



## GLASS CEILING: SEBUAH STUDI LITERATUR

Muhamad Ihwanul Muslim<sup>1</sup>, Mirwan Surya Perdhana<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

<sup>2</sup> Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

### ABSTRACT

*Nowadays, women's involvement in the workforce continues to increase. However, the number of women participate in the upper management are still limited. Such condition might be caused by glass ceiling phenomenon – obstacles hindering women's career advancement. This study presents antecedents of glass ceiling phenomenon both in profit and non-profit organizations. An extensive literature review was conducted to gain conclusion on factors hindering women's career advancement. Managerial implication and opportunity for further research were discussed.*

**Key Words** : *Glass ceiling, Career advancement, Career obstacles.*

---

### I. PENDAHULUAN

*Glass ceiling* merupakan sebuah hambatan yang tidak terlihat yang menghalangi wanita untuk dipromosikan ke posisi eksekutif dan menerima kompensasi yang serupa dengan laki-laki, walaupun bekerja di ranah yang setara dengan laki-laki. Fenomena ini berjalan secara sistematis, namun, terkadang tidak dikenali bentuk diskriminasi dan penindasan terhadap gendernya (Nozawa, 2010). Dengan adanya fenomena *glass ceiling* ini, banyak wanita yang merasa dirugikan, sehingga banyak dari para karyawan wanita yang terpinggirkan dari kesempatan memperoleh jabatan yang lebih tinggi (Puspa, 2005).

Fenomena *glass ceiling* menjadi suatu perhatian penting bagi para karyawan wanita khususnya, karena dengan adanya *glass ceiling* di perusahaan akan menyebabkan peluang karyawan wanita untuk dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi semakin kecil, walaupun, jika ditinjau dari

sisi kompetensi kemampuannya tak jauh berbeda dengan laki-laki (Merycona, 2015).

Potensi terjadinya *glass ceiling* di Indonesia cukup besar, terlebih lagi, Indonesia dikatakan sebagai negara yang cukup kental dengan budaya patriarki (Astuti, 2013). Meskipun keterlibatan kaum wanita di pasar dunia kerja Indonesia semakin meningkat tiap tahunnya (Badan Pusat Statistika, 2016), jumlah wanita Indonesia yang menduduki posisi-posisi strategis perusahaan masih kecil. Sebagai contoh, dari 141 BUMN di Indonesia, hanya terdapat 6 orang wanita saja sebagai manajemen puncaknya (Feb, 2015). Hal ini menimbulkan pertanyaan bahwa terdapat indikasi terjadinya *glass ceiling* di Indonesia.

Beranjak dari latar belakang tersebut, penelitian ini akan menyajikan telaah literatur mengenai penyebab dari *glass ceiling*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bhan informasi dan rujukan bagi

---

<sup>2</sup>Corresponding author, email: mirwan@live.undip.ac.id



wanita yang akan memasuki dunia kerja, khususnya di Indonesia.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian merupakan penelitian studi literatur dengan menelaah 39 jurnal terkait *glass ceiling*. Hasil dari berbagai telaah literatur ini akan digunakan untuk mengidentifikasi penyebab *glass ceiling* serta potensi riset *glass ceiling* di Indonesia.

## III. HASIL PENELITIAN

### 1. *Glass Ceiling*

Fenomena *glass ceiling* merupakan sebuah hambatan yang tidak terlihat yang menghalangi wanita untuk dipromosikan ke posisi eksekutif dan menerima kompensasi yang serupa dengan laki-laki, walaupun bekerja di ranah yang setara dengan laki-laki. Fenomena ini berjalan secara sistematis, namun, terkadang tidak dikenali bentuk diskriminasi dan penindasan terhadap gendernya (Nozawa, 2010). Istilah *glass ceiling* sendiri adalah sebuah hambatan transparan yang mencegah wanita untuk sampai ke posisi atas perusahaan (Powell, 1994).

Dengan adanya fenomena *glass ceiling* ini, banyak wanita-wanita yang merasa dirugikan. Banyak dari para karyawan wanita yang terpinggirkan dari kesempatan memperoleh jabatan yang lebih tinggi (Puspa, 2005). Walaupun, memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih atau setara dengan laki-laki, mereka tetap saja dibatasi untuk naik ke posisi puncak perusahaan.

