



## Keterwakilan Perempuan dalam Seleksi Pimpinan Komisi Pemberantasan Korupsi 2024 pada Tahap Seleksi Awal dan Akhir

Calista Mutiara Uma<sup>1\*</sup>, Cendana Anabel<sup>2</sup>, Khadijah Almunadya Fitria<sup>3</sup>, Nurdin<sup>4</sup>,  
Fullah Jumaynah<sup>5</sup>

<sup>1-5</sup>Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [2410413028@mahasiswa.upnvj.ac.id](mailto:2410413028@mahasiswa.upnvj.ac.id)

**Abstract.** *Women's representation in strategic public positions is an important indicator of inclusive democracy and good governance. However, the representation of women in the 2024 selection process for the leadership of Indonesia's Corruption Eradication Commission (KPK) steadily declined, resulting in no women being appointed to the 2024–2029 leadership board. This study aims to analyze women's representation throughout the selection process and examine the phenomenon through the Glass Ceiling perspective. Using a qualitative approach, the study employs document analysis based on academic journals, online articles, official documents, government publications, and relevant books. The findings reveal that although women had formal access to participate in the selection process, their representation decreased at each stage, leaving no female candidates in the final outcome. This indicates a gap between women's participation and their chances of attaining top leadership positions, influenced by structural, cultural, and institutional barriers. Furthermore, the absence of women in KPK leadership has implications for representation and inclusivity in public governance.*

**Keywords:** *Glass Ceiling Theory; Good Governance; KPK Leadership Selection; Political Representation; Women's Representation.*

**Abstrak.** Keterwakilan perempuan dalam jabatan publik strategis merupakan salah satu indikator penting dalam mewujudkan demokrasi yang inklusif dan tata kelola pemerintahan yang baik. Namun, keterwakilan perempuan dalam seleksi pimpinan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) tahun 2024 menunjukkan kecenderungan yang terus menurun hingga tidak terdapat perempuan yang terpilih sebagai pimpinan KPK periode 2024–2029. Penelitian ini bertujuan menganalisis keterwakilan perempuan dalam setiap tahapan seleksi pimpinan KPK tahun 2024 serta mengkaji dinamika tersebut melalui perspektif teori Glass Ceiling. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi dokumentasi yang bersumber dari jurnal penelitian, artikel daring, dokumen resmi, publikasi pemerintah, dan buku yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun perempuan memperoleh kesempatan formal untuk mengikuti proses seleksi, keterwakilan mereka terus menyusut pada setiap tahapan hingga tidak ada yang terpilih pada tahap akhir. Temuan ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara tingkat partisipasi dan peluang keterpilihan perempuan yang dipengaruhi oleh berbagai hambatan struktural, kultural, dan institusional. Selain itu, absennya perempuan dalam jajaran pimpinan KPK berimplikasi pada kualitas representasi dan upaya mewujudkan prinsip inklusivitas dalam tata kelola lembaga publik.

**Kata kunci:** Keterwakilan Perempuan; Representasi Politik; Seleksi Pimpinan KPK; Tata Kelola Baik; Teori Glass Ceiling.

### 1. LATAR BELAKANG

Keterwakilan perempuan dalam politik merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kualitas demokrasi suatu negara. Kehadiran perempuan dalam lembaga pengambilan keputusan tidak hanya berkaitan dengan prinsip kesetaraan gender, tetapi juga berkontribusi terhadap terciptanya kebijakan yang lebih inklusif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat yang beragam. Semakin besar keterlibatan perempuan dalam proses politik, semakin besar pula peluang hadirnya perspektif yang lebih beragam dalam perumusan kebijakan publik (Insan et al., 2025). Pentingnya keterwakilan perempuan juga tercermin dalam berbagai agenda pembangunan nasional. Sekretariat Negara Republik

Indonesia menegaskan bahwa peningkatan keterwakilan perempuan merupakan langkah penting dalam mewujudkan demokrasi yang lebih inklusif dan berkeadilan (Sekretariat Negara Republik Indonesia, 2024). Pandangan serupa disampaikan oleh Komisi Pemilihan Umum yang menempatkan keterwakilan perempuan sebagai salah satu indikator penting dalam demokrasi modern. Keterlibatan perempuan dalam lembaga politik dinilai mampu menghadirkan keberagaman perspektif dalam proses pengambilan keputusan sekaligus memperkuat prinsip inklusivitas dalam sistem politik Indonesia (KPU Papua Pegunungan, 2024). Oleh karena itu, keterwakilan perempuan tidak dapat dipandang semata sebagai persoalan jumlah, melainkan sebagai bagian dari upaya memperkuat kualitas demokrasi dan tata kelola pemerintahan.

