



IDENTIFIKASI FAKTOR *GLASS CEILING* PADA PEREMPUAN PENDETA

Elvarini Purba¹, Andriyanto²
Universitas Airlangga Surabaya^{1,2}
rini85_purba@gmail.com

Artikel info:

Submitted: 17-11-2023; Review: 29-12-2023; Accepted: 05-01-2024

Abstract

The Reformed Church reconstructed a new identity for women as equal to men. The church reforms provided a bridge to the acceptance of women as pastors. If pastoral status is no longer a major issue in most denominations, the structural strategic status of the church is not. The number of women pastors who have succeeded in occupying structural strategic positions is still low. This condition indicates the occurrence of a glass ceiling. Glass ceiling is a metaphor that describes the existence of an invisible barrier in the form of a glass ceiling that prevents minorities such as women from occupying strategic positions. This paper is intended to identify the factors that contribute to the glass ceiling in women pastors. Identification was conducted using the qualitative method of a literature review of several journals and books. The results revealed that there are four glass ceiling factors. The first is the internal factor, self-efficacy (self-confidence, intention to persevere and self-development, ambition, education and experience, adaptability, and cognitive ability). Second is institutional/organizational factors (work environment), such as masculine work environment and culture, "queen bee" syndrome, and the threat of sexual harassment. Third, the preference factor (women's sex role), namely the double role (double burden) causes women to experience overwork. Fourth, stereotypes are the result of patriarchal culture (sociological aspect) and church teachings (theological aspect).

Keywords: Female Pastors; Glass Ceiling; Church Reform

Abstrak

Gereja Reformasi telah merekonstruksi sebuah identitas baru bagi perempuan sebagai yang setara dengan laki-laki. Reformasi gereja menjadi jembatan perempuan diterima sebagai pendeta. Jika untuk jabatan pendeta tidak lagi menjadi persoalan besar pada sebagian besar denominasi gereja, tidak demikian halnya dengan jabatan strategis struktural gereja. Jumlah perempuan pendeta yang berhasil menempati posisi strategis struktural masih rendah. Kondisi ini mengindikasikan terjadinya glass ceiling. Glass ceiling adalah metafora yang menggambarkan adanya penghalang tidak kasat mata berupa plafon kaca yang mencegah kaum minoritas seperti perempuan menduduki posisi strategi. Tulisan ini bermaksud untuk mengidentifikasi faktor glass ceiling pada perempuan pendeta. Identifikasi dilakukan dengan metode kualitatif studi literatur terhadap beberapa jurnal dan buku. Hasil identifikasi menemukan ada empat faktor glass ceiling. Pertama, faktor internal yaitu efikasi diri (self efficacy), meliputi kepercayaan diri, ketekunan/niat untuk pengembangan diri, ambisi, kualifikasi pendidikan dan pengalaman, kemampuan menyesuaikan diri, kapasitas kognitif. Kedua, faktor lembaga/organisasi (work environment), meliputi lingkungan dan budaya kerja maskulin, sindrom 'ratu lebah' dan ancaman pelecehan seksual (sexual harassment). Ketiga, faktor preferensi (women's sex role) yaitu peran ganda (double burden) yang membuat perempuan mengalami overworked. Keempat, stereotipe hasil budaya patriarkhal (aspek sosiologis) dan ajaran gereja (aspek teologis). Identifikasi faktor glass ceiling penting dilakukan untuk mengetahui langkah afirmatif (affirmative action) yang tepat demi membuka akses bagi perempuan pendeta dalam menempati posisi strategis struktural.

Kata Kunci: Perempuan Pendeta; *Glass Ceiling*; Reformasi gereja

PENDAHULUAN

Reformasi gereja menghasilkan tiga pokok ajaran reformasi yaitu *sola scriptura* yang artinya satu kitab suci, *sola fide* yang artinya satu iman dan *sola gratia* yang artinya satu anugerah. Prinsip *sola scriptura* telah mendorong sebuah tradisi literasi baru bagi perempuan. Gagasan *sola scriptura* mendorong semua orang percaya, termasuk perempuan untuk membaca dan mencintai Alkitab (Kirsi Stjerna, 2009) Pada awalnya, dorongan untuk membaca Alkitab tidak dimaksudkan menjadikan perempuan menjadi teolog atau terpelajar, melainkan untuk membuat mereka menjadi perempuan yang saleh dan istri yang baik, dengan pemahaman bahwa rumah tangga sebagai arena perempuan. (Kolimon, 2022) Kesempatan belajar membaca telah membuka ruang bagi perempuan untuk pendidikan lebih tinggi dan mempersiapkan mereka masuk dalam ruang publik.

Dalam perkembangannya, gerakan reformasi gereja juga turut memberi makna positif dan makna negatif bagi agensi perempuan (Kolimon, 2022). Secara positif, gereja-gereja reformasi telah merekonstruksi sebuah identitas baru bagi perempuan sebagai yang setara dengan laki-laki dalam semua hal, termasuk dalam kepemimpinan. Perempuan dan laki-laki setara, memiliki nilai dan martabat yang sama. Perempuan menjadi subyek yang otonom dalam gereja dan bukan sekedar sebagai pendamping atau pengikut laki-laki. Reformasi dalam dirinya memiliki potensi emansipasi dan pemberdayaan perempuan. Gerakan reformasi gereja juga melahirkan dampak negatif bagi agensi perempuan. Gereja-gereja reformasi menutup biara-biara sehingga akses perempuan terputus terhadap keimamatan dan kepemimpinan dalam gereja (Kirsi Stjerna, 2009).

Kondisi ini semakin diperkuat lagi dengan terjadinya konstruksi gender yang tidak seimbang dalam sejarah pelayanan para misionaris. Pelayanan altar yang mencakup pelayanan firman dan sakramen lebih banyak dilakukan para misionaris laki-laki dan dipandang sebagai pelayanan utama. Pelayanan meja yang mencakup pelayanan kerumahtanggaan, pelayanan kesehatan, pelayanan ekonomi, dan pelayanan pendidikan, lebih banyak dilakukan para misionaris perempuan dan dipandang sebagai pelayanan pendukung. Pelayanan altar dipahami sebagai pelayanan utama dan dipandang lebih tinggi nilainya daripada pelayanan meja. Pelayanan altar dipahami menjadi ranahnya laki-laki, sementara pelayanan meja dipahami menjadi ranahnya perempuan (Kolimon, 2022). Pada akhirnya penggiringan pemahaman tersebut menjadi salah satu faktor sulitnya menerima perempuan menjadi pendeta yang fungsinya dominan sebagai pelayan altar. Pendeta merupakan pimpinan umat yang bertanggungjawab melaksanakan tugas pemberitaan Injil Kristus dalam bentuk pengajaran, khotbah dan pelaksanaan sakramen. Jabatan Kristus sebagai nabi, imam dan raja terakumulasi atau diemban oleh pendeta, sehingga pendeta memiliki tugas khusus dibandingkan dengan tugas pelayan gereja lainnya. (Andar Lumbantobing, 1992).