Hal ini, diakibatkan masih adanya stigma negatif dari perusahaan terhadap karyawan wanita yang dianggap tidak memiliki kemampuan dalam mengerjakan tugas-tugas jabatan puncak perusahaan seperti halnya laki-laki, sehingga, proses pencapaian jabatan wanita ke level atas

terhambat. Akibat lain dari stereotip tersebut, para pengusaha menjadi tidak adil dalam melakukan perekrutan karyawan, mereka memiliki kepercayaan sendiri jika wanita duduk di posisi manajemen pasti umurnya tak akan lama karena akan pergi dan lebih mementingkan keluarganya (Hayes, et.al., 2009 dalam Nozawa, 2010).

*Glass ceiling* sendiri adalah istilah dimana kesempatan wanita untuk mencapai jabatan tinggi di perusahaan cukup dibatasi, hanya sebagian kecil saja yang mampu menduduki posisi puncak (Bjerk, 2008). Ia juga dapat diartikan sebagai pemblokiran bagi wanita untuk naik ke jabatan yang lebih tinggi (Bjerk, 2008). Definisi lain mengatakan, bahwa, *glass ceiling* merupakan keterwakilan wanita dalam mencapai posisi puncak di perusahaan menjadi hal yang minoritas (Bjerk, 2008).

Hal inilah yang kemudian membuat kesenjangan peran antara wanita dan laki-laki di perusahaan. Kesenjangan ini dalam banyak literatur di sebut dengan fenomena *glass ceiling* (Burke, 1994 dalam Liff dan Ward, 2001).

### 2. Wanita Dalam Dunia Kerja

Seiring berkembangnya waktu, kondisi perekonomian pun berubah. Biaya hidup semakin tinggi dan berdampak pula pada kebutuhan ekonomi yang semakin mahal, membuat wanita tak lagi hanya berperan mengurus keluarga di rumah saja. Namun, turut serta membantu perekonomian keluarga dengan bekerja. Wanita modern saat ini memiliki peran yang penting dalam mendukung kesejahteraan keluarga bahkan negara (Burke, 2000).

Wanita pun tidak lagi hanya bekerja membantu suami memenuhi kebutuhan keluarga saja. Melainkan, mereka pun memanfaatkan pekerjaan sebagai sarana bagi mereka dalam mengaktualisasikan diri di



khalayak umum. Semakin tingginya pendidikan, semakin besar keinginan wanita untuk bekerja. Dengan demikian makin banyak pula wanita yang terjun ke dalam dunia kerja (Halida, 2013).

### 3. Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Timbulnya *Glass Ceiling* di Perusahaan

Seiring berkembangnya waktu, fenomena *glass ceiling* mulai dipertanyakan kembali keberadaannya. Apakah masih relevan atau tidak dengan kondisi saat ini ? karena ada banyak fakta yang membuktikan, bahwa, saat ini wanita menjadi pertimbangan penting untuk mengisi jabatan-jabatan level atas perusahaan, contohnya adalah dari tiga puluh CEO terbaik di Indonesia yang dirilis oleh Bisnis Indonesian Award 2015, ada tiga orang CEO yang berjenis kelamin wanita, yakni, Parwati Surjaudaja (OCBC NISP), Putri K Wardani (Mustika Ratu Tbk) dan Shinta Widjaja Kamdani (Sintesa Group). Hal ini, membuktikan jika wanita mulai dipertimbangkan untuk mendapatkan peran di posisi strategis perusahaan yang biasanya diduduki oleh karyawan laki-laki.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Bombuwela dan Alwis (2013), Napasri dan Yukongdi (2015), Sumarto dan Permanasari (2013), Appelbaum (2011), Halida (2013), Li dan Leung (2001), Pillai et al (2011), Merycona, (2015), Davis dan Maldonado (2015), Goveas dan Aslam (2011), Hoobler et al (2009), Al-Manasra (2013) terkait *glass ceiling* diperoleh beberapa faktor yang menyebabkan timbulnya *glass ceiling* di perusahaan yang dikelompokkan ke dalam enam katagori yakni, faktor manusia, faktor interaksi, faktor

modal manusia, faktor preferensi, faktor peran sosial dan faktor organisasi.