Meskipun demikian, realitas menunjukkan bahwa keterwakilan perempuan dalam lembaga politik Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan. Data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa keterwakilan perempuan di parlemen Indonesia masih berada di bawah target afirmatif sebesar 30% yang selama ini menjadi acuan dalam kebijakan representasi politik perempuan (BPS, 2025). Rendahnya keterwakilan perempuan pada posisi pengambilan keputusan juga ditemukan dalam berbagai penelitian. Fauziah et al. (2023) menjelaskan bahwa perempuan masih menghadapi berbagai hambatan dalam politik formal yang berasal dari faktor struktural, kultural, dan institusional. Budaya patriarki yang masih kuat, keterbatasan akses terhadap sumber daya politik, serta rendahnya dukungan institusional menyebabkan peningkatan partisipasi perempuan belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan keterwakilan pada jabatan-jabatan strategis. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kesempatan formal untuk berpartisipasi tidak selalu menghasilkan peluang yang setara untuk mencapai posisi pengambilan keputusan.

Fenomena tersebut dapat dipahami melalui teori Glass Ceiling yang pertama kali diperkenalkan oleh Marilyn Loden (1978). Teori ini menjelaskan adanya hambatan tidak terlihat (*invisible barriers*) yang membatasi peluang perempuan mencapai posisi puncak dalam suatu organisasi meskipun memiliki kompetensi, pengalaman, dan kesempatan formal yang sama dengan laki-laki (Loden, 1978). Temuan Cahyani (2019) menunjukkan bahwa perempuan di lingkungan birokrasi Indonesia masih menghadapi berbagai kendala dalam menduduki posisi strategis meskipun secara formal tidak terdapat aturan yang membatasi akses mereka. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa praktik birokrasi masih dipengaruhi oleh nilai-nilai patriarki yang cenderung menguntungkan laki-laki dalam proses promosi dan pengisian jabatan strategis. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Febriyanti et al. (2024) yang menunjukkan bahwa stereotip gender, budaya patriarki, dan bias terhadap

kapasitas kepemimpinan perempuan menjadi faktor yang berkontribusi terhadap munculnya fenomena *glass ceiling*. Akibatnya, perempuan sering kali mengalami kesulitan untuk mencapai posisi puncak meskipun memiliki kompetensi dan pengalaman yang memadai.

Relevansi fenomena tersebut dapat dilihat dalam proses seleksi pimpinan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) periode 2024–2029. Panitia Seleksi Calon Pimpinan KPK mengumumkan bahwa dari 236 peserta yang lolos seleksi administrasi, hanya 15 orang yang merupakan perempuan, sementara 221 lainnya adalah laki-laki (ANTARA, 2024). Jumlah tersebut kembali mengalami penyusutan pada tahapan berikutnya hingga hanya tersisa dua perempuan dalam 20 besar calon pimpinan KPK, yaitu Poengky Indarti dan Ida Budhiati (Detik, 2024). Penyusutan jumlah peserta perempuan pada setiap tahapan seleksi menunjukkan bahwa keterlibatan perempuan dalam suatu proses belum tentu berbanding lurus dengan peluang mereka untuk mencapai hasil akhir. Dalam perspektif *glass ceiling*, kondisi ini dapat menjadi indikasi adanya hambatan yang tidak selalu tampak secara formal, tetapi memengaruhi peluang perempuan untuk bertahan dan mencapai posisi puncak. Fenomena *glass ceiling* tidak hanya ditunjukkan oleh adanya pembatasan akses terhadap suatu jabatan, melainkan juga dapat terlihat dari semakin menyempitnya peluang perempuan untuk melanjutkan ke tahapan berikutnya meskipun mereka memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti proses seleksi sejak awal (Febriyanti et al., 2024).

Pada akhirnya, hasil pemilihan pimpinan KPK periode 2024–2029 tidak menghasilkan satu pun pimpinan perempuan. Kondisi ini memunculkan berbagai respons publik karena berbeda dengan periode sebelumnya yang masih memiliki keterwakilan perempuan di jajaran pimpinan KPK (Metro TV News, 2024). Kasus seleksi pimpinan KPK menjadi menarik untuk dikaji karena berbeda dengan proses rekrutmen politik elektoral yang umumnya dipengaruhi oleh dukungan partai politik, popularitas kandidat, maupun preferensi pemilih. Seleksi pimpinan KPK dilaksanakan melalui mekanisme formal yang terdiri atas beberapa tahapan seleksi untuk menilai kapasitas, integritas, dan kelayakan kandidat secara objektif sebelum ditetapkan sebagai pimpinan KPK (Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia, 2024). Oleh karena itu, ketiadaan perempuan pada hasil akhir seleksi tidak hanya memunculkan persoalan representasi gender, tetapi juga menimbulkan pertanyaan mengenai bagaimana peluang perempuan berkembang atau justru semakin menyempit pada setiap tahapan seleksi yang secara formal dirancang terbuka bagi seluruh peserta.

Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas keterwakilan perempuan dalam politik formal dan menunjukkan masih adanya hambatan struktural terhadap peningkatan representasi perempuan (Fauziah et al., 2023). Penelitian mengenai perempuan dalam partai politik dan lembaga legislatif juga menunjukkan bahwa keterwakilan perempuan masih menjadi tantangan dalam sistem politik Indonesia (Insan et al., 2025). Penelitian Cahyani (2019) menjelaskan adanya hambatan perempuan dalam mencapai posisi strategis birokrasi. Sementara itu, penelitian Febriyanti et al. (2024) menunjukkan bahwa fenomena *glass ceiling* masih ditemukan dalam lingkungan birokrasi Indonesia. Namun, dinamika keterwakilan perempuan dalam proses seleksi jabatan publik independen, khususnya pada seleksi pimpinan KPK tahun 2024, masih relatif jarang memperoleh perhatian akademik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterwakilan perempuan dalam seleksi pimpinan KPK tahun 2024 serta mengkaji sejauh mana dinamika tersebut merefleksikan kesenjangan antara tingkat partisipasi perempuan dan peluang mereka untuk mencapai hasil akhir melalui perspektif teori *Glass Ceiling*.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami dan menganalisis dinamika keterwakilan perempuan dalam proses Seleksi Pimpinan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Tahun 2024. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi makna, fenomena, serta konteks sosial yang melatarbelakangi suatu peristiwa secara mendalam (Creswell, 2013). Data penelitian diperoleh melalui studi dokumentasi dengan memanfaatkan berbagai sumber sekunder yang relevan, meliputi jurnal penelitian, artikel daring, dokumen resmi, publikasi lembaga pemerintah, serta buku-buku yang berkaitan dengan keterwakilan perempuan, kepemimpinan, dan teori *glass ceiling*. Proses pengumpulan data dilakukan dengan menelusuri, mengidentifikasi, dan menyeleksi sumber-sumber yang memiliki keterkaitan langsung dengan topik penelitian, khususnya mengenai keterwakilan perempuan dalam jabatan publik strategis dan proses seleksi pimpinan KPK. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis secara deskriptif-interpretatif untuk mengidentifikasi pola, hubungan, serta dinamika yang menjelaskan keterwakilan perempuan dalam setiap tahapan seleksi pimpinan KPK Tahun 2024. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai fenomena yang diteliti berdasarkan berbagai sumber data yang tersedia (Creswell, 2013).

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Keterwakilan Perempuan dalam Seleksi Pimpinan KPK Tahun 2024

Proses Seleksi Calon Pimpinan KPK Tahun 2024 dilaksanakan melalui beberapa tahapan, mulai dari seleksi administrasi, tes tertulis, profile assessment, wawancara, hingga penetapan calon yang diajukan kepada DPR RI. Pada tahap seleksi awal, perempuan masih tercatat sebagai bagian dari peserta yang mengikuti proses pencalonan sehingga menunjukkan bahwa perempuan memiliki minat dan kapasitas untuk berpartisipasi dalam kompetisi menuju posisi pimpinan lembaga antikorupsi. Keikutsertaan perempuan pada tahap awal juga menunjukkan bahwa akses formal untuk mengikuti proses seleksi terbuka bagi laki-laki maupun perempuan. Kesempatan yang sama untuk memperoleh akses dan berpartisipasi dalam jabatan publik strategis merupakan salah satu indikator penting dalam mewujudkan kesetaraan gender (Harahap, 2024). Dengan demikian, pada tahap awal seleksi terlihat bahwa perempuan telah memperoleh ruang untuk terlibat dalam proses rekrutmen pimpinan KPK. Namun, keterbukaan akses tersebut belum tentu menghasilkan keterwakilan yang setara pada tahapan seleksi berikutnya.

Perempuan yang masih terlihat pada tahap awal seleksi mengalami penurunan jumlah pada setiap tahapan yang lebih kompetitif. Seiring berjalannya proses seleksi, keterwakilan perempuan semakin berkurang hingga pada tahap akhir tidak terdapat perempuan yang berhasil masuk dalam jajaran pimpinan KPK terpilih periode 2024–2029. Kondisi ini menunjukkan adanya perbedaan yang cukup signifikan antara keterwakilan perempuan pada tahap awal dan tahap akhir seleksi. Kehadiran perempuan pada tahap awal membuktikan bahwa perempuan memiliki kesempatan untuk mengikuti proses seleksi, namun kesempatan tersebut tidak berbanding lurus dengan keberhasilan mencapai posisi pimpinan. Selain itu, absennya perempuan pada hasil akhir berpotensi mengurangi keberagaman perspektif dalam proses pengambilan keputusan lembaga antikorupsi. Kehadiran perempuan dalam posisi strategis dinilai penting karena dapat menghadirkan perspektif yang lebih inklusif terhadap berbagai dampak korupsi yang dirasakan masyarakat, termasuk kelompok perempuan (PUSDAK Unusia, 2024).