Pelarangan perempuan menjadi pendeta ternyata sudah terjadi sejak lama (Asnath N.Natar, 2019). Ada beberapa faktor yang memperkuat pelarangan perempuan menjadi pendeta di antaranya, penafsiran terhadap teks-teks Alkitab yang misoginis, maskulinitas filsafat yang berpengaruh pada ajaran tradisi Kristen oleh bapa-bapa gereja seperti Thomas Aquinas, St. Agustinus, Martin Luther, dan tokoh bapa gereja lainnya. Unsur sosiologis yaitu dominasi patriarkhi juga menjadi faktor pendukung sulitnya perempuan diterima menjadi pendeta (Anne Hommes, 1992). Dominasi patriarkhi melahirkan berbagai stereotipe negatif terhadap perempuan yang berakibat pada sulitnya perempuan diterima sebagai pemimpin agama. Nilai-nilai serta adat istiadat dalam budaya patriarkhi turut mempengaruhi sikap gereja

terhadap perempuan. Perempuan tidak diizinkan menjadi pendeta karena tidak sesuai dengan adat yang memposisikan laki-laki sebagai pemimpin perempuan (Rany Hutabarat., 1999)

Sekalipun ada pelarangan, ternyata dalam proses berjalannya waktu, berbagai denominasi gereja Protestan mulai membuka diri menerima perempuan menjadi pendeta. Keterbukaan menerima perempuan menjadi pendeta erat kaitannya dengan ajaran 'imamat am orang percaya' yang terus menerus tersosialisasi dalam ajaran kekristenan. Oleh ajaran ini, baik perempuan maupun laki-laki, yang ditahbis maupun tidak, memiliki nilai dan peran yang sama dihadapan Allah. Perempuan dan laki-laki setara dihadapan Allah sebagai insan yang terpanggil untuk terlibat secara aktif dalam pelayanan Allah di dunia. Pada praktiknya, ajaran ini tidak serta merta menyeragamkan pemahaman seluruh denominasi gereja Protestan dalam hal menerima perempuan menjadi pendeta. Sampai saat ini, penerimaan perempuan menjadi pendeta masih kontroversial (Asnath N.Natar, 2019). Ada denominasi gereja yang menolak perempuan menjadi pendeta, misalnya gereja Ortodoks, gereja Katolik, Gereja Kristen Lutheran Indonesia (GKLI), Gereja Injili di Tanah Jawa (GITJ), gereja Baptis dan Gereja Reform milik Stephen Tong. Sebaliknya dalam gereja Kristen Protestan sendiri, sudah banyak denominasi gereja, walau belum semua, yang secara teologis telah mengakui penahbisan perempuan menjadi pendeta. Bahkan, di beberapa denominasi seperti Gereja Masehi Injili Timor (GMIT), Gereja Protestan Maluku (GPM), Benua Nias Kristen Protestan (BNKP) dan Gereja Masehi Injili Talud (GERMITA), jumlah perempuan pendeta justru lebih banyak dari laki-laki pendeta (Bendalina Souk, 2015).

Sejak berdirinya gereja Protestan di Indonesia, sudah ada 9 Sinode dari 91 Sinode anggota Persekutuan Gereja Indonesia (PGI) yang pernah dan sedang dipimpin oleh perempuan pendeta sebagai ketua sinode. Kesembilan sinode tersebut adalah GKST, KGPM, GMIT, GPI, Gereja Kristen Luwuk Banggai, GKI Papua, GKI Jatim, Gepsultra dan GEMINDO. Untuk tingkat yang lebih luas, perempuan pendeta juga pernah menjadi pemimpin pada organisasi internasional, misalnya *World Alliance of Reformed Churches (WARC)*, *Reformed Ecumenical Council (REC)*, *World Council of Churches (WCC)*, *Association for Theological Education in South East Asia (ATESEA)*, *Christian Conference of Asia*. Namun, jumlah perempuan pendeta yang pernah dan sedang menjadi pemimpin dalam organisasi kekristenan baik di level nasional maupun internasional masih terbilang rendah (Asnath N.Natar, 2019).

Menurut beberapa ahli, rendahnya partisipasi perempuan dalam posisi strategis struktural mengindikasikan terjadinya fenomena *glass ceiling*. *Glass ceiling* merupakan sebuah metafora untuk menggambarkan adanya penghalang tidak kasat mata berupa plafon kaca yang mencegah kaum minoritas, seperti perempuan untuk menduduki posisi strategis struktural. Hambatan ini lebih sering muncul ketika perempuan hendak mencapai posisi manajemen puncak atau senior (Babic & Hansez, 2021). Fenomena *glass ceiling* dapat mempengaruhi kemajuan karier perempuan itu sendiri. Perempuan harus bekerja lebih keras dan terus membuktikan diri agar dapat naik ke posisi puncak (J. Leksmipriya, 2019). Meskipun perempuan telah mampu mencapai posisi manajemen senior, beberapa dari mereka masih merasakan *glass ceiling* ketika berusaha mendapatkan kesempatan dalam promosi (Yu, 2020)

Dalam konteks organisasi gereja (*religious organizations*), fenomena *glass ceiling* juga dialami oleh perempuan pendeta di berbagai tempat. Misalnya pengalaman perempuan pendeta Gereja Episkopal di Amerika. Sekitar tahun 1970an, Gereja Episkopal telah menerima perempuan untuk ditahbiskan sebagai imam atau pendeta. Namun seiring dengan semakin banyaknya perempuan menjadi pendeta, diskriminasi halus berupa 'langit-langit kaca' mulai menghalangi kemajuan karier perempuan pendeta. Hasil penelitian sosiolog yang bernama Paul Sullins mencatat bahwa sebagian besar perempuan yang ditahbiskan dalam Gereja Episkopal diturunkan ke posisi jabatan gerejawi yang lebih rendah sehingga berdampak pada peningkatan karir (Sullins, 2000). Perempuan pendeta kerap mengalami penolakan bahkan di

tingkat paroki sekalipun dengan menggunakan hak veto informal dalam proses seleksi. Penentangan halus juga terjadi dalam bentuk penolakan kesempatan kerja bagi perempuan yang ingin menjadi pendeta guna menekan jumlah perempuan pendeta. Sullins juga berpendapat bahwa ketidaksetaraan tetap ada di Gereja Episkopal sebagai akibat dari nilai-nilai budaya yang tertanam yang tidak banyak berubah dari waktu ke waktu, bahkan ketika gereja telah mengizinkan penahbisan perempuan (Peter Feurherd, 2019).