Faktor manusia yang menyebabkan timbulnya *glass ceiling* di perusahaan diantaranya adalah ketidakmampuan wanita dalam mengaktualisasikan diri di perusahaan menjadi salah satu faktor penghambat memperoleh promosi jabatan ke jenjang yang lebih tinggi, terlebih lagi wanita yang kesulitan untuk berkompetisi dengan laki-laki (Bombuwela & De Alwis, 2013). Lalu, faktor manusia lainnya adalah sifat dasar wanita yang tidak mudah tegas, labil dan mudah stress menjadi kendala bagi mereka untuk mengemban tugas perusahaan yang menuntut kedisiplinan dan semangat kerja yang tinggi, sehingga membuat perusahaan kurang memercayai tanggung jawab yang besar kepada wanita (Napasri & Yukongdi, 2015).

Sedangkan, faktor interaksi yang menyebabkan timbulnya *glass ceiling* di perusahaan diantaranya adalah kurangnya jaringan bagi karyawan wanita di perusahaan, membuat hambatan besar bagi wanita yang bercita-cita untuk memiliki posisi manajerial puncak di perusahaan, tidak adanya mentor bagi karyawan wanita serta hubungan yang sulit untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan dan manajemen menjadi hambatan bagi wanita untuk berkarir ke posisi puncak (Goveas & Aslam, 2011) ditambah lagi, kurangnya rasa percaya wanita ketika harus memimpin lingkungan kerja yang didominasi laki-laki. Sehingga, dia tidak bisa bebas mengaktualisasikan dirinya ke khalayak umum dan akhirnya



menghambat wanita untuk dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi oleh perusahaan (Appelbaum et al, 2011).

Pada faktor modal manusia yang menjadi penyebab timbulnya *glass ceiling* di perusahaan adalah kurangnya kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh karyawan wanita, karena perusahaan akan lebih memilih wanita dengan tingkat pendidikannya tinggi dibanding dengan yang rendah, sehingga pendidikan pun menjadi hak bagi wanita untuk berkarya lebih baik lagi kedepannya (Halida, 2014). Selain itu, pengalaman pun menjadi hal yang penting dalam membekali karyawan wanita dalam pekerjaan. Akan tetapi, pada kenyataannya pengalaman yang dimiliki oleh wanita dalam dunia kerja masih sangat jauh dibandingkan dengan laki-laki (Pillai et al., 2011).

Adapun, faktor peran sosial yang memengaruhi timbulnya *glass ceiling* di perusahaan adalah munculnya sebuah stereotip gender di masyarakat yang menganggap tugas wanita cukup di rumah saja. Menurut teori gender kedudukan yang terpenting bagi seorang wanita adalah sebagai seorang isteri dan ibu yang mengatur jalannya rumah tangga serta mendidik anak-anaknya. Untuk menjalankan tugas sebagai isteri dan ibu tersebut diharapkan wanita dapat memasak, menjahit, memelihara rumah serta melahirkan. Sehubungan dengan tugas-tugas ini alangkah baiknya bila kedudukan seorang isteri di rumah (Beechey, 1986 dalam Suhapti, 1995). Hal ini secara tidak langsung membentuk sebuah stereotip bagi wanita jika lebih baik berada di rumah daripada bekerja di perusahaan.

Di sisi lain, tidak dapat dipungkiri faktor preferensi pun turut menjadi penyebab timbulnya *glass ceiling* di perusahaan, yakni adanya konflik tanggung jawab pada wanita untuk bekerja di perusahaan dan tanggung jawab untuk mendidik anak serta keluarganya di rumah, sehingga membuat karyawan wanita tidak bisa bekerja secara maksimal, karena harus membagi fokus antara pekerjaan dan keluarga, mengingat keduanya adalah hal yang begitu penting bagi seorang wanita (Boles et al, 2001 dalam Sumarto dan Permanasari, 2013).

#### **4. Penelitian-Penelitian Terdahulu Terkait Dengan *Glass Ceiling***

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu terkait *glass ceiling* dapat dijelaskan, bahwa, penelitian yang dilakukan oleh Bjerck (2008), Merycona (2015), Li dan Leung (2001), Napasari dan Yukongdi (2015), Sumarto dan Permanasari (2013), Yang (2011), Bombuwela dan Alwis (2013), Cho, et al (2014) memiliki latar belakang yang sama yakni *glass ceiling* terjadi di perusahaan profit tempat para peneliti melakukan penelitian, hal tersebut dibuktikan dengan sedikitnya proporsi karyawan wanita yang menduduki manajer puncak di perusahaan masing-masing. Dan hanya satu yang melakukan penelitian terkait *glass ceiling* di lembaga non profit yakni Nozawa, (2010). Sedangkan, pada penelitian ini (2017) akan membahas tentang *glass ceiling* di lembaga non profit yakni salah satunya adalah lembaga zakat.