Perbedaan keterwakilan perempuan antara tahap seleksi awal dan tahap seleksi akhir memperlihatkan adanya kesenjangan antara partisipasi dan keterpilihan perempuan dalam proses seleksi pimpinan KPK. Di satu sisi, perempuan telah menunjukkan kesiapan untuk berkompetisi dalam memperoleh jabatan publik strategis melalui keterlibatan mereka pada tahap awal seleksi. Namun, di sisi lain, tidak adanya perempuan yang berhasil menduduki posisi pimpinan menunjukkan bahwa peluang keterpilihan perempuan masih jauh lebih rendah

dibandingkan tingkat partisipasinya. Kondisi ini bahkan memunculkan kritik dari berbagai kalangan masyarakat sipil karena dinilai mencerminkan masih lemahnya representasi perempuan dalam lembaga strategis negara (Tempo, 2024). Keterwakilan perempuan dalam kepemimpinan KPK juga dinilai penting untuk memperkuat keberagaman perspektif dan meningkatkan legitimasi lembaga di mata publik (ICW, 2024). Kesenjangan antara tingkat partisipasi dan tingkat keterpilihan tersebut mengindikasikan adanya hambatan yang memengaruhi peluang perempuan untuk mencapai posisi kepemimpinan tertinggi. Hambatan tersebut dapat dipahami melalui konsep *glass ceiling* yang pertama kali diperkenalkan oleh Marilyn Loden pada tahun 1978 untuk menjelaskan keberadaan penghalang tidak kasat mata yang membatasi perempuan mencapai posisi puncak dalam suatu hierarki organisasi meskipun memiliki kualifikasi dan pencapaian yang memadai (Loden, 1978). Dengan demikian, perbedaan keterwakilan perempuan antara tahap seleksi awal dan tahap seleksi akhir tidak hanya menunjukkan rendahnya representasi perempuan pada hasil akhir seleksi, tetapi juga membuka ruang untuk mengkaji berbagai hambatan yang memengaruhi peluang perempuan mencapai posisi pimpinan KPK.

### **Hambatan Keterwakilan Perempuan dalam Seleksi Pimpinan KPK Tahun 2024**

Tidak adanya perempuan dalam jajaran pimpinan KPK periode 2024–2029 tidak dapat dipahami semata-mata sebagai hasil dari persaingan individu dalam proses seleksi. Kondisi tersebut menunjukkan adanya hambatan yang bekerja secara lebih kompleks dan tidak selalu terlihat secara langsung. Konsep *glass ceiling* pertama kali diperkenalkan oleh Marilyn Loden untuk menjelaskan keberadaan penghalang tidak kasat mata yang membatasi perempuan mencapai posisi puncak organisasi meskipun memiliki kualifikasi dan pencapaian yang memadai (Loden, 1978). Hambatan ini tidak selalu muncul dalam bentuk diskriminasi yang terbuka atau aturan yang secara langsung membatasi perempuan. Sebaliknya, *glass ceiling* bekerja secara halus melalui berbagai pengalaman, persepsi, dan praktik yang terus berulang sepanjang perjalanan karier perempuan. Oleh karena itu, rendahnya keterwakilan perempuan pada hasil akhir Seleksi Pimpinan KPK Tahun 2024 dapat dipahami sebagai bagian dari proses yang berlangsung secara bertahap dan terakumulasi dalam jangka waktu yang panjang.

Keberadaan hambatan yang tidak terlihat tersebut juga dapat memengaruhi cara perempuan menilai kapasitas dan peluang kariernya sendiri. Lingkungan kerja yang selama ini lebih banyak menampilkan laki-laki pada posisi kepemimpinan dapat membentuk anggapan bahwa jabatan strategis lebih identik dengan laki-laki dibandingkan perempuan. Akibatnya, sebagian perempuan cenderung meragukan kemampuan dirinya untuk bersaing pada posisi puncak meskipun memiliki kompetensi yang memadai. Situasi ini semakin diperkuat oleh

minimnya figur perempuan yang berhasil mencapai posisi kepemimpinan di sektor hukum dan antikorupsi. Minimnya jumlah perempuan pada posisi kepemimpinan berpotensi mengurangi ketersediaan figur panutan yang dapat menjadi referensi bagi perempuan dalam mengembangkan karier menuju posisi strategis. Keterbatasan jumlah pemimpin perempuan juga berdampak pada minimnya mentor perempuan yang dapat memberikan dukungan, pengalaman, maupun strategi pengembangan karier bagi generasi berikutnya. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi keyakinan perempuan untuk melihat dirinya sebagai kandidat yang layak menduduki posisi strategis dalam sektor yang selama ini masih didominasi laki-laki. Pentingnya kehadiran perempuan pada posisi kepemimpinan juga berkaitan dengan kebutuhan menghadirkan perspektif gender dalam lembaga publik, termasuk dalam upaya pemberantasan korupsi yang dampaknya sering kali dirasakan secara berbeda oleh perempuan dan laki-laki (PUSDAK Unusia, 2024).

