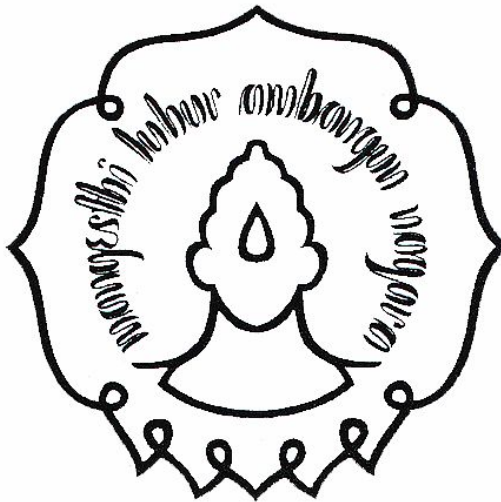


**PENGARUH *WORK-FAMILY CONFLICT*, *NETWORKS*, DUKUNGAN  
KELUARGA, DAN DUKUNGAN MENTOR PADA KEBERADAAN *GLASS*  
*CEILING***

**(STUDI PADA PEJABAT STRUKTURAL WANITA DEPARTEMEN PEKERJAAN UMUM  
JAKARTA)**



**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat  
Untuk Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen  
Universitas Sebelas Maret  
Surakarta**

**Oleh :**

**APRILIANA RIZKI WASTUTI**

**F0205040**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET**

**SURAKARTA**  
**2009**

**HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi dengan judul :

**PENGARUH *WORK-FAMILY CONFLICT*, *NETWORKS*, DUKUNGAN  
KELUARGA, DAN DUKUNGAN MENTOR PADA KEBERADAAN *GLASS***

***CEILING***

**(STUDI PADA PEJABAT STRUKTURAL WANITA DEPARTEMEN PEKERJAAN UMUM  
JAKARTA)**

Surakarta, Agustus

2009

Disetujui dan

diterima oleh

Pembimbing

Intan Novela QA, SE.

MSi.

NIP.

196911261994022001

## HALAMAN PENGESAHAN

Telah disetujui dan diteima baik oleh penguji Skripsi Fakultas Ekonmi Universitas  
Sebelas Maret guna melengkapi tugas-tugas dan memenuhi syarat-syarat untuk  
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen.

Surakarta, September 2009

### Tim Penguji Skripsi

1. Joko Suyono S.E., M.Si. sebagai Ketua (.....)  
NIP. 197204282000031001
2. Intan Novela QA, S.E., M.Si. sebagai Pembimbing (.....)  
NIP. 196911261994022001
3. Dra. Soemarjati Tj, M.M. sebagai Anggota (.....)  
NIP. 195108091985032001

## MOTTO

Segala perkara yang sulit dan gawat akan menjadi mudah hanya dengan kesabaran, sebab kesabaran itulah yang menjadi jalan untuk mendatangkan barang apa yang kau cita-citakan

Dan hanya sifat nerimalah yang dapat menuntunmu kepada kejernihan hatimu karena nerima itu mengandung perasaan hati yang tenang dan tentram

(Sasangka Jati)

*I have had dreams and I have had nightmares,  
but I have conquered my nightmares because of my dreams.*

(Dr. Jonas Salk)

Buat mimpimu menjadi kenyataan untuk menjadikan hidup lebih baik

(Penulis)

## PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya kecilku ini kepada :

- ♥ Bapak dan Ibuku tercinta, untuk kasih sayang dan pengorbanannya yang tanpa pamrih...
- ♥ Kakakku dan Saudara-saudaraku...
- ♥ Sahabat-sahabatku...
- ♥ Seluruh rekan-rakanku almamater...

## **KATA PENGANTAR**

Puja dan puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya, akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan untuk memenuhi syarat dalam pencapaian gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini banyak memerlukan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu dengan kerendahan hati dan ketulusan yang mendalam penulis menghaturkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Bambang Sutopo, M.Com., Akt., selaku Dekan Fakultas Ekonomu Universitas Sebelas Maret Surakarta yang secara langsung maupun tidak langsung telah banyak membantu penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Ekonomi UNS.
2. Ibu Dra. Endang Suhari, MSi., selaku Ketua Jurusan Manajemen FE UNS dan Bapak Reza Rahardian, S.E., MSi., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen FE UNS.
3. Ibu Intan Novela QA, SE, MSi, selaku pembimbing yang dengan arif dan bijak telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam membimbing dan memberikan masukan yang berarti dalam penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Dra. I. Sri Seventi P., MSi selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan serta masukan-masukan yang sangat berarti dalam perjalanan kuliah penulis.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi UNS beserta seluruh staff dan karyawan yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan pelayanan kepada penulis.



6. Keluarga yang senantiasa selalu mendoakan, memberi dorongan dan bimbingan kepada penulis.
7. Teman-teman di Manajemen 2005.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu baik secara langsung maupun tidak atas bantuannya kepada penulis hingga terselesaikannya penelitian ini.

Ibarat peribahasa tiada gading yang tak retak, penulis menyadari betul bahwa di dalam penulisan ini masih terdapat kekurangan-kekurangan, yang dikarenakan keterbatasan waktu dan pikiran. Semoga skripsi ini bisa memberikan kontribusi yang berarti bagi perkembangan ilmu pengetahuan. Saran serta kritik akan penulis terima, sebagai bahan evaluasi bagi penulis.

Surakarta, 19 Agustus 2009

Penulis

## DAFTAR ISI

|   | Halaman |
|---|---------|
| HALAMAN JUDUL.....                            | i       |
| ABSTRAK.....                                  | ii      |
| HALAMAN PERSETUJUAN.....                      | iii     |
| HALAMAN PENGESAHAN.....                       | iv      |
| HALAMAN MOTTO.....                            | v       |
| HALAMAN PERSEMBAHAN.....                      | vi      |
| KATA PENGANTAR.....                           | vii     |
| DAFTAR ISI.....                               | ix      |
| DAFTAR TABEL.....                             | xiii    |
| DAFTAR GAMBAR.....                            | xv      |
| <br>  |         |
| BAB I PENDAHULUAN.....                        | 1       |
| A. Latar Belakang Masalah.....                | 1       |
| B. Rumusan Masalah.....                       | 6       |
| C. Tujuan Penelitian.....                     | 6       |
| D. Manfaat Penelitian.....                    | 7       |
| <br>  |         |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....                  | 8       |
| A. Keberadaan <i>Glass Ceiling</i> .....      | 8       |
| B. <i>Work-Family Conflict</i> .....          | 9       |
| 1. Definisi <i>Work-Family Conflict</i> ..... | 10      |

|  |    |
|--|----|
| 2. Tipe-tipe <i>Work-Family Conflict</i> .....       | 11 |
| C. <i>Networks</i> .....                             | 13 |
| 1. Pengertian <i>Networks</i> .....                  | 13 |
| 2. Tipe-tipe <i>Networks</i> .....                   | 14 |
| D. Dukungan Keluarga.....                            | 15 |
| E. Dukungan Mentor.....                              | 17 |
| 1. Definisi Mentoring.....                           | 17 |
| 2. Fungsi Mentoring.....                             | 18 |
| 3. Proses Hubungan.....                              | 20 |
| F. Pejabat Struktural.....                           | 21 |
| G. Penelitian Terdahulu.....                         | 22 |
| H. Kerangka Teoritis.....                            | 24 |
| I. Hipotesis.....                                    | 25 |
| <br>   |    |
| BAB III METODE PENELITIAN.....                       | 29 |
| A. Desain Penelitian.....                            | 29 |
| B. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling.....        | 29 |
| C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel..... | 33 |
| D. Instrumen Penelitian.....                         | 37 |
| E. Metode Pengumpulan Data.....                      | 37 |
| F. Sumber Data.....                                  | 38 |
| G. Metode Analisis Data.....                         | 39 |
| 1. Analisis Deskriptif.....                          | 39 |
| 2. Uji Validitas.....                                | 39 |

|   |    |
|---|----|
| 3. Uji Reliabilitas.....                                | 40 |
| 4. Pengujian Model.....                                 | 41 |
| 5. Uji Hipotesis.....                                   | 44 |
| <br>  |    |
| BAB IV ANALISIS DATA.....                               | 46 |
| A. Gambaran Umum Departemen Pekerjaan Umum Jakarta..... | 46 |
| 1. Sejarah.....   | 46 |
| 2. Struktur Organisasi Departemen Pekerjaan Umum.....   | 52 |
| 3. Alamat Kantor Departemen Pekerjaan Umum.....         | 60 |
| 4. Aspek Sumber Daya Manusia.....                       | 61 |
| B. Analisis Deskriptif.....                             | 61 |
| 1. Karakteristik Responden.....                         | 62 |
| 2. Tanggapan Responden.....                             | 65 |
| C. Uji Validitas.....                                   | 76 |
| D. Uji Reliabilitas.....                                | 79 |
| E. Pengujian Model.....                                 | 80 |
| 1. Multikolinieritas.....                               | 81 |
| 2. Heterokedastisitas.....                              | 82 |
| 3. Autokorelasi.....                                    | 84 |
| 4. Normalitas.....                                      | 84 |
| F. Pengujian Hipotesis.....                             | 86 |
| 1. Uji $R^2$ .....                                      | 87 |
| 2. Uji F.....   | 88 |
| 3. Uji t.....   | 88 |

|                       |    |
|-----------------------|----|
| G. Pembahasan.....    | 91 |
| <br>                  |    |
| BAB V KESIMPULAN..... | 95 |
| A. Kesimpulan.....    | 95 |
| B. Implikasi.....     | 97 |
| C. Keterbatasan ..... | 98 |
| D. Saran.....         | 98 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

|             |   |    |
|-------------|---|----|
| Tabel III.1 | Populasi Pejabat Struktural Wanita Departemen Pekerjaan Umum.....                           | 30 |
| Tabel III.2 | Penentuan Sampel Pada Sub Populasi Pejabat Struktural Wanita Departemen Pekerjaan Umum..... | 33 |
| Tabel IV.1  | Tabel Penyebaran Sampel Per Bagian.....   | 62 |
| Tabel IV.2  | Distribusi Frekuensi Responden Menurut Umur.....  | 63 |
| Tabel IV.3  | Distribusi Frekuensi Responden Menurut Jumlah Anak.....                                     | 63 |
| Tabel IV.4  | Distribusi Frekuensi Responden Menurut Pendidikan.....                                      | 64 |
| Tabel IV.5  | Distribusi Frekuensi Responden Menurut Pengalaman Kerja.....                                | 64 |
| Tabel IV.6  | Distribusi Frekuensi Responden Menurut Pengalaman Kerja Dalam Posisi Manajerial.....        | 65 |
| Tabel IV.7  | Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap <i>Work-Family Conflict</i> .....                    | 66 |
| Tabel IV.8  | Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap <i>Networks</i> .....                                | 67 |
| Tabel IV.9  | Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Dukungan Keluarga.....                               | 69 |
| Tabel IV.10 | Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Dukungan Mentor.....                                 | 71 |
| Tabel IV.11 | Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Keberadaan <i>Glass Ceiling</i> .....                | 73 |
| Tabel IV.12 | Analisis Hasil Faktor.....  | 77 |
| Tabel IV.13 | Analisis Hasil Faktor.....  | 79 |
| Tabel IV.14 | Hasil Faktor Reliabilitas Model.....  |    |

|             |   |    |
|-------------|---|----|
| Tabel IV.15 | <i>Tolerance Value</i> dan <i>Variance Inflation Factor</i><br>(VIF)..... | 81 |
| Tabel IV.16 | Hasil Uji Multikolinearitas.....  | 82 |
| Tabel IV.17 | Distribusi Hasil Uji t.....   | 82 |
| Tabel IV.18 | Hasil Uji Heterokedastisitas.....   | 82 |
| Tabel IV.19 | Hasil Uji <i>Durbin-Watson</i> .....                                      | 84 |
| Tabel IV.20 | Hasil Uji <i>Kolmogorov-Smirnov</i> .....                                 | 85 |
| Tabel IV.21 | Hasil Regresi Linier.....   | 86 |
| Tabel IV.22 | Hasil Uji $R^2$ .....   | 87 |
| Tabel IV.23 | Hasil Uji F.....  | 88 |
| Tabel IV.24 | Hasil Uji t.....  | 89 |

## DAFTAR GAMBAR

|              |   |    |
|--------------|---|----|
| Gambar III.1 | Populasi Pejabat Struktural Wanita Departemen Pekerjaan Umum.....                           | 30 |
| Gambar III.2 | Penentuan Sampel Pada Sub Populasi Pejabat Struktural Wanita Departemen Pekerjaan Umum..... | 33 |

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Seperti telah banyak diketahui, walaupun dari segi kuantitas wanita boleh dikatakan telah mendapat akses yang cukup terbuka untuk memasuki dunia kerja, namun dari segi kualitas masih perlu dipertanyakan lagi. Secara empiris kaum wanita di beberapa negara yang bekerja dalam organisasi menghadapi sejumlah hambatan yang mempersempit pintu akses dalam memperoleh kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan seperti yang terjadi di Amerika Serikat dan juga kebijakan diskriminatif dalam penggajian seperti dialami para manajer wanita di Israel, Belgia, dan Spanyol (Neuman *et al.* dalam Irianto, 2006), serta hambatan wanita dalam perkembangan karir sebagaimana dialami oleh para manajer wanita di Taiwan (Chou *et al.* dalam Irianto, 2006). Walaupun telah terjadi perubahan yang dramatis dalam hal jumlah manajer wanita dalam dekade sekarang, namun jumlah wanita yang menduduki jabatan manajerial puncak ternyata sangat



sedikit. Hal ini cocok dengan pandangan “*a glass ceiling effect*” (Li dan Leung, 2001) –suatu hambatan yang tidak terlihat, yang mencegah wanita untuk maju menduduki tingkat manajerial puncak-. Kondisi semacam inilah yang kadangkala menghambat wanita dalam memasuki atau mengisi posisi-posisi penting dalam perusahaan.

Sejak para wanita merupakan proporsi yang signifikan dari tenaga kerja di beberapa negara, kesadaran akan faktor-faktor dan kendala yang mungkin akan mempengaruhi partisipasi mereka semakin diperlukan (Burrell *et al.* dalam Kattara, 2005). Shiness dan Arnold (dalam Li dan Leung, 2001) melaporkan bahwa manajer wanita telah diperlakukan berbeda dengan manajer pria pada kesempatan promosi. Perlu untuk diteliti lagi alasan ketidakhadiran, rintangan, dan tantangan yang dihadapi para wanita pada manajemen puncak yang ternyata sangat diperlukan untuk mengenal kegagalan para wanita dalam bersaing dengan rekan mereka di posisi puncak.

Kepentingan-kepentingan para wanita yang tengah dipertaruhkan dan karenanya perlu diperjuangkan salah satunya adalah pembahasan mengenai isu-isu yang dihadapi para wanita di dunia kerja. Beberapa permasalahan para wanita dan dunia kerja tersebut yang diangkat adalah isu-isu seputar diskriminasi upah, diskriminasi jender dalam hal pengembangan karir serta posisi yang bisa diraih dan pelecehan seksual (Miller, Albrecht dan Bach dalam Puspa, 2008). Permasalahan lain meliputi kompensasi dan diskriminasi kerja, *sex-role stereotype*, penghalang untuk promosi, dan keberadaan *glass ceiling* (Brownell dalam Li dan Leung, 2001).

*Glass ceiling* bukan fenomena baru, namun menyebabkan tidak disepakati di seluruh dunia karena *glass ceiling* merupakan hambatan yang tidak kelihatan dalam organisasi yang menghalangi kaum wanita untuk meraih kemajuan karir (Mondy dan Noe dalam Irianto, 2006). *Glass ceiling* terjadi di tempat kerja atau di bidang politik yang merupakan sebuah refleksi sosial dan ekonomi ketidaksetaraan gender. Menurut Davidson dan Cooper (1992), *glass ceiling* didefinisikan sebagai pengalaman para wanita sebagai penghalang yang sangat nyata ketika mereka bertanding untuk promosi pada pekerjaan puncak. Definisi lain dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2001) bahwa *glass ceiling* merupakan praktik diskriminasi yang menghalangi para wanita dan anggota kelompok minoritas lainnya untuk naik ke posisi pekerjaan tingkat eksekutif. Faktor-faktor prediktor keberadan *glass ceiling* yaitu *work-family conflict*, dukungan keluarga (Li dan Leung, 2001), dukungan mentor (Kattara, 2005), dan *networks* (Li dan Leung, 2001; Kattara, 2005).

Terdapat beberapa alasan mengapa *glass ceiling* ada. Salah satu penyebab paling umum dari *glass ceiling* bagi wanita adalah adanya *work-family conflict* (Maxwell dalam Wirth, 2004). Menurut Li dan Leung (2001) *work-family conflict* merupakan faktor yang paling penting diantara prediktor keberadaan *glass ceiling*. Komitmen waktu yang berat untuk tanggung jawab rumah tangga dan keluarga mengganggu banyak kemajuan karir wanita. Akibatnya, *work-family conflict* tidak hanya mengurangi kepuasan hidup wanita manajer, tetapi juga mempengaruhi kualitas kerjanya. Brownell dalam Li dan Leung (2001) mengemukakan bahwa masalah keluarga yang mungkin

menjadi masalah kerja merupakan ancaman untuk profitabilitas dan daya saing perusahaan. Untuk mengatasi berbagai konflik, wanita manajer membutuhkan bantuan dari atasan mereka untuk mengambil beberapa tanggung jawab utama untuk membantu wanita manajer dalam membangun dan menjaga keseimbangan keluarga dan pekerjaan.

Prediksi kedua yang penting dari keberadaan *glass ceiling* adalah *networks* (Li dan Leung, 2001; Kattara, 2005). Fakta menunjukkan *networking* dapat mendorong kemampuan perempuan untuk meraih harapan dan mengalami kondisi yang lebih baik dalam pekerjaan, selain itu dapat mengatasi masalah perempuan dalam organisasi (Irianto, 2006). Jaringan wanita dapat dipakai sebagai forum untuk komunikasi informal, dukungan dan *mentorship*, serta mengimbangi kelompok para pria (Anthony *et al.*, 2002). Walaupun jaringan wanita tidak memberikan tempat di mana mereka bisa menunjukkan kemampuan mereka untuk mencapai hasil bisnis, jaringan dapat memainkan banyak peran dalam membantu perencanaan dan pengembangan karir wanita (Li dan Leung, 2001).

Menurut Li dan Leung (2001), prediksi ketiga dari keberadaan *glass ceiling* adalah dukungan keluarga. Menurut Taylor (2006) individu yang memiliki dukungan sosial yang tinggi akan memiliki lebih banyak memiliki kesuksesan dalam hidup. Dukungan keluarga sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja seseorang. Dukungan keluarga bisa berupa sikap, dukungan emosi atau material (Greenhaus dan Beutell dalam Romaniali, 2007).

Menurut Kattara (2005), prediksi ketiga dari keberadaan *glass ceiling* adalah dukungan mentor. Dukungan mentor merupakan kegiatan pendampingan dalam membantu perempuan memperoleh hak-hak kemajuan dan perkembangan karir. Li dan Leung (2001) berpendapat bahwa dibandingkan dengan pria, wanita tidak menerima dukungan yang sama dari mentor mereka. Itu jelas bahwa kesempatan terbatas dalam bisnis yang ditawarkan kepada perempuan. Karena kebanyakan pria menduduki posisi manajemen senior, wanita manajer kalah karena kurangnya kesempatan untuk bersosialisasi dengan *mentoring* dan mengembangkan hubungan dengan mereka (Chi-Ching dalam Li dan Leung, 2001). Hasil penemuan Mattis dalam Irianto (2006) menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan serta manajer level atas dan menengah mengatasi masalah perlakuan diskriminatif terhadap wanita adalah dalam bentuk mentor.