Bjerck (2008) menggunakan sampel dengan teknik membagi kelompok-kelompok pekerja di perusahaan Amerika. Sedangkan, Li dan Leung (2001) menggunakan sampel hotel yang berjumlah 25 dari 77 hotel yang terdaftar di Departemen Pariwisata Singapura. Lalu, Napasari dan Yukongdi (2015) menggunakan 30 sampel eksekutif



wanita yang bekerja di perusahaan Thailand dan Merycona (2015) menggunakan 60 Sampel dengan teknik *Quota Sampling* yang terdiri dari 30 laki-laki dan 30 Wanita. Lalu, Sumarto dan Permanasari (2013) menggunakan sampel 200 PNS yang terdiri dari 100 laki-laki dan 100 wanita dan Yang (2011) menggunakan sampel berjumlah 633 top manajer dari 114 hotel di Cina. Bombuwela dan Alwis (2013) menggunakan sample sebanyak 150 eksekutif wanita. Cho, et al (2014) menggunakan 300 sampel karyawan dari beberapa perusahaan di Korea. Nozewa (2010) menggunakan beberapa sampel karyawan di lembaga non profit di Amerika. Sedangkan penelitian ini (2017) akan menggunakan sampel sebanyak 6 karyawan dari lembaga zakat.

*Glass ceiling* menjadi variabel penelitian yang digunakan oleh Bjerk (2008), Merycona (2015), Napasari dan Yukongdi (2015), Yang (2011), Bombuwela dan Alwis (2013), Cho, et al (2014), Nozewa (2010). Sedangkan variabel *work family conflict* digunakan oleh Li dan Leung (2001) dan Sumarto dan Permanasari (2013). Penelitian ini (2017) akan menggunakan variabel penelitian yakni, *glass ceiling*.

Dalam mengumpulkan data penelitian setiap peneliti menggunakan cara yang berbeda. Metode wawancara digunakan oleh Nozewa (2010), Napasari dan Yukongdi (2015) dan Yang (2011). Sedangkan, kuisisioner digunakan oleh Bjerk (2008), Merycona (2015), Bombuwela dan Alwis (2013), Cho, et al (2014), Li dan Leung (2001) dan Sumarto dan Permanasari (2013). Penelitian ini (2017) akan menggunakan metode wawancara dalam pengumpulan datanya.

Merycona (2015) dalam hasil penelitiannya menyatakan, bahwa, persepsi karyawan hotel terhadap manajer wanita adalah baik dan memiliki kemampuan yang

