukan dengan mengeksplorasi informasi dalam literatur yang relevan dengan topik penelitian, lalu mengolahnya sesuai dengan keperluan penelitian. Dalam konteks penulisan ini, penjelasan deskriptif bertujuan untuk menguraikan analisis fenomena glass ceiling pada Kementerian Republik Indonesia, yang dipandang sebagai penghambat keterwakilan perempuan di birokrasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Penyebab Terjadinya Fenomena Glass Ceiling di Kementerian Republik Indonesia

Fenomena glass ceiling di kementerian Republik Indonesia merupakan isu yang perlu diperhatikan dalam upaya mewujudkan kesetaraan gender dan pemberdayaan perempuan di lingkungan pemerintahan. Indonesia telah meratifikasi Konvensi Penghapusan Segala Bentuk Diskriminasi terhadap Perempuan (CEDAW) pada tahun 1984. Namun, implementasi kebijakan untuk mewujudkan kesetaraan gender di lingkungan pemerintahan masih menghadapi tantangan. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menegaskan prinsip non-diskriminasi, tetapi belum secara spesifik mengatur pencegahan fenomena glass ceiling (Kementerian PPPA, 2020). Kurangnya kebijakan yang mengatur secara khusus mengenai upaya mengatasi hambatan karir perempuan di sektor publik dapat menjadi salah satu faktor yang menyebabkan masih terjadinya fenomena glass ceiling. Meskipun Indonesia telah memiliki komitmen untuk mewujudkan kesetaraan gender melalui ratifikasi CEDAW, namun implementasinya di lingkungan pemerintahan masih belum optimal. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya pemahaman dan kesadaran tentang pentingnya kesetaraan gender di kalangan para pembuat kebijakan dan pimpinan di lingkungan pemerintahan.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2022, persentase perempuan di jabatan eselon I dan II di kementerian hanya sekitar 20%. Angka ini masih jauh dari target 30% keterwakilan perempuan di posisi strategis sesuai

Keterwakilan Perempuan di Birokrasi:

Fenomena Glass Ceiling Pada Kementerian Republik Indonesia

Aisyah Febriyanti, Almirah Ghaisani Putri, Yulia Sri Kanti, Aniqotul Ummah

dengan Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2000 (BPS, 2022). Data ini menunjukkan adanya kesenjangan gender dalam promosi dan pengembangan karier di lingkungan pemerintahan. Rendahnya keterwakilan perempuan di posisi-posisi strategis di kementerian menunjukkan masih adanya hambatan bagi perempuan untuk mencapai posisi puncak dalam lingkungan pemerintahan. Meskipun secara kualifikasi dan kompetensi, perempuan memiliki peluang yang sama dengan laki-laki, namun data ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang menjadi penghambat bagi perempuan untuk mencapai posisi kepemimpinan di lingkungan pemerintahan. Selanjutnya, terdapat budaya organisasi yang masih didominasi oleh nilai-nilai patriarki dapat menjadi hambatan bagi perempuan untuk mencapai posisi puncak. Stereotip gender dan bias gender yang tertanam di lingkungan kerja dapat mempengaruhi persepsi dan ekspektasi terhadap kemampuan dan potensi perempuan (Sastroatmodjo, 2015). Dalam budaya organisasi yang didominasi oleh nilai-nilai patriarki, seringkali terdapat anggapan bahwa perempuan kurang cocok untuk menjadi pemimpin karena dianggap kurang tegas, kurang rasional, dan lebih emosional. Selain itu, terdapat juga stereotip bahwa perempuan seharusnya lebih fokus pada urusan domestik dan keluarga daripada karier. Stereotip gender dan bias gender semacam ini dapat mempengaruhi pandangan dan penilaian terhadap kinerja dan potensi perempuan, sehingga menghambat peluang mereka untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

