

SKRIPSI

ANALISIS PERSEPSI *GLASS CEILING* DALAM PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN PEREMPUAN PADA PT. PONTIL FREEPORT DI PAPUA

WERLIM TELENGGEN



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

SKRIPSI

ANALISIS PERSEPSI *GLASS CEILING* DALAM PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN PEREMPUAN PADA PT. PONTIL FREEPORT DI PAPUA

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

**WERLIM TELENGGEN
A21115703**



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

SKRIPSI

ANALISIS PERSEPSI *GLASS CEILING* DALAM PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN PEREMPUAN PADA PT. PONTIL FREEPORT DI PAPUA

disusun dan diajukan oleh

WERLIM TELENGGEN

A21115703

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

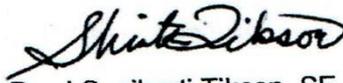
Makassar, Desember 2021

Pembimbing I



Prof. Dr. Ria Mardiana Y. SE., M.Si.
NIP 19670318 199203 2 001

Pembimbing II



Shinta Dewi Sugiharti Tikson, SE., M.Mgt.
NIP 19810530 200912 2 003

Mengetahui,

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si., Ph.D.
NIP 19620405 198702 2 001

SKRIPSI

ANALISIS PERSEPSI GLASS CEILING DALAM PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN PEREMPUAN PADA PT. PONTIL FREEPORT DI PAPUA

disusun dan diajukan oleh

WERLIM TELENGGEN

A21115703

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal 19 April 2022 dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. Ria Mardiana Y, SE.,M.Si	Ketua	1..... 
2.	Shinta Dewi Sugiharti Tikson, S.E.,M.Mgt.	Sekretaris	2..... 
3.	Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si.,Ph.D.,CWM	Anggota	3..... 
4.	Dr. Mursalim Nohong, SE.,M.Si.,CIPM	Anggota	4..... 



Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si.,Ph.D.,CWM
NIP. 19620405 198702 2 00

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

nama : Werlim Telenggen
NIM : A21115703
departemen/program studi : Manajemen/S1

dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul :

ANALISIS PERSEPSI GLASS CEILING DALAM PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN PEREMPUAN PADA PT. PONTIL FREEPORT DI PAPUA

adalah hasil karya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, April 2022

Yang membuat pernyataan



Werlim Telenggen

PRAKATA

Segala ucapan syukur dan pujian hormat kepada Tuhan Yang Mahakuasa atas karunia-Nya sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa apa yang dikemukakan dalam proposal skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan yang merupakan sebagai akibat dari keterbatasan kemampuan serta berbagai kesulitan yang penulis hadapi dalam penyusunan skripsi ini .

Keberhasilan penulis dalam menyusun skripsi ini tidak lepas dari kemudahan yang diberikan oleh Tuhan Yesus dan bantuan dari berbagai pihak yang bersifat moral maupun materi. Oleh karena itu, Penulis memanjatkan doa kepada Tuhan Yang Maha Esa agar memberikan rahmat-Nya kepada pihak yang banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Penulis juga percaya bahwa skripsi ini dapat selesai bukan hanya dengan kekuatan pikiran penulis semata akan tetapi karena bantuan dari berbagai pihak juga, baik selama proses perkuliahan bahkan sampai proses pengerjaan skripsi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin. Namun demikian, penulis dengan senang hati menerima kritik dan saran yang bersifat membangun dari pembaca karya tulis ini demi sempurnanya skripsi ini.

Terima Kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tercinta dan ketiga adik-adikku dan kakakku tersayang atas segala doa yang tak pernah putus, dukungan serta segala kebaikan mereka yang sampai kapan pun takkan pernah bisa terbalaskan atas kasih sayang yang tiada henti dalam penyelesaian skripsi ini. Selanjutnya saya ingin menyampaikan juga rasa hormat dan terima kasih kepada :

1. **Bapak Prof. Dr. Jamaluddin Jompa, M.Si** selaku Rektor Universitas Hasanuddin
2. **Bapak Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, M.Si., CIPM, CWM, CRA., CRP** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis beserta jajarannya.
- 3 **Ibu Prof. Dr. Ria Mardiana Y SE., M.Si** selaku Pembimbing I dan **Ibu Shinta Dewi Sugiharti Tikson, SE.,M.Mgt.** selaku Pembimbing II saya yang dengan segala kesabaran dalam memberikan arahan, masukkan , serta bimbingan dalam penyelesaian skripsi yang sangat membantu penulis.
- 4 **Ibu Dra. Hj. Dian A.S Parawansa, M.Si.,Ph.D** selaku Ketua Departemen Manajemen dan Penguji Pertama yang senantiasa memberikan dukungan dan motivasi serta kemudahan.
- 5 **Bapak Dr. Mursalim Nohong, SE.,M.Si** selaku Wakil Dekan dan Penguji Kedua yang mempunyai hati begitu besar, kebaikan dan bantuan yang selalu diberikan kepada penulis.
- 6 Bapak dan Ibu Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, yang dengan tulus ikhlas memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang dimilikinya selama perkuliahan berlangsung sehingga memberikan banyak manfaat bagi penulis untuk saat ini maupun di masa mendatang.
- 7 Staf Departemen Manajemen Pak Tamsir , Almarhum Pak Asmari , dan Pak Bus yang selalu siap sedia membantu menyelesaikan permasalahan administrasi yang saya hadapi.
- 8 Teman-teman sisa angkatan 15 Ajeng Pratiwi, Yolanda Maiseta, Unggul dan lainnya terima kasih atas grub S.E nya yang sangat memotivasi .

- 9 Sahabat-sahabat beda rahim yang ada di Asrama Ramsis Unhas **Christina Yuanita Kafiar, Dr. Orin Widiarti, Waode Sitti Purnama Sari, Loisa Mariana Wayoi, Ida Sorabut , Syam Nurmila , Perawati dan Monika Sroyer** terima kasih yang sangat sebesar besarnya buat setiap kenangan yang telah kita lalui sama-sama di tanah perantauan ini. Semoga silahturami kita tetap berlanjut setelah melewati jenjang pendidikan.
- 10 Grup boyband korea kesukaan saya Bigbang, BTS, NCT , Monsta X, TXT, Treasure , EXO dan Seventeen yang selama pengerjaan skripsi ini telah membantu kesehatan mental saya dalam penulisan skripsi melalui lagu-lagu mereka yang memberikan semangat juang untuk tetap maju.
- 11 Serta semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.
- 12 *Last but not least i wanna thank me. I wanna thank me for believing in me.i wanna thank me,for doing all this hard work. I wanna thank me, for having no days off. I wanna thank me for, for never quitting. I wanna thank me, for always been a giver. And i trying to give more when i recieve. I wanna thank me for trying to do more right than wrong.I wanna thank me for just being me at all time.*

Akhir kata, penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu, semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan balasan yang berlipat ganda. Penulis juga berharap semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan menambah referensi di bidang manajemen serta berguna bagi masyarakat.

Makassar, 19 April 2022

Penulis,

Werlim Telenggen

ABSTRAK

Analisis Persepsi Glass Ceiling dalam Pengembangan Karir Karyawan Perempuan pada PT. Pontil Freeport di Papua

Analysis of of Glass Ceiling Perceptions in Career Development of Female Employees at PT. Pontil Freeport in Papua

**Werlim Telenggen
Ria Mardiana
Shinta Dewi Sugiharti Tikson**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *glass ceiling* terhadap pengembangan karir karyawan perempuan PT. Pontil Freeport. Untuk mengimplementasikan tujuan tersebut maka digunakan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner, analisis data menggunakan uji validitas dan reliabilitas serta analisis regresi linear sederhana. Dari hasil penelitian yang dilakukan maka diperoleh temuan bahwa *glass ceiling* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan perempuan pada perusahaan PT. Pontil Freeport di Papua. Dari hasil analisis korelasi maka diketahui bahwa *glass ceiling* memiliki hubungan yang kuat terhadap pengembangan karir karyawan perempuan pada perusahaan PT. Pontil Freeport di Papua.

Kata kunci : glass ceiling dan pengembangan karir

The purpose of this study was to analyze the effect of the glass ceiling on the career development of female employees of PT. Freeport Pontill. To implement these objectives, data collection techniques were used through the distribution of questionnaires, data analysis using validity and reliability tests and simple linear regression analysis. From the results of the research conducted, it is found that the glass ceiling has a negative and significant effect on the career development of female employees at PT. Freeport Pontiff in Papua. From the results of the correlation analysis, it is known that the glass ceiling has a strong relationship with the career development of female employees at PT. Freeport Pontil in Papua.