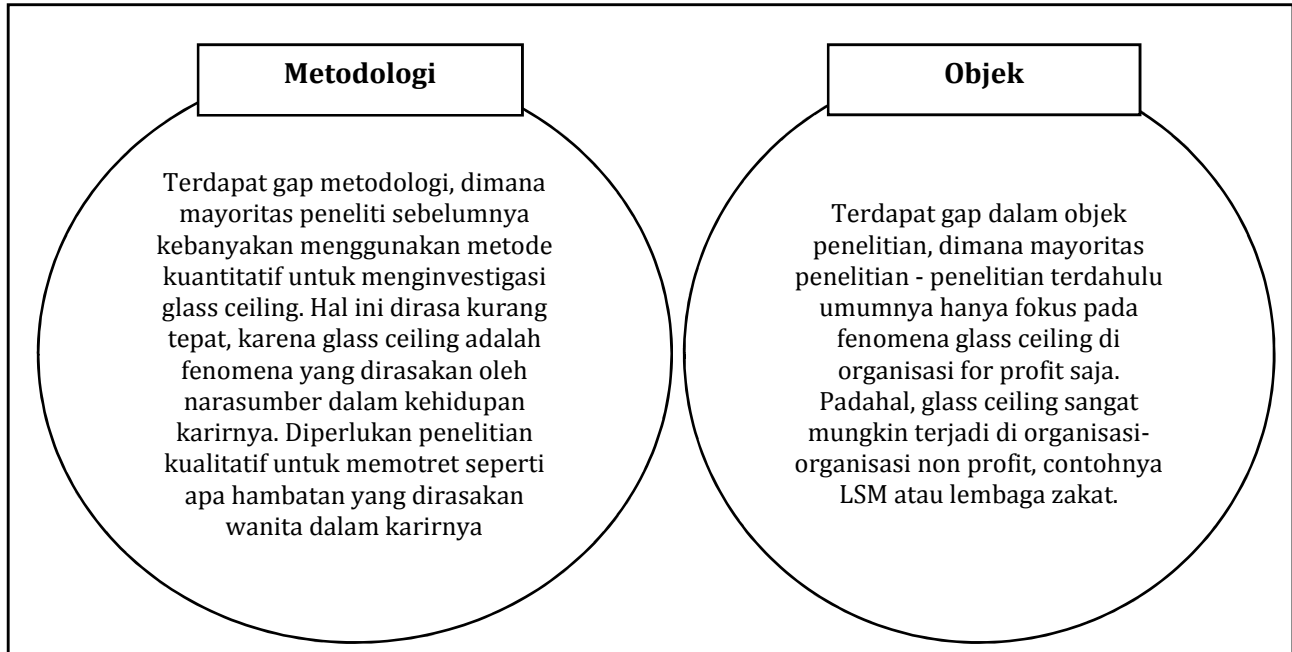
cukup setara dengan laki-laki dalam memimpin perusahaan. Bjerk (2008) menyatakan, bahwa laki-laki dan wanita memiliki kesempatan promosi yang berbeda. Nozewa (2010) menyatakan, Fenomena *glass ceiling* akan terus ada dalam lembaga non-profit. Namun, hal tersebut dapat dirubah dengan meningkatkan kesadaran dan pemahaman yang berafiliasi pada tindakan yang mampu mengurangi hambatan bagi wanita untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Yang (2011) menyatakan hasil penelitiannya adalah walaupun sudah ada sistem kesetaraan gender tapi tetap saja wanita sulit untuk dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Kemudian, Cho, et al (2014) menyatakan pada hasil penelitiannya, *glass ceiling* di sektor inti rendah dibanding sektor periferal dikarenakan pekerja wanita di sektor periferal jarang diperhatikan oleh perusahaan. Li dan Leung (2001) menyatakan dalam hasil penelitiannya, masih adanya stereotif terkait gender wanita yang menganggap sepenuhnya mampu memegang suatu tanggung jawab besar, serta, akses jaringan ke manajemen puncak bagi wanita sangat dibatasi. Terakhir, Sumarto dan Permanasari (2013) dalam hasil penelitiannya menyatakan, bahwa, jika konflik peran terjadi, wanita bisa mengorbankan kemajuan karir mereka, dan sebagai hasilnya, wanita memiliki motivasi rendah untuk memimpin dibandingkan laki-laki.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu di atas, dapat diidentifikasi beberapa *research gap*. Menurut Alvesson & Sandberg (2011) *research gap* adalah permasalahan yang belum tuntas diteliti atau belum pernah diteliti oleh penelitian sebelumnya. *Research gap* dari sebuah penelitian umumnya unik dan menjadikan pembeda antara satu riset dengan riset

lainnya. Berikut *research gap* yang ditemukan diidentifikasi dalam penelitian ini: dari berbagai riset terdahulu yang dapat

**Gambar 1**  
**Research Gap**



#### IV. KESIMPULAN DAN RISET MENDATANG

##### 1. Kesimpulan

Dari berbagai penelitian terdahulu, dapat disimpulkan faktor-faktor penyebab terjadinya *glass ceiling* di perusahaan yang tersaji pada gambar 2 di bawah ini :