Pengalaman *glass ceiling* juga dialami oleh perempuan pendeta di Gereja Inggris. *Glass ceiling* yang dialami oleh perempuan pendeta di Inggris tidak jauh berbeda dengan perempuan pekerja lainnya. Ada beberapa pengalaman *glass ceiling* yang dialami perempuan pendeta di Gereja Inggris (Bagilhole, 2006). Pertama, *structural disadvantage* yaitu perlakuan struktur organisasi yang diskriminatif (tidak adil gender). Kedua, *model of the male career* yaitu lingkungan dan budaya kerja organisasi yang sudah maskulin di setiap praktiknya sehingga menyebabkan ruang gerak perempuan yang semakin sulit. Ketiga, *working hours* terutama dialami oleh perempuan pendeta yang telah berkeluarga yang harus menjalani *double burden* (peran pekerja dan peran istri dan ibu). Peran ganda acapkali membuat perempuan pendeta kelelahan bekerja (*overworked*), sehingga berdampak pada posisi tawar yang lemah dalam menempati posisi strategis struktural. Keempat, *recruitment selection and promotion* bersifat rahasia. Terjadi diskriminasi sistematis yang melarang perempuan mendapatkan posisi otoritas dan kepemimpinan. Mayoritas perempuan pendeta dalam penelitian ini merasa tidak ada keadilan antara perempuan pendeta dan laki-laki dalam hal seleksi dan kenaikan jabatan. Kelima, *lower pay and lower status specialities* yaitu kebijakan diskriminatif dalam penggajian. Perempuan pendeta tidak mendapatkan imbalan finansial yang sama dengan pendeta laki-laki, bahkan rentan tidak menerima gaji dan kurang memiliki jaminan masa kerja (I. Jones., 2004) Hal ini terjadi terutama bagi perempuan pendeta yang bertugas di pos-pos paroki. Pekerjaan perempuan pendeta dianggap sebagai pendapatan tambahan keluarga, sehingga dibayar lebih rendah dari laki-laki pendeta.

Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (Kemen PPPA), Bintang Puspayoga dalam Webinar *Road To G20 Indonesia Presidency* menyatakan bahwa kepemimpinan perempuan dalam sektor publik dan privat di Indonesia belum maksimal. Dalam sektor publik, proporsi perempuan di kursi legislatif belum memenuhi target keterwakilan minimal sebesar 30 persen. Sedangkan dalam sektor profesional, situasinya tidak jauh berbeda. Proporsi *CEO* perempuan Indonesia, terlepas dari ukuran perusahaannya, hanya sebesar 15 persen. Dengan mengutip survey ILO (2020), Puspayoga juga menyatakan bahwa pemimpin perempuan lebih banyak mengisi fungsi manajemen pendukung yang jarang membawanya pada posisi puncak dan pengambil keputusan di perusahaan.

Minimnya keterwakilan perempuan sebagai pemimpin membuat organisasi maupun institusi kurang memiliki sudut pandang perempuan. Akibatnya, secara tidak langsung juga berpengaruh pada penyusunan kebijakan yang berpihak pada perempuan dan berdampak pada rendahnya Indeks Kesetaraan Gender (IKG) dan Indeks Pembangunan Manusia (IPM). Bank Dunia pada 2012 sepakat bahwa saat perempuan dan laki-laki memiliki kesempatan yang sama untuk aktif secara politik dan membuat berbagai keputusan dan kebijakan, maka akan muncul kebijakan-kebijakan yang lebih representatif dan inklusif untuk mencapai pembangunan yang lebih baik. Berkenan dengan hal tersebut, maka kesetaraan gender (*gender equality*) harus terus diupayakan demi terwujudnya keadaan setara antara laki-laki dan perempuan dalam pemenuhan hak dan kewajiban. Kesetaraan gender akan memperkuat kemampuan negara untuk berkembang, mengurangi kemiskinan, dan memerintah secara efektif. Dengan demikian mempromosikan kesetaraan gender adalah bagian utama dari strategi pembangunan dalam rangka untuk memberdayakan masyarakat (perempuan dan laki-laki) demi mengentaskan diri

dari kemiskinan dan meningkatkan taraf hidup.

Identifikasi penyebab faktor *glass ceiling* penting untuk dilakukan baik dalam konteks sektor publik, sektor privat bahkan dalam lembaga keagamaan sekalipun. Lembaga keagamaan tidak menjadi penjamin ketiadaan *glass ceiling*. Justru sebaliknya, agama dan budaya patriarkhi acapkali berpotensi menghambat keterwakilan perempuan dalam posisi strategis struktural. Identifikasi faktor *glass ceiling* merupakan salah satu langkah afirmasi dalam mengupayakan kesempatan perempuan berada pada posisi strategis struktural. Sebagaimana pendapat Blackburn menyatakan sesungguhnya perempuan memiliki upaya mandiri untuk dapat berdaya menjadi pemimpin asalkan jalan dan peluang, yaitu langkah afirmatif (*affirmative action*) dibentangkan kepadanya. Jika tidak, akses untuk menjadi pemimpin bagi perempuan hanyalah isapan jempol belaka Tujuan *affirmative action* tidak hanya sekedar memberikan kuota kepada perempuan dalam level manajemen puncak, tetapi juga menjadi sebuah upaya dalam mewujudkan interaksi dalam relasi laki-laki dan perempuan, sehingga bermuara pada penghapusan segala bentuk diskriminasi terhadap kelompok minoritas dan perempuan (Arivia G, 2018)

KAJIAN PUSTAKA

Fenomena *glass ceiling* dapat mempengaruhi kemajuan karier perempuan. Perempuan harus bekerja lebih keras dan terus membuktikan diri agar dapat naik ke posisi puncak (J. Leksmipriya, 2019). Meskipun perempuan telah mampu mencapai posisi manajemen senior, beberapa dari mereka masih merasakan *glass ceiling* ketika berusaha mendapatkan kesempatan dalam promosi (Yu, 2020). Fenomena *glass ceiling* dialami oleh banyak perempuan di berbagai negara. Upaya menekan fenomena *glass ceiling* pernah dilakukan diberbagai negara, sekitar tahun 1970- an saat fenomena *glass ceiling* mulai marak dibicarakan, Sayangnya, upaya tersebut belum membuahkan hasil yang signifikan. Alhasil *glass ceiling* masih menjadi masalah global sampai saat ini. Bahkan fenomena *glass ceiling* masih menjadi topik pembicaraan di negara maju sekalipun (Altamimi, N. N. , A. R. A. , E. H. F. , A. F. A., 2022)

Mengutip data dari *The Economist 2023* menyatakan bahwa Jepang dan Korea Selatan merupakan negara maju yang memiliki tingkat *glass ceiling* paling tinggi. Korea Selatan mengalami peningkatan peran perempuan dalam angkatan kerja dari 37,2% pada tahun 1965 menjadi 48.3% pada tahun 2000. Sayangnya, seiring pertambahan tersebut, perempuan juga kerap diperlakukan tidak adil di tempat kerja, praktik yang diterima tidak sesuai dengan prosedur yang harusnya berlaku. Akibatnya, semakin sedikit perempuan yang memegang posisi otoritas diatas laki-laki dalam pekerjaannya. Pada tahun 2011 hanya 3,2% dari jajaran eksekutif senior di pemerintahan Korea yang ditempati oleh perempuan selebihnya ditempati oleh kaum laki-laki (Moon, 2002) Fenomena *glass ceiling* juga terjadi dalam Birokrasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Indonesia. Kesenjangan antara PNS perempuan dengan PNS laki-laki terjadi dalam hal menempati posisi strategis structural (B. Ummah, 2014) Jabatan eselon I dan II sebagai jabatan tinggi didominasi oleh PNS laki-laki, sementara PNS perempuan lebih dominan menduduki jabatan eselon III dan IV. Perempuan mengalami implementasi kebijakan yang buruk yang didasari oleh praktik-praktik manajemen sumber daya manusia, sehingga perempuan tidak mencapai level manajemen puncak (Irianto.J., n.d.) Level manajerial didominasi oleh manajer laki- laki yang telah memblokir kesempatan perempuan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan yang dapat meningkatkan kompetensi mereka, menghadapi perbedaan upah, dan mobilitas vertikal karier perempuan. Fenomena ini disebut dengan istilah *glass ceiling* dan *managerial blocked*. Selain itu, perempuan juga kerap mengalami perilaku negatif lainnya seperti pelecehan seksual yang telah menjadi isu sensitif dalam manajemen.