Keywords: glass ceiling and career development

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	v
PRAKATA	vi
ABSTRAK	ix
<i>ABSTRACT</i>	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	5
1.4.1 Kegunaan Teoritis	5
1.4.2 Kegunaan Praktis	5
1.5. Sistematika Penulisan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1. Tinjauan Teori dan Konsep	7
2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi	7
2.1.2 Pengertian Persepsi	8
2.1.3 Pengertian <i>Glass Ceiling</i>	10
2.1.4 Indikator <i>Glass Ceiling</i>	14
2.1.4.1 Gender	14
2.1.4.2 Minoritas	15
2.1.4.3 Tingkat Pendidikan	17
2.1.5 Wanita Karir	19

2.1.6	Persepsi Hambatan <i>Glass Ceiling</i> dan Persepsi Strategi	21
2.1.6.1	Definisi Persepsi Hambatan <i>Glass Ceiling</i>	21
2.1.6.2	Definisi Persepsi Strategi Pengembangan Karir .	21
2.1.7	Karir dan Pengembangan Karir Karyawan	22
2.1.7.1	Pengertian Karir Karyawan	22
2.1.7.2	Pengembangan Karir	24
2.1.8	Hubungan antara <i>Glass Ceiling</i> dengan Strategi Pengembangan Karir	27
2.2.	Penelitian Terdahulu	29
2.3.	Kerangka Pikir	32
2.4.	Hipotesis	33
BAB III	METODE PENELITIAN	34
3.1.	Rancangan Penelitian	34
3.2.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	34
3.3.	Populasi dan Sampel	34
3.3.1	Populasi	34
3.3.2	Sampel	35
3.4.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	35
3.5.	Teknik Pengumpulan Data	36
3.6.	Jenis dan Sumber Data	36
3.7.	Instrumen Penelitian	37
3.8.	Analisis Data	37
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	40
4.1.	Gambaran Umum Obyek Penelitian	40
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan	40
4.1.2	Visi dan Misi	43
4.1.3	Kegiatan Operasional PT. Pontil Freeport	44
4.1.4	Tujuan Usaha PT. Pontil Freeport	46
4.1.5	Struktur Organisasi	46
4.2.	Hasil Penelitian.....	49
4.2.1	Gambaran Karakteristik Responden	49
4.2.2	Deskripsi Variabel Penelitian	53
4.2.3	Uji Instrumen Penelitian	57

4.2.4 Analisis Regresi Linier Sederhana	60
4.3. Pembahasan	62
BAB V PENUTUP	64
5.1. Kesimpulan	64
5.2. Saran-Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	66
LAMPIRAN	69

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1. Penelitian Terdahulu	29
3.1. Definisi Operasional Variabel	35
4.1. Deskripsi Responden berdasarkan Usia	50
4.2. Deskripsi Responden menurut Jenis Kelamin	51
4.3. Deskripsi Responden menurut Pendidikan Terakhir	51
4.4. Deskripsi Responden menurut Masa Kerja	52
4.5. Deskripsi Responden menurut Status	52
4.6. Hasil Jawaban Responden mengenai Glass Ceiling (X)	54
4.7. Hasil Jawaban Responden mengenai Pengembangan Karir (Y)	56
4.8. Uji Validitas Item Pernyataan untuk Variabel Glass Ceiling	58
4.9. Uji Validitas Item Pernyataan untuk Variabel Pengembangan Karir ..	59
4.10. Hasil Pengujian Reliabilitas	60
4.11. Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana	60
4.12. Model Summary	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1.	Kerangka Pikir	32
2.2.	Kerangka Konsep	32
4.1.	Struktur Organisasi PT. Portil Freeport di Papua	47

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Derasnya arus globalisasi serta perubahan kondisi ekonomi dan sosial menyebabkan perubahan-perubahan dalam struktur dan pola pikir masyarakat, termasuk perubahan peran dan persepsi diri perempuan. Menurut pandangan tradisional, sosok perempuan yang baik adalah seseorang yang mampu mendampingi suami dan membimbing anak dengan baik. Perempuan yang baik akan sering disamakan dengan sosok ibu rumah tangga, dengan tugas utama mengurus dan mendidik keluarga (Sany dan Rahardja, 2016).

Sejalan dengan perkembangan zaman, kaum wanita dewasa ini khususnya mereka yang tinggal di kota-kota besar cenderung untuk berperan ganda bahkan ada yang multi fungsional karena mereka telah mendapat kesempatan yang seluas-luasnya untuk mengembangkan diri sehingga jabatan dan pekerjaan penting di dalam masyarakat tidak lagi dimonopoli oleh kaum laki-laki. Sudah tentu hal itu akan berdampak terhadap sendi-sendi kehidupan sosial, baik positif maupun negatif (Nurmila dan Fadilah, 2017).

Seiring dengan majunya teknologi dan ilmu pengetahuan di era global saat ini, wanita juga telah mengambil langkah maju bagi dirinya sendiri. Salah satu langkah maju yang diambil wanita adalah dengan bekerja, yang biasanya hanya didominasi oleh laki-laki. Peran wanita dalam dunia kerja sama besarnya dengan peran laki-laki. Sehingga dengan peran tersebut maka tidak ada halangan bagi seorang wanita untuk mengembangkan karirnya (Zeng, 2010).

Peran wanita dalam dunia kerja memang telah memiliki akses yang memadai untuk memulai karirnya. Menurut Handoko (2000) dan Sutrisno (2019)

bahwa pengembangan karier seharusnya tidak hanya tergantung pada usaha individu saja, karena hal itu tidak selalu sesuai dengan kepentingan organisasi. Oleh karena itu dalam hal karier karyawan menjadi salah satu faktor yang menjadi kunci keberhasilan bagi pencapaian tujuan bagi perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sutrisno (2019) bahwa karier karyawan akan mendukung efektifitas individu dan organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi, demikian halnya dengan karier karyawan wanita, yang telah mencapai posisi tinggi di perusahaan.

Namun masih terdapat halangan tertentu bagi wanita untuk mencapai posisi puncak dalam organisasi. Hal ini dapat dilihat dalam pengembangan karir perempuan di dunia kerja, yang masih memiliki hambatan besar diantaranya masih minimnya kesempatan yang diberikan, dan ketidakjelasan jenjang karier di perusahaan tempat bekerja. Hambatan tersebut dikenal dengan istilah *glass ceiling* (Zeng, 2010).

Glass ceiling merupakan hambatan-hambatan yang dialami oleh kaum minoritas termasuk wanita untuk meningkatkan status mereka pada posisi puncak hirarki organisasi (Zeng, 2010). Kemudian persepsi *glass ceiling* sebagai sebuah penghalang yang tidak terlihat, tidak dapat dilihat dengan kasat mata namun dengan kekuatan yang seperti beton tebal yang sulit ditembus serta mampu menghambat akses pengembangan karir pada perempuan. Sehingga dengan adanya halangan atau hambatan tersebut maka timbullah persepsi dari kaum perempuan terkait dengan adanya *glass ceiling* dalam pengembangan karir (Aziz, *et.al.*, 2016). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Mulyaningsih (2016) hambatan *glass ceiling* dalam pengembangan karir menfokuskan pada tiga variabel yakni : gender, tingkat pendidikan dan minoritas yang merupakan

penghalang dari *glass ceiling* dalam pengembangan karir perempuan atau wanita.