Departemen Pekerjaan Umum merupakan instansi pemerintah yang dijuluki departemen teknis yang mempunyai tugas melaksanakan perencanaan dan pengawasan teknis, pelaksanaan konstruksi, pengendalian operasi dan pemeliharaan, pengendalian mutu dan pelayanan penyediaan bahan dan peralatan serta penatausahaan organisasi balai besar. Departemen Pekerjaan Umum memiliki komposisi pegawai pria sebesar 10.684 orang atau 59,3% dan komposisi pegawai wanita sebesar 7.332 orang atau 40,7% dan memiliki lebih banyak komposisi pejabat struktural pria dengan jumlah 1.260 dibandingkan pejabat struktural wanita dengan jumlah 218. Sebagai departemen yang memiliki lebih banyak komposisi pejabat struktural pria dibandingkan pejabat struktural wanita, menyelidiki alasan-alasan

ketidakhadiran para wanita pada manajemen puncak, rintangan dan tantangan yang dihadapi mereka sebagai tindakan pencegahan sebelum munculnya fenomena *glass ceiling* yang dialami para wanita pejabat sangat diperlukan. Berbagai prediktor keberadaan *glass ceiling* merupakan tantangan yang dihadapi dalam kemajuan karir mereka dapat mempengaruhi kualitas para wanita yang nantinya akan berakibat pada profitabilitas perusahaan secara umum jika tidak diantisipasi lebih awal. Selain itu dengan pesatnya laju pembangunan, tuntutan kebutuhan masyarakat, serta bergulirnya arus reformasi yang demikian cepat telah memberikan dampak yang sangat luas dan besar pengaruhnya bagi kehidupan masyarakat dan penyelenggaraan tugas ke-PU-an, khususnya dalam rangka memberikan standar pelayanan. Melihat berbagai kondisi tersebut, Departemen Pekerjaan Umum dituntut untuk meningkatkan kualitas karyanya dan profitabilitas perusahaan. Perlu bagi wanita pejabat untuk mengenal dan memahami penghalang yang mencegah mereka dalam berkarir, dan mengetahui apakah mereka menghadapi keberadaan *glass ceiling*, sehingga kedepannya dapat diambil langkah untuk menangani permasalahan tersebut.

Berdasarkan dari latar belakang tersebut diatas, maka penulis akan meneliti masalah mengenai **“Pengaruh *Work-Family Conflict*, *Networks*, *Dukungan Keluarga*, dan *Dukungan Mentor* Pada Keberadaan *Glass Ceiling* (Studi Pada Pejabat Struktural Wanita Departemen Pekerjaan Umum Jakarta)”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang di atas, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *work-family conflict* berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*?
2. Apakah *networks* berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*?
3. Apakah dukungan keluarga berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*?
4. Apakah dukungan mentor berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*?

### **C. Tujuan Penelitian**

Dari perumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian yang akan dilaksanakan adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *work-family conflict* pada keberadaan *glass ceiling*.
2. Untuk mengetahui pengaruh *networks* pada keberadaan *glass ceiling*.
3. Untuk mengetahui pengaruh dukungan keluarga pada keberadaan *glass ceiling*.
4. Untuk mengetahui pengaruh dukungan mentor pada keberadaan *glass ceiling*.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

1. Bagi organisasi, penelitian bermanfaat bagi Departemen Pekerjaan Umum Jakarta maupun Departemen lain sebagai bahan pertimbangan dalam upaya mencegah terjadinya keberadaan *glass ceiling* dengan mengantisipasi faktor-faktor penyebabnya, serta berupaya untuk

meningkatkan kualitas para wanita yang nantinya akan berakibat pada profitabilitas perusahaan.

2. Bagi akademisi, dengan adanya penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi peneliti lain pada bidang kajian yang sama.
3. Bagi penulis, penelitian ini merupakan proses belajar dalam mengaplikasikan pengetahuan dan teori-teori yang dipelajari dan diperoleh selama ini sehubungan dengan permasalahan sebenarnya dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Keberadaan *Glass Ceiling***

Flanders dalam Li dan Leung (2005) menggunakan ungkapan *glass ceiling* untuk menyimpulkan kegagalan para wanita bekerja di setiap tingkat yang bisa mengerti dimana mereka butuhkan untuk kemajuan tetapi mereka menemukan suatu penghalang yang tidak kelihatan. *Glass ceiling* adalah praktik diskriminasi yang menghalangi wanita dan anggota kelompok minoritas lainnya untuk naik ke posisi pekerjaan tingkat eksekutif (Mathis dan Jackson, 2001). *Glass ceiling* didefinisikan sebagai penghalang yang kelihatan yang mencegah perempuan naik ke manajemen senior (Hede dalam O'Connor, 2001). *Glass ceiling* merupakan istilah yang merujuk kepada tidak kelihatan, umumnya hambatan buatan yang mencegah kualifikasi individu - dalam hal ini adalah perempuan- untuk naik tingkat (Knutson dan Schmidgall dalam Dowling, 2007). *Glass ceiling* merupakan penghalang yang kelihatan bagi perempuan dan kelompok minoritas, yang mencegah mereka untuk naik tingkat (Carli *et al.* dalam Weyer dan Lindau, 2007).

*Glass ceiling* adalah proses segregasi perempuan secara vertikal yang banyak terjadi dalam perusahaan-perusahaan dimana banyak di antara jajaran para pemimpin adalah pria. Fenomena ini terjadi pula dalam pemerintahan dan organisasi agama (Wirth, 2004). *Glass ceiling* menjelaskan hambatan buatan yang tidak kelihatan, dibuat oleh organisasi attitudinal dan prasangka dari blok wanita dari posisi eksekutif senior (Wirth, 2004). Istilah *glass*



*ceiling* menggambarkan bahwa ketika tidak ada alasan obyektif untuk wanita tidak naik ke puncak manajerial seperti yang dilakukan pria, maka ada diskriminasi yang melekat dalam struktur dan proses dari kedua organisasi dan masyarakat pada umumnya dan *glass ceiling* biasanya menunjukkan kepada jenis pemisahan vertikal, di mana pengakuan faktor seperti tingkat keahlian, tanggung jawab, gaji, status dan kekuasaan sangat penting untuk mengakses posisi manajemen (Wirth, 2004).

Oakley dalam Weyer dan Lindau (2007) berpendapat bahwa tiga kategori penghalang yang menghasilkan *glass ceiling* :

1. praktek perusahaan seperti rekrutmen, penyimpanan, dan promosi
2. penyebab perilaku dan budaya seperti *stereotyping* dan pilihan gaya kepemimpinan
3. penjelasan struktural dan budaya berakar dalam teori feminis

## **B. *Work-Family Conflict***

*Work-family conflict* merupakan faktor yang paling penting diantara prediktor *glass ceiling* lainnya (Li dan Leung, 2001). Salah satu penyebab paling umum dari *glass ceiling* bagi perempuan adalah adanya *work-family conflict* (Maxwell dalam Wirth, 2004).

Wanita di Indonesia diharapkan berperan untuk pendapatan keluarga mereka dan melanjutkan untuk memenuhi tugas-tugas tradisional mereka sebagai istri, ibu dan anak. Bahkan ketika para wanita dapat mengadakan bantuan domestik (pembantu rumah tangga), tanggung-jawab keluarga utama mereka akan tenang. Sebagai hasilnya, mereka menghadapi “beban ganda”

dengan pekerjaan dan rumah tangga. Brownell dalam Li dan Leung (2001) mengusulkan bahwa permasalahan keluarga yang mungkin menjadi permasalahan tempat kerja adalah ancaman bagi daya saing dan profitabilitas suatu perusahaan.

### **1. Definisi *Work-Family Conflict***

Menurut Kahn *et al.* dalam Romaniali (2007), *work-family conflict* dapat didefinisikan sebagai bentuk dari *interrole conflict* dimana tekanan terhadap peran dalam, pekerjaan dan keluarga bertentangan antara satu dengan yang lainnya pada beberapa hal. *Work-family conflict* terjadi ketika partisipasi dalam peran kerja dan peran keluarga tidak dapat saling melengkapi (Greenhause dan Beutell dalam Romaniali, 2007).

*Work-family conflict* dapat terjadi karena tuntutan waktu dari peran dalam kerja dan keluarga, tekanan pada satu peran yang berimbas pada peran lain, kebiasaan baik pada satu peran yang tidak dapat diterapkan pada peran yang lain. *Work-family conflict* merupakan hal yang perlu diperhatikan mengingat semakin meningkatnya tuntutan terhadap perusahaan untuk memahami bahwa kehidupan berkeluarga dan pekerjaan telah berubah dan bahkan bukan merupakan dua hal yang dapat dipisahkan. *Work-family conflict* terjadi ketika peran seseorang dalam pekerjaan mengganggu perannya dalam kehidupan keluarga (Gutek *et al.*, 1991).

*Work-family conflict* sebagai bentuk konflik peran dimana tuntutan dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Hal ini biasanya terjadi pada seseorang yang berusaha

memenuhi tuntutan dari peran pekerjaan-keluarga atau sebaliknya, dimana pemenuhan tuntutan peran dalam keluarga dipengaruhi oleh kemampuan orang tersebut dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya (Frone, 2000). *Work-family conflict* berhubungan juga dengan peran tradisional wanita yang hingga saat ini tidak bisa dihindari, yaitu tanggung jawab dalam mengatur rumah tangga dan membesarkan anak (Frone, 2000). Meskipun *work-family conflict* disadari merupakan masalah bagi para pria maupun wanita, masalah tersebut tetap saja memberikan tanggung jawab tambahan bagi wanita yang memiliki keluarga dan bekerja (Abbott, Cieri, dan Iverson dalam Romaniali, 2007). Sumber utama *work-family conflict* yang dihadapi oleh wanita bekerja pada umumnya adalah usahanya dalam membagi waktu atau menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan tuntutan keluarganya (Vinokur, Pierce, dan Buck dalam Romaniali, 2007).

Usaha untuk memenuhi tuntutan tersebut sangat dipengaruhi oleh kemampuan orang yang bersangkutan untuk memenuhi tuntutan keluarganya. Atau sebaliknya dimana pemenuhan tuntutan peran dalam keluarga dipengaruhi oleh kemampuan orang tersebut dalam memenuhi tuntutan pekerjaan.

## **2. Tipe-tipe *Work-Family Conflict***

Menurut Greenhaus dan Beutell dalam Romaniali (2007) ada tiga tipe jenis *work-family conflict*, yaitu :

### **a. *Time-based conflict* (konflik berdasar waktu)**

Yaitu konflik yang terjadi karena waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan (pekerjaan-keluarga) dapat

mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya (keluarga atau pekerjaan). Menurut Greenhaus dan Beutell dalam Romani (2007) berbagai macam peran yang dimiliki seseorang kemungkinan akan menghabiskan waktu seseorang, dalam hal ini waktu yang dicurahkan pada kinerja salah satu domain seringkali mengurangi waktu dalam domain lain. Konflik berdasar waktu ini sangat menghabiskan energi dan membangkitkan ketegangan, akibatnya karyawan yang mempunyai peran pekerjaan yang mengganggu peran keluarga tidak mendapatkan kepuasan.

b. *Strain-based conflict* (konflik berdasar ketegangan)

Terjadi pada saat tekanan dari salah satu peran mempengaruhi kinerja peran yang lain. Seseorang yang sangat menekankan pada pekerjaan dapat menghasilkan ketegangan-ketegangan seperti tensi menjadi tinggi, lekas marah, kelelahan, depresi dan apatis. Keadaan seperti ini akan menimbulkan kesulitan bagi seseorang untuk bersikap penuh perhatian atau orang yang penyayang pada saat orang tersebut sedang muram atau ingin marah. Sangatlah sulit mengharapkan seseorang bisa bekerja sepenuh hati jika orang tersebut masih dilingkupi oleh situasi keluarga yang menekan.

c. *Behavior-based conflict* (konflik berdasar perilaku)

Berhubung dengan ketidaksesuaian antara pola perilaku dengan yang diinginkan oleh kedua bagian (pekerjaan atau

keluarga). Misalnya seseorang yang berprofesi sebagai manajer diharuskan untuk mandiri, objektif dan tidak memihak secara agresif. Tetapi para anggota keluarga mengharapkan untuk bersikap lembut, hangat, tidak emosional dan manusiawi dalam berhubungan dengan mereka. Jika seseorang tidak bisa mengubah sikap saat memasuki peran yang berbeda maka kemungkinan mereka akan mengalami konflik berdasar perilaku.

## C. *Networks*

### 1. *Pengertian Networks*

*Networking* merupakan sesuatu yang dapat mendorong perempuan dan kaum minoritas untuk berkomunikasi dan bertukar informasi dan ide-ide tentang kerja (untuk terlibat dalam jaringan). Selain itu, manajer yang dapat menjembatani berbagai "jaringan" dengan menyusun untuk para anggota dari jaringan yang berbeda untuk bertemu dan membicarakan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan (Anthony, *et al.*, 2005). *Networking* muncul karena kurangnya kemampuan (disebabkan sebagian sikap sosial dan minimnya peluang pelatihan), penghindaran dan pengeluaran yang di sengaja oleh rekan kerja dan atasan pria, wanita manajer dapat menjadi kurang efektifnya dalam mengelola konsultasi politik (Davidson dalam Gardiner dan Tiggemann, 1999).

Fakta menunjukkan *networking* dapat mendorong kemampuan wanita untuk meraih harapan dan mengalami kondisi yang lebih baik dalam pekerjaan. *Networking* dapat bermanfaat di semua tahapan dalam

pengembangan karir (Linehan *et al.* dalam O'Conner, 2001). Dalam situasi yang sangat kompleks untuk melakukan setiap pekerjaan organisasional, *networking* yang mempersatukan kaum wanita merupakan kemungkinan yang paling dicari untuk mengatasi masalah wanita dalam organisasi.

*Networks* adalah prediksi kedua yang penting dari keberadaan *glass ceiling* (Li dan Leung, 2001). Menurut Kattara (2005) *networks* adalah prediksi keempat yang penting dari keberadaan *glass ceiling*. Satu solusi boleh jadi untuk menetapkan jaringan mereka sendiri untuk mengalahkan pengasingan mereka di dalam dunia pria. Wanita juga seringkali dijauhkan dari jaringan kerja para "*old-boys*", karena alasan jenis kelaminnya. Pertukaran informasi, strategi pengembangan karir, akses pada sumber-sumber daya penting, dan beberapa informasi penting untuk mobilitas ke atas, tidak diperoleh para pekerja wanita (Li dan Leung, 2001).

Jaringan wanita dapat bertindak sebagai forum untuk komunikasi informal, dukungan dan *mentorship*, seperti halnya yang bertindak sebagai suatu pengimbang untuk kelompok dan dunia pria. Meskipun jaringan wanita tidak menyediakan tempat di mana mereka dapat mempertunjukkan kemampuan mereka untuk mencapai hasil bisnis, jaringan banyak main peran dalam membantu perencanaan dan pengembangan karir wanita.

## **2. Tipe-tipe *Networks***

### **a. *Business Network***

Jaringan bisnis adalah metode pemasaran dengan peluang bisnis yang dibuat melalui jaringan bisnis.

b. *Professional Network*

Jaringan profesional adalah sebuah komunitas virtual dan layanan jaringan sosial yang berfokus pada hubungan dan interaksi usaha daripada interaksi sosial

c. *Social Network*

Jaringan sosial adalah struktur sosial yang umumnya merupakan individu atau organisasi yang diikat oleh satu atau lebih jenis *interdependency*, seperti persahabatan, kekerabatan, kepercayaan, dan pengetahuan. Jaringan sosial membuat seseorang menjadi bagian dari suatu kelompok sosial dan dapat membuat seseorang menjadi senang dan nyaman. Contohnya, jaringan sosial seperti dalam komunitas arisan, dengan cara saling bertukar pikiran dan saling memberikan informasi yang positif mengenai karir.

**D. Dukungan Keluarga**

Di lingkungan keluarga, dapat dilihat dari perubahan keadaan dan situasi yang akan mempengaruhi sistem dukungan internal, keadaan peralihan (cerai), perubahan situasi (kematian pasangan, perdebatan anggota), sikap atau perilaku atau karakteristik tertentu (kemarahan atau kemampuan sosial yang kurang). Hal-hal tersebut merupakan keadaan dimana individu merasa sangat membutuhkan dukungan individu lain untuk membantu mengatasi keadaan tersebut (Etzion dalam Robbins, 2001). Perilaku mendukung anggota keluarga dapat membantu *work-family conflict* yang dialami oleh

perempuan bekerja, yang dapat mendukung sikap, dukungan emosional atau instrumental (Kim dan Ling, 2001).

Yang paling utama adalah dari anggota keluarga. Dalam lingkungan keluarga, dukungan yang sangat diharapkan oleh suami atau istri yang bekerja adalah dukungan dari pasangannya. Dukungan dari suami dapat berupa sikap-sikap penuh pengertian yang ditunjukkan dalam bentuk kerja sama yang positif dengan ikut membantu menyelesaikan pekerjaan rumah tangga, mengurus anak, serta memberikan dukungan moral dan emosional terhadap karir atau pekerjaan istrinya (Rini, 2002). Sementara itu dukungan dari istri dapat ditunjukkan dengan pemberian dukungan moral dan emosional terhadap karir atau pekerjaan suaminya. Suami dan istri juga diharapkan untuk saling memahami dan saling mendukung satu dengan yang lainnya, sehingga anggota keluarga mempunyai kesempatan unik untuk memberikan dukungan emosional maupun instrumental pada tenaga kerja di luar lingkungan kerja.

Li dan Leung (2001) membuktikan bahwa dukungan keluarga berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*. Ketiadaan dukungan keluarga merupakan prediktor penting ketiga keberadaan *glass ceiling*. Kerja dan keluarga adalah dua hal yang harus berjalan beriringan. Dukungan keluarga sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja seseorang. Dukungan keluarga bisa berupa sikap, dukungan emosi atau material (Greenhaus dan Beutell dalam Romaniali, 2007). Dukungan emosional dapat berupa kepedulian, seperti simpati pada pekerjaan pasangan, mau mendengarkan, dan memberi



nasihat. Sedangkan dukungan secara material dapat berupa kemauan untuk mengurus anak dan rumah. (Kim dan Ling, 2001).

## **E. Dukungan Mentor**

### **1. Definisi Mentoring**

Murray dalam Sosik dan Godshalk (2000) mendefinisikan mentoring sebagai hubungan antara seseorang yang memiliki keahlian dan pengalaman lebih dengan seseorang yang kurang mempunyai keahlian dan pengalaman, dengan tujuan agar orang yang kurang berpengalaman tersebut berkembang dan mengembangkan kompetensi spesifiknya. Jonanz, Sallivan, dan Whiting dalam Sulistyowati (2006) menyatakan secara tradisional, *mentoring* adalah pengakuan atas bawahan yang potensial dan tawaran pemberian instruksi dan perlindungan.

Aryee dan Kang dalam Sulistyowati (2006) mengungkapkan bahwa *mentoring* adalah hubungan *interpersonal* antara *supervisor* atau profesional yang sudah berpengalaman dengan bawahan atau anak buahnya. Mentoring juga bisa diartikan sebagai sebuah bentuk dari dukungan sosial.