Penelitian yang dilakukan oleh Muslim dan Perdhana, menggunakan metode penelitian

metode kualitatif, studi literature terhadap 39 jurnal yang terkait tentang *glass ceiling* terhadap perempuan dalam konteks perusahaan (Muslim & Perdhana, 2018). Hasil penelitian menemukan ada enam kategori faktor yang menyebabkan terjadinya *glass ceiling* pada perempuan pekerja. *Pertama*, faktor manusia meliputi ketidakmampuan mengaktualisasikan diri, kurang percaya diri, sifat individu, emosi dan sensitivitas, ambisi, motivasi untuk memimpi. *Kedua*, faktor organisasi meliputi praktik organisasi, gaya manajemen, kebijakan organisasi, hubungan kerja yang sulit, dukungan mentor, stereotip gender, Jaringan Old Boy, praktik dan kebijakan SDM. *Ketiga*, faktor peran sosial meliputi prasangka sosial, budaya lelaki, stereotip dari peran gender. *Keempat*, faktor interaksi meliputi kurangnya peluang membangun jaringan, pengaruh peran wanita di posisi puncak. *Kelima*, faktor modal manusia meliputi kurangnya kualifikasi pendidikan, kurang pengalaman, kurang memiliki skill. *Keenam*, faktor preferensi meliputi *work family conflict*, dukungan keluarga. *family work conflict*, *work family balance*. Penelitian ini juga memberikan gagasan untuk menghindari timbulnya *glass ceiling* di perusahaan, yakni dengan cara meningkatkan kesadaran dan pemahaman karyawan wanita yang berafiliasi pada tindakan yang mampu mengurangi hambatan bagi wanita untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

Ada berbagai macam faktor penyebab munculnya *glass ceiling* pada perempuan baik yang bekerja di sektor swasta dan publik (Septiana & Haryanti, 2023). Faktor tersebut meliputi: *pertama*, faktor dari dalam diri perempuan, meliputi ketekunan kerja, kurangnya niatan mengembangkan diri untuk memimpin, kurangnya rasa percaya diri, ambisi, pendidikan, kurang pengalaman dan *self-efficacy*. *Kedua*, faktor dari perusahaan atau organisasi di mana perempuan bekerja. Lingkungan dan budaya kerja perusahaan atau organisasi yang sudah maskulin di setiap praktiknya dapat menyebabkan ruang gerak perempuan semakin sulit mencapai posisi manajemen puncak. Selain itu, *glass ceiling* semakin kuat bila dalam perusahaan atau organisasi tersebut stereotipe negatif terhadap perempuan tinggi: perempuan tidak cocok untuk mendapatkan posisi senior atau strategis di tempat kerjanya. *Ketiga*, faktor preferensi, muncul karena perempuan memiliki peran ganda: sebagai pekerja dan sebagai ibu dan istri. Peran ganda acapkali membuat perempuan mengalami konflik (*work-family conflict*) baik di tempat kerja maupun di keluarga. Faktor preferensi akan semakin kuat bila tidak ada dukungan dari keluarga.

Dalam konteks organisasi gereja, Mantik (2012) menemukan bahwa agama memegang peranan yang besar dalam proses konstruksi *gender inequality* (pembedaan gender). Pembedaan gender tidak menjadi masalah sepanjang pembedaan tersebut tidak mengakibatkan diskriminasi atau ketidakadilan. Faktanya, pembedaan gender seringkali berujung pada diskriminasi. Menurut Mantik, faktor perempuan dipersulit menjadi pemimpin dalam konteks organisasi gereja adalah pembedaan gender yang melahirkan diskriminasi dalam bentuk stereotipe, *violence* (kekerasan), beban ganda (*double burden*), marginalisasi. Pembedaan gender diperkuat oleh 'mitos-mitos keagamaan' yang menempatkan perempuan pada posisi inferior, dan laki-laki superior. Mitos-mitos keagamaan dicap sebagai ajaran gereja. Ada beberapa mitos-mitos keagamaan yang mempersulit perempuan berada dalam posisi strategis struktural. *Pertama*, perempuan dianggap sebagai penyebab manusia jatuh dalam dosa (Kej 1 dan 2), sehingga tidak layak untuk melayani Tuhan, bahkan tubuh perempuan dipandang sebagai sesuatu yang najis karena menstruasi dan dianggap merangsang bagi laki-laki. *Kedua*, simbol religius *In Personan Christi*: Imam bertindak menurut peran & citra Kristus. *Kedua belas* murid Yesus bahkan Yesus sendiri adalah laki-laki. Oleh sebab itu, pemimpin gereja juga harusnya laki-laki. *Ketiga*, surat Paulus dalam I Kor. 14:33-40 dan I Tim. 2:12-15, yang melarang perempuan memerintah laki-laki dan harus berdiam diri dalam pertemuan ibadah. Selain