Gender merupakan hambatan dalam pengembangan karir, hal ini sesuai dengan teori *Isabel* (2005) bahwa dari sisi teori gender, bias gender muncul karena situasi yang mendorong perempuan untuk lebih berpartisipasi dan bertanggungjawab atas pekerjaan rumah tangganya. Kontribusi perempuan pada pekerjaan rumah tangga, berdampak negatif pada peluang karir. Sehingga kecilnya kesempatan berkarir bagi perempuan akan menjadikan posisi laki-laki di dalam pekerjaan lebih tinggi dari pada perempuan. Selain itu, tingkat pendidikan merupakan aspek hambatan dalam *glass ceiling*, hal ini disebabkan karena rata-rata yang menduduki posisi manajer mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi maksimal adalah sarjana. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan merupakan salah satu halangan dari *glass ceiling* dalam pengembangan karir. Sedangkan aspek lainnya adalah minoritas. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh *Lilivery* (2015) bahwa kelompok minoritas adalah mereka yang ditekan atau yang dihalangi oleh kelompok mayoritas sebagai hasil dari perkembangan kekuasaan yang berbeda, minoritas adalah kelompok yang selalu tidak beruntung dari pada kelompok mayoritas. Ini menunjukkan bahwa dengan adanya kelompok yang minoritas atau sedikit memiliki kekuasaan maka akan menjadi halangan *glass ceiling* bagi wanita untuk diangkat menjadi manajer puncak dalam suatu perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Pontil Freeport di Tembagapura Papua, sebagai proyek pengeboran dan peledakan tambangan bawah tanah, maka tentunya memiliki karyawan yang cukup banyak dan didominasi oleh karyawan laki-laki. Sehingga permasalahan yang terjadi yakni adanya hambatan *glass ceiling* yang terjadi di perusahaan ini, dimana sebagian besar tingkat jabatan atas

diduduki oleh karyawan pria sebagai manajer atau sederajat tingkatannya, sedangkan karyawan perempuan menduduki level bawah dan tidak ada satupun yang menduduki manajemen puncak. Sedangkan syarat yang harus dipenuhi oleh karyawan perempuan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi adalah dapat dilihat dari latar belakang pendidikan, pengalaman, dan kualifikasi lainnya khususnya berkaitan dengan pekerjaannya. Hal ini dipenuhi oleh karyawan perempuan, namun terlihat dari hubungan sosial dimana adanya keengganan perusahaan dalam membimbing karyawan perempuan untuk promosi jabatan dimasa mendatang. Oleh karena itu dengan adanya permasalahan tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan memilih judul penelitian sebagai berikut : “Analisis Persepsi *Glass Ceiling* Dalam Pengembangan Karir Karyawan Perempuan Pada PT. Pontil Freeport di Papua”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah : Apakah *glass ceiling* berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan perempuan PT. Pontil Freeport?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *glass ceiling* terhadap pengembangan karir karyawan perempuan PT. Pontil Freeport.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan secara :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Penelitian ini merupakan proses belajar dalam mengaplikasikan pengetahuan dan teori-teori yang dipelajari dan diperoleh selama ini sehubungan dengan permasalahan sebenarnya dalam bidang sumber daya manusia.
2. Penelitian ini dapat menambah referensi bagi mahasiswa untuk dijadikan bahan acuan pada penulisan dimasa yang akan datang.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya mencegah terjadinya keberadaan *Glass Ceiling* dengan mengantisipasi faktor-faktor penyebab serta berupaya untuk meningkatkan kualitas para perempuan yang nantinya akan berakibat pada aktivitas perusahaan.
2. Penelitian ini dapat menambah pengalaman dan wawasan yang berharga bagi penulis dan pembaca tentang persepsi *glass ceiling* dalam pengembangan karir karyawan

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah, memahami dan mencerna masalah-masalah yang akan dibahas, maka penulis menyajikan sistematika penulisan skripsi. Adapun sistematika pembahasan skripsi ini terbagi menjadi lima bab dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

BAB I : PENDAHULUAN

Berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan, dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang pengertian persepsi, pengertian *glass ceiling*, gender, minoritas, tingkat pendidikan, wanita karir, persepsi hambatan *glass ceiling* dan persepsi strategi pengembangan karir, definisi persepsi hambatan *glass ceiling*, definisi persepsi strategi pengembangan karir, karir dan pengembangan karir karyawan, pengertian karir karyawan, pengembangan karir karyawan, hubungan antara *glass ceiling* dengan strategi pengembangan karir. empirik, kerangka pikir dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Berisi tentang rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrumen penelitian, serta analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berisi gambaran umum obyek penelitian, struktur organisasi dan uraian tugas, identitas responden, uji validitas dan reliabilitas, analisis regresi linear berganda, uji instrumen penelitian (uji validitas dan reliabilitas), pengujian hipotesis dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Berisi tentang hasil penelitian, saran kebijakan untuk perusahaan, keterbatasan penelitian dan saran penelitian untuk yang akan datang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi pada hakikatnya mendasarkan pada ilmu perilaku itu sendiri yang di kembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi. Bidang pengetahuan perilaku organisasi yang sudah di kembangkan sejak lama, nampaknya akhir-akhir ini mulai dirasakan kepentingannya. Perilaku organisasi merupakan bidang ilmu terapan yang dibentuk berdasarkan kontribusi dari sejumlah bidang yang berkaitan dengan perilaku. Menurut Robbins dan Judge (2015) perilaku organisasi adalah bidang studi yang menyelidiki pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, yang bertujuan menerapkan ilmu pengetahuan semacam ini guna meningkatkan keefektifan suatu organisasi.

Luthans (2012) menjelaskan bahwa perilaku organisasi berasal dari kerangka teoritis ilmu perilaku yang difokuskan pada pemahaman perilaku individu dan kelompok dalam organisasi. Perilaku organisasi membahas mengenai manajemen manusia, bukan keseluruhan manajemen. George dan Jones (2012) menyatakan bahwa perilaku organisasi adalah sebagai suatu studi tentang berbagai faktor yang mempengaruhi tindakan (*act*) individu dan kelompok dalam organisasi serta bagaimana organisasi mengelola lingkungannya.

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi merupakan hakikat mendasar pada ilmu perilaku itu sendiri yang di

kembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi. Perilaku organisasi juga secara langsung berhubungan dengan pengertian, ramalan dan pengendalian terhadap tingkah laku orang-orang dalam suatu organisasi, dan bagaimana perilaku orang-orang tersebut mempengaruhi usaha-usaha pencapaian tujuan organisasi. Kerangka dasar bidang pengetahuan ini didukung paling sedikit dua komponen, yakni individu-individu yang berperilaku dan organisasi formal sebagai wadah dari perilaku itu. Ciri peradaban manusia yang bermasyarakat senantiasa ditandai dengan keterlibatannya dalam suatu organisasi tertentu, itu berarti bahwa manusia tidak bisa melepaskan dirinya untuk tidak terlibat pada kegiatan-kegiatan berorganisasi.

2.1.2 Pengertian Persepsi

Kehidupan individu sejak lahir tidak lepas dari interaksi dengan lingkungan. Dalam interaksi ini, individu menerima rangsangan atau stimulus dari luar dirinya. Persepsi merupakan proses akhir dari pengamatan yang diawali oleh proses penginderaan, yaitu proses diterimanya stimulus oleh alat indra, kemudian individu ada perhatian, lalu diteruskan ke otak dan baru kemudian individu menyadari tentang sesuatu yang dinamakan persepsi. Dengan persepsi individu menyadari dapat mengerti tentang keadaan lingkungan yang ada disekitarnya maupun tentang keadaan lingkungan yang ada disekitarnya maupun tentang hal yang ada dalam diri individu yang bersangkutan. Kehidupan individu sejak dilahirkan tidak lepas dari interaksi dengan lingkungan fisik maupun lingkungan sosial, individu menerima rangsangan atau stimulus dari luar dirinya (Robbins dan Judge, 2015).

Persepsi adalah proses yang digunakan oleh individu untuk memilih, mengorganisasi, dan menginterpretasi masukan informasi guna menciptakan gambaran yang memiliki arti. Persepsi tidak hanya tergantung pada rangsangan dalam bentuk fisik, tetapi juga tergantung pada rangsangan yang ada disekitarnya dan kondisi yang ada pada seseorang dan persepsi lebih penting dibandingkan realitas dalam pemasaran, karena persepsi yang dapat mempengaruhi konsumen dalam berperilaku, selain itu orang bisa mempunyai persepsi yang berbeda atas objek yang sama (Robbins dan Judge, 2015).

Kreitner dan Kinichi (2010) mengemukakan bahwa persepsi merupakan proses kognitif yang memungkinkan kita menginterpretasikan suatu lingkungan. Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan persepsi sebagai suatu proses yang ditempuh individu-individu untuk mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka. Sejumlah faktor yang mempengaruhi persepsi menurut Robbins adalah pelaku persepsi, obyek atau target yang dipersepsikan dan situasi. Di antara karakteristik pribadi dari pelaku persepsi yang lebih relevan mempengaruhi persepsi adalah sikap, motif, kepentingan atau minat, pengalaman masa lalu dan pengharapan (ekspektasi). Obyek atau target bisa berupa orang, benda atau peristiwa. Sifat-sifat obyek atau target itu biasanya berpengaruh terhadap persepsi orang yang melihatnya. Situasi adalah konteks objek atau peristiwa, yang meliputi unsur-unsur lingkungan sekitar dan waktu.