Mentor menurut Kamus Ilmiah Populer didefinisikan sebagai penasihat (yang dipercayai), pembimbing, penunjuk jalan, pengasuh (Maulana *et al.* dalam Wirjono, 2005). Dalam dunia kerja seorang mentor umumnya adalah karyawan yang lebih senior dan berpengalaman dan bertugas memberikan nasehat, bimbingan, dan dukungan bagi

pengembangan karier karyawan yang lebih junior dan kurang berpengalaman.

Menurut Levinson *et al.* dalam Wirjono (2005) hubungan *mentoring* merupakan hubungan paling kompleks dan penting untuk dikembangkan. Mentor merupakan anggota organisasional yang lebih berpengalaman dan berkepentingan dalam pengembangan dan peningkatan karier individu. Mentor pada umumnya adalah seseorang yang berusia lebih tua, memiliki banyak pengalaman, dan senioritas dalam dunia kerja. Sebaliknya, Flaxman *et al.* dalam Wirjono (2005) menyatakan bahwa *mentoring* adalah hubungan yang saling mendukung antara seorang junior dengan seniornya yang menawarkan dukungan, arahan, dan bantuan secara konkret ketika si junior melalui periode-periode sulit, yaitu memperoleh tugas-tugas penting atau memperbaiki masalah-masalah yang sudah ada. *Mentoring* merupakan proses pembentukan dan pemeliharaan hubungan antara pihak mentor dan junior (Kreitner dan Kinicki dalam Wirjono, 2005). Menurut Mattis dalam Wirjono (2005) mentor merupakan kegiatan pendampingan dalam membantu perempuan memperoleh hak-hak kemajuan dan perkembangan karier.

## **2. Fungsi Mentoring**

Fungsi mentoring adalah sumber karir yang penting bagi karyawan dalam organisasi. Selain itu, mentor sangat berguna pada tahap awal pengembangan karir (Linehan *et al.* dalam O'Conner, 2001). Mentor adalah seorang individu dengan pengetahuan dan pengalaman yang lebih

dalam yang berkomitmen untuk menyediakan dukungan pada karir bawahannya (Kram dalam Sulistyowati, 2006).

Seorang mentor memberikan informasi, nasihat dan dukungan untuk junior dalam hubungan yang berlangsung selama waktu yang panjang, yang ditandai oleh banyak emosi komitmen dari kedua mitra. Individu yang telah mendapatkan hubungan dengan mentor memiliki keuntungan karir atau pekerjaan yang lebih daripada dari individu-individu yang tidak mendapatkan hubungan dengan mentor, tanpa memandang jenis kelamin atau tingkat (Fragenson dalam Davidson dan Cooper, 1992).

Mentoring mengarahkan pada sebuah hubungan informal antara manajer puncak dan manajer baru, karyawan tingkat rendah yang membantu karyawan baru mendapatkan status dan dipromosikan. Mentor sering mencapai hasil tersebut dengan menjelaskan budaya perusahaan, memberikan saran strategis, menyarankan peningkatan karir, dan mendukung karyawan untuk promosi.

Mentoring berhubungan dengan kemajuan organisasi. Mentor menyediakan pikiran kritis, berbagi informasi, memberi dukungan sosial, dan berfungsi sebagai penyangga antara organisasi dan mentoring karyawan. Namun, perempuan yang jarang untuk mengembangkan hubungan mentoring dibandingkan laki-laki. Karena mentoring tampaknya menjadi faktor keberhasilan dalam organisasi, dapat membantu mendorong memecahkan hambatan *glass ceiling*.

Fungsi mentoring yang diterima oleh karyawan secara umum dapat diklasifikasikan menjadi 2 jenis, yaitu :

- a. Fungsi Mentoring Formal, dapat diartikan bahwa ketika seseorang pendatang baru memasuki sebuah organisasi, secara formal, orang tersebut akan mendapat mentor. Secara sederhana hubungan mentoring formal dapat diatur dan diawasi oleh organisasi (Fieldman, Folks dan Turnkey dalam Sulistyowati, 2006). Hal yang mendasari dan mendukung dibentuknya sebuah hubungan mentoring formal adalah bahwa mentoring sangat berguna dan memberi dukungan pada kesuksesan tersebut akan mendapatkan mentor. Secara sederhana hubungan mentoring formal dapat diatur dan diawasi oleh organisasi (Fieldman, Folks dan Turnley dalam Sulistyowati, 2006). Hal yang mendasari dan mendukung dibentuknya sebuah hubungan mentoring formal adalah bahwa mentoring sangat berguna dan memberi dukungan pada kesuksesan karir (Aryee dan Kang dalam Sulistyowati, 2006).
- b. Fungsi Mentoring Informal, dapat diartikan bahwa hubungan mentoring timbul secara alami atau spontan tanpa harus ada bentuk formal dalam organisasi (Chao, Wals dan Gardner dalam Sulistyowati, 2006).

### **3. Proses Hubungan**

Mentoring informal akan lebih memotivasi, memberikan komunikasi dan keahlian yang lebih efektif, selain itu dalam mentoring informal biasanya adalah hubungan antara mentor dan bawahan dalam satu departemen.

Mentoring formal yang kurang sesuai, akan lebih sedikit memotivasi dan memberikan keahlian yang lebih sedikit pula. Dalam mentoring formal ini bisa merupakan hubungan antara mentor dan bawahannya dari lintas departemen, untuk menghindari adanya efek pilih kasih.

Fungsi mentoring secara efektif mendukung kinerja organisasi. Penelitian *American Society for Training and Development* (ASTD) di Alexandria, menunjukkan 75% eksekutif menyatakan mentoring merupakan kunci penting dalam karirnya (Jonanz *et al.* dalam Sulistyowati, 2006). Penelitian Aryee dan Kang dalam Sulistyowati (2006) juga menyatakan bahwa mentoring berpengaruh positif terhadap promosi yang diterima dan kepuasan kerja.

Hasil penemuan Mattis dalam Wirjono (2005) menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan serta manajer level atas dan menengah mengatasi masalah perlakuan diskriminatif terhadap perempuan adalah dalam bentuk mentor. Menurut Kattara (2005) dukungan mentor berpengaruh secara signifikan pada keberadaan *glass ceiling* dan dukungan mentor merupakan prediktor penting ketiga keberadaan *glass ceiling*.

## **F. Pejabat Struktural**

Dalam rangka mencapai tujuan nasional dan peningkatan kualitas infrastruktur bidang Pekerjaan Umum, dibutuhkan adanya Pegawai Negeri sipil dengan mutu profesionalisme yang memadai, berdaya guna dan berhasil

guna di dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan khususnya bidang infrastruktur pekerjaan umum.

Untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil dimaksud di atas, Pegawai Negeri Sipil perlu dibina dengan sebaik-baiknya atas dasar sistem karier dan sistem prestasi kerja yaitu salah satunya dengan jabatan struktural.

Jabatan struktural adalah jabatan yang secara tegas ada dalam struktur organisasi. Kedudukan jabatan struktural bertingkat-tingkat dari tingkat yang terendah (eselon IV/b) hingga yang tertinggi (eselon I/a). Contoh jabatan struktural di PNS Pusat adalah: Sekretaris Jenderal, Direktur Jenderal, Kepala Biro, dan Staf Ahli. Sedangkan contoh jabatan struktural di PNS Daerah adalah: [sekretaris daerah](#), kepala dinas/badan/kantor, kepala bagian, kepala bidang, kepala seksi, [camat](#), sekretaris camat, [lurah](#), dan sekretaris lurah.

Sebagai seorang pemimpin, Pejabat Struktural juga diharapkan mampu menunjukkan kompetensi dan kinerja serta dekat secara emosional dengan bawahan, sehingga dapat memberikan dukungan dengan komitmen yang kuat pada tim kerjanya untuk mendukung kinerja Departemen.

## **G. Penelitian Terdahulu**

Li dan Leung (2001) melakukan penelitian mengenai pengaruh *work-family conflict*, *networks*, dan dukungan keluarga pada keberadaan *glass ceiling*. Responden dari penelitian Li dan Leung (2001) adalah 82 wanita manajer hotel di Singapura. Dan hasil dari penelitian mereka menemukan *work-family conflict*, *networks*, dan dukungan keluarga secara signifikan berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*.

Para manajer wanita di Singapura menyebutkan tujuh faktor yang mendukung kesuksesan mereka pada posisi manajemen sekarang, yaitu keterampilan hubungan antar pribadi, ketrampilan kepemimpinan, penentuan kekuatan, pekerjaan berat, pengetahuan pekerjaan, dan pendidikan dan pengalaman kerja (Li dan Leung, 2001).

Penelitian lain yang dilakukan oleh Kattara (2005) yaitu mengenai pengaruh diskriminasi jender, hubungan di tempat kerja, dukungan mentor, dan *networks* pada keberadaan *glass ceiling*. Responden dari Kattara (2005) adalah 56 wanita manajer hotel di Mesir. Dan hasil dari penelitiannya ditemukan bahwa diskriminasi jender, hubungan di tempat kerja, dan dukungan mentor secara signifikan berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*. Sedangkan *networks* tidak berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*.

Fenomena *glass ceiling* terjadi dalam pemerintahan dan organisasi agama (Wirth, 2004). Salah satu penyebab paling umum dari *glass ceiling* bagi perempuan adalah sebuah *work-family conflict* (Maxwell dalam Wirth, 2004). Ada beberapa pekerjaan praktek yang aktif menghalangi wanita untuk berpartisipasi dalam manajemen senior (Maxwell dalam Wirth, 2004). Hasil penelitian Dowling (2007) juga menyatakan bahwa penyebab paling umum dari *glass ceiling* bagi wanita adalah sebuah *work-family conflict*.

Penelitian yang dilakukan Viator dan Scandura dalam Wirjono (2005) membuktikan frekuensi hubungan *mentoring* berhubungan secara signifikan dengan jenjang karier karyawan dalam organisasi.

## H. Kerangka Teoritis

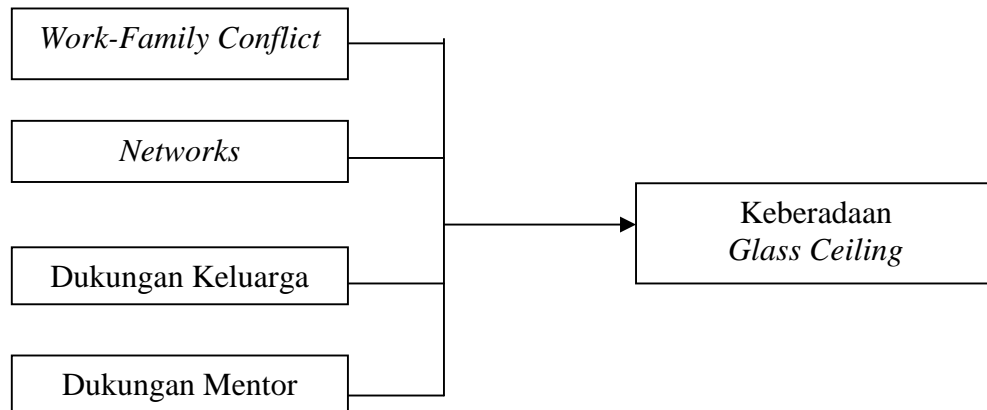
Untuk memudahkan alur pemikiran dalam penelitian ini, hubungan antar variabel-variabel yang diteliti akan digambarkan dalam sebuah kerangka pemikiran. Prediktor keberadaan *glass ceiling* diidentifikasi menjadi empat faktor, yaitu : *work-family conflict*, *networks*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor. Variabel independen adalah *work-family conflict*, *networks*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor. Variabel dependen adalah keberadaan *glass ceiling*.

*Work-family conflict* terjadi ketika partisipasi dalam peran kerja dan peran keluarga tidak dapat saling melengkapi dan dengan adanya komitmen waktu yang berat untuk tanggung jawab rumah tangga dan keluarga mengganggu banyak kemajuan karir wanita. *Networks* dapat membuat wanita manajer dalam mengelola konsultasi politik menjadi efektif. Dan dukungan keluarga dan mentor memberikan kesempatan para wanita untuk bersosialisasi dengan keluarga dan mentor dan mengembangkan hubungan mereka yang akan mempengaruhi kemajuan dan perkembangan karir mereka. *Work-family conflict*, *networks*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor tidak hanya dapat mempengaruhi kepuasan hidup wanita manajer, tetapi juga mempengaruhi kualitas karyanya dan menjadi ancaman untuk profitabilitas dan daya saing perusahaan.

Pada akhirnya *work-family conflict*, *networks*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor dapat mempengaruhi keberadaan *glass ceiling*. Terjadinya partisipasi dalam peran kerja dan peran keluarga tidak dapat saling melengkapi dan dengan adanya komitmen waktu yang berat untuk tanggung



jawab rumah tangga dan keluarga mengganggu banyak kemajuan karir wanita, kurang efektifnya dalam mengelola konsultasi politik, dan kurangnya kesempatan untuk bersosialisasi dengan keluarga dan mentor menunjukkan hambatan yang tidak kelihatan dalam organisasi yang menghalangi kaum wanita meraih kemajuan karir.



Gambar II.1

Keterangan :

Variabel independen : *work-family conflict*, *networks*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor

Variabel dependen : Keberadaan *glass ceiling*

## I. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan yang akan diuji kebenarannya dengan fakta yang ada (jogiyanto, 2004). Hipotesis perlu dikembangkan berdasarkan teori yang relevan atau dengan penjelasan yang logis dan juga berdasarkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya. Berdasarkan model penelitian di atas maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut :

## **1. Pengaruh *work-family conflict* pada keberadaan *glass ceiling*.**

Li dan Leung (2001) membuktikan bahwa *work-family conflict* berpengaruh secara signifikan dengan keberadaan *glass ceiling*. *Work-family conflict* merupakan faktor yang paling penting diantara prediktor lainnya. Salah satu penyebab paling umum dari *glass ceiling* bagi perempuan adalah sebuah *work-family conflict* (Maxwell dalam Wirth, 2004). Hasil penelitian Dowling (2007) menyatakan penyebab paling umum dari *glass ceiling* bagi wanita adalah sebuah *work-family conflict* dan menyatakan bahwa tantangan yang besar adalah upaya untuk menyeimbangkan kerja dan keluarga.

*Work-family conflict* terjadi ketika partisipasi dalam peran kerja dan peran keluarga tidak dapat saling melengkapi dan dengan adanya komitmen waktu yang berat untuk tanggung jawab rumah tangga dan keluarga mengganggu banyak kemajuan karir wanita (Greenhouse dan Beutell dalam Romaniali, 2007). Akibatnya, *work-family conflict* tidak hanya mengurangi kepuasan hidup wanita manajer, mereka juga mempengaruhi kualitas karyanya dan menjadi ancaman untuk profitabilitas dan daya saing perusahaan (Brownell dalam Li dan Leung, 2001).

**H 1 : *work-family conflict* berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling***

## **2. Pengaruh *networks* pada keberadaan *glass ceiling*.**

Menurut Li dan Leung (2001) membuktikan bahwa *networks* berpengaruh secara signifikan dengan keberadaan *glass ceiling*. *Networks*

merupakan prediktor penting kedua keberadaan *glass ceiling*. Penelitian tersebut menyatakan bahwa kurangnya akses pada suatu jaringan dapat menyebabkan terbatasnya kesempatan untuk bersosialisasi dengan para eksekutif (biasanya laki-laki) yang dapat membantu perkembangan karir mereka.

*Networking* muncul karena kurangnya kemampuan (disebabkan sebagian sikap sosial dan minimnya peluang pelatihan), penghindaran dan pengeluaran yang di sengaja oleh rekan kerja dan atasan laki-laki (Davidson dalam Gardiner dan Tiggemann, 1999). Akibatnya, ketiadaan *networking* dapat menyebabkan para wanita menjadi kurang efektif dalam mengelola konsultasi politik yang efektif (Davidson dalam Gardiner dan Tiggemann, 1999).

Menurut Kattara (2005), membuktikan bahwa *networks* tidak berpengaruh secara signifikan dengan keberadaan *glass ceiling*. Hasil penelitian ini juga menyatakan bahwa para wanita menyebutkan mereka terbatas pada akses jaringan external dan internal, seperti jaringan pemerintahan, bisnis, profesional, dan sosial.

## **H 2 : *networks* berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling***

### **3. Pengaruh dukungan keluarga pada keberadaan *glass ceiling*.**

Li dan Leung (2001) membuktikan bahwa dukungan keluarga berpengaruh secara signifikan pada keberadaan *glass ceiling*. Dukungan keluarga merupakan prediktor penting ketiga keberadaan *glass ceiling*. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Li dan Leung (2001)

yang menyatakan bahwa sikap yang dimiliki wanita terhadap keluarga dan pekerjaan berkontribusi bagi penyebab kurangnya dukungan pasangan

### **H 3 : dukungan keluarga berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling***

#### **4. Pengaruh dukungan mentor pada keberadaan *glass ceiling*.**

Menurut Kattara (2005), dukungan mentor berpengaruh secara signifikan pada keberadaan *glass ceiling*. Dukungan mentor merupakan prediktor penting ketiga keberadaan *glass ceiling*. Dukungan mentor muncul karena kebanyakan pria menduduki posisi manajemen senior, sehingga wanita manajer kalah karena kurangnya kesempatan untuk bersosialisasi dengan *mentoring* dan pengembangan hubungan dengan mereka. Akibatnya, ketiadaan dukungan mentor membatasi kesempatan dalam bisnis yang ditawarkan kepada para wanita (Li dan Leung, 2001).

Penelitian lain yang dilakukan oleh Akande (1994) menyatakan bahwa seseorang yang mengikuti program mentoring menerima lebih banyak promosi dan memiliki pendapatan yang lebih tinggi. Seseorang yang mempunyai mentor memiliki karir yang lebih menguntungkan dari pada seseorang yang tidak memiliki mentor, tanpa memandang jenis kelamin atau tingkatan (Fragenson dalam Davidson dan Cooper, 1992). Penelitian Aryee dan Kang dalam Sulistyowati (2006) juga menyatakan bahwa mentoring berpengaruh positif terhadap promosi yang diterima dan kepuasan kerja.

### **H 4 : dukungan mentor berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling***

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan desain survei yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data (Singarimbun, 1995). Adapun tipe dari desain survei yang dipilih adalah *explanatory*, yaitu menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa yang berdasarkan pada pengembangan konsep dan pengumpulan data (Singarimbun, 1995).

Penelitian ini merupakan pengembangan konsep dan pengumpulan data untuk menguji hubungan *work-family conflict*, *networks*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor pada keberadaan *glass ceiling*. Survei dilakukan di Departemen Pekerjaan Umum Jakarta.

#### **B. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling**

##### **1. Populasi**

Menurut Djarwanto (2000), populasi adalah objek penelitian dengan batas-batas persoalan yang sudah cukup jelas. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat struktural wanita Departemen Pekerjaan Umum Jakarta. Jumlah seluruh pejabat wanita adalah 218 orang.

**Tabel III.1**  
**Populasi Pejabat Struktural Wanita Departemen Pekerjaan Umum**

| No           | Nama Direktorat      | Sub Populasi |
|--------------|----------------------|--------------|
| 1            | SekJen               | 47           |
| 2            | Inspektorat Jenderal | 8            |
| 3            | BPKSDM               | 18           |
| 4            | Balitbang            | 28           |
| 5            | Dirjen SDA           | 38           |
| 6            | Dirjen Bina Marga    | 22           |
| 7            | Dirjen Cipta Karya   | 29           |
| 8            | Dirjen Tata Ruang    | 28           |
| <b>TOTAL</b> |                      | <b>218</b>   |

Sumber : Biro Kepegawaian dan Ortala Sekretariat Jenderal Departemen Pekerjaan Umum

## 2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi (Djarwanto dan Subagyo, 2000). Pedoman jumlah sampel tidak mengikat, karena dalam praktek pengumpulan sampel kadang terkendala tenaga, dana, waktu dan ciri-ciri populasi yang tidak memungkinkan (Santoso, 2007). Hair, *et al.* (1998) mengemukakan bahwa jumlah sampel minimum yang digunakan dalam analisis faktor adalah 50 responden, tetapi jumlah sampel sebaiknya lebih besar dari 100 responden. Jogiyanto (2004) memberikan penjelasan mengenai sampel yang baik yaitu sampel harus akurat (tidak bias) dan nilai presisinya tinggi.