Kemudian, Perempuan di lingkungan pemerintahan seringkali menghadapi hambatan dalam mengembangkan karier, seperti beban ganda dalam mengelola pekerjaan dan tanggung jawab domestik. Meskipun perempuan dan laki-laki memiliki peluang yang sama dalam berkarier, namun perempuan seringkali dihadapkan pada tuntutan untuk mengurus rumah tangga dan mengasuh anak di samping menjalankan peran profesionalnya. Beban ganda ini dapat menjadi penghambat bagi perempuan untuk fokus pada pengembangan kariernya (Handayani & Sugiarti, 2020). Selain itu, perempuan juga seringkali menghadapi hambatan seperti kurangnya akses terhadap pelatihan dan pengembangan diri, serta terbatasnya jaringan dan mentor. Dalam lingkungan pemerintahan yang masih didominasi oleh laki-laki, jaringan informal dan mentoring seringkali lebih mudah diakses oleh laki-laki daripada perempuan. Hal ini dapat menjadi penghambat bagi perempuan untuk mendapatkan dukungan, bimbingan, dan peluang untuk mengembangkan diri dan kariernya. Rendahnya upaya pemberdayaan perempuan di lingkungan pemerintahan pun menarik perhatian dan masih perlu ditingkatkan, baik melalui program-program peningkatan kapasitas, dukungan kebijakan, maupun penciptaan lingkungan kerja yang inklusif dan responsif gender (Kementerian PPPA, 2020). Penting untuk

Keterwakilan Perempuan di Birokrasi:

Fenomena Glass Ceiling Pada Kementerian Republik Indonesia

Aisyah Febriyanti, Almirah Ghaisani Putri, Yulia Sri Kanti, Aniqotul Ummah

memastikan bahwa perempuan memiliki peluang yang sama dalam mengembangkan karier dan mencapai posisi puncak. Program-program peningkatan kapasitas, seperti pelatihan kepemimpinan dan pengembangan diri, dapat membantu perempuan untuk meningkatkan keterampilan dan kepercayaan diri mereka dalam menghadapi tantangan karier. Selain itu, dukungan kebijakan seperti kebijakan terkait keseimbangan kehidupan kerja dan keluarga, serta pencegahan diskriminasi dan pelecehan di tempat kerja, juga dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi perempuan. Kurangnya kesadaran dan pemahaman tentang isu kesetaraan gender di kalangan pimpinan dan pegawai pemerintahan dapat menjadi faktor penyebab terjadinya fenomena glass ceiling. Oleh karena itu, pelatihan dan pendidikan tentang kesetaraan gender, penghapusan bias gender, dan pemberdayaan perempuan perlu diberikan secara berkala dan komprehensif (Handayani & Sugiarti, 2020). Hal ini diperlukan untuk membangun budaya organisasi yang lebih inklusif dan menghapuskan hambatan struktural bagi karier perempuan. Pelatihan dan pendidikan tentang kesetaraan gender dapat membantu meningkatkan kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya kesetaraan dan keadilan bagi perempuan di lingkungan pemerintahan. Selain itu, pelatihan ini juga dapat membantu menghapuskan stereotip gender dan bias gender yang seringkali menjadi penghambat bagi perempuan dalam mengembangkan kariernya. Dengan meningkatnya kesadaran dan pemahaman tentang isu ini, diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan menghapuskan hambatan struktural bagi karier perempuan di lingkungan pemerintahan.

4.2 Upaya dalam Menanggulangi Fenomena Glass Ceiling di Kementerian Republik Indonesia

Fenomena *glass ceiling* memang bukanlah hal yang baru-baru ini terjadi, *glass ceiling* sendiri sudah terjadi sejak tahun 1980an dan sampai saat ini fenomena tersebut masih terus terjadi terutama di Indonesia. *Glass Ceiling* adalah suatu tindakan diskriminasi karena terdapat peraturan promosi jabatan yang seharusnya tidak ada bentuk diskriminasi, tetapi pada kenyataannya terdapat diskriminasi bagi para perempuan yang sebenarnya layak untuk dapat menempati suatu jabatan yang tinggi. Diskriminasi pun kerap kali disangkutpautkan dengan kodrat alamiah perempuan seperti hamil, haid, serta melahirkan (Azwar, 2023). Selain disangkutpautkan pada kodrat alamiah, Wollstonecraft berpendapat bahwa diskriminasi disebabkan oleh adanya kesenjangan pada pendidikan serta pengalaman pada diri perempuan, sehingga dari kesenjangan tersebut menimbulkan hambatan untuk membentuk masyarakat modern (Ilaa, 2021).