Hambatan yang dihadapi perempuan juga tidak dapat dilepaskan dari relasi sosial yang berkembang dalam lingkungan profesional. Kesempatan untuk memperoleh promosi maupun posisi strategis sering kali dipengaruhi oleh akses terhadap jaringan profesional, kedekatan dengan pengambil keputusan, serta keterlibatan dalam lingkaran informal yang berpengaruh terhadap perkembangan karier. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa perempuan sering menghadapi keterbatasan akses terhadap jaringan profesional yang berpengaruh terhadap perkembangan karier (Amelia, 2022). Selain itu, bias gender dapat muncul dalam cara individu menilai kualitas kepemimpinan. Gagasan atau usulan yang disampaikan perempuan tidak selalu memperoleh respons yang sama ketika disampaikan oleh laki-laki meskipun memiliki substansi yang serupa. Perbedaan respons tersebut menunjukkan bahwa penilaian terhadap kompetensi sering kali tidak sepenuhnya bersifat netral, tetapi juga dipengaruhi oleh persepsi mengenai siapa yang menyampaikan gagasan tersebut. Akibatnya, perempuan sering kali harus memberikan pembuktian yang lebih besar untuk memperoleh tingkat pengakuan yang sama dengan laki-laki. Dalam konteks sektor hukum dan antikorupsi yang masih didominasi oleh laki-laki, dominasi jaringan profesional maskulin berpotensi memperkuat hambatan interpersonal yang memengaruhi peluang perempuan untuk mencapai posisi pimpinan. Hambatan semacam ini menunjukkan bahwa akses terhadap jaringan dan relasi profesional merupakan faktor penting yang turut menentukan peluang perempuan untuk mencapai posisi strategis (Amelia, 2022).

Faktor lain yang turut memengaruhi rendahnya keterwakilan perempuan berkaitan dengan budaya organisasi dan standar kepemimpinan yang digunakan dalam menilai seorang kandidat. Berbagai organisasi sering kali memiliki gambaran tertentu mengenai sosok

pemimpin yang ideal, dan gambaran tersebut cenderung lebih dekat dengan karakteristik yang secara tradisional dilekatkan pada laki-laki. Pandangan *Think Manager–Think Male* menjelaskan bahwa pemimpin yang baik sering diasosiasikan dengan sifat tegas, dominan, kompetitif, agresif, dan mampu mengendalikan situasi secara kuat. Ketika karakteristik tersebut dijadikan ukuran utama dalam menilai kepemimpinan, perempuan berpotensi menghadapi tantangan yang lebih besar karena dinilai tidak sepenuhnya sesuai dengan citra pemimpin yang telah terbentuk. Dalam konteks seleksi pimpinan KPK, karakteristik seperti ketegasan, keberanian mengambil keputusan, kemampuan menghadapi tekanan, dan otoritas dalam penegakan hukum sering kali menjadi indikator penting dalam menilai kualitas kepemimpinan. Karakteristik tersebut secara historis lebih sering diasosiasikan dengan laki-laki dibandingkan perempuan sehingga berpotensi memengaruhi persepsi terhadap kelayakan kandidat perempuan untuk menduduki posisi pimpinan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa budaya patriarki, minimnya literasi gender, serta lemahnya dukungan institusional masih menjadi hambatan utama bagi peningkatan representasi perempuan pada posisi strategis (Santoso et al., 2024).

Berbagai kondisi tersebut menunjukkan bahwa nihilnya perempuan dalam jajaran pimpinan KPK periode 2024–2029 kemungkinan bukan merupakan akibat dari satu hambatan tunggal. Rendahnya keterwakilan perempuan pada hasil akhir seleksi lebih tepat dipahami sebagai akumulasi hambatan yang bekerja secara bersamaan dalam berbagai aspek kehidupan profesional perempuan. Pengaruh stereotip gender, keterbatasan akses terhadap jaringan profesional, minimnya figur panutan dan mentor, serta standar kepemimpinan yang cenderung maskulin saling berinteraksi dan mempersempit peluang perempuan untuk mencapai posisi puncak. Kondisi tersebut juga memperlihatkan bahwa keterbukaan akses pada tahap awal seleksi belum tentu menghasilkan keterwakilan yang setara pada tahap akhir. Absennya perempuan dalam jajaran pimpinan KPK periode 2024–2029 bahkan memunculkan kritik dari berbagai kelompok masyarakat sipil karena dinilai mencerminkan masih lemahnya representasi perempuan dalam lembaga strategis negara (Tempo, 2024). Keterwakilan perempuan dinilai penting tidak hanya untuk memenuhi prinsip kesetaraan gender, tetapi juga untuk menghadirkan perspektif yang lebih beragam dalam proses pemberantasan korupsi dan pengambilan keputusan publik (ICW, 2024). Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa rendahnya representasi perempuan dalam lembaga publik tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individual, tetapi juga oleh faktor budaya, pengalaman, jaringan, dan struktur organisasi yang berkembang di sekitarnya. Dengan demikian, absennya perempuan pada hasil akhir Seleksi Pimpinan KPK Tahun 2024 dapat dipahami sebagai

manifestasi *glass ceiling*, yaitu akumulasi berbagai hambatan individual, interpersonal, dan sistemik yang secara perlahan membatasi peluang perempuan untuk mencapai posisi kepemimpinan tertinggi meskipun mereka telah memperoleh kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses seleksi.