Memperhatikan adanya keterbatasan dalam hal waktu, tenaga dan biaya, yang tidak bisa dihindari dalam pelaksanaan penelitian, maka sampel dalam penelitian ini adalah sebagian pejabat struktural wanita Departemen Pekerjaan Umum Jakarta dengan jumlah 100 orang sampel yang dirasa sudah cukup memberikan hasil yang dapat mewakili populasi. Jumlah ini ditentukan berdasarkan pendapat Hair *et al*, (1998) yang mengemukakan tentang ukuran sampel yang tepat dalam penelitian adalah 100 responden.

### **3. Teknik Sampling**

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah *Purposive Sampling* dan *Proporsional Random Sampling* dimana penelitian ini tidak dilakukan pada seluruh populasi tapi terfokus pada target. *Purposive Sampling* artinya bahwa penentuan sampel mempertimbangkan kriteria-kriteria tertentu yang telah dibuat terhadap obyek yang sesuai dengan tujuan penelitian dalam hal ini penelitian dilakukan pada pejabat struktural wanita yang menikah dan mempunyai anak.

Dan pengambilan sampel dalam penelitian ini juga menggunakan desain *Proportional Random Sampling*, dimana banyaknya subjek dalam setiap subkelompok harus diketahui perbandingannya terlebih dahulu, kemudian ditentukan persentase besarnya sampel secara proporsional tiap subkelompok, kemudian dari subkelompok tersebut dipilih sampel secara acak (Azwar, 1999).

Teknik pengambilan sampel dengan *proporsional random sampling* dilakukan dengan mengumpulkan data jumlah pejabat struktural wanita Departemen Pekerjaan Umum yang kemudian ditentukan jumlah sampel yang dibutuhkan untuk masing-masing kelompok direktorat tersebut. Berdasarkan jumlah sampel dari setiap kelompok tersebut akan ditentukan secara acak siapa yang akan menjadi sampel dalam penelitian ini.

Berikut ini adalah rumus penentuan jumlah sampel per sub populasi dengan metode alokasi proporsional (Nazir, 1988) :

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n$$

Dimana :

$n_i$  = Besar sampel yang diambil tiap subpopulasi

$N_i$  = Total sub populasi

$N$  = Total populasi

$n$  = Besarnya sampel

Pengambilan sampel dari populasi di Departemen Pekerjaan Umum Jakarta ini dapat dirinci sebagai berikut :



**Tabel III.2**  
**Penentuan Sampel Pada Sub Populasi Pejabat Struktural Wanita**  
**Departemen Pekerjaan Umum**

| No           | Nama Direktorat      | Sub Populasi | Sampel                           |
|--------------|----------------------|--------------|----------------------------------|
| 1            | SekJen               | 47           | $(47/218) \times 100 = 22$ orang |
| 2            | Inspektorat Jenderal | 8            | $(8/218) \times 100 = 4$ orang   |
| 3            | BPKSDM               | 18           | $(18/218) \times 100 = 8$ orang  |
| 4            | Balitbang            | 28           | $(28/218) \times 100 = 13$ orang |
| 5            | Dirjen SDA           | 38           | $(38/218) \times 100 = 17$ orang |
| 6            | Dirjen Bina Marga    | 22           | $(22/218) \times 100 = 10$ orang |
| 7            | Dirjen Cipta Karya   | 29           | $(29/218) \times 100 = 13$ orang |
| 8            | Dirjen Tata Ruang    | 28           | $(28/218) \times 100 = 13$ orang |
| <b>TOTAL</b> |                      | <b>218</b>   | <b>100</b>                       |

Sumber : Biro Kepegawaian dan Ortala Sekretariat Jenderal Departemen Pekerjaan Umum

### C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini, peneliti membagikan kuesioner yang disusun dalam kalimat-kalimat pertanyaan. Responden diminta memberikan tanggapannya dengan memilih salah satu pilihan jawaban. Jawaban dari responden yang bersifat kualitatif dikuantitatifkan dan diukur dengan menggunakan skala Likert. Menurut Kinner dalam Husein (1999) penentuan skor pada masing-masing item pertanyaan terhadap masalah yang diteliti diukur dengan skala Likert, yaitu skala yang berhubungan dengan pernyataan sikap seseorang terhadap sesuatu.

## 1. Variabel independen

### a. *Work-family conflict*

Menurut Kahn *et al* dalam Romaniali (2007) *work-family conflict* dapat didefinisikan sebagai bentuk dari *interrole conflict* dimana tekanan terhadap peran dalam, pekerjaan dan keluarga bertentangan antara satu dengan yang lainnya pada beberapa hal. *Work-family conflict* terjadi ketika partisipasi dalam peran kerja dan peran keluarga tidak dapat saling melengkapi (Greenhouse dan Beutell dalam Romaniali, 2007). Frone (2000) mendefinisikan *work-family conflict* sebagai bentuk konflik peran dimana tuntutan dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. *Work-family conflict* diukur dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Li dan Leung (2001). Pertanyaan pada item *work-family conflict* berjumlah 3 pertanyaan dengan alternatif jawaban 1=sangat setuju, 2=setuju, 3=netral, 4=tidak setuju dan 5=sangat tidak setuju.

### b. *Networks*

Menurut Anthony, *et al.*, (2002) *networking* merupakan sesuatu yang dapat mendorong perempuan dan kaum minoritas untuk berkomunikasi dan bertukar informasi dan ide-ide tentang kerja (untuk terlibat dalam jaringan). *Networks* diukur dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Kattara (2005). Pertanyaan pada item *networks* berjumlah 4 pertanyaan dengan

alternatif jawaban 1=tidak ada sama sekali, 2=sedikit, 3=sedang, 4=banyak, dan 5=sangat banyak.

c. Dukungan Keluarga

Dukungan keluarga merupakan keadaan dimana individu merasa sangat membutuhkan dukungan individu lain untuk membantu mengatasi perubahan keadaan dan situasi yang akan mempengaruhi sistem dukungan internal, keadaan peralihan (pindah, cerai), perubahan situasi (kematian pasangan, perdebatan anggota), sikap atau perilaku atau karakteristik tertentu (kemarahan atau kemampuan sosial yang kurang). Dukungan keluarga bisa berupa sikap, dukungan emosi atau material (Greenhaus dan Beutell dalam Romaniali, 2007). Dukungan keluarga diukur dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Kattara (2005). Pertanyaan pada item dukungan keluarga berjumlah 5 pertanyaan dengan alternatif jawaban 1=sangat setuju, 2= setuju, 3=netral, 4=tidak setuju, dan 5=sangat tidak setuju.

d. Dukungan Mentor

Mentor menurut Kamus Ilmiah Populer didefinisikan sebagai penasihat (yang dipercayai), pembimbing, penunjuk jalan, pengasuh (Maulana *et al*, 2003). Mentor pada umumnya adalah seseorang yang berusia lebih tua, memiliki banyak pengalaman, dan senioritas dalam dunia kerja. Sebaliknya, Flaxman *et al*. dalam Gay (1994) menyatakan bahwa *mentoring* adalah hubungan yang saling

mendukung antara seorang junior dengan seniornya yang menawarkan dukungan, arahan, dan bantuan secara konkret ketika si junior melalui periode-periode sulit, yaitu memperoleh tugas-tugas penting atau memperbaiki masalah-masalah yang sudah ada. Dukungan mentor diukur dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Kattara (2005). Pertanyaan pada item dukungan mentor berjumlah 4 pertanyaan dengan alternatif jawaban 1=sangat setuju, 2= setuju, 3=netral, 4=tidak setuju, dan 5=sangat tidak setuju.

## **2. Variabel dependen**

### *Keberadaan glass ceiling*

Flanders dalam Li dan Leung (2005) menggunakan ungkapan *glass ceiling* untuk menyimpulkan kegagalan para wanita bekerja pada setiap level yang bisa mengerti dimana mereka butuhkan untuk kemajuan tetapi mereka menemukan suatu penghalang yang tak kelihatan. *Glass ceiling* adalah suatu penghalang transparan yang berlaku bagi para wanita sebagai suatu kelompok yang naik tingkat ke posisi yang lebih tinggi hanya karena mereka adalah wanita. *Glass ceiling* artinya praktik diskriminasi yang menghalangi wanita dan anggota kelompok minoritas lainnya untuk naik ke posisi pekerjaan tingkat eksekutif (Mattis dalam Wirjono, 2005). Keberadaan *glass ceiling* diukur dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Kattara (2005). Pertanyaan pada item keberadaan *glass ceiling* berjumlah 8 pertanyaan dengan alternatif jawaban 1=sangat setuju, 2= setuju, 3=netral, 4=tidak setuju, dan 5=sangat tidak setuju.

## **D. Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan alat dalam bentuk angket (kuesioner) yang dibagikan kepada responden. Kuesioner tersebut terdiri dari 24 item pertanyaan. Skala yang digunakan adalah skala Likert yang terdiri dari lima alternatif jawaban dengan nilai dari satu sampai lima. Kuesioner yang diisi oleh responden dibuat dalam bentuk pertanyaan tertutup, artinya dalam kuesioner sudah ditentukan alternatif jawaban dari tiap item pertanyaan. Dalam pelaksanaan pengisian nanti responden hanya diperintahkan untuk memilih salah satu jawaban yang sekiranya cocok dengan keadaan yang dialami responden.

## **E. Metode Pengumpulan Data**

### **1. Metode Kuesioner**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui kuesioner. Kuesioner dapat diartikan sebagai suatu metode pengumpulan data yang merupakan respon tertulis dari responden terhadap sejumlah pernyataan atau pertanyaan yang sudah disusun sebelumnya (Sekaran, 2006). Teknik pengumpulan data dengan kuesioner dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada setiap direktorat di Departemen Pekerjaan Umum untuk sejumlah pjabat struktural wanita yang terpilih sebagai sampel dalam penelitian dan diberi pertanyaan untuk dijawab, kemudian responden memilih alternatif jawaban yang sudah disediakan sehingga responden tidak diberi kesempatan menjawab diluar jawaban yang telah disediakan.

## **2. Metode Studi Pustaka**

Metode ini dilakukan dengan membaca literatur/buku-buku relevan yang berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan (Kuncoro, 2003).

## **F. Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan sumber-sumber data :

### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan mengenakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari (Azwar, 1999). Data primer diperoleh dari jawaban kuesioner yang diberikan oleh responden. Responden dalam penelitian ini adalah pejabat struktural wanita yang bekerja di Departemen Pekerjaan Umum Jakarta yang terpilih sebagai sampel. Data responden meliputi latar belakang demografis mereka, mencakup lamanya pengalaman pekerjaan, umur, tingkat pendidikan, status perkawinan. Pertanyaan dalam kuesioner meliputi item-item pertanyaan mengenai *work-family conflict*, *networks*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor dimana terdapat lima pilihan jawaban, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju dan sangat setuju.

### **2. Data sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya (Azwar, 1999).

Data sekunder biasanya berwujud data dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari perusahaan sebagai objek penelitian, yang terkait dengan masalah yang diteliti.

## **G. Metode Analisis Data**

### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis ini berisi tentang bahasan secara deskriptif mengenai tanggapan yang diberikan responden pada kuesioner. Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2004).

### **2. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana suatu alat pengukur dapat mengungkapkan ketepatan gejala yang dapat diukur (Sekaran, 2000). Validitas menunjukkan seberapa jauh suatu tes atau satu set dari operasi-operasi mengukur apa yang seharusnya diukur (Jogiyanto, 2007). Dengan menggunakan instrumen penelitian yang memiliki validitas tinggi, maka hasil penelitian akan mampu menjelaskan masalah penelitian sesuai dengan keadaan sebenarnya.

Dalam penelitian ini pengujian validitas menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* dengan bantuan program *SPSS 11.0*. Menurut Hair *et al.* (1998), *factor loading* lebih besar  $\pm 0.30$

dianggap memenuhi level minimal, sangat disarankan besarnya *factor loading* adalah  $\pm 0.40$ , jika *factor loading* suatu item pertanyaan mencapai  $\pm 0.50$  atau lebih besar maka item tersebut sangat penting dalam menginterpretasikan konstruk yang diukurnya.

### 3. Uji Reliabilitas

Sekaran (dalam Jogiyanto, 2004), reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya dan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Hasilnya ditunjukkan oleh sebuah indeks yang menunjukkan seberapa jauh alat ukur dapat diandalkan (Arikunto, 1996). Untuk mengukur reliabilitas dari instrumen penelitian ini dilakukan dengan *item-to-total correlation* dan *Cronbach's Alpha* dengan bantuan program komputer SPSS 11.0. Menurut Hair *et al.* (1998) suatu instrumen dinyatakan reliabel jika hasil koefisien *Cronbach's Alpha* menunjukkan nilai  $\geq 0,70$  dan butir-butir pertanyaan yang ditanyakan reliabel mempunyai *item-to-total correlation*  $\geq 0,50$ . Meskipun begitu, koefisien *Cronbach's Alpha* yang berada diantara range 0,6-0,7 masih dapat diterima dan *item-to-total correlation*  $\geq 0,30$  sudah dapat diterima (Sekaran, 2003). *Item-to-total correlation* digunakan untuk memperbaiki pengukuran dan mengeliminasi item-item pertanyaan yang keberadaannya akan memperkecil koefisien *Cronbach's Alpha*. Skor *item-to-total correlation* yang lebih kecil dari 0,50 tetap dapat diterima jika butir-butir yang dieliminasi akan menghasilkan koefisien *Cronbach's Alpha* yang lebih kecil.



Rumus formula *Alpha Cronbach* adalah sebagai berikut :

$$r_u = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

Keterangan :  $r_u$  = reliabilitas instrumen.

$\sigma t^2$  = variabel total.

$\sum \sigma b^2$  = jumlah varians butir.

k = banyaknya butir pertanyaan atau jumlah soal.

#### 4. Pengujian Model

Setelah model kita peroleh, maka harus menguji model tersebut sudah termasuk BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) atau tidak (Sulaiman, 2004). Untuk mengetahui apakah persamaan sudah memiliki sifat BLUE maka perlu dilakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik yang digunakan adalah :

##### a. Multikolinearitas

Salah satu asumsi model regresi linear klasik adalah bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas diantara variabel yang menjelaskan yang termasuk dalam model regresi. Multikolinearitas adalah hubungan sempurna atau pasti, diantara beberapa variabel atau semua variabel yang menjelaskan dari model regresi (Gujarati, 1987). Jika dalam model terdapat multikolinearitas, maka model tersebut memiliki standar yang besar, sehingga koefisien tidak dapat ditaksir dengan ketepatan tinggi.

Cara untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas salah satunya yaitu dilakukan dengan melihat *Tolerance Value* dan *Variance Inflation factor* (VIF) (Gujarati, 1987) member *Rule of Thumb*. Dimana bahwa bila  $VIF > 10$  atau nilai tolerance  $< 0,10$  maka terjadi multikolinearitas.

b. Heterokedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi jika gangguan muncul dalam fungsi regresi yang mempunyai varian yang tidak sama, sehingga penaksir *Ordinary Least Square* (OLS) tidak efisien baik dalam sampel kecil maupun besar. Salah satu cara untuk mendeteksi masalah heteroskedastisitas adalah dengan *uji Park*, yaitu :

- 1) Melakukan regresi terhadap model regresi yang disusun, kemudian dilihat nilai residualnya.
- 2) Mengkuadratkan nilai residual, lalu diregresikan dengan variabel independen sehingga diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$u_i = \alpha_0 + \alpha_1 X_{1i} + \alpha_2 X_{2i}$$

- 3) Dari regresi tahap 2 kemudian dilakukan Uji t. Kemudian dilihat nilai probabilitas t statistiknya. Dengan derajat keyakinan tertentu ( $\alpha$ ), maka:

- 1) Jika probabilitas t statistik  $< \alpha$ , maka koefisien regresi tersebut signifikan atau ada masalah heterokedastisitas dalam model regresi tersebut.

2) Jika probabilitas t statistik  $> \alpha$ , maka koefisien regresi tersebut tidak signifikan atau tidak ada masalah heteroskedastisitas dalam model regresi tersebut.

c. Autokorelasi

Dilakukan untuk mengetahui apakah diantara kesalahan pengganggu yang saling berurutan terdapat korelasi atau tidak. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi maka dilakukan pengujian *Durbin-Watson* (DW) dengan ketentuan sebagai berikut:

- a)  $du < dw < 4-du \rightarrow$  tidak ada autokorelasi
- b)  $dl < dw < du$  atau  $4-du < dw < 4-dl \rightarrow$  tidak dapat disimpulkan
- c)  $dw < dl$  atau  $dw > 4-dl \rightarrow$  terjadi autokorelasi

d. Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk mengetahui model tersebut memiliki distribusi normal dapat dilakukan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S).

Uji K-S dilakukan dengan membuat hipotesis :

$H_0$  : Data residual berdistribusi normal

$H_a$  : Data residual tidak berdistribusi normal

## 5. Uji Hipotesis

Untuk menguji pengaruh antara variabel terhadap keberadaan *glass ceiling* digunakan model regresi linier berganda (Sulaiman, 2004).

Model regresi linier berganda dibentuk untuk menguji arti hubungan antara keberadaan *glass ceiling* dan faktor yang dikenali dari literatur, yaitu *work-family conflict*, *networks*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor.

Untuk memperoleh model regresi yang terbaik, dalam arti statistik adalah BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*), maka model regresi yang diajukan harus memenuhi kriteria sebagai berikut :

a. Uji  $R^2$  (Koefisien Determinasi)

Nilai  $R^2$  mempunyai interval antara 0 sampai 1 ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ). Semakin besar  $R^2$  (mendekati 1), semakin baik hasil untuk model regresi tersebut dan semakin mendekati 0, maka variabel independen secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabel dependen.

Untuk memperoleh  $R^2$  dipakai rumus berikut :

$$R^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (\hat{Y}_i - \bar{Y})^2}{\sum_{i=1}^n (Y_i - \bar{Y})^2} = \frac{JKR}{JKT}$$

dengan :  $Y$  = nilai pengamatan

$Y^*$  = nilai  $Y$  yang ditaksir dengan model regresi

$\bar{Y}$  = nilai rata-rata pengamatan

$k$  = jumlah variabel independen

b. Uji F

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel-variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen.

Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ .

Untuk memperoleh nilai  $F_{hitung}$  dipakai rumus berikut :

$$F_{hitung} = \frac{\sum (Y^* - Y)^2 / k}{\sum (Y - \bar{Y})^2 / (n - k - 1)} = \frac{\text{Rata - rata kuadrat}_{regresi}}{\text{Rata - rata kuadrat}_{residual}}$$

dengan :  $Y$  = nilai pengamatan

$Y^*$  = nilai  $Y$  yang ditaksir dengan model regresi

$\bar{Y}$  = nilai rata-rata pengamatan

$N$  = Jumlah pengamatan/sampel

$k$  = jumlah variabel independen

c. Uji t

Uji t dipakai untuk melihat signifikansi dari pengaruh independen secara individu terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel lain bersifat konstan. Uji ini dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ .

Untuk memperoleh nilai  $t_{hitung}$  dipakai rumus berikut :

$$t_{hitung} = \frac{b_j - \beta_j}{s_{b_j}}$$

dengan :  $b_j$  = koefisien variabel ke-i

$\beta_j$  = parameter ke-i yang dihipotesiskan

$se_{(b_i)}$  = kesalahan standar  $b_j$

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA**

Bab ini merupakan pembahasan untuk menjelaskan variabel-variabel yang telah dikemukakan dalam bab sebelumnya dengan melakukan analisis deskriptif dan analisis kuantitatif dari data hasil penyebaran kuesioner kepada pejabat struktural wanita Departemen Pekerjaan Umum Jakarta. Dari hasil analisis dapat ditarik kesimpulan bahwa apakah *work-family conflict*, *networks*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*.

Data diperoleh secara langsung dari pejabat struktural wanita Departemen Pekerjaan Umum Jakarta. Penyebaran kuesioner diberikan langsung kepada responden untuk mendapatkan jawaban yang objektif dan akurat.

#### **A. Gambaran Umum Departemen Pekerjaan Umum Jakarta**

##### **1. Sejarah**

###### **a. Era Hindia Belanda**

Istilah Pekerjaan Umum adalah terjemahan dari istilah bahasa Belanda "*Openbare Werken*" yang pada zaman Hindia Belanda disebut "*Waterstaat swerken*". Di lingkungan Pusat Pemerintahan dibina oleh Dep. Van Verkeer & Waterstaat (Dep. V&W), yang sebelumnya terdiri dari 2 Dept. Van Guovernements Bedri jven dan Dept. Van Burgewrlijke Openbare Werken. Dep. V dan W dikepalai oleh seorang Direktur, yang membawahi beberapa Afdelingen dan Diensten sesuai dengan tugas atau wewenang Departemen ini.

Yang meliputi bidang PU (openbare werken) termasuk afdeling Waterstaat, dengan onder afdelingen. :

- 1) Lands gebouwen,
- 2) Wegen,
- 3) Irrigatie & Assainering,
- 4) Water Kracht,
- 5) Constructie bureau (untuk jembatan).

Disamping yang tersebut di atas, yang meliputi bidang PU (*Openbare Werken*) juga afd. *Havenwezen* (Pelabuhan), afd. *Electriciteitswezen* (Kelistrikan) dan afd. *Luchtvaart* (Penerbangan Sipil).

Organisasi P.U (*Open-bare werken*) di daerah-daerah adalah sebagai berikut :

- 1) Di Propinsi Jawa Barat, Jawa Tengah, dan Jawa Timur urusan Waterstaat/openbare werken diserahkan pada Pemerintahan Propinsi yang disebut : *Provinciale Waterstaatsdienst* dan dikepalai oleh seorang *Hoofd Provinciale Waterstaatsdiens* (H.P.W)
- 2) Di wilayah Gouv, Yogyakarta, dan Gouv. Surakarta urusan-urusan Pekerjaan Umum atau *Waterstaat* dijalankan oleh "Sultanas Werken" (yogya) "Rijkswerken" (Surakarta), Mangkunegaranwerken". Disamping itu diwilayah Vorstenlander terdapat tiga organisasi "Waterschap", "Lands

gebouwendienst", Regentschap Werken", dan "Gemeente werken".

- 3) Untuk daerah luar Jawa Gouv.Sumatera, Borneo (Kalimantan), dan Grote Oost (Indonesia Timur) terdapat organisasi "Gewestelijke Inspectie v/d Waterstaat" dikepalai oleh seorang Inspektur. Diwilayah Residentie terdapat "Residentie Water Staatsdienst" yang dahulu dikenal dengan nama "Dienst der B.O.W". dan kepala dinas ini biasa disebut "E.A.Q" (Eerst Aanwend Waterstaatsambtenar).

Ketentuan yang dikeluarkan pada jaman Hindia Belanda untuk pedoman dalam pelaksanaan tugas dalam lingkungan Pekerjaan Umum dapat dibaca dalam "A.W.R". 1936 B.W.R 1934 dan "W.V.O/W.V.V."

#### **b. Jaman Jepang**

Setelah Belanda menyerah dalam perang pasifik pada tahun 1942, kepada Jepang, maka daerah Indonesia ini dibagi oleh Jepang dalam tiga wilayah pemerintahan, yaitu Jawa/Madura, Sumatera dan Indonesia Timur dan tidak ada Pusat Pemerintahan tertinggi di Indonesia yang menguasai ke tiga wilayah pemerintahan tersebut.

Dibidang Pekerjaan Umum pada tiap-tiap wilayah organisasi Pemerintahan Militer Jepang tersebut diatas, diperlukan organisasi Jaman Hindia Belanda dan disesuaikan dengan ketentuan-ketentuan



dari pihak Jepang, kantor pusat "V & W". di Bandung, dinamakan "Kotubu Bunsitsu", sejak saat itu istilah "Pekerjaan Oemoem" (P.O), Oeroesan Pekerdjaan Oemoem (O.P.O), "Pekerjaan Umum" (PU), disamping "Doboku" lazim dipergunakan.

Kotubu Bunsitsu di Bandung hanya mempunyai hubungan dengan wilayah Pemerintahan di Jawa/Madura, hubungan dengan luar Jawa tidak ada. Organisasi Pekerjaan Umum di daerah-daerah, di Karesidenan-Karesidenan pada umumnya berdiri sendiri-sendiri.

Sistem pelaksanaan pekerjaan ada yang mempergunakan sistem dan nama jaman Ned. Indie, disamping menurut sistem Jepang.

### **c. Jaman Indonesia Merdeka**

Setelah Indonesia memproklamkan Kemerdekaan pada tanggal 17 Agustus 1945, maka semenjak itu pemuda-pemuda Indonesia mulai berangsur-angsur merebut kekuasaan Pemerintahan dari tangan Jepang baik di pusat pemerintahan (Jakarta/Bandung) maupun Pemerintahan Daerah-daerah.

Sesudah Pemerintahan Indonesia membentuk Kabinet yang pertama, maka pada Menteri mulai menyusun organisasi serta sifatnya. Pekerjaan Umum pada waktu itu (1945) berpusat di Bandung, dengan mengambil tempat bekas gedung V&W (dikenal dengan nama Gedung Sate).

Ketika Belanda ingin mengembalikan kekuasaan pemerintahan di Hindia Belanda sebelum perang, datang mengikuti

Tentara Sekutu masuk ke Indonesia. Akibat dari keinginan Pemerintahan Belanda ini, terjadilah pertentangan fisik dengan Pemuda Indonesia yang ingin mempertahankan tanah air berikut gedung-gedung yang telah didudukinya, antara lain Gedung Sate yang telah menjadi Gedung Departemen Pekerjaan Umum pada waktu itu (peristiwa bersejarah itu dikenal dengan peristiwa 3 Desember 1945).

Pada waktu revolusi fisik dari tahun 1945 s/d 1949, Pemerintah Pusat RI di Jakarta terpaksa mengungsi ke Purworejo untuk selanjutnya ke Yogyakarta, begitu juga Kementerian PU.

Sesudah Pemerintahan Belanda tahun 1949 mengakui kemerdekaan **Republik Indonesia** maka pusat pemerintahan RI di Yogyakarta, berpindah lagi ke Jakarta.

Sejak tahun 1945 itu, Pekerjaan Umum (PU) telah sering mengalami perubahan pimpinan dan organisasi, sesuai situasi politik pada waktu itu. Sebagai gambaran garis besar organisasi PUT diuraikan sebagai berikut:

- a) Sebelum tentara Belanda masuk ke Yogyakarta Susunan Kemerdekaan PU. Perhubungan dapat dibagi menjadi 8 Jawatan dan 4 Balai.
- b) Khusus pada masa Republik India Serikat Kementerian Perhubungan dan POU RIS dibagi dalam beberapa Departemen dan beberapa Jawatan dan beberapa instansi yang hubungan erat dengan tugas dari dep.PU. RIS.

Kementerian Perhubungan PU.RIS tersebut terdiri atas penggabungan 3 Departemen prae federal yaitu:

- a) Departemen Verkeer, Energie dan Mynbouw dulu (kecuali Mynbouw yang masuk dalam kementerian Kemakmuran).
- b) Departemen Van Waterstaat di Wederopbouw
- c) Departemen Van Scheepvaart

Penggabungan dari tiga Departemen dari pemerintahan prae federal dalam satu Kementerian yaitu Kementerian Perhubungan Tenaga dan PU.RIS dianggap perlu, supaya hubungan 3 Departemen tersebut satu dengan lain menjadi sangat erat, terlebih-lebih jika diingat, bahwa untuk pembangunan Negara akan diadakan koordinasi dan rasionalisasi yang baik dan adanya tenaga ahli dan pula untuk melancarkan semua tugas yang dibebankan pada Kementerian Perhubungan Tenaga dan PU.RIS.

Khusus pada permulaan terbentuknya Negara Kesatuan RI, maka susunan Kementerian berbeda sebagai berikut:

Dalam masa proloog G 30 S. PKI terjadilah dalam sejarah Pemerintahan RI suatu Kabinet yang besar disebut dengan nama **Kabinet DwiKora** atau **Kabinet 100 Menteri**, dimana pada masa ini dibentuk Koordinator Kementerian. Tidak luput Departemen PUT. yang pada masa itu ikut mengalami perubahan organisasi menjadi lima Dept. dibawah Kompartemen PUT Kabinet Dwikora, dipimpin Jenderal Suprajogi. Adapun Kompartemen PUT ketika membawahi, antara lain:

- a) Departemen Listrik dan Ketenagaan
- b) Departemen Bina Marga
- c) Departemen Cipta Karya Konstruksi
- d) Departemen Pengairan Dasar
- e) Departemen Jalan Raya Sumatera

Setelah peristiwa G.30S PKI Pemerintah segera menyempurnakan Kabinet Dwikora dengan menunjuk Ir.Soetami, sebagai menteri PUT untuk memimpin Kompartemen PUT. Kabinet yang disempurnakan itu tidak dapat lama dipertahankan.

Kabinet Ampera, sebagai Kabinet pertama dalam masa Orde Baru. Kembali organisasi PUT dibentuk dengan Ir.Soetami, sebagai Menteri. Dengan Surat Keputusan Menteri PUT tertanggal 17 Juni 1968 N0.3/PRT/1968 dan diroboh dengan Peraturan Menteri PUT tertanggal 1 Juni 1970 Nomor 4/PRT/1970. Departemen PUT telah memiliki suatu susunan struktur Organisasi.

Sebagai gambaran lebih jauh pembagian tugas-tugas dalam lingkungan Dep. PUT, maka pada waktu itu azas tugas-tugas PU telah diserahkan pada kewenangan daerah itu sendiri.

## **2. Struktur Organisasi Departemen Pekerjaan Umum**

Setiap perusahaan mempunyai struktur organisasi yang dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal yang menggambarkan pengelolaan suatu organisasi. Struktur organisasi merupakan kerangka dan susunan perwujudan pola.

**Gambar IV.1**  
**Struktur Organisasi Departemen Pekerjaan Umum**



Sumber : Biro Kepegawaian dan Ortala Sekretariat Jenderal Departemen Pekerjaan Umum

Tugas pokok dan fungsi adalah sebagai berikut :

a. Badan Pembinaan Konstruksi dan Sumber Daya Manusia

Badan Pembinaan Konstruksi dan Sumber Daya Manusia mempunyai tugas melaksanakan “pembinaan di bidang konstruksi dan sumber daya manusia”.

Badan Pembinaan Konstruksi dan Sumber Daya Manusia mempunyai fungsi sebagai berikut :

- 1) Pelaksanaan pembinaan usaha konstruksi meliputi pengembangan usaha konstruksi, sarana usaha, kelembagaan dan regulasi usaha;
- 2) Pelaksanaan pembinaan penyelenggaraan konstruksi yang mencakup pengadaan jasa konstruksi, manajemen mutu serta keselamatan kerja dan kesehatan kerja konstruksi serta pengembangan administrasi kontrak;
- 3) Pembinaan keahlian dan teknik konstruksi meliputi pengembangan teknik konstruksi, pengembangan kompetensi keahlian konstruksi dan pengembangan pendidikan keahlian konstruksi;
- 4) Pembinaan kompetensi dan pelatihan konstruksi, meliputi pelatihan manajemen teknik konstruksi, kompetensi keterampilan konstruksi dan pelatihan keterampilan konstruksi;
- 5) Pengelolaan urusan administrasi Badan.

b. Sekretariat Direktorat Jenderal

Sekretariat Direktorat Jenderal mempunyai tugas memberikan pelayanan teknis dan administratif kepada semua unsur di lingkungan Direktorat Jenderal.

Sekretariat Direktorat Jenderal menyelenggarakan fungsi :

- 1) penyusunan rencana dan anggaran operasional, serta penyajian informasi publik di bidang sumber daya air;

- 2) pemberian bantuan hukum, pelayanan rancangan peraturan perundangundangan, dan pelaksanaan hubungan masyarakat;
- 3) penyusunan, evaluasi, penyempurnaan, organisasi dan ketatalaksanaan, pemberdayaan pegawai serta pelaksanaan urusan tata usaha kepegawaian;
- 4) pengelolaan administrasi kepegawaian, pengelolaan keuangan dan rumah tangga;
- 5) pengelolaan barang milik negara;
- 6) analisis dan evaluasi hasil pengawasan kegiatan di bidang sumber daya air;
- 7) penyelenggaraan rumah tangga Sekretariat Direktorat Jenderal.

c. Direktorat Jenderal Penataan Ruang

Melakukan kegiatan perencanaan tata ruang dan/atau peninjauan kembali rencana tata ruang, pemanfaatan ruang, dan pengendalian pemanfaatan ruang.

d. Direktorat Jenderal Sumber Daya Air

Direktorat Jenderal Sumber Daya Air mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan serta standarisasi teknis di bidang sumber daya air.

Direktorat Jenderal Sumber Daya Air menyelenggarakan fungsi :

- 1) perumusan kebijakan teknik di bidang sumber daya air sesuai peraturan dan perundangan;

- 2) penyusunan program dan anggaran serta evaluasi kinerja pelaksanaan kebijakan di bidang sumber daya air;
  - 3) pelaksanaan kebijakan di bidang sumber daya air meliputi irigasi, rawa dan pantai, sungai, danau, waduk dan bendungan, termasuk penyediaan air baku dan pemanfaatan air tanah;
  - 4) pelaksanaan pengaturan pengelolaan sumber daya air;
  - 5) pembinaan dan bantuan teknis pengelolaan sumber daya air dan evaluasi termasuk konservasi dan pemeliharaan;
  - 6) pengembangan sistem pembiayaan dan pola investasi di bidang sumber daya air;
  - 7) penyusunan norma, standar, pedoman, dan manual di bidang sumber daya air;
  - 8) pelaksanaan urusan administrasi Direktorat Jenderal.
- e. Direktorat Jenderal Cipta Karya

Direktorat Jenderal Cipta Karya mempunyai tugas merumuskan dan pelaksanaan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang Cipta Karya.

Direktorat jenderal Cipta Karya menyelenggarakan fungsi :

- 1) Penyusunan kebijakan, program & anggaran serta evaluasi kinerja pembangunan bidang Cipta Karya.
- 2) Pembinaan teknis dan penyusunan NSPM untuk air minum, air limbah, persampahan, drainase, terminal, apsar dan fasos-fasum lainnya.
- 3) Fasilitas pembangunan dan pengelolaan infrastruktur permukiman perkotaan dan perdesaan.



- 4) Pengembangan sistem pembiayaan dan pola investasi air minum dan sanitasi melalui kerjasama pemerintah, dunia usaha dan masyarakat. Serta standarisasi bidang permukiman, air minum, penyehatan lingkungan permukiman dan tata bangunan.
- 5) Penyediaan infrastruktur PU bagi pengembangan kawasan perumahan rakyat.
- 6) Fasilitasi pembangunan rumah susun dalam rangka peremajaan kawasan.
- 7) Penyediaan infrastruktur permukiman untuk kawasan kumuh/nelayan, perdesaan, daerah perbatasan, kawasan terpencil dan pulau-pulau kecil.
- 8) Penyediaan air minum dan sanitasi bagi masyarakat miskin dan rawan air.
- 9) Pembinaan teknis dan pengawasan pembangunan bangunan gedung dan pengelolaan bangunan gedung dan rumah negara.
- 10) Penanggulangan darurat dan perbaikan kerusakan infrastrukturpermukiman akibat bencana alam dan kerusuhan sosial.
- 11) Pelaksanaan urusan administrasi Direktorat Jenderal dan pemberdayaan kapasitas kelembagaan & SDM bidang Cipta Karya.

f. Direktorat Jenderal Bina Marga

Direktorat Jenderal Bina Marga mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pokok Departemen Pekerjaan Umum dalam

perumusan dan pelaksanaan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang jalan.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Direktorat Jenderal Bina Marga menyelenggarakan fungsi:

- 1) Perumusan kebijakan teknik di bidang jalan sesuai peraturan perundang-undangan.
- 2) Penyusunan program dan anggaran serta evaluasi kinerja pelaksanaan kebijakan di bidang jalan.
- 3) Pelaksanaan kebijakan teknik di bidang jalan nasional meliputi jalan nasional, jalan bebas hambatan dan sebagian jalan kota.
- 4) Pembinaan teknis penyelenggaraan jalan propinsi/kabupaten/kota.
- 5) Pengembangan sistem pembiayaan dan pola investasi bidang jalan.
- 6) Penyusunan norma, standar, pedoman, dan manual di bidang jalan.
- 7) Pelaksanaan urusan administrasi Direktorat Jenderal.

g. Badan Pengaturan Jalan Tol (BPJT)

Pengaturan jalan tol mencakup pemberian rekomendasi tarif awal dan penyesuaiannya kepada Menteri, serta pengambilalihan jalan tol pada akhir masa konsesi dan pemberian rekomendasi pengoperasian selanjutnya.

Pengusahaan jalan tol mencakup persiapan pengusahaan jalan tol, pengadaan investasi dan pemberian fasilitas pembebasan tanah.