Keterwakilan Perempuan di Birokrasi:

Fenomena Glass Ceiling Pada Kementerian Republik Indonesia

Aisyah Febriyanti, Almirah Ghaisani Putri, Yulia Sri Kanti, Aniqotul Ummah

Pandangan dari masyarakat tentang perempuan lebih lemah dibandingkan laki-laki merupakan salah satu penyebab perempuan tidak bisa menduduki suatu posisi di tempat mereka bekerja dan sulit mendapatkan promosi kenaikan jabatan dengan cepat seperti laki-laki (Azwar, 2021). Menurut data yang diperoleh dari Kementerian PPN atau Bappenas, pada tahun 2019 terdapat sebanyak 51,5% perempuan telah bekerja di sektor publik, hal tersebut dapat dikatakan jika jumlah perempuan lebih unggul dibandingkan laki-laki. Namun, meskipun jumlah perempuan lebih tinggi dibandingkan laki-laki, pada kenyataannya hanya sebanyak 18% perempuan yang menduduki jabatan Eselon I, sebanyak 13% menduduki jabatan Eselon II, sebanyak 24% menduduki jabatan Eselon III, dan sebanyak 38% menduduki jabatan Eselon IV (Kementerian PPN).

Meskipun fenomena *glass ceiling* masih terjadi hingga kini, terdapat beberapa upaya dalam menanggulangi fenomena tersebut terutama di kementerian Republik Indonesia. Upaya pertama adalah memberikan peluang kerja yang seimbang pada karyawan tanpa memandang gender, sehingga karyawan perempuan memiliki peluang yang sama pada pekerjaannya dan memberdayakan para pekerja perempuan seperti yang dilakukan oleh komunitas di Kementerian BUMN. Dilansir dari Srikandibumn.org, di Kementerian BUMN terdapat suatu komunitas yakni Srikandi BUMN yang memiliki fungsi untuk dapat meningkatkan pemberdayaan perempuan di Kementerian BUMN tersebut (Srikandi BUMN, 2021).

Cara menanggulangi yang kedua adalah dengan memberikan peningkatan skill kepada karyawan perempuan agar bisa bersaing bersama karyawan lainnya, serta memberikan pemahaman kepada karyawan laki-laki bahwa perempuan bisa untuk menjadi pemimpin di tempat mereka bekerja. Misalnya pada Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (KPPPA) yang bekerjasama dengan *Women's World Banking* untuk menggelar pelatihan agar semakin terwujud kesetaraan gender di dunia kerja. Pelatihan tersebut diinisiasi karena perempuan masih kerap kali mendapatkan hambatan untuk dapat menduduki sebuah posisi jabatan yang tinggi. Pelatihan tersebut berisikan motivasi, inspirasi, dan strategi manajemen yang efektif menciptakan perubahan untuk membangun jalur kepemimpinan. Dan kegiatan tersebut ditujukan untuk para pimpinan serta perwakilan dari berbagai kementerian atau lembaga (KPPPA, 2024).

Dan cara menanggulangi *glass ceiling* yang ketiga adalah komitmen dari pemerintah untuk dapat menghilangkan *glass ceiling* secara perlahan. Pemerintah dalam hal ini sebagai pemegang kontrol tertinggi pada suatu negara dapat dengan mudah untuk dapat meningkatkan kesetaraan gender (Johns, 2013). Pada kasus *glass ceiling* yang ada di Indonesia, pemerintah dapat memberikan contoh langsung kepada masyarakat luas bahwa perempuan juga bisa dan berhak memiliki jabatan seperti karyawan laki-laki lainnya. Di Indonesia, pada era kepemimpinan Jokowi

Keterwakilan Perempuan di Birokrasi:

Fenomena Glass Ceiling Pada Kementerian Republik Indonesia

Aisyah Febriyanti, Almirah Ghaisani Putri, Yulia Sri Kanti, Aniqotul Ummah

sebagai Presiden terdapat sembilan perempuan yang menduduki jabatan sebagai menteri dalam kabinetnya. Para perempuan tersebut mendapatkan jabatan mulai dari Menteri Keuangan, Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Menteri Kesehatan, Menteri Kelautan dan Perikanan, Menteri Luar Negeri, Menteri BUMN, Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Menteri Sosial, serta Menteri Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan (Sekretariat Kemnterian RI, 2018).