mitos-mitos keagamaan. Mitos-mitos dalam budaya memperkuat pesan bahwa perempuan memang harus berkorban lebih atau yang disebut dengan istilah altruisme (Jusni H Saragih et al., 2019). Hasil penelitiannya menyatakan bahwa peran domestik dan keharusan berkorban (altruisme) adalah faktor yang membuat perempuan sulit mencapai posisi strategis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi literatur. Metode penelitian studi literatur adalah metode penelitian yang dilakukan peneliti untuk menyelesaikan tugas penelitian dengan cara mengumpulkan data dari buku, dari jurnal dan sumber data dari literatur lainnya. Studi literatur salah satu metode penelitian yang sering digunakan untuk membantu menemukan persoalan dan menemukan landasan teori dari topik yang diangkat oleh peneliti. (Amnesti & Hakim, 2021)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep *glass ceiling*, pertama kali diperkenalkan oleh Marilyn Loden dalam sebuah panel diskusi aspirasi perempuan pada tahun 1978. Loden mencermati adanya penghalang tidak terlihat, namun jelas dan nyata yang dialami oleh banyak perempuan di Amerika Serikat dalam mencapai tangga karir yang lebih tinggi. Hal ini diyakini Loden bukan bersifat personal, melainkan karena adanya faktor kultural yang menghambat kesempatan perempuan dalam berkarir dan mengeluarkan aspirasi. Pada pertengahan tahun 1980-an, istilah *glass ceiling* semakin populer. Penerbitan buku *The Working Woman Report* tahun 1984, profil Adweek tahun 1984 dari Gay Bryant dan artikel *Wall Street Journal* tahun 1986, merupakan media yang mempublikasi istilah *glass ceiling* semakin populer. Dalam tulisan tersebut digambarkan bagaimana perempuan kerap mendapatkan hambatan-hambatan yang tidak kasat mata pada saat mereka mencoba untuk menaiki hierarki puncak di perusahaan (Bailey Reiners, 2023). Pada dasarnya tidak ada aturan tertulis yang melarang perempuan untuk menduduki posisi strategis dalam sebuah perusahaan atau lembaga. Secara konseptual masyarakat sudah terbuka terhadap kehadiran dan keterlibatan perempuan dalam kepemimpinan namun dalam prakteknya, ternyata masih diskriminatif. Dalam hal mencapai posisi strategis struktural (Asnath N.Natar, 2019) perempuan kerap mengalami tantangan berlapis: *double* minoritas atau bahkan *triple* minoritas. Ada sekat yang tidak terlihat yang membatasi perempuan mencapai posisi tertinggi dalam jabatannya. Beberapa ahli berpendapat bahwa fenomena ketidakmampuan dalam mencapai karir puncak disebut sebagai *glass ceiling*. *Glass ceiling* merupakan sebuah metafora untuk menggambarkan adanya penghalang tidak terlihat (*invisible barrier*) berupa plafon kaca yang menghalangi kaum perempuan meraih *career advancement* (R.W. Mondy & R.M. Noe, 2005). Hambatan ini lebih sering muncul ketika perempuan hendak mencapai posisi manajemen puncak atau senior (Babic & Hansez, 2021). Perempuan harus bekerja lebih keras dan terus membuktikan diri agar dapat naik ke posisi puncak (J. Leksmpriya, 2019). Bahkan sekalipun perempuan telah mampu mencapai posisi manajemen senior, ia harus terus membuktikan diri untuk bertahan dan mendapatkan kesempatan dalam promosi (Yu, 2020). Fenomena *glass ceiling* berjalan secara sistematis. Disatu sisi, perempuan dipersilahkan menaiki tangga kariernya sambil menatap ke atas, namun disisi lain, ia dihambat oleh plafon kaca sehingga ia pada akhirnya hanya mampu melihat laki-laki menapaki tangga ke puncak karier. Tentunya kondisi tersebut sangat merugikan perempuan.

Berdasarkan studi literature, penulis mencoba mengidentifikasi serta merumuskan beberapa faktor *glass ceiling* yang berpengaruh signifikan terhadap peningkatan karier perempuan pendeta. Faktor *glass ceiling* dirumuskan ke dalam empat bagian:

1. Faktor internal yaitu efikasi diri (*self efficacy*).

Istilah efikasi diri pertama kali diperkenalkan oleh Albert Bandura dalam *Psychological Review* nomor 84 tahun 1986. Efikasi diri adalah keyakinan seseorang akan kemampuan dirinya dalam melaksanakan tugas untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Keyakinan akan seluruh kemampuan ini meliputi kepercayaan diri, ketekunan/niat untuk pengembangan diri, ambisi, kualifikasi pendidikan dan pengalaman, kemampuan menyesuaikan diri, kapasitas kognitif, kecerdasan dan kapasitas bertindak pada situasi yang penuh tekanan. Efikasi diri berkaitan erat dengan konsep diri, harga diri, dan locus of control (I Made Rustika, 2012).

Efikasi diri merupakan variabel yang paling tinggi perannya dalam menentukan prestasi seseorang (Pajares & David Miller, 1994). Ada korelasi antara self-efficacy dengan prestasi kerja atau tingkat produktivitas kerja, tingkat stres dan juga kesehatan mental pekerja dalam banyaknya tuntutan yang harus mereka penuhi. Kinerja yang stagnan bahkan cenderung menurun sudah tentu merupakan ancaman bagi setiap pekerja untuk memperoleh gaji secara fair dan equal terutama dalam organisasi yang telah menerapkan *performance-based pay* dan *workload-based pay* (Irianto.J, n.d.). Efikasi diri berdampak pada kinerja, dan kinerja berdampak pada promosi menempati posisi strategis struktural. Rendahnya self-efficacy pada diri perempuan menjadi faktor pendorong glass ceiling (J. Leksmipriya, 2019), bahkan berpeluang 'memvalidasi' stereotype negatif terhadap perempuan pekerja (Altamimi, N. N. , A. R. A. , E. H. F. , A. F. A., 2022).

2. Faktor preferensi (*women's sex role*).

Faktor preferensi muncul sebagai akibat kurangnya dukungan dari keluarga (J. Leksmipriya, 2019). Faktor ini muncul terutama bagi perempuan yang telah menikah, karena perempuan tersebut menjalani dua peran sekaligus yaitu sebagai perempuan pekerja dan sebagai istri dan ibu. Semakin banyak peran seorang perempuan semakin besar pula tanggungjawab yang harus ia tunaikan. Pernikahan adalah sebuah pilihan bagi seorang perempuan pendeta. Sebagian perempuan pendeta memilih hidup selibat (tidak menikah), namun banyak diantaranya yang memilih menikah. Seorang perempuan yang bekerja di luar rumah (termasuk perempuan pendeta), tetap dituntut untuk menjalankan peran domestiknya secara sempurna. Perempuan diberi gelar sebagai 'ratu rumah tangga' hingga 'superwoman' merupakan stigma lama dalam kemasan baru, yaitu sebuah interpretasi ulang atas istilah 'peran ganda'. Tanggung jawab peran ganda (*double burden*) acapkali menyebabkan terjadinya *work-family conflict*, *family-work conflict* dan *work-family balance* (Babic & Hansez, 2021)

Peran ganda membuat perempuan pendeta kelelahan bekerja (*overworked*). Profesi sebagai pendeta menuntut ia untuk senantiasa hadir (full time) dalam pelayanan jemaat. Ada tugas yang telah terprogram seperti persekutuan, pelayanan, rapat, dan yang lainnya. Ada juga tugas diluar dari program yang acapkali tidak mengenal waktu, misalnya pelawatan, kunjungan, konseling pastoral, dan lain- lain. Setelah seharian bekerja di luar rumah, ia juga harus bekerja lagi di dalam rumah. Memang, sebagian keluarga pendeta, bagi yang mampu, mengalihkan peran pekerjaan domestik kepada Asisten Rumah Tangga (ART). Namun, perempuan yang bekerja dan berkarier dan mempekerjakan ART, masih tetap menggunakan banyak waktunya mengerjakan pekerjaan-pekerjaan rumah tangga daripada laki-laki. Keadilan dapat tercapai, apabila laki-laki mau berbagi kerja ketika sampai di rumah, yaitu dengan tidak membebankan semua tugas domestik kepada perempuan. Sebagai pelopor teori feminisme eksistensial, Simone de Beauvoir melihat persoalan perempuan dimulai dengan adanya beban reproduksi di tubuh perempuan. De Beauvoir memberi istilah kepada perempuan sebagai *tota mulier in utero*, yang berarti perempuan adalah rahim. Pendapat De Beauvoir ini juga selaras dengan pendapat Shulamith Firestone dalam bukunya *The Dialectics of Sex*. Shulamith