Pengawasan jalan tol mencakup pemantauan dan evaluasi pengusahaan jalan tol dan pengawasan terhadap pelayanan jalan tol.

h. Badan Pendukung Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum (BPP SPAM)

BPP SPAM mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pokok :

- 1) Mendorong peningkatan kinerja pelayanan penyelenggaraan SPAM
- 2) Memberikan masukan dalam penyusunan kebijakan dan strategi
- 3) Mengembangkan sistem pembiayaan dan pola investasi pengembangan SPAM
- 4) Mendorong percepatan penyediaan SPAM yang dibutuhkan masyarakat
- 5) Mendorong pelaksanaan penyediaan SPAM yang bertanggung jawab

BPP SPAM menyelenggarakan fungsi:

- 1) Membantu Pemerintah dan Pemerintah Daerah dalam penerapan NSPM oleh penyelenggara dan masyarakat
- 2) Melaksanakan evaluasi terhadap standar kualitas dan kinerja pelayanan penyelenggaraan SPAM
- 3) Memberikan rekomendasi T3 terhadap penyimpangan standar kualitas dan kinerja pelayanan penyelenggaraan

- 4) Mendukung dan memberikan rekomendasi kepada Pemerintah dalam penyelenggaraan SPAM oleh koperasi dan BUS
- 5) Memberikan rekomendasi kepada Pemerintah dalam menjaga kepentingan yang seimbang antara penyelenggara dan masyarakat

### **3. Alamat Kantor Departemen Pekerjaan Umum**

a. Sekretariat Jenderal

Jl. Pattimura No. 20 Kebayoran Baru, Jakarta 12110 - Telp: 021-7247564

b. Inspektorat Jenderal

Jl. Raden Patah I/1, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan - 12110 Telp. 021-7397770 Fax. 021-72797851

c. Direktorat Jenderal Bina Marga

Jl. Pattimura 20, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan - 12110 Telp. 021-7203165

d. Direktorat Jenderal Cipta Karya

Jl. Pattimura 20, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan - 12110 Telp. 021-7279658 Fax. 021-72796155

e. Direktorat Jenderal Sumber Daya Air

Jl. Pattimura 20, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan - 12110 Telp. 021-7222804

f. Direktorat Jenderal Penataan Ruang

Jl. Pattimura 20, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan - 12110 Telp. 021-7257406 Fax. 021-72794955

g. Badan Penelitian dan Pengembangan

Jl. Pattimura 20, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan - 12110 Telp. 021-7245083

h. Badan Pembinaan Konstruksi dan SDM

Jl. Pattimura 20, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan - 12110 Telp. 021-7268673 Fax. 021-7200793

i. Pusat Pengolahan Data dan Pemetaan

Jl. Pattimura 20, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan - 12110 Telp. 021-7392262 Fax. 021-7220219

j. Pusat Pendidikan Dan Pelatihan

Jl. Sapta Taruna Raya No. 26 Pasar Jumat, Jakarta Selatan - 12310 Telp. 021-7656335

#### **4. Aspek Sumber Daya Manusia**

Jumlah total pejabat fungsional Departemen Pekerjaan Umum per April 2009 adalah 1.260 orang dengan jumlah pejabat struktural wanita 218 orang dan pejabat struktural laki-laki 1042. Jenjang pendidikan pejabat struktural bervariasi dari pendidikan D3, S1 hingga S2.

## B. ANALISIS DESKRIPTIF

Pada penelitian ini kuesioner yang disebar adalah sebanyak 100 kuesioner. Kuesioner ini disebar dalam waktu 2 minggu, pada jam kerja karyawan. Kuesioner tersebut dapat dibawa pulang oleh responden sehingga tidak menyita waktu kerja. Jumlah kuesioner yang bisa dikumpulkan kembali oleh peneliti adalah sejumlah 67 kuesioner (respon rate 67%). Sedangkan kuesioner yang bisa diolah adalah sejumlah 65 kuesioner. Jumlah sampel data yang terkumpul telah memenuhi ukuran sampel minimum yang disyaratkan.

Berikut ini terdapat Tabel IV.1 yang mendiskripsikan tentang penyebaran sampel per bagian direktorat di Departemen Pekerjaan Umum :

**Tabel IV.1**  
**Tabel Penyebaran Sampel Per Bagian**

| No.          | Nama Direktorat      | Jumlah kuesioner yang disebar | Jumlah kuesioner yang kembali (sampel tetap) |
|--------------|----------------------|-------------------------------|--|
| 1            | Sekjen               | 22                            | 14 orang                                     |
| 2            | Inspektorat Jenderal | 4                             | 4 orang                                      |
| 3            | BPKSDM               | 8                             | 3 orang                                      |
| 4            | Balitbang            | 13                            | 5 orang                                      |
| 5            | Dirjen SDA           | 17                            | 11 orang                                     |
| 6            | Dirjen Bina Marga    | 10                            | 10 orang                                     |
| 7            | Dirjen Cipta Karya   | 13                            | 10 orang                                     |
| 8            | Dirjen Tata Ruang    | 13                            | 8 orang                                      |
| <b>TOTAL</b> |                      | <b>100</b>                    | <b>65</b>                                    |

## 1. Karakteristik Responden

Gambaran tentang karakteristik responden diperoleh dari data diri yang terdapat pada bagian data responden yang meliputi umur, jumlah anak, pendidikan, pengalaman kerja, serta pengalaman kerja dalam manajerial yang disajikan pada tabel-tabel berikut ini:

### a. Karakteristik Responden Menurut Umur

Yang dimaksud umur disini yaitu umur responden pada saat penelitian dilakukan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel IV.2 berikut ini :

**Tabel IV.2**  
**Distribusi Frekuensi Responden Menurut Umur**

| Kelompok Umur<br>(dalam tahun) | Frekuensi | Persentase  |
|--------------------------------|-----------|-------------|
| 30 - 39                        | 4         | 6,15%       |
| 40 - 49                        | 35        | 53,85%      |
| ≥ 50                           | 26        | 40%         |
| <b>Jumlah</b>                  | <b>65</b> | <b>100%</b> |

Sumber: data primer yang diolah, 2009

Dari Table IV.2 diatas dapat diketahui bahwa dari sebagian besar responden yaitu 35 orang (53,85%) berusia 40 - 49 tahun.

### b. Karakteristik Responden Menurut Jumlah Anak

Yang dimaksud jumlah anak disini yaitu jumlah anak responden pada saat penelitian dilakukan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel IV.3 berikut ini :

**Tabel IV.3**  
**Distribusi Frekuensi Responden Menurut Jumlah Anak**

| Jumlah Anak<br>(orang) | Frekuensi | Persentase  |
|------------------------|-----------|-------------|
| 1                      | 8         | 12,31%      |
| 2                      | 42        | 64,62%      |
| 3                      | 6         | 9,23%       |
| 4                      | 8         | 12,31%      |
| 5                      | 1         | 1,54%       |
| <b>Jumlah</b>          | <b>65</b> | <b>100%</b> |

Sumber: data primer yang diolah, 2009

Dari tabel IV.3 diatas dapat diketahui bahwa dari sebagian besar responden yaitu 42 orang (64,62%) mempunyai 2 orang anak.

c. Karakteristik Responden Menurut Pendidikan

Yang dimaksud pendidikan disini yaitu pendidikan tertinggi responden pada saat penelitian dilakukan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel IV.4 berikut ini :

**Tabel IV.4**  
**Distribusi Frekuensi Responden Menurut Pendidikan**

| Pendidikan Tertinggi | Frekuensi | Persentase  |
|----------------------|-----------|-------------|
| D3                   | 2         | 3,08%       |
| S1                   | 19        | 29,23%      |
| S2                   | 44        | 67,69%      |
| <b>Jumlah</b>        | <b>65</b> | <b>100%</b> |

Sumber: data primer yang diolah, 2009

Dari tabel IV.4 diatas dapat diketahui bahwa dari sebagian besar responden yaitu 44 orang (67,69%) mempunyai tingkat pendidikan tertinggi S2.



d. Karakteristik Responden Menurut Pengalaman Kerja

Yang dimaksud pengalaman kerja disini yaitu pengalaman kerja responden pada saat penelitian dilakukan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel IV.5 berikut ini :

**Tabel IV.5**  
**Distribusi Frekuensi Responden Menurut Pengalaman Kerja**

| Pengalaman Kerja<br>(dalam tahun) | Frekuensi | Persentase  |
|-----------------------------------|-----------|-------------|
| $\leq 10$                         | 1         | 1,54%       |
| 11 - 19                           | 17        | 26,15%      |
| 20 - 29                           | 42        | 64,62%      |
| $\geq 30$                         | 5         | 7,69%       |
| <b>Jumlah</b>                     | <b>65</b> | <b>100%</b> |

Sumber: data primer yang diolah, 2009

Dari tabel IV.5 diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu 42 orang (64,62%) telah bekerja selama 20 - 29 tahun.

e. Karakteristik Responden Menurut Pengalaman Kerja Dalam Posisi Manajerial

Yang dimaksud pengalaman kerja dalam posisi manajerial disini yaitu pengalaman kerja dalam posisi manajerial responden pada saat penelitian dilakukan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel IV.6 berikut ini :

**Tabel IV.6**  
**Distribusi Frekuensi Responden Menurut Pengalaman Kerja**  
**Dalam Posisi Manajerial**

| Pengalaman Kerja Dalam Manajerial<br>(dalam tahun) | Frekuensi | Persentase  |
|--|-----------|-------------|
| 1 – 4  | 8         | 12,31%      |
| 5 – 9  | 31        | 47,69%      |
| 10 – 14  | 15        | 23,08%      |
| 15 – 19  | 11        | 16,92%      |
| <b>Jumlah</b>                                      | <b>65</b> | <b>100%</b> |

Sumber: data primer yang diolah, 2009

Dari tabel IV.6 diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu 31 orang (47,69%) telah bekerja selama 5 – 9 tahun dalam posisi manajerial.

## 2. Tanggapan Responden

Pernyataan-pernyataan responden mengenai variabel penelitian dapat dilihat pada jawaban responden terhadap kuesioner yang diberikan peneliti dan pernyataan ini membentuk skala 5 Likert yaitu : STS = Sangat Tidak Setuju, TS = Tidak Setuju, N = Netral, S = Setuju, SS = Sangat Setuju.

### a. Tanggapan Responden mengenai *Work-Family Conflict*

Deskripsi tanggapan responden sebanyak 65 orang terhadap item pertanyaan *work-family conflict* sebanyak 3 item yaitu :

**Tabel IV.7**  
**Deskripsi Tanggapan Responden**

### Terhadap *Work-Family Conflict*

Sum  
ber :  
Dat  
a  
pri  
mer  
yan  
g  
diol  
ah, 2009

| No. | Pertanyaan  | STS | TS | N  | S  | SS | Jumlah |
|-----|---|-----|----|----|----|----|--------|
| 1   | Saya mengalami kesulitan untuk merubah antara peran keluarga dan pekerjaan                          | 4   | 19 | 21 | 19 | 2  | 65     |
| 2   | Saya merasa bersalah karena tidak menghabiskan cukup waktu dengan keluarga saya                     | 1   | 19 | 17 | 26 | 2  | 65     |
| 3   | Saya sudah membuat banyak pengorbanan di dalam kemajuan karir (misalnya sosial, kehidupan keluarga) | 2   | 21 | 17 | 22 | 3  | 65     |

- 1) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 32,31% atau 21 orang menjawab netral atas item pernyataan: saya mengalami kesulitan untuk merubah antara peran keluarga dan pekerjaan. Hal ini berarti sebagian besar responden mengalami kesulitan untuk merubah antara peran keluarga dan pekerjaan.
- 2) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 40% atau 26 orang menjawab setuju atas item pernyataan: saya merasa bersalah karena tidak menghabiskan cukup waktu dengan keluarga saya. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa bersalah karena tidak menghabiskan cukup waktu dengan keluarga mereka.
- 3) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 33,85% atau 22 orang menjawab setuju atas item pernyataan: saya sudah membuat banyak pengorbanan di dalam

kemajuan karir. Hal ini berarti sebagian besar responden sudah membuat banyak pengorbanan di dalam kemajuan karir mereka.

**b. Tanggapan Responden mengenai *Networks***

Deskripsi tanggapan responden sebanyak 65 orang terhadap item pertanyaan *networks* sebanyak 4 item yaitu :

**Tabel IV.8**  
**Deskripsi Tanggapan Responden**  
**Terhadap *Networks***

| No. | Pertanyaan   | Tidak Ada Sama Sekali | Sedikit | Sedang | Banyak | Sangat Banyak | Jumlah |
|-----|--|-----------------------|---------|--------|--------|---------------|--------|
| 1   | Saya mempunyai akses pada jaringan :                               |                       |         |        |        |               |        |
|     | a. Jaringan pemerintah   | 9                     | 3       | 19     | 34     | 0             | 65     |
|     | b. Jaringan bisnis (jaringan formal untuk membangun kontak bisnis) | 26                    | 23      | 13     | 3      | 0             | 65     |
|     | c. Jaringan profesional  | 8                     | 15      | 30     | 12     | 0             | 65     |
|     | d. Jaringan Sosial (informal)                                      | 6                     | 5       | 39     | 15     | 0             | 65     |

Sumber: data primer yang diolah, 2009

- 1) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 52,31% atau 34 orang menjawab banyak atas item pernyataan: saya mempunyai akses pada jaringan pemerintah. Hal ini berarti sebagian besar responden mempunyai banyak akses pada jaringan pemerintah.
- 2) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 40% atau 26 orang menjawab tidak ada sama sekali atas item pernyataan: saya mempunyai akses pada jaringan bisnis. Hal ini berarti sebagian besar responden tidak mempunyai

akses pada jaringan bisnis sama sekali.

- 3) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 46,15% atau 30 orang menjawab sedang atas item pernyataan: saya mempunyai akses pada jaringan profesional. Hal ini berarti sebagian besar responden mempunyai akses pada jaringan professional yang sedang.

**c. Tanggapan Responden mengenai Dukungan Keluarga**

Deskripsi tanggapan responden sebanyak 65 orang terhadap item pertanyaan dukungan keluarga sebanyak 5 item yaitu :

**Tabel IV.9  
Deskripsi Tanggapan Responden  
Terhadap Dukungan Keluarga**

| No. | Pertanyaan   | STS | TS | N  | S  | SS | Jumlah |
|-----|--|-----|----|----|----|----|--------|
| 1   | Keluarga saya mendukung pekerjaan saya                                       | 1   | 1  | 9  | 29 | 25 | 65     |
| 2   | Keluarga saya mendukung saya dalam menanggulangi permasalahan pekerjaan saya | 0   | 1  | 13 | 40 | 11 | 65     |
| 3   | Anggota keluarga saya bekerjasama dalam pekerjaan rumah saya                 | 0   | 2  | 12 | 37 | 14 | 65     |
| 4   | Keluarga saya pada umumnya bangga akan pekerjaan dan prestasi saya           | 0   | 3  | 12 | 37 | 13 | 65     |
| 5   | Saya sukses di tempat kerja adalah karena memiliki keluarga yang tentram     | 0   | 5  | 11 | 31 | 18 | 65     |

Sumber : Data primer yang diolah, 2009

- 1) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 44,62% atau 29 orang menjawab setuju atas item pernyataan: keluarga saya mendukung pekerjaan saya. Hal ini berarti

sebagian besar responden merasa keluarga mereka mendukung pekerjaannya.

- 2) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 61,54% atau 40 orang menjawab setuju atas item pernyataan: keluarga saya mendukung saya dalam menanggulangi permasalahan pekerjaan saya. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa keluarganya mendukung mereka dalam menanggulangi permasalahan pekerjaannya.
- 3) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 56,92% atau 37 orang menjawab setuju atas item pernyataan: anggota keluarga saya bekerjasama dalam pekerjaan rumah saya. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa anggota keluarganya bekerjasama dalam pekerjaan rumah mereka.
- 4) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 56,92% atau 37 orang menjawab setuju atas item pernyataan: keluarga saya pada umumnya bangga akan pekerjaan dan prestasi saya. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa keluarganya bangga akan pekerjaan dan prestasi mereka.
- 5) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 47,69% atau 31 orang menjawab setuju atas item pernyataan: saya sukses di tempat kerja adalah karena memiliki keluarga yang tentram. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa kesuksesannya di tempat kerja adalah karena memiliki keluarga yang tentram.

**d. Tanggapan Responden mengenai Dukungan Mentor**

Deskripsi tanggapan responden sebanyak 65 orang terhadap item pertanyaan dukungan mentor sebanyak 4 item yaitu :

**Tabel IV.10**  
**Deskripsi Tanggapan Responden**  
**Terhadap Dukungan Mentor**

| No. | Pertanyaan   | STS | TS | N  | S  | SS | Jumlah |
|-----|--|-----|----|----|----|----|--------|
| 1   | Saya mempunyai seseorang yang dapat diajak bicara ketika memerlukan nasihat  | 0   | 11 | 8  | 35 | 11 | 65     |
| 2   | Saya memiliki keyakinan dalam bekerja ketika ada seseorang yang memandu saya   | 1   | 3  | 31 | 28 | 2  | 65     |
| 3   | Saya mempunyai seseorang untuk mengizinkan saya mengambil peluang untuk menunjukkan kemampuan dan bakat saya.                                  | 0   | 18 | 22 | 23 | 2  | 65     |
| 4   | Saya memiliki seseorang yang bisa memberi petunjuk yang lebih baik untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan saya dan komitmen pribadi saya | 3   | 16 | 20 | 24 | 2  | 65     |

Sumber : Data primer yang diolah, 2009

- 1) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 53,85% atau 35 orang menjawab setuju atas item pernyataan: saya mempunyai seseorang yang dapat diajak bicara ketika memerlukan nasihat. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa mempunyai seseorang yang dapat diajak bicara ketika memerlukan nasihat.
- 2) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 47,69% atau 31 orang menjawab netral atas item pernyataan: saya memiliki keyakinan dalam bekerja ketika ada

seseorang yang memandu saya. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa memiliki keyakinan dalam bekerja ketika ada seseorang yang memandunya.

- 3) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 35,38% atau 23 orang menjawab setuju atas item pernyataan: saya mempunyai seseorang untuk mengizinkan saya mengambil peluang untuk menunjukkan kemampuan dan bakat saya. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa mempunyai seseorang untuk mengizinkan mereka mengambil peluang untuk menunjukkan kemampuan dan bakatnya.
- 4) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 36,92% atau 24 orang menjawab setuju atas item pernyataan: saya memiliki seseorang yang bisa memberi petunjuk yang lebih baik untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan saya dan komitmen pribadi saya. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa memiliki seseorang yang bisa memberi petunjuk yang lebih baik untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan komitmen pribadi mereka.

**e. Tanggapan Responden mengenai *Glass Ceiling***

Deskripsi tanggapan responden sebanyak 65 orang terhadap item pertanyaan *glass ceiling* sebanyak 8 item yaitu :

**Tabel IV.11**  
**Deskripsi Tanggapan Responden**  
**Terhadap *Glass Ceiling***

| No. | Pertanyaan | STS | TS | N | S | SS | Jumlah |
|-----|------------|-----|----|---|---|----|--------|
|-----|------------|-----|----|---|---|----|--------|



|   |  |    |    |    |    |   |    |
|---|--|----|----|----|----|---|----|
| 1 | Seberapa besar yang Anda terima yang mencegah Anda untuk pindah ke posisi lebih tinggi   |    |    |    |    |   |    |
|   | a. Rekan kerja atau atasan pria saya tidak memberi saya kesempatan kepada saya pribadi untuk meningkatkan kemampuan manajerial                     | 6  | 16 | 19 | 24 | 0 | 65 |
|   | b. Rekan kerja atau atasan pria saya tidak memberi saya tambahan tanggungjawab untuk belajar tugas-tugas pada posisi yang lebih tinggi             | 4  | 16 | 20 | 25 | 0 | 65 |
|   | c. Rekan kerja atau atasan pria saya tidak menawarkan saya diskripsi tugas posisi yang lebih tinggi yang membantu dalam naik tingkat               | 4  | 14 | 13 | 24 | 0 | 65 |
|   | d. Rekan kerja atau atasan pria saya selama ketidakhadiran atasan saya tidak memberikan saya hak untuk melaksanakan tugas posisi yang lebih tinggi | 6  | 17 | 23 | 19 | 0 | 65 |
|   | e. Rekan kerja atau atasan pria saya tidak memberi saya kesempatan dilatih untuk posisi yang lebih tinggi  | 4  | 19 | 26 | 16 | 0 | 65 |
|   | f. Sifat pribadi saya menghalangi saya untuk meraih posisi yang lebih tinggi   | 10 | 16 | 25 | 14 | 0 | 65 |
|   | g. Kekurangan beberapa keterampilan manajerial merupakan alasan utama yang menghalangi saya untuk meraih posisi yang lebih tinggi                  | 5  | 13 | 16 | 31 | 0 | 65 |
|   | h. "Menjadi seorang wanita" adalah suatu penghalang yang menghalangi saya untuk meraih posisi yang lebih tinggi                                    | 13 | 21 | 12 | 19 | 0 | 65 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2009

- 1) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 36,92% atau 24 orang menjawab setuju atas item pernyataan: rekan kerja pria atau atasan saya tidak memberi saya kesempatan kepada saya pribadi untuk meningkatkan kemampuan manajerial. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa rekan kerja atau atasan pria mereka tidak memberi kesempatan kepada mereka pribadi untuk meningkatkan kemampuan manajerial.