### **Implikasi Keterwakilan Perempuan terhadap Representasi dan *Good Governance***

Keterwakilan perempuan yang terus menurun dari tahap seleksi awal hingga tahap akhir menunjukkan bahwa perempuan belum berhasil memperoleh posisi pada tingkat kepemimpinan tertinggi di KPK. Kondisi ini tidak hanya berkaitan dengan jumlah perempuan yang terwakili dalam lembaga, tetapi juga berimplikasi pada kualitas representasi yang dihasilkan. Dalam perspektif Hanna Pitkin, representasi tidak hanya dipahami sebagai keberadaan seseorang secara fisik dalam suatu lembaga (*descriptive representation*), tetapi juga mencakup kemampuan menghadirkan kepentingan dan perspektif kelompok yang diwakilinya dalam proses pengambilan keputusan (*substantive representation*). Absennya perempuan dalam jajaran pimpinan KPK menunjukkan bahwa representasi deskriptif perempuan pada tingkat kepemimpinan belum terwujud. Situasi tersebut berpotensi memengaruhi representasi substantif karena pengalaman, kebutuhan, dan sudut pandang perempuan memiliki peluang yang lebih kecil untuk terakomodasi dalam proses perumusan kebijakan maupun pengambilan keputusan strategis. Dominasi laki-laki dalam lembaga publik juga dapat menyebabkan perempuan lebih sering hadir sebagai simbol representasi dibandingkan sebagai aktor yang memiliki pengaruh nyata dalam proses pembuatan kebijakan (Sitompul et al., 2025). Dengan demikian, persoalan keterwakilan perempuan tidak hanya berkaitan dengan aspek kuantitatif, tetapi juga berkaitan dengan kualitas representasi yang dihasilkan oleh suatu lembaga.

Implikasi tersebut menjadi semakin penting apabila dikaitkan dengan karakteristik korupsi yang berdampak berbeda terhadap setiap kelompok masyarakat. Perempuan merupakan salah satu kelompok yang sering mengalami dampak korupsi secara tidak proporsional, terutama dalam akses terhadap layanan kesehatan, pendidikan, perlindungan hukum, serta berbagai layanan publik lainnya (Ayuningtyas, 2025). Korupsi juga dapat memperburuk kesenjangan gender dan mempersempit akses perempuan terhadap berbagai sumber daya yang penting bagi kehidupan sosial dan ekonomi mereka (Ayuningtyas, 2025). Oleh karena itu, kehadiran perempuan dalam lembaga antikorupsi tidak hanya dipahami sebagai upaya memenuhi prinsip kesetaraan gender, tetapi juga sebagai kebutuhan untuk menghadirkan keberagaman perspektif dalam memahami dampak korupsi terhadap masyarakat. Kehadiran perempuan pada posisi strategis berpotensi memperkaya proses identifikasi masalah, penyusunan strategi pencegahan, hingga perumusan kebijakan yang lebih

responsif terhadap kebutuhan kelompok rentan. Sebaliknya, ketika perempuan tidak terwakili pada tingkat kepemimpinan, terdapat kemungkinan bahwa pengalaman dan perspektif yang berbeda tersebut kurang memperoleh ruang dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterwakilan perempuan memiliki kontribusi penting dalam mendorong representasi substantif yang lebih inklusif dalam lembaga antikorupsi.

Kualitas representasi yang dihasilkan oleh suatu lembaga juga berkaitan erat dengan penerapan prinsip *good governance*, khususnya partisipasi, inklusivitas, keadilan, dan legitimasi institusi. Keikutsertaan perempuan pada tahap awal Seleksi Pimpinan KPK Tahun 2024 menunjukkan bahwa perempuan memiliki akses untuk berpartisipasi dalam proses seleksi. Namun, tidak adanya perempuan pada hasil akhir memperlihatkan bahwa keterbukaan partisipasi tersebut belum sepenuhnya menghasilkan keterwakilan yang inklusif pada tingkat kepemimpinan. Dalam tata kelola yang baik, lembaga publik idealnya mampu mencerminkan keberagaman kelompok masyarakat yang dilayaninya. Selain itu, rendahnya keterwakilan perempuan pada posisi strategis dapat memengaruhi persepsi publik terhadap keadilan dan legitimasi institusi karena menunjukkan masih adanya kelompok yang belum terwakili secara optimal dalam proses pengambilan keputusan.