**Gambar 2**  
**Faktor-faktor Penyebab Terjadinya *Glass Ceiling* di Perusahaan**

<p><b>1. Faktor Manusia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ketidakmampuan mengaktualisasikan diri</li> <li>- Kurang percaya diri</li> <li>- Sifat Individu</li> <li>- Emosi dan Sensitivitas</li> <li>- Ambisi</li> <li>- Motivasi untuk memimpin</li> </ul>	<p><b>2. Faktor Organisasi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Praktik Organisasi</li> <li>- Gaya Manajemen</li> <li>- Kebijakan Organisasi</li> <li>- Hubungan kerja yang sulit</li> <li>- Dukungan mentor</li> <li>- Stereotip gender</li> <li>- Jaringan <i>Old Boy</i></li> <li>- Praktik dan Kebijakan SDM</li> </ul>	<p><b>3. Faktor Peran Sosial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prasangka sosial</li> <li>- Budaya lelaki</li> <li>- Gambaran stereotip dari peran gender</li> </ul>
<p><b>4. Faktor Interaksi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kurangnya peluang membangun jaringan</li> <li>- Pengaruh peran wanita di posisi puncak</li> </ul>	<p><b>5. Faktor Modal Manusia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kurangnya kualifikasi pendidikan</li> <li>- Kurang pengalaman</li> <li>- Kurangnya memiliki skill</li> </ul>	<p><b>6. Faktor Preferensi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Work Family Conflict</i></li> <li>- Dukungan Keluarga</li> <li>- <i>Family Work Conflict</i></li> <li>- <i>Work Family Balance</i></li> </ul>

Sumber : <sup>1,2,3</sup> Bombuwela dan Alwis (2013), <sup>1,2,3,6</sup> Napasri dan Yukongdi (2015), <sup>1,6</sup> Sumarto dan Permanasari (2013), <sup>4,6</sup> Appelbaum (2011), <sup>6</sup> Halida (2013), <sup>2,4,6</sup> Li dan Leung (2001), <sup>3,4,5</sup> Pillai et al (2011), <sup>5</sup> Merycona, (2015), <sup>5</sup> Davis (2015), <sup>3,4</sup> Goveas dan Aslam (2011), <sup>5</sup> Hoobler et al (2009), <sup>2</sup> Al-Manasra (2013), <sup>2</sup> Agier (2013), <sup>2</sup> Funk (2009)



### **Cara Menghindari Timbulnya Glass Ceiling**

Berdasarkan riset yang sudah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya terkait *glass ceiling*, ada suatu cara yang ditawarkan oleh Nozawa (2010) untuk menghindari timbulnya *glass ceiling* di perusahaan, yakni dengan cara dengan meningkatkan kesadaran dan pemahaman karyawan wanita yang berafiliasi pada tindakan yang mampu mengurangi hambatan bagi wanita untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

### **2. Riset Mendatang**

Penelitian mendatang diharapkan dapat mengembangkan ruang lingkup penelitian

*glass ceiling* tidak hanya di organisasi profit saja, masih banyak peluang untuk melakukan riset *glass ceiling* di organisasi-organisasi non profit contohnya Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM). Di Indonesia, jumlah penelitian terkait *glass ceiling* di lembaga non profit masih sangat sedikit, padahal, potensi terjadinya *glass ceiling* bisa terjadi di mana saja. Penelitian mendatang hendaknya juga menggunakan metode campuran (*mix-methods*) sebagai metode dari penelitian, agar hasil yang didapat lebih valid dan lengkap.

## **V. DAFTAR PUSTAKA**

- Adams, R. B., Funk, P., Barber, B., Ho, T., & Odean, T. (2012). Beyond The Glass Ceiling: Does Gender Matter? *Management Science*, 58(2), 219–235. <https://doi.org/10.1287/Mnsc.1110.1452>
- Akpinar-Sposito, C. (2013). Career Barriers For Women Executives And The Glass Ceiling Syndrome: The Case Study Comparison Between French And Turkish Women Executives. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 75, 488–497. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.053>
- Al-Manasra, E. A. (2013). What Are The “Glass Ceiling” Barriers Effects On Women Career Progress In Jordan? *International Journal Of Business And Management*, 8(6), 40–47. <https://doi.org/10.5539/ijbm.V8n6p40>
- Alvesson, M., & Sandberg, J. (2011). Generating Research Questions Through Problematization. *Academy Of Management Review*, 36(2), 247–271. <https://doi.org/10.5465/Amr.2011.59330882>
- Appelbaum, S. H., Asham, N., & Argheyd, K. (2011a). Is The Glass Ceiling Cracked In Information Technology? A Qualitative Analysis: Part 1. *Industrial And Commercial Training*, 43(6), 354–361. <https://doi.org/10.1108/00197851111160487>
- Appelbaum, S. H., Asham, N., & Argheyd, K. (2011b). Is The Glass Ceiling Cracked In Information Technology? A Qualitative Analysis: Part 2. *Industrial And Commercial Training*, 43(7), 451–459. <https://doi.org/10.1108/00197851111171881>
- Astuti, A. W. (2013). *Wanita Karir “Sebuah Predikat Dalam Dilema” (Studi Fenomenologi Pada Wanita Karir Di Kota Semarang)*. Universitas Diponegoro. Diponegoro.
- Badan Pusat Statistika. (2016). Keadaan Angkatan Kerja Di Indonesia.