- 2) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 38,46% atau 25 orang menjawab setuju atas item pernyataan: rekan kerja atau atasan pria saya tidak memberi saya tambahan tanggungjawab untuk belajar tugas-tugas pada posisi yang lebih tinggi. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa rekan kerja atau atasan pria mereka tidak memberi mereka tambahan tanggungjawab untuk belajar tugas-tugas pada posisi yang lebih tinggi.
- 3) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 36,92% atau 24 orang menjawab setuju atas item pernyataan: rekan kerja atau atasan pria saya tidak menawarkan saya diskripsi tugas posisi yang lebih tinggi yang membantu dalam naik tingkat. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa rekan kerja atau atasan pria mereka tidak menawarkan mereka diskripsi tugas posisi yang lebih tinggi yang membantu dalam naik tingkat.
- 4) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 35,38% atau 23 orang menjawab netral atas item pernyataan: rekan kerja atau atasan pria saya selama ketidakhadiran atasan saya tidak memberikan saya hak untuk melaksanakan tugas posisi yang lebih tinggi. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa rekan kerja atau atasan pria mereka selama ketidakhadiran atasan mereka tidak memberikan mereka hak untuk melaksanakan tugas posisi yang lebih tinggi.
- 5) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 40% atau 26 orang menjawab netral atas item

pernyataan: rekan kerja atau atasan pria saya tidak memberi saya kesempatan dilatih untuk posisi yang lebih tinggi. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa rekan kerja atau atasan pria mereka tidak memberi mereka kesempatan dilatih untuk posisi yang lebih tinggi.

- 6) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 38,46% atau 25 orang menjawab netral atas item pernyataan: sifat pribadi saya menghalangi saya untuk meraih posisi yang lebih tinggi. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa sifat pribadi mereka menghalangi mereka untuk meraih posisi yang lebih tinggi.
- 7) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 47,69% atau 31 orang menjawab setuju atas item pernyataan: kekurangan beberapa keterampilan manajerial merupakan alasan utama yang menghalangi saya untuk meraih posisi yang lebih tinggi. Hal ini berarti sebagian besar responden merasa kekurangan beberapa keterampilan manajerial yang merupakan alasan utama yang menghalangi mereka untuk meraih posisi yang lebih tinggi.
- 8) Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden sebanyak 32,31% atau 21 orang menjawab tidak setuju atas item pernyataan: “menjadi seorang wanita” adalah suatu penghalang yang menghalangi saya untuk meraih posisi yang lebih tinggi. Hal ini berarti sebagian besar responden tidak merasa “menjadi seorang wanita” adalah suatu penghalang yang menghalangi mereka untuk meraih posisi yang lebih tinggi.

### C. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk menguji sejauh mana suatu alat pengukur dapat mengungkapkan ketepatan gejala yang dapat diukur (Sekaran, 2000). Dikarenakan konstruk yang hendak diuji merupakan pengujian kembali dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, dimana pada penelitian sebelumnya telah berhasil mengidentifikasi faktor-faktor yang membentuk konstruk maka dalam penelitian ini teknik analisis yang dipakai dengan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), dengan bantuan paket perangkat lunak program *SPSS 11.5 for Windows*. Untuk dapat dilakukan analisis faktor maka harus dipenuhi syarat yaitu nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) harus lebih dari 0,5 dan *Bartlets Test* memiliki signifikansi 0,000 (Ghozali, 2005). Dalam CFA peneliti juga harus melihat pada *output* dari *rotated component matrix* yang harus terekstrak secara sempurna. Jika masing-masing item pertanyaan belum ekstrak secara sempurna, maka proses pengujian validitas dengan factor Analysis harus diulang dengan cara menghilangkan item pertanyaan yang memiliki nilai ganda.

Dari hasil pengujian validitas diketahui KMO MSA adalah 0,765 dan *Bartlets Test* memiliki signifikansi 0,000 maka dapat dilakukan analisis faktor.

Hasil output analisis faktor dapat dilihat pada tabel-tabel berikut :

**Tabel IV.12**  
**Analisis Hasil Faktor**  
**Rotated Component Matrix <sup>a</sup>**

|          | Component |   |      |      |   |
|----------|-----------|---|------|------|---|
|          | 1         | 2 | 3    | 4    | 5 |
| WFC1     |           |   | .760 |      |   |
| WFC2     |           |   | .791 |      |   |
| WFC3     |           |   | .804 |      |   |
| NET1     |           |   |      | .774 |   |
| NET2     |           |   |      |      |   |
| NET3     |           |   |      | .825 |   |
| NET4     |           |   |      | .791 |   |
| DUKUNGAN |           |   | .622 |      |   |

*Sumber: Hasil Print Out Komputer Program SPSS 11.0*

Berdasarkan hasil analisis faktor dari tabel IV.12 dapat dilihat bahwa pada tahap awal analisis faktor dengan memasukkan semua item pertanyaan sejumlah 24 item hasilnya masih berantakan dimana ada beberapa item yang tidak valid karena mempunyai nilai *factor loading*  $< 0,5$  dan belum terekstrak sempurna. Kemudian langkah selanjutnya adalah dilakukan pengujian analisis faktor lagi dengan tidak mengikutsertakan item-item yang tidak valid secara *trial and error*. Proses penghilangan item secara *trial and error* dan hasilnya bisa dilihat secara lebih lengkap pada lembar output di lampiran penelitian ini.

Setelah peneliti merevisi uji CFA maka terdapat 20 item pertanyaan yang valid diantaranya adalah item pertanyaan nomor 1, 2, dan 3 untuk variabel *work-family conflict* (WFC) yang telah terekstrak sempurna di *component* 3, variabel

*networks* (NETW) dengan item pertanyaan nomor 1, 3 dan 4 yang terekstrak di *component 4*, lalu item pertanyaan nomor 2, 3, 4, dan 5 dukungan keluarga yang terekstrak sempurna di *component 2*, kemudian item nomor 2, 3, dan 4 variabel dukungan mentor yang terekstrak di *component 5*, dan terakhir item pertanyaan nomor 1, 2, 3, 4, 5, 6, dan 8 variabel keberadaan *glass ceiling* (GC) yang terekstrak sempurna pada *component 1*. Berikut ini tabel IV.13 yang merupakan hasil uji revisi uji CFA:

**Tabel IV.13**  
**Analisis Hasil Faktor**

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

|         | Component |      |      |      |      |
|---------|-----------|------|------|------|------|
|         | 1         | 2    | 3    | 4    | 5    |
| WFC1    |           |      | .803 |      |      |
| WFC2    |           |      | .865 |      |      |
| WFC3    |           |      | .829 |      |      |
| NET1    |           |      |      | .818 |      |
| NET3    |           |      |      | .841 |      |
| NET4    |           |      |      | .849 |      |
| DUKKLG2 |           | .720 |      |      |      |
| DUKKLG3 |           | .730 |      |      |      |
| DUKKLG4 |           | .725 |      |      |      |
| DUKKLG5 |           | .832 |      |      |      |
| DUKMEN2 |           |      |      |      | .743 |
| DUKMEN3 |           |      |      |      | .861 |
| DUKMEN4 |           |      |      |      | .547 |
| GC1     | .846      |      |      |      |      |
| GC2     | .823      |      |      |      |      |
| GC3     | .774      |      |      |      |      |
| GC4     | .787      |      |      |      |      |
| GC5     | .850      |      |      |      |      |
| GC6     | .518      |      |      |      |      |
| GC8     | .628      |      |      |      |      |

*Sumber: Hasil Print Out Komputer Program SPSS 11.0*

#### **D. Uji Reliabilitas**

Setelah pengujian validitas, maka tahap selanjutnya adalah pengujian reliabilitas. Uji reliabilitas mengindikasikan bahwa suatu instrumen tidak bias dan sejauh mana suatu instrumen handal pada waktu, tempat, dan orang yang berbeda-beda (Sekaran, 2000). Untuk mengukur reliabilitas dari instrumen penelitian ini dilakukan dengan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Koefisien *Cronbach's Alpha* yang mendekati 1 menandakan reliabilitas konsistensi yang tinggi.

Indikator pengukuran reliabilitas menurut Sekaran (2000) yang membagi tingkatan reliabilitas dengan kriteria sebagai berikut:

Jika alpha atau r hitung :

1. 0,80 - 1,0 = Reliabilitas baik
2. 0,60 - 0,79 = Reliabilitas diterima
3. Kurang dari 0,60 = Reliabilitas buruk

Hasil pengujian reliabilitas variabel-variabel didapatkan nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel yang disajikan dalam Tabel IV.14:

**Tabel IV.14**  
**Hasil Faktor Reliabilitas Model**

| No. | Variabel                        | Cronbach's alpha | Keterangan |
|-----|---------------------------------|------------------|------------|
| 1   | <i>Work-Family Conflict</i>     | 0,8621           | Baik       |
| 2   | <i>Networks</i>                 | 0,7613           | Diterima   |
| 3   | Dukungan Keluarga               | 0,7654           | Diterima   |
| 4   | Dukungan Mentor                 | 0,6061           | Diterima   |
| 5   | Keberadaan <i>Glass Ceiling</i> | 0,8714           | Baik       |

Sumber: data primer yang diolah

Dalam penelitian ini, variabel *networks*, dukungan keluarga dan dukungan mentor dinyatakan memiliki reliabilitas yang dapat diterima, kecuali variabel *work-family conflict* dan keberadaan *glass ceiling* memiliki reliabilitas yang baik.

## E. Pengujian Model

Setelah model kita peroleh, maka harus menguji model tersebut sudah termasuk BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) atau tidak (Sulaiman, 2004).



Untuk mengetahui apakah persamaan sudah memiliki sifat BLUE maka perlu dilakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik yang digunakan adalah:

### 1. Multikolinearitas

Salah satu asumsi model regresi linear klasik adalah bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas diantara variabel yang menjelaskan yang termasuk dalam model regresi. Multikolinearitas adalah hubungan sempurna atau pasti, diantara beberapa variabel atau semua variabel yang menjelaskan dari model regresi (Gujarati, 1987). Jika dalam model terdapat multikolinearitas, maka model tersebut memiliki standar yang besar, sehingga koefisien tidak dapat ditaksir dengan ketepatan tinggi.

Cara untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas salah satunya yaitu dilakukan dengan melihat *Tolerance Value* dan *Variance Inflation factor* (VIF) (Gujarati, 1987) member *Rule of Thumb*. Dimana bahwa bila  $VIF > 10$  atau nilai tolerance  $< 0,10$  maka terjadi multikolinearitas.

Hasil olah data dengan SPSS 11.0 diketahui sebagai berikut :

**Tabel IV.15**  
***Tolerance Value dan Variance Inflation factor (VIF)***

| Model        | Coefficient |       |
|--------------|-------------|-------|
|              | Tolerance   | VIF   |
| 1 (Constant) |             |       |
| wfc          | 0,792       | 1,262 |
| netw         | 0,932       | 1,073 |
| dukklg       | 0,763       | 1,311 |
| dukmen       | 0,894       | 1,118 |

*Sumber: Data Primer, diolah Program SPSS 11.0*

Dengan diketahui nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) di atas maka uji multikolinieritas dapat dilakukan. Berikut ini hasil uji multikolinieritas:

**Tabel IV.16**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

| Variabel | Nilai Probabilitas | Keterangan                       |
|----------|--------------------|----------------------------------|
| wfc      | 1,262              | Tidak terdapat multikolinearitas |
| netw     | 1,073              | Tidak terdapat multikolinearitas |
| dukklg   | 1311               | Tidak terdapat multikolinearitas |
| dukmen   | 1,118              | Tidak terdapat multikolinearitas |

Sumber: Hasil Print Out Komputer Program SPSS 11.0

## 2. Heterokedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi jika gangguan muncul dalam fungsi regresi yang mempunyai varian yang tidak sama, sehingga penaksir *Ordinary Least Square (OLS)* tidak efisien baik dalam sampel kecil maupun besar. Salah satu cara untuk mendeteksi masalah heteroskedastisitas adalah dengan *uji Park*, yaitu :

- a. Melakukan regresi terhadap model regresi yang disusun, kemudian dilihat nilai residualnya.
- b. Mengkuadratkan nilai residual, lalu diregresikan dengan variabel independen sehingga diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$u_i = \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2$$

- c. Dari regresi tahap 2 kemudian dilakukan Uji t. Kemudian dilihat nilai probabilitas t statistiknya. Dengan derajat keyakinan tertentu ( $\alpha$ ), maka:
  - 1) Jika probabilitas t statistik  $< \alpha$ , maka koefisien regresi tersebut signifikan atau ada masalah heterokedastisitas dalam model regresi tersebut.
  - 2) Jika probabilitas t statistik  $> \alpha$ , maka koefisien regresi tersebut tidak signifikan atau tidak ada masalah heteroskedastisitas dalam model regresi tersebut.

**Tabel IV.17**  
**Hasil Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant) | 8.199                       | 33.344     |                           | .246   | .807 |
| WFC          | -1.829                      | 1.688      | -.150                     | -1.084 | .283 |
| NETW         | 2.017                       | 1.643      | .157                      | 1.228  | .224 |
| DUKKLG       | -2.566                      | 1.894      | -.191                     | -1.355 | .181 |
| DUKMEN       | 4.090                       | 2.131      | .250                      | 1.919  | .060 |

a. Dependent Variable: RESKW

Sumber: Hasil Print Out Komputer Program SPSS 11.0

**Tabel IV.18**  
**Hasil Uji Heterokedastisitas**

| Variabel | Nilai Probabilitas | Keterangan                        |
|----------|--------------------|-----------------------------------|
| wfc      | 0,283              | Tidak terdapat heterokedastisitas |
| netw     | 0,224              | Tidak terdapat heterokedastisitas |
| dukklg   | 0,181              | Tidak terdapat heterokedastisitas |
| dukmen   | 0,060              | Tidak terdapat heterokedastisitas |

Sumber: Data Primer, diolah Program SPSS 11.0

### 3. Autokorelasi

Dilakukan untuk mengetahui apakah diantara kesalahan pengganggu yang saling berurutan terdapat korelasi atau tidak. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi maka dilakukan pengujian *Durbin-Watson* (DW) dengan ketentuan sebagai berikut:

- $1,731 < DW < 2,269 \rightarrow$  tidak ada autokorelasi
- $1,471 < DW < 1,731$  atau  $2,269 < DW < 2,529 \rightarrow$  tidak dapat disimpulkan
- $DW < 1,471$  atau  $DW > 2,529 \rightarrow$  terjadi autokorelasi

Hasil olah data dengan SPSS 11.0 diketahui sebagai berikut :

**Tabel IV.19**  
**Hasil Uji Durbin-Watson**

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .550 <sup>a</sup> | 0.302    | 0.256             | 4.45685                    | 1.832         |

a. Predictors: (Constant), DUKMEN, WFC, NETW, DUKKLG

b. Dependent Variabel: GC

*Sumber Print-out SPSS 11.0*

Dengan diketahui nilai DW (*Durbin-Watson*) di atas yaitu sebesar 1,832, maka tidak terjadi autokorelasi.

4. Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk mengetahui model tersebut memiliki distribusi normal dapat dilakukan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S). Uji K-S dilakukan dengan membuat hipotesis :

H<sub>0</sub> : Data residual berdistribusi normal

H<sub>a</sub> : Data residual tidak berdistribusi normal

Hasil olah data dengan SPSS 11.0 diketahui sebagai berikut :

**Tabel IV.20**  
**Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 65                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000                |
|                                  | Std. Deviation | 4.31533098              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .063                    |
|                                  | Positive       | .063                    |
|                                  | Negative       | -.044                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | .511                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .957                    |

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Hasil Print Out Komputer Program SPSS 11.0

Berdasarkan hasil olah data, didapat besarnya nilai K-S adalah 0,511 dan signifikan pada 0,957 hal ini berarti H0 diterima yang berarti data residual terdistribusi normal.

## F. Pengujian Hipotesis

**Tabel IV.21**  
**Hasil Regresi Linear**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant) | 27.119                      | 4.835      |                           | 5.609  | .000 |
|       | WFC        | .545                        | .245       | .270                      | 2.226  | .030 |
|       | NETW       | .115                        | .238       | .054                      | .482   | .631 |
|       | DUKKLG     | -.580                       | .275       | -.261                     | -2.112 | .039 |
|       | DUKMEN     | -.623                       | .309       | -.230                     | -2.016 | .048 |

a. Dependent Variable: GC

Sumber : Print-out SPSS 11.0

Dimana : GC : Keberadaan *Glass Ceiling*

WFC : *Work-Family Conflict*

NETW : *Networks*

DUKKLG : Dukungan Keluarga

DUKMEN : Dukungan Mentor

Dari hasil analisa regresi diatas diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$GC = 27,119 + 0,545WFC + 0,115NETW - 0,580DUKKLG - 0,623DUKMEN$$

Selanjutnya berdasarkan formula di atas, dapat diketahui nilai konstanta dan koefisien regresi yang menunjukkan kontribusi masing-masing variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari hasil regresi tersebut dapat diketahui bahwa ketiga variabel bebas, yaitu *Work-Family Conflict*, Dukungan Keluarga, dan Dukungan Mentor mempunyai t probabilitas lebih kecil dari batas signifikan 5% (0,05), yang berarti variabel tersebut memiliki hubungan signifikan. Sedangkan variabel *Networks* mempunyai t probabilitas lebih besar dari taraf signifikansi 5% (0,05), yang berarti variabel tersebut tidak memiliki hubungan signifikan.

#### 1. Uji R<sup>2</sup> (Koefisien Determinasi)

Digunakan untuk mengetahui seberapa jauh variasi dari variabel bebas dapat menerangkan dengan baik variasi dari variabel terikat. Jika R<sup>2</sup> mendekati nol, maka variabel bebas tidak menerangkan dengan baik variasi dari variabel terikatnya. Jika R<sup>2</sup> mendekati 1, maka variasi dari variabel tersebut dapat menerangkan dengan baik dari variabel terikatnya.

**Tabel IV.22**  
**Hasil Uji R<sup>2</sup>**

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .550 <sup>a</sup> | .302     | .256              | 4.45685                    |

a. Predictors: (Constant), DUKMEN, WFC, NETW, DUKKLG

b. Dependent Variable: GC

*Sumber : Print-out SPSS 11.0*

Dari hasil estimasi diatas diketahui nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,256. Ini berarti 25,6% variasi variabel dependen (keberadaan *glass ceiling*) dapat dijelaskan oleh variabel independennya (*work-family conflict*,

*networks*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor), sedangkan sisanya (1 -  $R^2$ ) yaitu 74,4% disebabkan variabel lain yang tidak ada dalam model.

## 2. Uji F

Uji terhadap koefisien regresi secara bersama-sama. Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel independen yang ada secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependennya atau untuk mengetahui apakah persamaan model cukup eksis untuk digunakan. Dari hasil analisis dihasilkan:

**Tabel IV.23**  
**Hasil Uji F**

**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 516.402        | 4  | 129.101     | 6.499 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 1191.813       | 60 | 19.864      |       |                   |
|       | Total      | 1708.215       | 64 |             |       |                   |

a. Predictors: (Constant), DUKMEN, WFC, NETW, DUKKLG

b. Dependent Variable: GC

*Sumber Print-out SPSS 11.0*

Nilai F dari hasil perhitungan model regresi adalah 6,499 dengan probabilitasnya adalah sebesar 0,000. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima (semua koefisien regresi secara bersama-sama signifikan pada tingkat 5%). Ini berarti faktor *work-family conflict*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor secara bersama-sama berpengaruh nyata pada keberadaan *glass ceiling*.