berpendapat bahwa beban reproduksi yang ditanggung perempuan dan tanggung jawab membesarkan anak membuat perempuan mempunyai posisi tawar yang lemah terhadap laki-laki. Fungsi reproduktif pada perempuan dalam hal mengandung, melahirkan dan menyusui adalah sesuatu yang alamiah atau kodrati. Sayangnya, fungsi reproduktif yang alamiah tersebut, acapkali dihubungkan dengan pekerjaan-pekerjaan di dalam rumah yang dikategorikan sebagai pekerjaan domestik. Jadilah pekerjaan domestik di dalam rumah dianggap sebagai pekerjaan perempuan yang sama dengan fungsi reproduktif dan dianggap sebagai kewajiban perempuan. Pekerjaan domestik dipahami sebagai 'kodrat'nya perempuan. Kodrat merupakan tempat pembiakan pelemahan politik keperempuanan yang membuat perempuan: kelelahan bekerja dan tidak memiliki waktu untuk berkiperah dalam politik kenegaraan (Arivia G, 2018).

3. Faktor Stereotipe Hasil Budaya Sosial dan Ajaran Agama/ Teologis

Kata 'stereotype' dalam bahasa Indonesia dipinjam dari sebuah kata benda dalam bahasa Inggris yaitu *stereotype*. Sebenarnya, kata dalam bahasa Inggris juga dipinjam dari kata sifat dalam bahasa Prancis yaitu *stereotype*, yang merupakan turunan dari dua kata dalam bahasa Yunani yaitu *στερεός* : *stereos* berarti kokoh, padat; *τύπος* (*typos*) berarti kesan. Secara harfiah *stereotype* berarti 'kesan yang kuat terhadap satu objek atau lebih'. Istilah stereotip pertama kali digunakan oleh wartawan Bernama Walter Lippman pada tahun 1922. Kala itu ia menggunakan istilah stereotipe untuk menggambarkan penilaian terhadap seseorang berdasarkan kelompok etnis asalnya. Secara umum, stereotipe adalah pelabelan atau penandaan terhadap suatu kelompok tertentu. Celakanya, stereotipe selalu merugikan dan menimbulkan ketidakadilan. Banyak sekali ketidakadilan terhadap jenis kelamin tertentu, utamanya terhadap perempuan, yang bersumber dari penandaan atau stereotipe (Maria Josephine Mantik, 2012)

Untuk menggali stereotipe apa saja yang dikenakan terhadap perempuan pendeta, akan penulis tinjau melalui dua aspek yaitu sosial-budaya patriarkhal dan ajaran gereja/teologis. Penyebab perbedaan kesempatan partisipasi laki-laki dan perempuan dalam tubuh gereja dipengaruhi oleh pandangan Alkitab, ajaran tradisi Kristen secara teologis (ajaran Bapa-Bapa gereja) juga dipengaruhi oleh unsur sosiologis (Anne Hommes, 1992). Gereja mewakili kerajaan Allah, tetapi pada waktu yang sama juga merupakan suatu lembaga masyarakat yang terikat tempat dan kebudayaan tertentu. Oleh karena itu jelas nilai-nilai serta adat istiadat didalam kebudayaan suku tersebut mempengaruhi gereja, termasuk sikapnya terhadap perempuan. Hommes (2012) juga menuliskan bahwa ikatan adat istiadat dan gereja begitu kuat, sehingga secara implisit, gereja telah mencerminkan norma dan nilai masyarakat disekitarnya. Berdasarkan pendapat tersebut, penulis mencoba menggali aspek 'sosiologis' dan aspek 'teologis' yang mengindikasikan terbentuknya berbagai stereotipe negative terhadap perempuan. Berikut adalah penjelasannya:

a. Stereotipe Hasil Budaya Patriarkhi (Aspek Sosiologis)

Patriarkhi adalah sebuah sistem sosial yang menempatkan laki-laki sebagai pemegang kekuasaan utama dan mendominasi baik dalam peran kepemimpinan politik, hak sosial, otoritas moral serta penguasaan properti. Istilah patriarkhi, berasal dari kata patriarkat yang berarti struktur yang menempatkan peran laki-laki sebagai penguasa tunggal, sentral dan bahkan segala-galanya (N.P. Murniati, 2004). Budaya patriarkhi membentuk sistem kekeluargaan patrilineal yang menempatkan laki-laki sebagai penerus marga (*patrilineal descent*). Sebagai penerus marga, laki-laki memiliki posisi yang lebih tinggi dan lebih berkuasa sedangkan perempuan lebih rendah dan dikuasai. Posisi perempuan selalu dilihat sebagai anak perempuan dari bapak, istri/pendamping suami, dan ibu yang melahirkan anak. Jadi, keberadaan perempuan tidak berdiri secara utuh, melainkan melekat pada laki-laki, yang disebut dengan istilah *invisible* (Darwita Purba, 2022). Pemahaman ini sejalan dengan pendapat

Simone De Beauvoir yang menyatakan bahwa perempuan menjadi *The Second Sex*, perempuan sebagai yang lain (*the other*), bukan saja kepada laki-laki tetapi juga kepada perempuan itu sendiri (Arivia G, 2018)

Konsep ini kemudian dikonstruksikan, dilembagakan, dan disosialisasikan lewat institusi-institusi seperti keluarga, sekolah, masyarakat, agama, tempat kerja hingga kebijakan negara, sehingga menimbulkan pemahaman pada setiap orang bahwa laki-laki adalah pemimpin atau penguasa sedangkan perempuan adalah yang dipimpin atau dikuasai (Asnath N. Natar, 2019). Budaya dan ideologi patriarkhi tersosialisasi di dalam masyarakat karena mendapat legitimasi dari berbagai aspek kehidupan baik agama dan kepercayaan, maupun bernegara. Budaya patriarkhi secara turun temurun membentuk perbedaan perilaku, status dan otoritas antara laki-laki dan perempuan dalam masyarakat yang kemudian menjadi hierarki gender. Konstruksi sosial masyarakat patriarkhal acapkali mendomestikasi perempuan. Perempuan dikonstruksikan memiliki sifat memelihara, rajin, lembut, emosional, irasional, sulit mengambil keputusan, apolitik, kurang logis, lebih emosional, sulit mengatasi persoalan, dan lain-lain. Pendapat ini semakin diperkuat oleh pandangan yang menempatkan perempuan adalah penggoda, karenanya disingkirkan dari tugas-tugas imamat. Tugas saat ini berbagai stereotipe negatif masih dilekatkan pada perempuan yang pada akhirnya bermuara pada bentuk marginalisasi dan subordinasi yang menyebabkan perempuan sulit menduduki posisi strategis struktural.