- Bjerk, D. (2008). Glass Ceilings Or Sticky Floors? Statistical Discrimination In A Dynamic Model Of Hiring And Promotion. *Economic Journal*, 118(530), 961–982. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2008.02157.x>
- Bombuwela, P. M., & De Alwis, A. C. (2013). Effects Of Glass Ceiling On Women Career Development In Private Sector Organizations – Case Of Sri Lanka. *Journal Of Competitiveness*, 5(2), 3–19. <https://doi.org/10.7441/joc.2013.02.01>
- Burke, D. L. N. And R. J. (2000). Women Executives: Health, Stress, And Success, 10, 165–167.
- Cho, J., Lee, T., & Jung, H. (2014). Glass Ceiling In A Stratified Labor Market: Evidence From Korea. *Journal Of The Japanese And International Economies*, 32, 56–70. <https://doi.org/10.1016/j.jjie.2014.01.003>
- Davis, D. R., & Maldonado, C. (2015). Shattering The Glass Ceiling: The Leadership Development Of African American Women In Higher Education. *Advancing Women In Leadership*, 35(35), 48–64. Diambil Dari [http://advancingwomen.com/awl/awl\\_wordpress/](http://advancingwomen.com/awl/awl_wordpress/)
- Gardner, John N. , Jewler, A. Jerome, Barefoot, B. O. (2011). Understanding Emotional Intelligence. *Your College Experience Strategies For Success*, 39–51.
- Gary N. Powell, D. A. B. (1994). Investigating The “Glass Ceiling” Phenomenon: An Empirical Study Of Actual Promotions To Top Management. *The Academy Of Management Journal*, 37(1), 68–86. <https://doi.org/10.2307/256770>
- Ghurobi, M. R. (2014). Fenomena Glass Ceiling Pada Sektor Publik. Diambil Dari [http://ghurobi0ne-fisip10.web.unair.ac.id/artikel\\_detail-92322-umum-fenomena-glass-ceiling-pada-sektor-public.html](http://ghurobi0ne-fisip10.web.unair.ac.id/artikel_detail-92322-umum-fenomena-glass-ceiling-pada-sektor-public.html)
- Goveas, S., & Aslam, N. (2011). A Role And Contributions Of Women In The Sultanate Of Oman. *International Journal Of Business And Management*, 6(3), 232–240.
- Halida, O. (2013). *Karir, Uang, Dan Keluarga: Dilema Wanita Pekerja*. Diponegoro. Diambil dari <http://eprints.undip.ac.id/40462/1/HALIDA.pdf>
- Hanapi, A. (2015). Vol. Xvii, No. 1, Maret 2015, Xvii(1), 1–16.
- Holt, C. L., & Ellis, J. B. (1998). Assesin G The Current Validity Of The Bem Sex-Role Inventory. *Sex Roles*, 39(11–12), 929–941. <https://doi.org/10.1023/A:1018836923919>
- Hoobler, J. M., Wayne, S. J., & Lemmon, G. (2009). Bosses’ Perceptions Of Family-Work Conflict And Women’s Promotability. *Academy Of Management Journal*, 52(5), 939–957. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.44633700>
- John W Creswell. (2013). *Research Design : Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif Dan Mixed (Ketiga)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Li, L., & Leung, R. W. (2001). Female Managers In Asian Hotels: Profile And Career Challenges. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 13, 189–196.