## 3. Uji t

Untuk menguji asumsi adanya pengaruh antara variabel *Work-Family Conflict*, *Networks*, Dukungan Keluarga, dan Dukungan Mentor pada Keberadaan *Glass Ceiling* maka perlu dilakukan uji hipotesis. Pengujian hipotesis ini diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh tingkat signifikan diantar variabel bebas dan variabel terikat.

Kriteria pengujian lainnya yang dapat dilakukan adalah dengan menguji signifikan tidaknya koefisien regresi, yaitu dengan melihat nilai probabilitas. Jika nilai probabilitas yang didapatkan lebih kecil dari tingkat signifikan 5% maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa variabel bebas secara statistik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat, demikian juga sebaliknya. Hasil uji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel IV.24**  
**Hasil Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant) | 27.119                      | 4.835      |                           | 5.609  | .000 |
|       | WFC        | .545                        | .245       | .270                      | 2.226  | .030 |
|       | NETW       | .115                        | .238       | .054                      | .482   | .631 |
|       | DUKKLG     | -.580                       | .275       | -.261                     | -2.112 | .039 |
|       | DUKMEN     | -.623                       | .309       | -.230                     | -2.016 | .048 |

a. Dependent Variable: GC

*Sumber Print-out SPSS 11.0*

a. *Work-Family Conflict*

Nilai t dari hasil perhitungan model regresi pada variabel *work-family conflict* sebesar 2,226 dengan probabilitasnya sebesar 0,030 pada tingkat  $\alpha = 5\%$  ini berarti koefisien regresi dari *work-family conflict* signifikan pada



tingkat 5% maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa *work-family conflict* secara statistik berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*.

b. *Networks*

Nilai t dari hasil perhitungan model regresi pada variabel *networks* sebesar 0,482 dengan probabilitasnya sebesar 0,631 pada tingkat  $\alpha = 5\%$  ini berarti koefisien regresi dari *networks* tidak signifikan pada tingkat 5% maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa *networks* secara statistik tidak berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*.

c. Dukungan Keluarga

Nilai t dari hasil perhitungan model regresi pada variabel dukklg sebesar -2,112 dengan probabilitasnya sebesar 0,039 pada tingkat  $\alpha = 5\%$  ini berarti koefisien regresi dari dukungan keluarga tidak signifikan pada tingkat 5% maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa dukungan keluarga secara statistik berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*.

d. Dukungan Mentor

Nilai t dari hasil perhitungan model regresi pada variabel dukmen sebesar -2,016 dengan probabilitasnya sebesar 0,048 pada tingkat  $\alpha = 5\%$  ini berarti koefisien regresi dari dukungan mentor signifikan pada tingkat 5% maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa dukungan mentor secara statistik berpengaruh pada keberaaan *glass ceiling*.

## G. Pembahasan

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *work-family conflict*, *networks*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor terhadap keberadaan *glass ceiling*, diketahui nilai konstanta sebesar 27,119 yang berarti apabila nilai variabel *work-family conflict*, *network*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor sama dengan 0, maka besar keberadaan *glass ceiling* tetap ada.

Dari hasil analisa dan pembahasan di atas dapat diinterpretasikan bahwa *work-family conflict*, *network*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor yang mempengaruhi keberadaan *glass ceiling* sebagai berikut:

### **H 1 : *work-family conflict* berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling***

Hipotesis ini bertujuan untuk menguji apakah *work-family conflict* berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*. Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel IV.24, diketahui besar koefisien variabel *work-family conflict* adalah sebesar 0,545 dengan nilai probabilitasnya sebesar 0,030 ini berarti koefisien regresi dari *work-family conflict* signifikan pada tingkat 5% sehingga menunjukkan bahwa *work-family conflict* secara statistik berpengaruh signifikan pada keberadaan *glass ceiling*. Hal ini berarti bahwa *work-family conflict* akan berpengaruh secara positif pada keberadaan *glass ceiling*. Pengaruh positif tersebut menandakan semakin tinggi *work-family conflict* maka akan semakin tinggi pula keberadaan *glass ceiling* yang mereka dapat, sebaliknya semakin rendah *work-family conflict* maka akan semakin rendah pula keberadaan *glass ceiling*. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Li dan Leung (2001) yang membuktikan bahwa *work-family conflict* berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*. Dan di dukung oleh penelitian

Maxwell (dalam Wirth, 2004) yang membuktikan bahwa salah satu penyebab paling umum dari *glass ceiling* bagi perempuan adalah sebuah *work-family conflict*. Penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Dowling (2007) yang menyatakan bahwa penyebab paling umum dari *glass ceiling* bagi wanita adalah sebuah *work-family conflict*, sehingga dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 1 didukung**.

### ***H 2 : networks berpengaruh pada keberadaan glass ceiling***

Hipotesis ini bertujuan untuk menguji apakah *networks* berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*. Berdasar hasil perhitungan pada tabel IV.24, diketahui nilai probabilitasnya sebesar 0,631 ini berarti koefisien regresi dari *networks* tidak signifikan pada tingkat 5% sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa *networks* secara statistik tidak berpengaruh terhadap keberadaan *glass ceiling*. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian Li dan Leung (2001) yang menyatakan bahwa *networks* berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*. Dan hasil ini sesuai dengan penelitian Kattara (2005) yang menyatakan bahwa *networks* tidak berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*. Hal ini dikarenakan jaringan wanita tidak menyediakan tempat dimana mereka dapat mempertunjukkan kemampuan mereka untuk mencapai hasil kerja mereka. Berdasarkan uraian tersebut maka **hipotesis 2 tidak didukung**.

### ***H 3 : dukungan keluarga berpengaruh pada keberadaan glass ceiling***

Hipotesis ini bertujuan untuk menguji apakah dukungan keluarga berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*. Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel IV.24, diketahui besar koefisien variabel dukungan keluarga adalah sebesar -2,112 dengan nilai probabilitasnya sebesar 0,039 ini berarti koefisien regresi dari

dukungan keluarga signifikan pada tingkat 5% sehingga menunjukkan bahwa dukungan keluarga secara statistik berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*. Hal ini berarti bahwa dukungan keluarga mempunyai pengaruh yang arahnya berkebalikan (negatif) pada keberadaan *glass ceiling*. Pengaruh negatif tersebut menandakan semakin tinggi dukungan keluarga maka akan semakin rendah tingkat keberadaan *glass ceiling*, sebaliknya semakin rendah dukungan keluarga maka akan semakin tinggi pula tingkat keberadaan *glass ceiling*. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Li dan Leung (2001) yang menyatakan bahwa sikap yang dimiliki wanita terhadap keluarga dan pekerjaan berkontribusi bagi penyebab kurangnya dukungan pasangan dan dukungan keluarga berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*. Berdasarkan uraian tersebut maka **hipotesis 3 didukung**.

#### **H 4 : dukungan mentor berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling***

Hipotesis ini bertujuan untuk menguji apakah dukungan mentor berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*. Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel IV.24, diketahui besar koefisien variabel dukungan mentor adalah sebesar -2,016 dengan nilai probabilitasnya sebesar 0,048 ini berarti koefisien regresi dari dukungan mentor signifikan pada tingkat 5% sehingga menunjukkan bahwa dukungan mentor secara statistik berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*. Hal ini berarti bahwa dukungan mentor mempunyai pengaruh yang arahnya berkebalikan (negatif) pada keberadaan *glass ceiling*. Pengaruh negatif tersebut menandakan semakin tinggi dukungan mentor maka akan semakin rendah tingkat keberadaan *glass ceiling*, sebaliknya semakin rendah dukungan mentor maka akan semakin tinggi pula tingkat keberadaan *glass ceiling*. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Kattara (2005) yang menyatakan bahwa dukungan mentor

berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*. Berdasarkan uraian tersebut maka **hipotesis 4 didukung.**

## **BAB V PENUTUP**

Pada bagian ini akan dipaparkan kesimpulan dan saran sebagai bagian akhir dari penelitian ini. Kesimpulan ini berdasarkan pada hasil analisis data yang telah dilakukan dan akan menjawab permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya sesuai dengan tujuan penelitian ini. Selain kesimpulan akan disertakan saran-saran yang diharapkan berguna bagi semua pihak yang berkepentingan.

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis deskriptif dan uji hipotesis dapat disimpulkan :

1. Penelitian ini menggunakan sampel pejabat struktural wanita di Departemen Pekerjaan Umum dimana sebagian besar responden yang terlibat berusia 40 – 49 tahun (53,85%), mempunyai 2 orang anak (64,62%), mempunyai tingkat pendidikan tertinggi S2 (67,69%), mempunyai pengalaman kerja 20 – 29 tahun (64,62%), dan mempunyai pengalaman kerja dalam posisi manajerial 5 – 9 tahun (47,69%).
2. Variabel *work-family conflict* berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling* pada tingkat signifikansi 5%. *Work-family conflict* dapat menyebabkan kurangnya kepuasan hidup dan mempengaruhi kualitas kerja para pejabat wanita. Masalah keluarga yang mungkin menjadi masalah kerja juga merupakan ancaman untuk profitabilitas dan daya saing perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Li dan Leung (2001) dan di dukung oleh penelitian Maxwell (dalam Wirth, 2004) yang membuktikan bahwa salah satu penyebab paling umum dari *glass ceiling* bagi perempuan adalah sebuah *work-family conflict*. Selain itu

sesuai dengan hasil penelitian Dowling (2007) juga menyatakan bahwa penyebab paling umum dari *glass ceiling* bagi wanita adalah sebuah *work-family conflict*.

3. Variabel *networks* tidak berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling* pada tingkat signifikansi 5%. Pejabat wanita sangat merasakan kurangnya akses pada jaringan, dengan begitu mereka memiliki kesempatan yang terbatas untuk bersosialisasi dengan para eksekutif (biasanya laki-laki) yang dapat membantu perkembangan karir mereka. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian Li dan Leung (2001), tetapi sesuai dengan penelitian Kattara (2005). Hal ini dikarenakan jaringan wanita tidak menyediakan tempat dimana mereka dapat mempertunjukkan kemampuan mereka untuk mencapai hasil kerja mereka.
4. Variabel dukungan keluarga berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling* pada tingkat signifikansi 5%. Kurangnya kesempatan para pejabat wanita untuk bersosialisasi dengan keluarga dapat mempengaruhi kemajuan dan perkembangan karir mereka karena dukungan keluarga sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja seseorang. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Li dan Leung (2001).
5. Variabel dukungan mentor berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling* pada tingkat signifikansi 5%. Para pejabat wanita memiliki keterbatasan dengan mentor, karena kebanyakan pria menduduki posisi manajemen senior sehingga para pejabat wanita kalah karena kurangnya kesempatan untuk bersosialisasi dengan mentoring dan mengembangkan hubungan dengan mereka. Itu jelas

bahwa kesempatan dalam bisnis yang ditawarkan kepada wanita terbatas. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Kattara (2005).

## **B. Implikasi**

### **1. Implikasi Teoritis**

Penelitian ini memberikan bukti empiris yang sesuai dengan teori-teori yang dikemukakan pada penelitian-penelitian sebelumnya (Li dan Leung 2001, Wirth 2004, dan Kattara 2005) bahwa *work-family conflict*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*. Selain itu, *networks* terbukti tidak berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*.

### **2. Implikasi Praktis**

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa *work-family conflict*, dukungan keluarga, dan dukungan mentor berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling* memiliki implikasi bagi organisasi atau perusahaan dalam rangka peningkatan kualitas ke arah yang lebih baik. Oleh karena itu, Departemen Pekerjaan Umum harus melakukan tindakan pencegahan sebelum munculnya fenomena *glass ceiling* yang dialami para pejabat struktural wanita. Hal ini dapat ditingkatkan dengan cara memberikan bantuan dengan mengambil beberapa tanggung jawab utama untuk membantu pejabat wanita dalam membangun dan menjaga keseimbangan keluarga dan pekerjaan. Selain itu, menjaga dan meningkatkan frekuensi hubungan dengan keluarga dan mentor. Meskipun *networks* tidak berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*, tindakan pencegahannya dapat dilakukan yaitu dengan menetapkan jaringan untuk para wanita yang dapat memberikan sarana pertukaran informasi, strategi pengembangan karir, dan



beberapa informasi penting yang dapat membantu perencanaan dan pengembangan karir wanita. Dengan persepsi yang tinggi akan tindakan pencegahan munculnya *glass ceiling* yang diterima, maka pejabat struktural wanita akan semakin berkualitas yang nantinya akan berakibat pada profitabilitas Departemen Pekerjaan Umum ke depannya.

### **C. Keterbatasan**

Di dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan, antara lain :

1. Penelitian ini dilakukan pada pejabat struktural wanita hanya di Departemen Pekerjaan Umum, sehingga berdampak pada generalisasi studi yang terbatas.
2. Keterbatasan literatur yang membahas variabel dependen dalam penelitian ini adalah keberadaan *glass ceiling*, akibatnya terbatasnya teori tentang keberadaan *glass ceiling*.

### **D. Saran**

1. Penelitian selanjutnya diharapkan objek penelitian lebih diperluas lagi pada seluruh pejabat wanita di Departemen-Departemen lainnya sehingga hasilnya dapat di generalisasi dan hasil yang diperoleh dapat mencakup secara keseluruhan pengaruh *work-family conflict*, *networks*, dukungan keluarga, dukungan mentor, dan keberadaan *glass ceiling*.
2. Perbedaan hasil yang ditunjukkan dalam penelitian ini dan penelitian Li dan Leung (2001) mengenai pengaruh *networks* pada keberadaan *glass ceiling* membuka kesempatan bagi penelitian selanjutnya untuk melakukan penelitian kembali mengenai hubungan kausal *networks* pada keberadaan *glass ceiling*

dengan mengambil lokasi studi organisasi yang lainnya. Hal ini dikarenakan ada kemungkinan terdapat perbedaan hasil temuan penelitian. Seperti pada penelitian ini, yang menghasilkan bahwa *networks* tidak berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*, sementara pada penelitian yang dilakukan Li dan Leung (2001), menunjukkan hasil bahwa *networks* berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling* dikarenakan lokasi studi atau *setting* lingkungan organisasi pengambilan sampel serta isi pekerjaan dari responden yang berbeda.

3. Penelitian selanjutnya diperlukan mengkaji faktor-faktor lainnya yang akan berpengaruh pada keberadaan *glass ceiling*, seperti diskriminasi jender, hubungan di tempat kerja, dan gaya kepemimpinan untuk mengungkapkan lebih rinci faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberadaan *glass ceiling*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, W. P., *et al.*, 2005. *Human Resource Management: A Strategic Approach*. 5<sup>th</sup> Edition. Thomson.
- Azwar, S. 1998. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Davidson, Marilyn dan Cooper, Cary. 1992. *Shattering The Glass Ceiling : The Woman Manager*. United Kingdom: Paul Chapman Publishing.
- Djarwanto, P. 1998. *Statistik Sosial Ekonomi*. Yogyakarta : BPFE.
- Dowling, Selena. 2007. *Does the Glass Ceiling Exist in Hospitality?* The Graduate Management Review.
- Frone, M. R. 2000. *Work-Family Conflict and Employee Psychiatric Disorder : The National Comorbidity Survey*. *Journal of Applied Psychology*, 85, (6) 888-895.
- Gardiner, M dan Tiggemann, M. 1999. *Gender Differences In Leadership Style, Job Stress And Mental Health In Male- And Female-Dominated Industries*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Gujarati, Damodar. 1978. *Ekonometrika Dasar*. Erlangga: Jakarta.
- Gutek, B. A., Searle, N. J., & Klepa, L. 1991. *Rational versus Gender role Explanation for Work-Family Conflict*. *Journal of Applied Psychology*, 76, (4) 560-568.
- Irianto, Jusuf. 2006. *Perempuan dalam Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Airlangga. Jakarta
- Kattara, Hanan. 2005. *Career Challenges for Female Managers in Egyptian Hotels*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Kim, J.L.S., dan Ling, C.S. 2001. *Work Family Conflict of Woman Entrepreneur*. *Women in Management Review*, 16 (5), 204-221.
- Levesque, Joseph D. 1992. *The Human Resource Problem-solver's Handbook*. New York: McGraw Hill.
- Li, L. dan Leung, R.W. 2001. *Female Managers in Asian Hotels: Profile And Career Challenges*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Mathis, R. L., dan Jackson, J. H, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat : Jakarta.

- O'Connor, Victoria J. 2001. *Women and Men in Senior Management a Different Needs Hypothesis*. *Women in Management Review*. 16 (8). 400-404.
- Parasuraman, S., Greenhaus, J.H. dan Granrose, C.S. (1992). *Role Stressors, Social Support and Well-Being Among Two-Career Couples*. *Journal of Organizational Behavior*.
- Puspa, Ratih. 2008. *Feminisasi dan Pelecehan Profesi Berjender Feminin: Sebuah Tantangan Praktisi Public Relations*. Universitas Airlangga. Jakarta
- Rini, J. A. 2000. *Analisis Hubungan Timbal Balik dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pekerjaan dan Kepuasan Keluarga pada Industri Kesehatan*. Program Msi Jurusan Manajemen UGM Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*. Jilid II. Jakarta: Prenhallindo.
- Romaniali, Anisa. 2007. *Work Family Conflict pada Pengusaha Di Surakarta*. Program S1 Jurusan Manajemen UNS. Surakarta.
- Sehanovic, Jusuf. *et al.* 2000. *Some Characteristic Of Woman Managers In The Hotel Industry*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Siew Kim, Lee Jean dan Choo Seow Ling. 2001. *Work-Family Conflict of Women Entrepreneurs in Singapore*. *Women in Management Review*. 16 (5). 204-221.
- Sulaiman, Wahid. 2004. *Analisis Regresi Menggunakan SPSS*. Yogyakarta. Andi Yogyakarta.
- Sulistiyowati, Heni. 2006. *Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Fungsi Mentoring, dan Stres Kerja*. Program S1 Jurusan Manajemen UNS. Surakarta
- Suparmoko. 1999. *Metode Peneleitian Praktis*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Taylor. A. R, Sylvestre, J. C & Batschner, J. C. 1998. *Social Support is Something You Do, Not Something You Provide: Implications for Linking Formal and Informal Support*. *Journal of Leisurability*.
- Taylor, S.E. (2006). *Health Psychology*. New York: McGraw Hill.
- Vinnicombe, Susan dan Val Singh. 2002. *Sex Role Stereotyping and Requisites of Successful Top Managers*. *Women in Management Review*. 17 (3/4). 120-130.
- Weyer, B dan Lindau, H. 2007. *Twenty Years Later: Explaining The Persistence Of The Glass Ceiling For Women Leaders*. *Women in Management Review*. 22 (6). 482-496.

Wirjono, Endang Raino. 2005. *Pengaruh Fungsi Pelatihan, Pemodelan Peran Dan Dukungan Sosial Terhadap Kepuasan Kerja Protégés Dalam Pementoran*. Universitas Atma Jaya. Yogyakarta.

Wirth, Linda. 2004. *Breaking Through The Glass Ceiling: Women In Management*. International Labour Office. Geneva