b. Stereotipe Hasil Ajaran Agama (Aspek Teologis)

Mantik (2012) menemukan bahwa dalam konteks organisasi gereja, perbedaan gender (*gender inequality*) merupakan faktor utama sulitnya perempuan menempati posisi strategis struktural. Perbedaan gender tidak menjadi masalah sepanjang perbedaan tersebut tidak mengakibatkan diskriminasi atau ketidakadilan. Faktanya, perbedaan gender seringkali berujung pada diskriminasi. Menurut Mantik, agama memegang peranan yang besar dalam proses konstruksi *gender inequality*. Perbedaan gender telah melahirkan diskriminasi dalam bentuk stereotipe, violence (kekerasan), beban ganda (*double burden*), serta marginalisasi, yang membuat perempuan dipersulit menjadi pemimpin. Perbedaan gender semakin diperkuat oleh 'mitos-mitos keagamaan' yang menempatkan perempuan pada posisi inferior dan laki-laki superior. Mitos-mitos keagamaan dicap sebagai ajaran gereja, sebab berawal dari ideologi Bapa-Bapa Gereja.

Natar (2019), menyimpulkan ada beberapa mitos-mitos keagamaan yang mempersulit perempuan berada dalam posisi strategis struktural. *Pertama*, perempuan dianggap sebagai penyebab manusia jatuh dalam dosa (Kej 1 dan 2), sehingga tidak layak untuk melayani Tuhan. Sebagai pelopor Reformasi Gereja, Marthin Luther memaknai 'peristiwa kejatuhan manusia dalam dosa' sebagai hukuman Tuhan terhadap perempuan. Menurutnya, perempuan dihukum dengan cara kehilangan kesetaraannya dengan laki-laki dan menjadikan perempuan inferior dalam pikiran dan tubuhnya dibandingkan dengan apa yang dimiliki oleh laki-laki (Ruether & Rosemary Radford, 1990). Luther memang memaknai perempuan sebagai penolong bagi laki-laki, yang berharga sesuai kehendak Tuhan, setara dalam penciptaan dan pembenaran sebagai gambar Allah, tetapi berbeda dalam hal sifat dan karunia mereka (Kirsi Stjerna, 2009). Dengan kata lain, Luther mengakui kesetaraan antara laki-laki dan perempuan dihadapan Allah, tetapi menempatkan keduanya dalam sifat dan karunia yang berbeda.

Kedua, perempuan dilarang memimpin laki-laki. Martin Luther berpendapat bahwa perempuan Protestan yang ideal adalah menjadi seorang istri dan tunduk kepada laki-laki sebagaimana yang dituliskan dalam surat Paulus dalam I Kor. 14:33-40 dan I Tim. 2:12-15. Pada kedua nats tersebut perempuan dilarang memerintah laki-laki dan harus berdiam diri dalam pertemuan ibadah. Atas dasar inilah Luther menolak perempuan menjadi pendeta atau menjadi pelayan tertahbis dengan dasar bahwa Alkitab memerintahkan perempuan tunduk kepada laki-

laki dan berdiam diri namun ia mendukung penuh partisipasi perempuan dalam kegiatan berjemaat (Asnath N.Natar, 2019). Senada dengan pendapat Luther, pandangan Jhon Calvin juga menempatkan perempuan sebagai ciptaan kedua (*second in creation*). Calvin juga menegaskan bahwa jabatan publik (pengajar) tidak cocok untuk perempuan karena jabatan itu berhubungan dengan otoritas dan kepenilikan. Menurut hukum, perempuan harus tunduk kepada laki-laki dan berdiam diri (Ruth A. Tucker & Walter L. Liefeld, 1987).

Ketiga, simbol religius *In Personan Christi*: Imam bertindak menurut peran & citra Kristus. Doktrin misogini lainnya berasal dari teologi Thomas Aquinas (abad ke- 13). Menurut ajaran Aquinas, Firman Allah seharusnya, secara ontologis menjadi manusia dalam bentuk insan laki-laki. Hanya seorang laki-laki yang dapat mencerminkan 'gambar dan citra' Allah. Simbol religius adalah: *In Personan Christi*: Imam bertindak menurut peran & citra Kristus yang harus laki-laki (Asnath N.Natar, 2019). Kedua belas murid Yesus bahkan Yesus sendiri adalah laki-laki. Oleh sebab itu, pemimpin gereja juga harusnya laki-laki.

Keempat, larangan perempuan menjadi pemimpin juga dihubungkan dengan tubuh perempuan yang dipandang sebagai sesuatu yang najis. Menurut Thomas Aquinas, perempuan secara fisik, moral dan mental inferior dibandingkan dengan laki-laki. Atas dasar pendirian inilah, tidak mungkin seorang perempuan menjadi pemimpin gereja, apalagi menjadi imam. Seorang perempuan tidak 'layak' untuk mewakili Kristus terhadap jemaat (Anne Hommes, 1992) Hanya seorang laki-laki yang dapat mencerminkan 'gambar dan citra' Allah. Simbol religius adalah: *In Personan Christi*: Imam bertindak menurut peran & citra Kristus yang harus laki-laki (Asnath N.Natar, 2019). Berbagai pandangan misogini di atas sudah berakar lama dalam dogma kekristenan. Dominasi patriarkhi, pengaruh filsafat misoginis, ajaran Bapa-Bapa Gereja yang misoginis merupakan tembok bagi perempuan untuk sampai pada posisi strategis struktural. Kalaupun pada akhirnya berbagai denominasi gereja telah membuka diri menerima perempuan menjadi pendeta, namun faktualnya perempuan pendeta masih sulit menempati posisi strategis struktural.

4. Faktor lembaga atau organisasi/*work environment*.

Lingkungan dan budaya kerja maskulin di lembaga atau organisasi menyebabkan ruang gerak perempuan mencapai posisi senior atau strategis semakin terbatas. Perempuan dianggap kurang pantas menjadi pemimpin, apalagi memimpin mayoritas laki-laki. Terbentuknya jaringan *old boy* yang khusus untuk laki-laki di dalam lembaga atau organisasi semakin mencegah perempuan memperoleh kesempatan membangun hubungan dengan rekan kerja dan atasannya (Lekshmipriya, 2019; Yu, 2020). Menurut Irianto (2017), situasi utama yang menyebabkan posisi perempuan selalu di bawah kaum laki-laki karena adanya *managerial block* yang sengaja diciptakan untuk membendung mobilitas vertikal karir perempuan dalam organisasi. Fenomena *managerial block* adalah bias organisasi maskulin yang cenderung mempersepsikan kompetensi atau kemampuan perempuan di bawah kompetensi atau kemampuan laki-laki. Persepsi tersebut menciptakan *stereotype* dimana capaian kinerja atau prestasi kinerja perempuan bukan disebabkan kemampuan, namun lebih karena kebetulan dan dicapai hanya melalui upaya yang sangat keras: "*Good female performance as due to effort, and good male performance as due to ability*". Atas dasar persepsi inilah kaum laki-laki menghalang-halangi (*blocking*) karir vertikal perempuan untuk dapat memasuki wilayah manajerial yang didominasi laki-laki.