<https://doi.org/10.1108/09596110110389511>

- Liff, S., & Ward, K. (2001). Distorted Views Through The Glass Ceiling: The Construction Of Women's Understandings Of Promotion And Senior Management Positions. *Gender, Work & Organization*, 8(1), 19–36. <https://doi.org/10.1111/1468-0432.00120>
- Merycona Merang. (2015). Studi Deskriptif Persepsi Karyawan Hotel Tentang Glass Ceiling Pada Wanita Dalam Pencapaian Jabatan Puncak Manajemen Hotel Di Kota Tanjung Selor. *Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 3, No 2, 628–643. Diambil dari <http://studentjournal.petra.ac.id/index.php/manajemen-perhotelan/article/view/3569>
- Metz, I. (2004). Do Personality Traits Indirectly Affect Women's Advancement? *Journal of Managerial Psychology*, 19(7), 695–707. <https://doi.org/10.1108/02683940410559383>
- Miles, M., & Huberman, A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tantang Metode-Metode Baru*. Jakarta: Ui Press.
- Napasri, T., & Yukongdi, V. (2015). A Study Of Thai Female Executives: Perceived Barriers To Career Advancement. *Review Integrative Business And Economics Research*, 4(3), 108–120.
- Nozawa, J. T. (2010). The Glass Ceiling Of Nonprofits: A Review Of Gender Inequality In Us Nonprofit Organization Executives.
- Nurmila, N. (2015). Pengaruh Budaya Patriarki Terhadap Pemahaman Agama Dan Pembentukan Budaya, 23(105), 1–16. <https://doi.org/10.19105/karsa.v23i1.606>
- Pascal S Bin Saju. (2016). Unggul Dua Juta Suara, Mengapa Hillary Ditetapkan Kalah Dari Trump? Diambil Dari <http://internasional.kompas.com/read/2016/11/24/07192851/unggul.dua.juta.suara.mengapa.hillary.ditetapkan.kalah.dari.trump>.
- Paul Burin. (2016). Pertumbuhan Jumlah Pekerja Perempuan Meningkat. Diambil 31 Juli 2017, Dari <http://kupang.tribunnews.com/2016/01/07/pertumbuhan-jumlah-pekerja-perempuan-meningkat>
- Pillai, K. R., Prasad, S., & Thomas, J. (2011). Why Do Women Still Experience Downward Gravitation In The Corporate Ladder? A Close Look At Glass Ceiling In Bahrain. *Research And Practice In Human Resource Management*, 19(1), 1–10.
- Price, J. H., & Murnan, J. (2004). Research Limitations And The Necessity Of Reporting Them. *American Journal Of Health Education*, 35(2), 66–67. <https://doi.org/10.1080/19325037.2004.10603611>
- Prof. Dr. H. M. Burhan Bungin, S.Sos, M. S. (2007). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik Dan Ilmu Sosial Lainnya* (Pertama). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Puspa, R. (2005). Feminisasi Dan Pelecehan Profesi Berjender Feminin : Sebuah Tantangan Praktisi Public Relations. *Public Relations*, 1. Diambil dari



<http://www.journal.unair.ac.id/filerPDF/Feminisasi%20dan%20Pelecehan%20Profesi%20Berjender%20Feminin.pdf>.

Qardhawy, D. Y. (1997). *Fiqih Negara*. Jakarta: Robbani Press.

Sanusi, A. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.

Sharif, M. Y. (2015). Glass Ceiling, The Prime Driver Of Women Entrepreneurship In Malaysia: A Phenomenological Study Of Women Lawyers. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 169(August 2014), 329–336. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.317>

Sidani, Y. (2005). Women, Work, And Islam In Arab Societies. *Women In Management Review*, 20(7), 498–512. <https://doi.org/10.1108/09649420510624738>

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.

Suhapti, R. (1995). Gender Dan Permasalahannya. *Buletin Psikologi*, 3(1), 44–50. <https://doi.org/10.22146/bpsi.13386>

Sukirno. (2015). Bisnis Indonesia Award. Diambil 31 Juli 2017, Dari <http://Manajemen.Bisnis.Com/Read/20150616/238/444085/Bisnis-Indonesia-Awards-2015-Ini-Daftar-30-Ceo-Terbaik-Di-Indonesia>

Sumarto, & Permanasari, R. (2013). Understanding Of Women In Indonesia: Motivation To Lead, Work-Family Conflict, And Ambition. *International Journal Of Human Resource Studies*, 3(3), 24. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.V3i3.4220>

Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). *The Effects Of Leader And Follower Emotional Intelligence On Performance And Attitude: An Exploratory Study*. *Leadership Quarterly* (Vol. 13). [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00099-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00099-1)

Yang, Y. (2011). Gender And Engineering Career Development Of Hotel's Employees In China. *Systems Engineering Procedia*, 1, 365–371. <https://doi.org/10.1016/j.sepro.2011.08.055>