Setiap orang menerima begitu banyak data-data sensoris sehingga tidak mungkin untuk memprosesnya semua. Otak membawa data-data itu melewati suatu perceptual filter yang akan menahan beberapa bagian (*selective attention*) dan membuang yang lainnya. Perceptual selectivity adalah proses dimana

seseorang menyaring dan memilih berbagai objek dan stimuli yang bersaing untuk memperoleh perhatian. Orang biasanya akan fokus pada stimuli yang memenuhi kebutuhan mereka dan konsisten dengan sikap, nilai dan personaliti mereka. Karakteristik dari stimuli itu sendiri juga akan mempengaruhi proses perceptual selectivity. Orang cenderung akan memperhatikan stimuli yang menonjol dari stimuli lainnya atau yang lebih kuat dari stimuli lainnya (Robbins dan Judge, 2015).

2.1.3 Pengertian *Glass Ceiling*

Di dalam menapak tangga karir, semua orang (laki-laki maupun wanita) tentu bercita-cita akan mencapai posisi puncak dalam suatu perusahaan. Setingkat demi setingkat anak tangga jabatan akan ditempuhnya dengan perhitungan setelah sekian tahun dia akan berada pada jenjang karir tertentu. Secara tersurat memang tidak ada ketentuan yang mengatakan karyawan wanita tidak dimungkinkan untuk meraih posisi puncak, namun realita yang ada menunjukkan hal yang sebaliknya. Dan inilah metafora yang melukiskan kendala bagi wanita dalam berkarir : dia boleh menapak anak tangga sambil memandang setinggi-tingginya, tetapi baru sampai di plafon (*ceiling*) sudah terhambat oleh dinding kaca. Dia bisa melihat menembus langit-langit kaca itu, tapi tak mungkin mencapai tempat yang tinggi itu (www.kompasiana.com).

Istilah *glass ceiling* ini pertama kali dikalamkan oleh Gay Bryant pada suatu artikel di *Adweek* pada tahun 1984. Istilah ini kemudian menjadi leksikon Amerika setelah ada tulisan di *Wall Street Journal* pada tahun 1986 tentang barikade tak nampak yang menghalang-halangi peningkatan karir wanita di jajaran angkatan kerja Amerika (*invisible barriers that impede the career advancement of women in the American workforce*). Istilah ini bahkan ditanggapi secara serius oleh Kementerian Tenaga Kerja AS dengan membentuk suatu

badan kajian pada tahun 1991. Temuan dari komisi ini mengonfirmasikan adanya *glass ceiling barrier* (hambatan langit-langit gelas) pada pekerja wanita bahkan sudah dimulai pada awal-awal karirnya. Istilahnya, sesama pekerja laki-laki sudah jauh melejit karirnya, sementara pekerja wanita itu masih tetap berada di posisi terendah. Menurut komisi ini, *glass ceiling* ini utamanya disebabkan karena sikap *stereotyping*, *prejudice*, dan *bias jender* (memandang kedudukan wanita yang lebih rendah daripada pria secara sadar ataupun tidak sadar).

Ada banyak contoh-contoh kasus *glass ceiling*. Di dunia kedokteran, beberapa spesialisasi medis tertentu seperti dokter bedah atau dokter obstetrikinakologi 'tertutup' untuk dokter wanita, karena dianggap sebagai domain dokter laki-laki. Juga ada kecenderungan untuk memilah jenis pekerjaan berdasarkan jenis kelamin (*sex-typed*). Laki-laki mendominasi pekerjaan dengan penghasilan (*income*) top seperti supervisor, manajer, eksekutif dan sebagainya, sementara wanita direpresentasikan dalam kelompok kerja paling bawah seperti sekretaris, guru, perawat, dan sebagainya. Ilustrasi yang paling menonjol adalah pada saat Hillary Clinton akan mencalonkan diri sebagai kandidat presiden AS, di mana ternyata masih banyak kaum lelaki yang 'tidak merestuinnya'. Gagalnya Hillary Clinton maju sebagai calon presiden dari partai Demokrat juga sedikit banyak dipengaruhi oleh mentalitas *glass ceiling* yang masih dianut dalam masyarakat AS (www.kompasiana.com).

Menurut Sposito (2013) istilah *glass ceiling*, kemudian lahirlah istilah-istilah senada sesuai dengan hambatan dalam profesi yang digeluti wanita dan juga golongan minoritas lainnya. Misalnya ada istilah ***brass ceiling***, yaitu hambatan karir yang menghadang prajurit karir wanita dan polisi wanita di ranah yang didominasi oleh kaum lelaki ini. *Brass* ini adalah sebutan untuk tanda pangkat yang dipasang di pundak yang dahulu kala terbuat dari kuningan

(*brass*). Ada pula istilah *bamboo ceiling* mengacu pada hambatan karir yang dialami kelompok minoritas keturunan Asia di AS dengan alasan yang dibuat-buat seperti tidak mempunyai potensi kepemimpinan (*lack of leadership potential*) atau kemampuan komunikasi yang rendah (*inferior communication ability*) misalnya dalam berbahasa Inggris. Juga ada istilah ***celluloid ceiling*** untuk menggambarkan hambatan karir yang dialami oleh eksekutif wanita di dunia film (*celluloid*) adalah gulungan film yang diputar pada pertunjukan bioskop. Selanjutnya, *glass ceiling* dideskripsikan sebagai sebuah konsep yang merujuk pada hambatan-hambatan yang dihadapi wanita ketika mencoba meraih posisi lebih tinggi dalam suatu perusahaan, kantor pemerintahan, pendidikan atau organisasi non-profit.

Hambatan-hambatan (*barrier*) dalam *glass ceiling* dikelompokkan menjadi tiga oleh *The Federal Glass Ceiling Commission* (1995). Hambatan-hambatan tersebut ialah *societal barrier*, *internal structural barrier*, dan *government barrier*. Pertama, *societal barrier* atau hambatan sosial dideskripsikan sebagai hambatan yang diciptakan oleh tradisi masyarakat seperti stereotip gender, prasangka, dan bias.

Kedua, *internal structural barrier* yaitu hambatan yang datang dari dalam internal perusahaan seperti, keengganan perusahaan membimbing pegawai wanita untuk promosi jabatan di masa mendatang. Ketiga, *government barrier* yang terjadi karena lemahnya pengaturan dan pengawasan serta kurangnya pengumpulan data dan laporan oleh pemerintah terkait adanya *glass ceiling*.

Cotter dkk. (2001) menyebut empat kriteria khusus untuk menyimpulkan bahwa fenomena *glass ceiling* ada di suatu lingkungan kerja. Pertama, perbedaan gender atau ras yang tidak dijelaskan oleh karakteristik kepegawaian lainnya. *Glass ceiling* dianggap benar-benar ada bila perbedaan perlakuan atau

pendapatan yang mencolok terkait ras atau gender bukan karena latar pendidikan, pengalaman, kemampuan, dan karakteristik lain yang berhubungan dengan pekerjaan. Kedua, perbedaan perlakuan berdasarkan gender atau ras lebih besar pada mereka yang berpendapatan tinggi. Seperti yang diungkapkan oleh seorang jaksa wanita di Ontario, bahwa ketika ia menduduki jabatan yang tinggi, para rekan kerja prianya memperlakukannya dengan tidak serius. Selain itu, ia mendapat bayaran yang kurang dan kekhawatirannya tidak pernah dianggap (Cotter dkk., 2001). Ketiga, ketidaksetaraan gender atau ras terhadap kesempatan kenaikan jabatan. Sebagai contoh, di antara 100 pria dan 100 wanita di sebuah perusahaan, 20 pria dan 10 wanita yang dipromosikan naik ke jabatan selanjutnya. Artinya, pria mempunyai dua kali lebih banyak peluang dipromosikan daripada wanita walaupun secara kualitas wanita dan pria setara. Terakhir, ketidaksetaraan gender atau ras meningkat seiring berjalannya karir seseorang. Contoh situasi yang menggambarkan kriteria terakhir adalah selisih pendapatan antara pria dan wanita pada jabatan yang sama semakin tinggi seiring kenaikan jabatan.

Kriteria-kriteria di atas telah jelas menggambarkan bagaimana fenomena *glass ceiling* membawa kerugian bagi para wanita yang bekerja. Wanita yang percaya bahwa *glass ceiling* merugikan cenderung enggan melamar posisi yang lebih tinggi, meskipun secara kualitas mereka setara dengan pria. Bila *glass ceiling* terus berlangsung, jumlah wanita yang melamar jabatan tinggi semakin menurun mengakibatkan proporsi pekerja wanita dan pria semakin tidak seimbang. Perusahaan atau organisasi merupakan pihak yang perlu memperbaiki kebijakan terkait promosi jabatan agar dibuat sesuai dengan kenyataan yang meliputi kualitas para pekerjanya.