Kesetaraan gender dan peningkatan partisipasi perempuan dipandang sebagai elemen penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, inklusif, dan berorientasi pada kepentingan publik. Kehadiran perempuan dalam posisi pengambilan keputusan juga diperlukan untuk memastikan bahwa keberagaman perspektif masyarakat dapat terakomodasi dalam proses perumusan kebijakan. Sebaliknya, dominasi satu kelompok dalam struktur kepemimpinan berpotensi mempersempit ruang bagi perspektif yang beragam dan mengurangi kualitas representasi yang dihasilkan oleh lembaga publik. Sejalan dengan hal tersebut, rendahnya keterwakilan perempuan dalam lembaga publik dapat menghambat terwujudnya representasi substantif karena perempuan sering kali hanya hadir sebagai representasi simbolik tanpa memiliki pengaruh yang memadai dalam proses pengambilan keputusan (Anggraini et al., 2025). Dengan demikian, keterwakilan perempuan dalam pimpinan KPK tidak hanya merupakan isu mengenai kesetaraan gender, tetapi juga berkaitan erat dengan kualitas representasi dan kualitas tata kelola lembaga publik dalam mewujudkan prinsip *good governance*.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

##### Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa keterwakilan perempuan dalam seleksi pimpinan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) tahun 2024 mengalami penurunan pada setiap tahapan seleksi. Dari 15 peserta perempuan yang lolos seleksi administrasi, hanya dua orang yang berhasil masuk dalam 20 besar calon pimpinan KPK dan pada akhirnya tidak terdapat perempuan yang terpilih sebagai pimpinan KPK periode 2024–2029. Temuan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kesempatan formal yang dimiliki perempuan untuk berpartisipasi dalam proses seleksi dan peluang mereka untuk mencapai posisi kepemimpinan tertinggi. Melalui perspektif *glass ceiling*, kondisi ini mengindikasikan bahwa hambatan terhadap perempuan tidak selalu hadir dalam bentuk aturan yang bersifat diskriminatif, tetapi dapat muncul melalui faktor struktural, kultural, dan institusional yang secara tidak langsung mempersempit peluang perempuan dalam kompetisi jabatan publik strategis. Selain menunjukkan masih terbatasnya representasi perempuan dalam lembaga antikorupsi, temuan ini juga mencerminkan bahwa upaya mewujudkan kesetaraan gender dalam pengisian jabatan publik strategis masih menghadapi berbagai tantangan. Dalam konteks demokrasi dan *good governance*, keterwakilan perempuan penting tidak hanya sebagai bentuk representasi deskriptif, tetapi juga sebagai sarana menghadirkan keberagaman perspektif dalam proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, keterwakilan perempuan perlu dipandang sebagai bagian penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih inklusif, demokratis, dan berkeadilan.

##### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, diperlukan upaya untuk memastikan bahwa proses seleksi pimpinan KPK tidak hanya memberikan akses yang terbuka bagi perempuan untuk berpartisipasi, tetapi juga mampu menjamin kesempatan yang setara pada setiap tahapan seleksi hingga tahap akhir. Oleh karena itu, evaluasi terhadap mekanisme seleksi perlu dilakukan secara berkala guna mengidentifikasi potensi hambatan yang dapat memengaruhi peluang keterwakilan perempuan dalam jabatan publik strategis. Selain itu, penguatan kapasitas, jejaring profesional, serta peningkatan keterlibatan perempuan dalam sektor hukum, birokrasi, dan pemberantasan korupsi perlu terus didorong untuk memperluas peluang perempuan mencapai posisi kepemimpinan.

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji lebih mendalam pengalaman kandidat perempuan, proses pengambilan keputusan dalam seleksi, serta faktor-faktor institusional yang memengaruhi keterwakilan perempuan sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika *glass ceiling* dalam jabatan publik di Indonesia.

## DAFTAR REFERENSI

- Amelia, C. I. (2022). Problematika keterwakilan perempuan dalam pengisian keanggotaan Komisi Pemilihan Umum Republik Indonesia. *Constitution Journal*, 1(2), 189–202. <https://doi.org/10.35719/constitution.v1i2.33>
- Anggraini, T., Alfarizy, A., Ramadhan, N. F., & Hulu, S. Y. P. (2025). Domestikasi perempuan dalam politik di Indonesia. Westminster Foundation for Democracy.
- ANTARA. (2024, September 11). Pansel umumkan 236 orang lulus seleksi administrasi capim KPK. ANTARA News. <https://www.antaranews.com/berita/4215119/pansel-umumkan-236-orang-lulus-seleksi-administrasi-capim-kpk>
- Ayuningtyas, D. (2025). Perempuan dalam pusaran korupsi. *Jurnal Sosial dan Sains (SOSAINS)*, 5(2), 157–175.
- Badan Pusat Statistik. (2025). Keterlibatan perempuan di parlemen. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/NDY0IzI%3D/keterlibatan-perempuan-di-parlemen.html>
- Cahyani, V. B. (2019). Glass ceiling pada perempuan dalam menempati posisi strategis struktural di birokrasi Kementerian Republik Indonesia. Universitas Airlangga.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Sage Publications. [https://books.google.co.id/books/about/Research\\_Design.html?hl=id&id=4uB76IC\\_pOQC&redir\\_esc=y](https://books.google.co.id/books/about/Research_Design.html?hl=id&id=4uB76IC_pOQC&redir_esc=y)
- Detik News. (2024, October 3). 2 wanita masuk 20 besar capim KPK: Poengky Indarti dan Ida Budhiati. <https://news.detik.com/berita/d-7535787/2-wanita-masuk-20-besar-capim-kpk-poengky-indarti-dan-ida-budhiati>
- Fauziah, M. N., Rizki, M. F., & Ramdani, R. (2023). Tantangan keterwakilan perempuan dalam politik formal. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 49(1), 12–22. <https://doi.org/10.33701/jipwp.v49i1.3034>
- Febriyanti, A., Putri, A. G., Kanti, Y. S., & Ummah, A. (2024). Keterwakilan perempuan di birokrasi: Fenomena glass ceiling pada Kementerian Republik Indonesia. *JSGA: Journal Studi Gender dan Anak*, 11(1).
- Harahap, D. A. (2024). Paternalistik dan patriarki dalam pemberdayaan perempuan pada pembangunan reformasi birokrasi. *Environmental, Social, Governance, and Sustainable Business*, 1(2), 76–87. <https://doi.org/10.61511/esgsb.v1i2.2024.1015>
- Hengki, I. G. B., Kariyasa, I. M., & Lestari, A. A. A. (n.d.). Peran perempuan dalam pemberantasan tindak pidana korupsi melalui preventif normatif yuridis. *Jurnal Analisis Hukum*.