5. KESIMPULAN

Fenomena *glass ceiling* di kementerian Republik Indonesia merupakan isu yang perlu mendapat perhatian serius dalam upaya mewujudkan kesetaraan gender dan pemberdayaan perempuan di lingkungan pemerintahan. Meskipun Indonesia telah meratifikasi Konvensi CEDAW dan memiliki undang-undang yang menegaskan prinsip non-diskriminasi, implementasinya masih menghadapi tantangan. Data BPS tahun 2022 menunjukkan persentase perempuan di jabatan eselon I dan II di kementerian hanya sekitar 20%, jauh dari target 30% keterwakilan di posisi strategis. Hambatan utama yang dihadapi perempuan antara lain budaya organisasi patriarki, stereotip dan bias gender, beban ganda dalam mengelola pekerjaan dan tanggung jawab domestik, serta kurangnya akses terhadap pelatihan, pengembangan diri, jaringan, dan mentor. Oleh karena itu, upaya pemberdayaan perempuan di lingkungan pemerintahan perlu ditingkatkan melalui program peningkatan kapasitas, dukungan kebijakan, dan penciptaan lingkungan kerja yang inklusif dan responsif gender. Pelatihan dan pendidikan tentang kesetaraan gender, penghapusan bias gender, dan pemberdayaan perempuan juga perlu diberikan secara berkala dan komprehensif untuk membangun kesadaran dan pemahaman di kalangan pimpinan dan pegawai pemerintahan.

Meskipun fenomena *glass ceiling* masih ada di dunia kerja terutama pada Kementerian di Indonesia, terdapat beberapa upaya untuk dapat menanggulangi adanya *glass ceiling* di dunia pekerjaan yang merugikan para pekerja perempuan. Beberapa cara tersebut antara lain memberikan peluang kerja yang setara tanpa memandang gender, memberdayakan pekerja perempuan, memberikan peningkatan skill kepada pekerja perempuan untuk meningkatkan kemampuan pada diri mereka dan komitmen yang kuat dari pemerintah untuk mengurangi fenomena *glass ceiling* dengan memberikan contoh langsung terhadap masyarakat. Upaya-upaya tersebut sudah dilakukan oleh beberapa Kementerian diantaranya Kementerian BUMN yang mengadakan komunitas bernama Srikandi BUMN yang berfungsi untuk memberdayakan pekerja di BUMN, pemberian skill kepada pekerja perempuan yang dilakukan oleh Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (KPPA), dan penunjukkan beberapa perempuan oleh Presiden untuk mengisi posisi

Keterwakilan Perempuan di Birokrasi:

Fenomena Glass Ceiling Pada Kementerian Republik Indonesia

Aisyah Febriyanti, Almirah Ghaisani Putri, Yulia Sri Kanti, Aniqotul Ummah

sebagai seorang Menteri di beberapa Kementerian di Indonesia. Dari contoh yang diberikan oleh beberapa Kementerian tersebut diharapkan agar dikemudian hari Kementerian yang lain bisa meniru contoh yang sudah ada agar para perempuan dapat menduduki jabatan tertentu pada Kementerian di Indonesia tanpa memandang gender.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terimakasih kepada semua pihak yang membantu terbitnya artikel ini. Terima kasih kepada Ibu Aniqotul Ummah, S.Sos.,M.Sos selaku dosen pengampu mata kuliah gender dan politik. Terima kasih juga diucapkan kepada tim editorial dan para reviewer yang telah memberikan masukan untuk penyempurnaan sehingga artikel ini dapat terbit.

DAFTAR PUSTAKA

- Ackerman, D. B. (1989). Intellectual and practical criteria for successful curriculum integration In H. H. Jacobs (Ed.), *Interdisciplinary Curriculum: Design and Implementation* Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development
- Adadow, A. (2017). Gender and the Civil Service in Indonesia. *Jurnal Studi Pemerintahan*, 8(4), 601-620.
- Ali, S., & Kelly, M. (2004). Ethics and social research In C. Seale (Ed.), *Researching society and culture* (2nd ed.). Thousand Oak, CA: Sage
- Ary, D., Jacobs, L. C., & Sorensen, C. (2010). *Introduction to research in education* (8th ed.). Belmont, CA: Wadsworth
- Badan Pusat Statistik. (2022). *Statistik Gender Tematik: Potret Keterwakilan Perempuan di Jabatan Pemerintahan*.
- Barrie, S., Andrews, J., Dean, L., & Heimanis, I. (2010). Employability: Realising the potential of a university education. In Steve Denton & S. Brown (Eds.), *A practical guide to university and college management*. New York, NY: Routledge
- Baxter, J., & Wright, E. O. (2000). The glass ceiling hypothesis: A comparative study of the United States, Sweden, and Australia. *Gender & Society*, 14(2), 275-294.
- Biggs, J. (1999). *Teaching for quality learning at university: What the student does*. Buckingham, England: The Society for Research into Higher Education and Open University press
- Boud, D., & Costley, C. (2007). From project supervision to advising: New conceptions of the practice. *Innovations in Education and Teaching International*, 44(2), 119-130. <https://doi.org/10.1080/14703290701241034>
- Brady, L., & Kennedy, K. (2010). *Curriculum construction* (4th ed.). Melbourne, Australia: Pearson