2.1.4 Indikator *Glass Ceiling*

2.1.4.1 Gender

Kata gender berasal dari Bahasa Inggris yang berarti jenis kelamin, gender juga merupakan konsep mendasar yang di tawarkan oleh feminisme untuk menganalisis masyarakat. Dalam Bahasa Inggris di artikan sebagai jenis kelamin, yang menunjukkan adanya penyifatan dan pengklasifikasikan dua jenis kelamin secara biologis, yaitu laki-laki dan perempuan. Beberapa definisi, seperti Simone de Beauvoir, Weedon dan Lloyd (dalam Wicaksono, 2019) sepakat bahwa pada ranah ini ada garis yang bersifat nature, dimana laki-laki dan perempuan masing-masing memiliki karakteristik yang melekat pada secara permanen, kodrati dan tidak dapat di pertukarkan satu dengan yang lainnya. Tidak sama dengan sex, gender adalah suatu konsep tentang klasifikasi sifat laki-laki (maskulin) dan perempuan (feminim) yang di bentuk secara sosiokultural. Hal ini juga senada dikemukakan oleh Umar (2013), yang mengatakan bahwa gender merupakan interpretasi dari budaya terhadap perbedaan jenis kelamin, artinya gender merupakan efek yang timbul akibat adanya perbedaan anatomo biologi yang cukup jelas antara laki-laki dan perempuan dari segi sosial budaya sedangkan sex secara umum digunakan untuk membedakan laki-laki dan perempuan secara biologis.

Gender adalah suatu konsep kultural yang merujuk pada karakteristik yang membedakan antara wanita dan pria baik secara biologis, perilaku, mentalitas, dan sosial budaya. Pria dan wanita secara seksual memang berbeda, begitu pula secara perilaku dan mentalitas. Namun perannya di masyarakat dapat di sejajarkan dengan batasan-batasan tertentu (Umar, 2013),

Pengertian gender di definisikan sebagai aturan atau normal perilaku yang berhubungan dengan jenis kelamin dalam suatu sistem masyarakat, karena

itu gender sering kali di identikan dengan jenis kelamin atau sex. Meski sebenarnya kedua jenis kata ini yaitu sex dan gender memiliki konsep yang berbeda. Lelaki dan wanita secara seksualitas di bedakan berdasarkan alat kelamin yang dimilikinya. Namun, secara gender perbedaan tersebut tidak menjamin perbedaan gender (Umar, 2013).

2.1.4.2 Minoritas

Dalam kamus Bahasa Indonesia, minoritas dapat diartikan sebagai “Golongan sosial yang jumlah warganya jauh lebih kecil jika dibandingkan dengan golongan lain di suatu masyarakat dan karena itu didiskriminasikan oleh golongan itu”. Versi lain dalam “Kamus English-Indonesia Dictionary”, bahwa istilah minoritas berasal dari kata “ minority”, yang berarti “golongan kecil” ataupun “laporan dari golongan kecil”. Dari pengertian di atas, dapat dipahami bahwa minoritas adalah kelompok, penduduk, dan masyarakat atau golongan social yang lebih kecil ataupun lebih sedikit jumlah masyarakatnya atau jumlah golongan sosialnya daripada jumlah kelompok yang besar atau lebih banyak.

Dari sudut pandang ilmu sosial, pengertian minoritas tidak selalu terkait dengan jumlah anggota kelompoknya, suatu kelompok akan dapat dianggap sebagai kelompok minoritas apabila anggota-anggotanya memiliki kekuasaan, kontrol, perlindungan, dan pengaruh yang lemah terhadap kehidupannya sendiri bila dibandingkan dengan anggota-anggota kelompok dominan atau mayoritas. Dengan demikian, bisa saja suatu kelompok secara kuantitas atau jumlah dari anggotanya merupakan mayoritas (dominan), akan tetapi dikatakan sebagai kelompok minoritas karena kekuasaan, control dan pengaruh yang dimiliki lebih kecil dan lebih lemah dari pada kelompok yang jumlah anggotanya lebih sedikit (minoritas) (Lilivery, 2015).

Berikut ini ciri-ciri kelompok minoritas dikemukakan oleh Livery (2015) yaitu :

1. Mereka yang ditekan atau yang dihalangi oleh kelompok mayoritas sebagai hasil dari perkembangan kekuasaan yang berbeda, minoritas adalah kelompok yang selalu tidak beruntung daripada kelompok mayoritas.
2. Mereka dibedakan secara fisik atau budaya dari kelompok mayoritas yang dominan. Mereka dibiarkan hidup di tempat tertentu karena kurang daya tariknya.
3. Kelompok social yang disebut minoritas adalah pengelompokan sejumlah orang yang merasa atau mempunyai pengalaman tentang ketidakmampuan dalam beragam aspek. Karena ketidakmampuan itu, mereka diprasangkai, didiskriminasi, disegresasi, atau mengalami kombinasi dari faktor-faktor tersebut dan kemudian diperlakukan secara tidak sederajat oleh kelompok lain.
4. Kelompok minoritas terbentuk oleh suatu pengalaman tentang karakteristik khusus yang dipertukarkan khusus oleh para anggotanya, misalnya karakteristik fisik atau budaya atau keduanya, sehingga oleh kelompok dominan mereka dianggap mempunyai harga diri yang rendah.

Oleh karena itu, batasan minoritas tidak selamanya terkait erat dengan persoalan jumlah anggotanya, melainkan terkait juga dengan kekuasaan, kontrol dan pengaruh dalam komunitas. Sedangkan kelompok atau masyarakat mayoritas dimaknai sebagai sekumpulan besar manusia dengan karakteristik (kepentingan) relative sama yang mendiami suatu wilayah ataupun daerah. Faktanya, masyarakat yang mendiami suatu wilayah ataupun daerah tidak pernah memiliki karakter/kepentingan. Masyarakat perkotaan dikenal sebagai

masyarakat yang heterogen ataupun beragam. Karena beragam kepentingannya inilah yang menyebabkan konflik dan pertentangan. Jadi, kelompok minoritas adalah kelompok individu yang tidak dominan dengan ciri khas bangsa, suku, agama dan bahasa tertentu yang berbeda dari mayoritas penduduk.

Pengertian minoritas dan mayoritas dalam penelitian ini dimaksudkan adalah suatu kelompok umat Islam mayoritas dan umat Kristen minoritas. Batasan mayoritas dan minoritas yang lazim untuk digunakan dalam suatu Negara, wilayah, daerah, kecamatan dan desa. Kelompok minoritas adalah kelompok individu yang tidak dominan dengan ciri khas bangsa, suku, agama, bahasa tertentu yang berbeda dari mayoritas penduduk

2.1.4.3 Tingkat Pendidikan

Tingkat atau jenjang pendidikan adalah tahap pendidikan yang berkelanjutan, yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tingkat kerumitan bahan pengajaran dan cara menyajikan bahan pengajaran (Ihsan, 2016). Menurut UU Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa indikator tingkat pendidikan terdiri dari jenjang pendidikan dan kesesuaian jurusan. Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan, yaitu terdiri dari:

1) Pendidikan dasar

Jenjang pendidikan awal selama 9 (sembilan) tahun pertama masa sekolah anak-anak yang melandasi jenjang pendidikan menengah. Pendidikan dasar terdiri dari :

- a) Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah
- b) SMP

Menurut Ihsan (2016) Pendidikan dasar diselenggarakan untuk memberikan bekal dasar yang diperlukan untuk hidup dalam masyarakat, berupa pengembangan sikap, pengetahuan, dan keterampilan dasar.

2) Pendidikan menengah

Jenjang pendidikan lanjutan pendidikan dasar. Pendidikan menengah terdiri dari:

- a) SMA dan MA
- b) SMK dan MAK

Menurut Ihsan (2016) pendidikan menengah dalam hubungan kebawah berfungsi sebagai lanjutan dan perluasan pendidikan dasar. Adapun dalam hubungan keatas mempersiapkan peserta didik untuk mengikuti pendidikan tinggi ataupun memasuki lapangan kerja.