- Indonesian Corruption Watch. (2015, May 21). Pentingnya keterwakilan perempuan dalam panel capim KPK. <https://antikorupsi.org/id/article/pentingnya-keterwakilan-perempuan-dalam-panel-capim-kpk>
- Insan, I., Simatupang, F. G., & Ylleanor, S. G. (2025). Perempuan: Keterwakilan dalam partai politik dan badan legislatif. *Jurnal Konstitusi & Demokrasi*, 5(1), 16–34. <https://doi.org/10.7454/JKD.v5i1.1502>
- Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia. (2024). Urgensi meningkatkan keterwakilan perempuan di DPR RI. [https://www.setneg.go.id/baca/index/urgensi\\_meningkatkan\\_keterwakilan\\_perempuan\\_di\\_dpr\\_ri](https://www.setneg.go.id/baca/index/urgensi_meningkatkan_keterwakilan_perempuan_di_dpr_ri)
- Komisi Pemilihan Umum Papua Pegunungan. (2024). Representasi perempuan di politik Indonesia: Tantangan dan upaya melalui kebijakan kuota 30%. [https://paupegunungan.kpu.go.id/blog/read/1897\\_representasi-perempuan-di-politik-indonesia-tantangan-dan-upaya-melalui-kebijakan-kuota-30](https://paupegunungan.kpu.go.id/blog/read/1897_representasi-perempuan-di-politik-indonesia-tantangan-dan-upaya-melalui-kebijakan-kuota-30)
- Loden, M. (1978). *Female leadership, or how to succeed in business without being one of the boys*. Times Books.
- Metro TV News. (2024, November 22). Nihil keterwakilan perempuan di pimpinan KPK terpilih 2024–2029. <https://www.metrotvnews.com/read/NnjC4zA7-nihil-keterwakilan-perempuan-di-pimpinan-kpk-terpilih-2024-2029>
- Pamungkas, A., Nabila, A. N., Fawnia, A. F., Febrianto, B. F., Putri, E. A., Handayani, F. D., & Haryanti, R. H. (2025). Fenomena glass ceiling dalam peningkatan karir aparatur sipil negara di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah V. *Jurnal Mahasiswa Wacana Publik*, 5(1), 185–198.
- Rachma, F., Nurussyahadah, S., Nufus, N. R., & Nurdin. (2025). Keterwakilan perempuan dalam birokrasi: Studi kasus Pemerintah Kota Sukabumi. *Jurnal Studi Ilmu Politik (JSIPOL)*, 4(5), 238–254.
- Santoso, B., N., M. E., Nurdiawati, S. A., Adz-Dzikri, M. F., & Rahmawati, N. (2024). Efektivitas kuota gender terhadap representasi perempuan dalam Pemilu 2024 di Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Politik*, 2(2), 19–27.
- Sitompul, H., Ginting, B. C., Pelawi, E. R. A. B., Ramadhan, I. U., Ramadhan, S. A. P., Anadea, S., Manurung, R., & Annisa, S. (2025). Dominasi laki-laki dalam politik Indonesia: Hambatan menuju ketercapaian representasi substantif perempuan di parlemen. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 3(5), 541–556. <https://doi.org/10.61722/jipm.v3i5.1485>
- Tempo. (2024, November 21). Tak ada keterwakilan perempuan di jajaran pimpinan KPK terpilih menuai polemik. <https://www.tempo.co/hukum/tak-ada-keterwakilan-perempuan-di-jajaran-pimpinan-kpk-terpilih-menuai-polemik-1172180>
- Universitas Nahdlatul Ulama Indonesia. (2024, July 10). PUSDAK Unusia fokus kaji keterwakilan perempuan dalam pemilihan pimpinan KPK 2024–2029. <https://unusia.ac.id/post/pusdak-unusia-fokus-kaji-keterwakilan-perempuan-dalam-pemilihan-pimpinan-kpk-2024-2029>