*Keterwakilan Perempuan di Birokrasi:
Fenomena Glass Ceiling Pada Kementerian Republik Indonesia
Aisyah Febriyanti, Almirah Ghaisani Putri, Yulia Sri Kanti, Aniqotul Ummah*

- Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2003). Introduction: The discipline and practice of qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Landscape of Qualitative Research: Theories and Issues* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Habiburrahim, H. (2018). A review of the department of English language education curriculum development. *Englisia: Journal of Language, Education, and Humanities*, 6(1), 1-14. <https://doi.org/10.22373/ej.v6i1.3529>
- Handayani, T., & Sugiarti. (2002). *Konsep dan Teknik Penelitian Gender*. Universitas Muhammadiyah Malang Press.
- Handayani, T., & Sugiarti. (2020). Hambatan Karier Perempuan di Sektor Publik: Studi Kasus di Kementerian X. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 145-160.
- Hart, C. (1998). *Doing a Literature Review: Releasing the Social Science Research Imagination*. Sage Publications.
- Johns, M. L. (2013). Breaking the glass ceiling: Structural, cultural, and organizational barriers preventing women from achieving senior and executive positions. *Journal Perspectives in Health Information Management*, 10(1).
- Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. (2020). *Profil Pemberdayaan Perempuan di Sektor Pemerintahan*. Jakarta.
- Kementerian Perencanaan Pembangunan Republik Indonesia. (n.d.). *GENDER OBSERVATORY: MAMPU*.
- Nugroho, R. (2008). Gender dan Administrasi Publik: Studi Tentang Representasi Keterlibatan Perempuan dalam Birokrasi Pemerintah di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Studi Pemerintahan*, 2(1), 1-26.
- Orrell, J., & Higgs, J. (2012). Social and political change: Implications for professional and practice-based university education. In J. Higgs, R. Barnett, S. Billet, M. Hutchings & F. Trede (Eds.), *Practice-based education: Perspectives and strategies*. Rotterdam, The Netherlands: Sense Publishers
- Riccucci, N. M., & Saidel, J. R. (1997). The representativeness of state-level bureaucratic leaders: A missing piece in representative democracy. *Public Administration Review*, 423-430.
- Sastroatmodjo, S. (2015). Kendala Budaya dalam Upaya Peningkatan Kesetaraan Gender di Lingkungan Kerja Pemerintahan. *Jurnal Studi Gender*, 5(2), 112-125.
- Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. (2018). *Punya Menteri Perempuan Terbanyak, Presiden Jokowi: Ada Yang Halus Seperti Ibu Yohana Atau Ibu Nila*.
- Sri Kandi BUMN. (2021). *Konsep Gender Bias dan Praktik serta Kondisi dalam Lingkup Bisnis di Indonesia*.
- Stivers, C. (2002). *Gender images in public administration: Legitimacy and the administrative state*. Sage Publications.

Keterwakilan Perempuan di Birokrasi:

Fenomena Glass Ceiling Pada Kementerian Republik Indonesia

Aisyah Febriyanti, Almirah Ghaisani Putri, Yulia Sri Kanti, Aniqotul Ummah

- Sugihastuti. (2002). *Teori dan apresiasi sastra*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susanto, D. (2013). Kajian Kritis Tentang Akar Teologi Dan Ideologi Feminisme Amina Wadud Muhsin) [Thesis]. In *Theses IAIN Kediri*.
- United States Departement of Labor. (1991). *A Solid Investment: Making Full Use of The Nation's Human Capital*. General Books LLC.
- Whyte, S. (2011). Learning theory and technology in university foreign language education: The case of French universities. *Arts and Humanities in Higher Education*, 10(2), 213-234. <https://doi.org/10.1177/1474022210364783>
- Wilson, E. (2014). Diversity, Culture, and The Glass Ceiling. *Journal of Cultural Diversity*, 21(3), 83.
- Wirasandi. (2019). Wanita Dalam Pendekatan Feminisme. *Journal Ilmiah Rinjani*, 7(2), 47-58.
- Wirth, L. (2001). Breaking through the glass ceiling: Women in management. International Labour Office.
- Wiyatmi. (2012). *Kritik Sastra Feminis: Teori dan Aplikasinya dalam Sastra Indonesia*. Yogyakarta: Ombak.