3) Pendidikan tinggi

Jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Pendidikan tinggi terdiri atas :

- a) Akademik
- b) Institut
- c) Sekolah Tinggi

Menurut Ihsan (2016) Pendidikan tinggi merupakan kelanjutan dari pendidikan menengah, yang diselenggarakan untuk menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/ atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan/ atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian.

Dari uraian diatas jenjang persekolahan atau tingkat-tingkat yang ada pada pendidikan formal dimengerti bahwa pendidikan merupakan proses yang

berkelanjutan. Oleh karena itu setiap jenjang atau tingkat pendidikan itu harus dilaksanakan secara tertib, dalam arti tidak bisa terbalik penempatannya. Setiap jenjang atau tingkatan mempunyai tujuan dan materi pelajaran yang berbeda-beda.

Perbedaan luas dan kedalaman materi ajaran tersebut jelas akan membawa pengaruh terhadap kualitas lulusannya, baik ditinjau dari segi pengetahuan, kemampuan, sikap maupun kepribadiannya. Manusia memerlukan pengetahuan, ketrampilan, penguasaan teknologi, dan dapat mandiri melalui pendidikan. Produktivitas kerja memerlukan pengetahuan, ketrampilan dan penguasaan teknologi. Sehingga dengan adanya tingkat pendidikan karyawan maka kinerja karyawan akan menjadi lebih baik dan tujuan dari perusahaan akan tercapai dengan sempurna.

2.1.5 Wanita Karir

Seiring dengan perkembangan zaman, peran wanita di masa sekarang sudah tidak lagi dikaitkan sesuai dengan kodratnya sebagai wanita, yaitu hanya sebagai seorang istri dan ibu bagi anak-anaknya. Namun lebih jauh lagi, wanita sekarang sudah mulai berperan serta dalam setiap segi kehidupan masyarakat. Dalam hal ini membuat kuantitas waktu yang mereka miliki menjadi berkurang terlebih lagi bagi wanita yang bekerja di kantor yang lebih banyak terikat oleh waktu kerjanya. Wanita mempunyai fungsi yang sangat dominan di dalam keluarga, karena seorang wanita mempunyai tanggung jawab untuk membina keluarga, seperti pertumbuhan pribadi anak (Iklima, 2014).

Istilah wanita karir lebih populer karena mengandung makna pemberdayaan wanita yang telah dijajah oleh budaya masyarakat, sehingga bisa merubah mindset masyarakat agar tidak terus menerus mengkonotasikan bahwa tugas wanita hanya di rumah saja. Penggunaan istilah wanita karir sekaligus bisa

difungsikan untuk kepentingan promosi agar wanita bisa berperan aktif dalam profesi-profesi yang selama ini masih didominasi laki-laki dan bisa juga untuk kepentingan mengubah pola pikir masyarakat yang masih berpandangan konservatif, bahwa jatah pekerjaan wanita itu terkait dengan urusan internal rumah tangga seperti berhias, masak, dan melahirkan (Qomar, 2015).

Qomar (2015), wanita karir adalah peran wanita di samping menjadi ibu rumah tangga juga masih aktif berkarir dan bekerja pada suatu instansi sesuai dengan kemampuan. Dengan pengertian lain, wanita karir adalah wanita yang berperan ganda yaitu di samping sebagai ibu atau istri dalam rumah tangga, juga sebagai karyawati yang aktif mengerjakan tugas-tugas di luar urusan kerumahtanggaan.

Kamus Besar Bahasa Indonesia (kbbi.web.id), karir memiliki arti: (1) perkembangan dan kemajuan dalam kehidupan, pekerjaan, dan jabatan, serta (2) pekerjaan yang memberikan harapan untuk maju. Menurut Munandar (dalam Ermawati, 2016) wanita karir adalah wanita yang berkecimpung di dalam kegiatan profesi (usaha dan perusahaan). Selain itu wanita yang berkarir merupakan wanita yang melakukan pekerjaan sesuai dengan bidang ilmu dan keahliannya. Pada umumnya wanita karir adalah wanita yang berpendidikan cukup tinggi dan mempunyai status yang cukup tinggi dalam pekerjaannya, cukup berhasil dalam berkarya.

Dari beberapa pengertian di atas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa wanita karir adalah wanita yang mempunyai peran ganda, yaitu sebagai ibu rumah tangga dan sebagai pekerja yang mendapatkan gaji atau imbalan selain uang sesuai dengan bidang ilmu dan keahlian yang dimiliki.

2.1.6 Persepsi Hambatan *Glass Ceiling* dan Persepsi Strategi

Pengembangan Karir

2.1.6.1 Definisi Persepsi Hambatan *Glass Ceiling*

Berdasar uraian tentang persepsi dan hambatan *Glass Ceiling*, maka penulis menyimpulkan bahwa definisi persepsi hambatan. *Glass Ceiling* adalah persepsi seseorang yang merupakan suatu proses penilaian dalam diri seseorang untuk mengorganisasikan, menginterpretasikan dan mengevaluasi hambatan *Glass Ceiling* berdasarkan pengalaman hidupnya. Persepsi hambatan *Glass Ceiling* meliputi 3 faktor yaitu : gender, minoritas dan tingkat pendidikan.

2.1.6.2 Definisi Persepsi Strategi Pengembangan Karir

Persepsi strategi pengembangan karir adalah persepsi seseorang yang merupakan suatu proses penilaian dalam diri seseorang untuk mengorganisasikan, menginterpretasikan dan mengevaluasi strategi pengembangan karir berdasarkan pengalaman hidupnya. Persepsi strategi pengembangan karir meliputi 5 jenis, Menurut Chen dalam Mulyaningsih (2016) yaitu :

1. *Advanced Education and Training* (Pendidikan dan Pelatihan tingkat lanjut), melakukan peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan lanjut.
2. *Internal Networking* (Jejaring Internal), menjalin hubungan baik dengan pejabat kunci di dalam organisasi, sehingga memperlancar akses karir.
3. *Career Tracking* (Jenjang Karir), pelibatan karyawan dalam pekerjaan yang menantang sehingga dapat diketahui potensi karyawan, peningkatan wawasan serta pemupukan pengalaman.
4. *Formal Mentoring* (Bimbingan Formal), melakukan proses pendidikan melalui bimbingan orang yang lebih berpengalaman Pembimbing (mentor) berperan sebagai model konselor ataupun guru yang mendukung dan memberi

kesempatan perencanaan pengembangan karir ataupun penempatan tenaga kerja. Pekerja menerima informasi, dukungan, dan nasehat sesuai perencanaan karir yang ditetapkan.

5. *Exceeding performance Expectations* (Kinerja di atas harapan), melaksanakan pekerjaan dengan standard di atas rata-rata.

2.1.7 Karir dan Pengembangan Karir Karyawan

2.1.7.1 Pengertian Karir Karyawan

Karir merupakan sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja, karir merupakan suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau ke lokasi-lokasi yang lebih baik dalam hierarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang.

Pengertian ini menempatkan posisi/jabatan seseorang pekerja di lingkungan suatu organisasi, sebagai bagian rangkaian dari posisi/jabatan yang ditempatinya selama masa kehidupannya. Posisi/jabatan itu ditempatinya selama kehidupannya sebagai pekerja, sejak awal memasuki suatu organisasi, sampai saat berhenti, baik karena pensiun atau berhenti/diberhentikan maupun karena meninggal dunia.

Menurut Widodo (2015:54) mengatakan bahwa pengertian karir adalah :

1. Rangkaian kegiatan kerja terpisah tetapi berkaitan, memberikan kesinambungan, ketentraman dan arti dalam hidup seseorang.
2. Serangkaian pengalaman peran yang diurut dengan tepat menuju pada peningkatan tingkat tanggungjawab, status, kekuasaan, imbalan dan karir.
3. Semua pekerjaan yang dikerjakan selama masa kerja sekarang.

Berdasarkan berbagai defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa karir adalah rangkaian urutan posisi pekerjaan yang dipegang seseorang dalam riwayat hidup pekerjaannya

Sunyoto (2012:165) mengemukakan bahwa pengertian karir ada tiga yakni :

- 1) Karir sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan–jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau lokasi-lokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hierarki hubungan kerja selama kehidupan kerjaa seseorang;
- 2) Karir sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan sistematis yang jelas karirnya;
- 3) Karir sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja.

Marwansyah (2012:207) berpendapat bahwa kata karir dapat dipandang dari dua perspektif yang berbeda, antara lain dari perspektif yang obyektif dan subyektif. Dipandang dari perspektif yang obyektif, karir merupakan urutan-urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya, sedangkan dari perspektif yang subyektif, karir merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua.