Selain dua faktor diatas, sindrom 'ratu lebah' juga menjadi penghalang perempuan menempati posisi strategis struktural. Sindrom 'ratu lebah' merupakan kondisi di mana perempuan saling iri dengan perempuan lainnya. Mereka cenderung berusaha mempertahankan kekuasaannya dan mencegah pekerja perempuan lainnya untuk dipromosikan (Karakiliç, 2019). Perempuan saling tidak mendukung dengan sesamanya. Selain



itu, ancaman pelecehan seksual (*sexual harassment*) yang terjadi di perusahaan atau organisasi juga menjadi penyebab semakin melemahnya semangat perempuan menempati posisi puncak dan demoralisasi untuk eksekutif perempuan (J. Leksmipriya, 2019).

KESIMPULAN

Pembebasan dari struktur memerlukan kerja sama baik dari perempuan yang terpinggirkan maupun dari laki-laki yang sekarang mendominasi. Kenyataan menunjukkan bahwa perempuan mampu berperan dalam posisi-posisi strategis. Posisi strategis struktural bukan hanya ranahnya laki-laki, siapapun dapat mencapainya baik laki-laki maupun perempuan asalkan memiliki kompetensi menjadi pemimpin yang berdampak (*transformational leadership*). Oleh karena itu diperlukan sebuah langkah transformasi untuk mengubah pola pikir, termasuk transformasi terhadap budaya, penafsiran ulang terhadap teks-teks Alkitab, merumuskan ulang teologi-teologi yang ada, dan perubahan struktur gereja. Pembebasan dari struktur ini tidak mudah, karena itu perlu kerja sama antara perempuan dan laki-laki dalam lembaga gereja untuk membuka langkah afirmasi (*affirmative action*) demi terciptanya kesetaraan dan keadilan gender.

Mengidentifikasi faktor glass ceiling adalah salah satu langkah afirmasi yang bertujuan untuk meningkatkan partisipasi perempuan terlibat dalam posisi strategis struktural. Faktor glass ceiling yang teridentifikasi dengan tepat mempermudah langkah-langkah afirmatif selanjutnya dalam menembus glass ceiling. Sehubungan dengan hal tersebut, perempuan perlu melakukan peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pendidikan dan berbagai pelatihan kepemimpinan lainnya. Perempuan harus proaktif melakukan perubahan karena perubahan terhadap nasib perempuan hanya bisa dilakukan oleh perempuan itu sendiri, bukan orang lain, laki-laki atau lembaga. Dengan kata lain, kaum perempuan jangan menunggu diberi kesempatan, tetapi perempuan sendiri harus merebut kesempatan dengan kemampuan, kualitas moral, kebijakan atau hikmat yang ia miliki. Dengan demikian kaum perempuan bisa menempatkan diri sebagai mitra yang sejajar dengan kaum laki-laki sebagai yang sama-sama berkualitas dan dapat diperhitungkan. Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna, untuk itu diperlukan penelitian selanjutnya yang disesuaikan dengan isu perempuan dan berbagai masalah yang dihadapinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Altamimi, N. N., A. R. A., E. H. F., A. F. A., & A.-H. A. A. (2022). Breaking Through The Glass Ceiling: The Three-dimensional Model (Macro, Meso and Micro) Towards Promoting Women Participation in An Academic Context: Insights From a Mixed-Methods Approach. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*.
- Amnesti, S. K. W., & Hakim, M. A. (2021). PENERAPAN DIVERSI PADA ANAK BERHADAPAN HUKUM DITINJAU DARI PERSPEKTIF MASLAHAH MURSALAH. *Egalita Jurnal Kesetaraan Dan Keadilan Gender*, 16(2). <https://doi.org/10.18860/egalita.v16i2.14167>
- Andar Lumbantobing. (1992). *Makna dan Wibawa Jabatan dalam Gereja Batak*. BPK Gunung Mulia.
- Anne Hommes. (1992). *Perubahan Peran Laki-Laki dan Wanita Dalam Gereja Dan Masyarakat*. BPK Gunung Mulia.
- Arivia G. (2018). *Filsafat Berperspektif Feminis : Membongkar Dominasi Pemikiran Maskulin*. Yayasan Jurnal Perempuan Press, 2.
- Asnath N.Natar. (2019). Perempuan Dalam Kepemimpinan Agama: Pengalaman Kristen. *Jurnal Studi Gender Dan Islam*, 18.
- B. Ummah. (2014). *Peluang Pegawai Negeri Sipil Perempuan dalam Pengisian Jabatan Struktural di Pemerintahan Kabupaten Lamandau, Kalimantan Tengah (Suatu Studi Praktik Kesetaraan*



- Gender*). Universitas Diponegoro.
- Babic, A., & Hansez, I. (2021). The Glass Ceiling for Women Managers: Antecedents and Consequences for Work-Family Interface and Well-Being at Work. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.618250>
- Bagilhole, B. (2006). Not a glass ceiling more a lead roof. *Equal Opportunities International*, 25(2), 109–125. <https://doi.org/10.1108/02610150610679538>
- Bendalina Souk. (2015). *Bila Perempuan Memimpin dalam Melangkah Bersama Menuju Pembebasan & Transformasi*. (R. K. Wangkai, Ed.) Percikan Hati.
- I. Jones. (2004). *Women and Priesthood in the Church of England: Ten Years On Church House Publishing*.
- Irianto.J. (n.d.). *Perempuan dalam Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- J. Leksmpriya. (2019). An Investigative Study of The Glass Ceiling Effect in Relation with Gender Bias on The Career Development of Women in Organizations. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*.
- Kirsi Stjerna. (2009). *Women and the Reformation*. Blackwell Publishing.
- Kolimon, M. (2022). *Misi Pemberdayaan : Perspektif Teologi Feminis*. BPK Gunung Mulia.
- Maria Josephine Mantik. (2012). *Mengapa Perempuan Dipersulit Menjadi Pemimpin? Saat Perempuan Menjawab Panggilan dan Pengutusan Tuhan*.
- Moon, S. (2002). Carving Out Space: Civil Society and the Women's Movement in South Korea. *The Journal of Asian Studies*, 61(2), 473–500. <https://doi.org/10.2307/2700298>
- Peter Feurherd. (2019). *Pendeta Wanita dan Langit-Langit Kaca Patriarkhal*. JSTOR Daily.
- Rany Hutabarat. (1999). Perempuan Dalam Budaya Batak. *Jurnal Teologi Gema Duta Wacana*, 77–88.
- Sullins, P. (2000). *The Stained Glass Ceiling: Career Attainment for Women Clergy*. In *Source: Sociology of Religion*. 61(3).
- Yu, H. H. (2020). Glass Ceiling in Federal Law Enforcement: An Exploratory Analysis of the Factors Contributing to Women's Career Advancement. *Review of Public Personnel Administration*, 40(2), 183–201. <https://doi.org/10.1177/0734371X18794254>