Kedua perspektif tersebut terfokus pada individu dan menganggap bahwa setiap individu memiliki beberapa tingkatan pengendalian terhadap nasibnya sendiri sehingga individu tersebut dapat memanipulasi peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari karirnya.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat dikatakan bahwa karir adalah merupakan serangkaian perubahan sikap, nilai dan perilaku serta motivasi yang terjadi pada setiap individu selama rentang waktu kehidupannya

untuk menemukan secara jelas keahlian, tujuan karir dan kebutuhan untuk pengembangan, merencanakan tujuan karir, dan secara kontinyu mengevaluasi, merevisi dan meningkatkan rancangannya. Karir juga merupakan suatu proses kemitraan interaksi dalam tahapan dan kerja sama antara organisasi/perusahaan atau manajemen, atasan langsung dan individu itu sendiri.

2.1.7.2 Pengembangan Karir Karyawan

Pengembangan karir merupakan tanggung jawab suatu organisasi yang menyiapkan karyawan dengan kualifikasi dan pengalaman tertentu, agar pada waktu dibutuhkan organisasi sudah memiliki karyawan dengan kualifikasi tertentu. Sifatnya paternalistik, dari atas kebawah dan tersentralisasi. Jadi yang dilakukan karyawan adalah bekerja sebaik mungkin, mengikuti semua pelatihan yang diberikan, menunggu kesempatan kenaikan jabatan dan biasanya menurut saja menduduki jabatan yang ditawarkan oleh perusahaan.

Pengembangan karir tradisional pada umumnya berupa kenaikan karir secara vertikal dari satu jenjang pekerjaan tertentu ke jenjang berikutnya. Jadi seseorang diharapkan mendalami suatu bidang pekerjaan tertentu kemudian menduduki jabatan manajerial. Menurut Bangun (2012 : 210) pengembangan karir adalah serangkaian kegiatan yang mengarah pada penjajakan dalam memantapkan karir seseorang di masa akan datang

Pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai, dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut (Fajar dan Heru, 2013 : 130). Pada dasarnya setiap pegawai pasti menginginkan adanya peningkatan dalam karirnya. Selain berupa hadiah atau penghargaan, pengembangan karir juga sangat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga berdampak pada prestasi perusahaan itu sendiri.

Penetapan karir seseorang merupakan langkah awal untuk jenjang karir seseorang. Di sinilah saat perlunya mulai dipikirkan oleh mereka tentang pengembangan dirinya masing-masing, sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Dalam hal ini, departemen sumberdaya manusia dapat saja membantu pengembangan diri karyawan atau anggota organisasi yang bersangkutan.

Lain halnya menurut Widodo (2015 : 112) bahwa pengembangan karir adalah merupakan kegiatan pengembangan personel agar dapat memenuhi rencana karir yang dipilihnya itu. Sedangkan menurut Kaswan (2014 : 48) mengemukakan bahwa pengembangan karir merupakan hasil dari integrasi antara perencanaan karir individu dengan proses manajemen karir organisasi itu sendiri.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah proses dan kegiatan mempersiapkan karyawan untuk menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan, yang akan dilakukan di masa mendatang. Dengan pengembangan karir tersebut tercakup pengertian bahwa organisasi/perusahaan dan pimpinan sumber daya manusia telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara-cara yang nantinya perlu dilakukan dalam mengembangkan karirnya selama ia bekerja.

Pengembangan karir menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi. Pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan organisasi, yang bertujuan untuk memberikan kesempatan dalam berkarir yang tersedia di organisasi saat ini dan di masa mendatang.

Pengertian secara obyektif tentang pengembangan karir dikemukakan oleh Ardana (2012:117) bahwa pengembangan karir adalah peningkatan pribadi

yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Adapun menurut Siagian (2012:207) berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir

Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.

2. Kepedulian para atasan langsung

Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk kepedulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.

3. Informasi tentang berbagai peluang promosi

Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif. Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.

4. Adanya minat untuk dipromosikan

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan karirnya.

5. Tingkat kepuasan

Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan, dan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, pekerja "puas" apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi akan merupakan usaha yang sia-sia karena mustahil untuk dicapai.

2.1.8 Hubungan antara *Glass Ceiling* dengan Strategi Pengembangan Karir

1. *Advanced Education and Training*. Bias gender dapat dikurangi dengan meningkatkan kemampuan perempuan di dunia kerena sehingga mereka layak mendapatkan bayaran (gaji) yang lebih tinggi.

Pekerjaan yang dibayar tinggi mensyaratkan pendidikan. Pengetahuan dan pengalaman yang tinggi pula, oleh karena itu peningkatan pendidikan bagi perempuan merupakan hal penting dengan pendidikan, pengetahuan dan pengalaman yang tinggi, perempuan juga akan mempunyai rasa percaya diri yang tinggi, sehingga di pasar tenaga kerja mereka tidak dilecehkan (baik oleh mentor ataupun pesaing laki-laki).

2. *Internal Networking*. Kemampuan perempuan dalam menjalin hubungan secara informal merupakan alat yang efektif untuk melakukan kontak dengan orang-orang penting yang pada gilirannya memudahkan dalam mendapatkan informasi ataupun kesempatan dalam pengembangan karir.
3. *Career Tracking*. Kegiatan career tracking termasuk identifikasi potensi* wawasan dan pemupukan pengalaman melalui pekerjaan yang menantang oleh karena itu diperlukan training khusus untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Pekerjaan ini cukup berat, namun akan meningkatkan nilai perempuan di kompetisi karir dengan laki-laki.
4. *Formal Mentoring*. Mentoring adalah proses *transper experiences, knowledge dan Skill dari ara eksekutif senior* kepada pekerja junior. Proses ini akan lebih mudah jika dilakukan setara informal baik di dalam maupun di luar organisasi. Perbedaan jenis kelamin antara mentor (pembimbing laki-laki) dengan karyawan (terbimbing perempuan) yang dilakukan setara informal seringkali menimbulkan permasalahan (mungkin harassment) oleh karena itu perempuan perlu mengajukan mentoring yang formal untuk mempermudah pertanggungjawaban.

5. *Exceeding performance Expectations* untuk mengcounter. Anggapan *negative* perempuan perlu membuktikan bahwa memang mereka mampu bekerja dengan standard yang tinggi untuk menduduki posisi pimpinan perempuan perlu bekerja ekstra keras, baik dalam hasil maupun proses. Tantangan dan tekanan perempuan bukan hanya masalah pekerjaan saja, namun juga nama baik didepan para laki-laki dan masyarakat secara umum. Mereka harus menumbuhkan kredibilitasnya untuk bekerja secara professional sehingga tidak diremehkan oleh para kompetitor maupun masyarakat (Mulyaningsih, 2016).

2.2 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan perbandingan untuk penelitian ini, ada beberapa hasil penelitian sejenis yang telah dilakukan sebelumnya, sebagaimana dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Tahun	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	(2016)	Titiek Mulyaningsih	Studi Persepsi Hambatan Karir, Glass Ceiling, dan Strategi Pengembangan Karir Terhadap Promosi Jabatan. Studi Kasus Pejabat Wanita di DIY	Hasil penelitian mengindi-kasikan bahwa tidak ada beda antara pejabat perempuandi instansi negeri ataupun swasta dalam tersebut terhadap hambatan Glass Ceiling *Strategi Pengembangan Karir dan Tingkat Promosi Pejabat Perempuan di Daerah Istimewa Yogyakarta Artinya kondisi kerja di instansi negeri maupun swasta tidak mempengaruhi persepsi para perempuan karir.

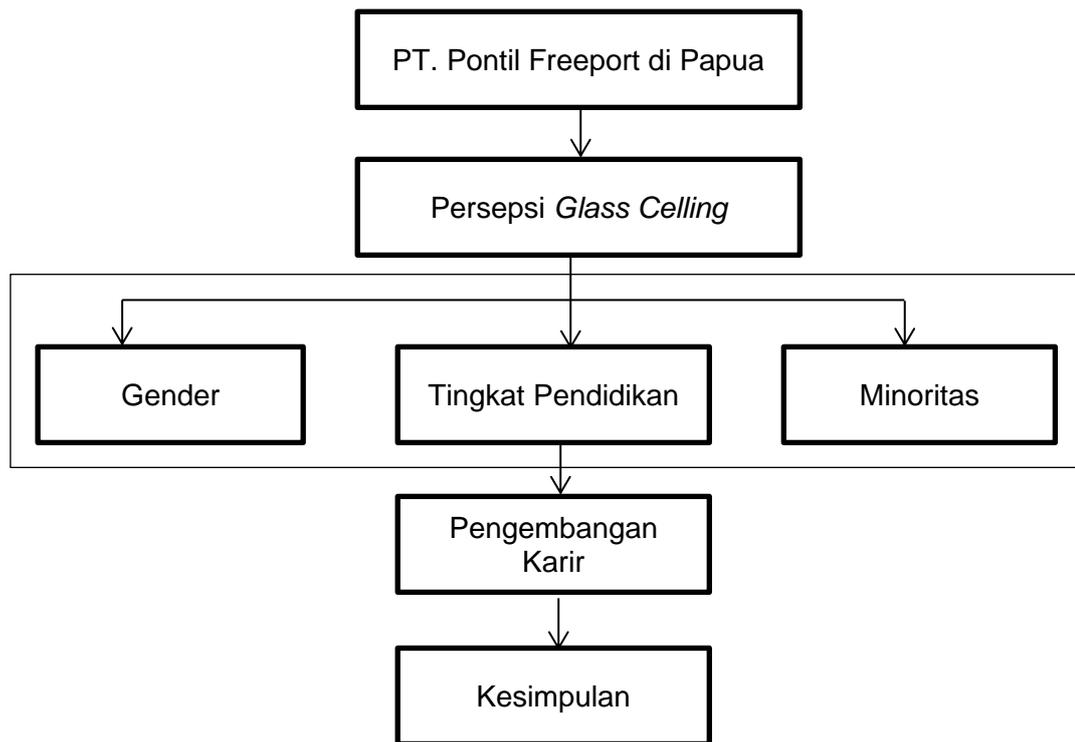
2	(2014)	Titiek Mulyaningsih	Studi Persepsi Terhadap Hambatan Glass Ceiling, Strategi Pengembangan Karir dan Tingkat Promosi Pejabat Perempuan di Daerah Istimewa Yogyakarta	Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa factor gender, diskriminasi dan organisasi merupakan faktor tersebar yang menghambat pengembangan karir para perempuan di Yogyakarta, oleh karenanya organisasi sebagai pihak yang mempunyai power yang memberi warna pengembangan karir perempuan perlu mengurangi kecenderungan dominasi pria dalam program pengembangan karir.
3	(2014)	Partini	Glass Ceiling dan Guilty Feeling Sebagai Penghambat Karir Perempuan di Birokrasi	Hasil penelitian menunjukkan perasaan ambigu, kurang percaya diri, dan kurangnya dukungan lingkungan sosial yang disebabkan karena dominasi dari kultur dan struktur menguatkan fenomena glass ceiling. Rendahnya akses perempuan dalam jabatan strategis akan berdampak pada kualitas kebijakan publik yang dirumuskan menjadi tidak sensitif gender.
4	(2009)	Wijyantii	Glass Ceiling Dalam Karir Wanita Mampukah Wanita Mengatasi Glass Ceiling	Wanita yang bekerja di sektor publik maupun swasta jumlahnya meningkat. Fakta yang ada menunjukkan, walaupun pekerja wanita mengalami peningkatan yang pesat, akses untuk menduduki posisi <i>senior level management</i> sangat terbatas. Level tersebut didominasi oleh laki-laki. Wanita hanya mampu mencapai posisi <i>Middle level management</i> yaitu seseorang yang menjalankan strategi atau kebijakan dari <i>senior level management</i> .
5	(2016)	Anissa Meitrinasa	Pengembangan Karir Wanita Eksekutif (Studi Eksplorasi pada Industri Perhotelan di Yogyakarta)	Hasil penelitian ini adalah adanya penemuan tentang gambaran kondisi industri perhotelan di Yogyakarta dari segi klasifikasi hotel, jumlah hotel, dll. Serta dapat mengetahui proses perjalanan karir wanita yang mampu memasuki level eksekutif dan

				<p>ternyata hanya menghasilkan angka 10% sebagai angka perwakilan. Penelitian ini juga membuktikan bahwa jumlah tenaga kerja wanita di industri perhotelan Yogyakarta hanya sekitar 30% yang memiliki arti bahwa seorang wanita belum mampu menguasai industri perhotelan di Yogyakarta yang disebabkan oleh faktor Glass Ceiling (Work Family Conflict, Adanya stereotype negatif tentang wanita yang bekerja di industri perhotelan Yogyakarta, dll). Serta upaya-upaya perusahaan dalam memfasilitasi karyawan-karyawannya untuk mengembangkan karir mereka dengan membuat program seperti training, konsul, atau menyekolahkan mereka kembali untuk jenjang yang lebih tinggi.</p>
6	2004	Lockwood	<i>The Glass Ceiling: Domestic and International Perspectives</i>	<p>Di seluruh dunia, individu wanita telah menembus langit-langit kaca. Sejak tahun 2000, Selandia Baru telah menunjuk perdana menteri wanita pertamanya; wanita pertama menjadi presiden Bank Sentral di Finlandia; mantan presiden Irlandia menjadi perempuan pertama Komisaris Hak Asasi Manusia di Perserikatan Bangsa-Bangsa; dan Organisasi Kesehatan Dunia memiliki Direktur Jenderal wanita pertama, mantan perdana menteri Norwegia.¹ "Wanita maju di tempat kerja tetapi masih tertinggal dari pria</p>
7	2013	Kolade & Kehinde	<i>Glass Ceiling and Women Career Advancement: Evidence from Nigerian Construction Industry</i>	<p>Temuan mengungkapkan bahwa beberapa hambatan yang disebutkan dalam literatur terhadap kemajuan karir perempuan dalam konstruksi lazim di Nigeria, kecuali adanya kesetaraan dalam hal pekerjaan dan kesempatan pengembangan karir bagi laki-laki dan</p>

				perempuan. Selain itu, partisipasi wanita yang rendah dalam industri konstruksi Nigeria dimulai dalam memilih kursus, pendidikan, dan berlanjut selama proses perekrutan. Tujuannya adalah untuk mendorong partisipasi perempuan dalam industri konstruksi dan pengusaha untuk menangani masalah lingkungan industri dengan memperkenalkan jam kerja yang fleksibel, mengurangi beban kerja dan membuat pekerjaan tidak terlalu membosankan dan membuat stres. Selain itu, penggunaan bahasa kotor, pelecehan terhadap wanita harus diberantas dan dukungan terus menerus untuk keseimbangan dan tanggung jawab keluarga harus diberikan.
8	2015	Davis & Maldonado	<i>Shattering the Glass Ceiling: The Leadership Development of African American Women in Higher Education</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa wanita dalam studi tersebut menegaskan bahwa ras dan gender menginformasikan perkembangan mereka sebagai pemimpin di dunia akademis. Lima tema dihasilkan dari cerita mereka. Secara umum, sebagian besar dari mereka menggambarkan bagaimana perpotongan ras dan gender mempengaruhi perkembangan kepemimpinan dan lintasan karir mereka.

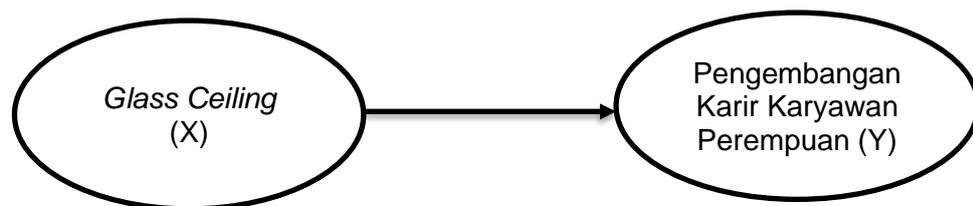
2.3 Kerangka Pikir

Pentingnya masalah *Glass Ceiling* dalam pengembangan karir karyawan perempuan pada PT. Pontil Freeport di Papua, maka dalam penelitian ini akan dikemukakan bagan kerangka pemikiran yang dapat dilihat melalui gambar dibawa ini :



Gambar 2.1. Kerangka Pikir

Berdasarkan kerangka pemikiran dalam penelitian ini, maka dalam penelitian ini akan disajikan kerangka konsep yang dapat dilihat melalui gambar berikut ini:



Gambar 2.2. Kerangka Konsep

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara yang kebenarannya masih harus dilakukan pengujian. Berdasarkan tinjauan pustaka maka hipotesis yang akan di uji dalam penelitian ini adalah *glass ceiling* berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan perempuan PT. Pontil Freeport.