

BAB IX

DISKUSI HASIL TEMUAN

PENGEMBANGAN KARIR WANITA EKSEKUTIF PADA INDUSTRI PERHOTELAN YOGYAKARTA

Kota Yogyakarta merupakan sebuah kota dimana aspek kepariwisataannya mempunyai keistimewaan yang luar biasa. Kekentalan budaya adat Jawa Keraton yang masih sangat melekat, wisata kuliner yang beraneka ragam, wisata alam yang sangat menarik dan hal-hal istimewa lainnya merupakan keunggulan dari kota ini. Keistimewaan dari budaya Yogyakarta sendiri dapat memikat wisatawan lokal maupun mancanegara untuk berkunjung ke kota ini dengan jumlah yang tidak sedikit di setiap tahunnya.

Industri perhotelan di Yogyakarta pun ikut menjamur beriringan dengan tingkat wisatawan yang semakin tinggi setiap tahunnya. Gedung-gedung tinggi perhotelan sudah sangat mewarnai kota Yogyakarta. Berbagai macam tipe hotel yang ada membuktikan bahwa Yogyakarta tidak luput dari julukan “Kota Hotel”. Masing-masing mereka berlomba-lomba menunjukkan keunggulan yang dapat menangkap daya tarik wisatawan yang berkunjung ke Kota Yogyakarta. Pelayanan-pelayanan yang disuguhkan di tiap-tiap hotel pun tidak kalah menarik antara hotel satu dengan hotel yang lain. .

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Manzoori (2012) yaitu, Suzanna sebagai seorang pimpinan wanita di industri perhotelan menyatakan bahwa melayani pelanggan dengan senyuman itu sangat penting dibalik adanya

pengambilan tanggung jawab dalam bekerja. Suzanna juga mendapatkan banyak tantangan dalam bekerja di industri perhotelan yang dapat memotivasi dia menjadi sosok yang kuat dalam menjalankan pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti memiliki kesamaan yaitu bahwa wanita eksekutif di industri perhotelan Yogyakarta juga menekankan bahwa kekuatan hotel yaitu berasal dari pelayanan yang mereka berikan. Ketika pelayanan mereka disuguhkan dengan sangat baik maka hal ini menjadi kunci utama dimana para tamu akan menetap dan memilih hotel tersebut. Berbagai macam pelayanan disuguhkan oleh masing-masing hotel untuk mencari perhatian para wisatawan lokal maupun mancanegara. Semua hotel berlomba-lomba memberikan pelayanan untuk tamu dengan berbagai macam khas. Poin pertama dari sebuah industri perhotelan yang harus ditekankan adalah tentang pelayanan. Industri perhotelan mengedepankan pelayanan yang ramah tamah. Ketulusan dari seorang karyawan dalam melayani tamu-tamunya merupakan sebagai kunci kesuksesan sebuah hotel. Sedikit senyum dari karyawan akan sangat berarti bagi para tamu. Ketika para tamu sudah merasa diistimewakan dengan pelayanan hotel tersebut maka mereka akan memberikan kepercayaan yang lebih untuk tinggal di hotel tersebut bahkan tidak dapat dipungkiri akan sering berkunjung ke hotel tersebut.

Fasilitas-fasilitas yang ditawarkan juga tidak kalah menarik antar satu hotel dengan yang lain sebagai faktor pendukung. Fasilitas yang didukung oleh furniture, desain, konsep, dll memiliki ciri khas tersendiri. Dengan adanya bentuk kerja sama pihak hotel dengan pihak di bidang *furniture* misalnya. Konsep hotel yang mengangkat adat jawa kental otomatis *furniture* yang digunakan juga harus

mendukung konsep tersebut. Dan hal ini tentu akan menjadi daya tarik wisatawan untuk datang ke hotel. Mereka tidak hanya sekedar menginap juga mereka mendapatkan esensi yang berbeda yang disuguhkan oleh hotel tersebut. Teknologi yang mendukung juga akan sangat memberikan nilai tambahan mengingat perubahan zaman di era globalisasi yang memberikan dampak perubahan yang semakin cepat. Lokasi hotel juga sangat mempengaruhi, beberapa hotel yang berlokasi strategis sangat mendukung ramai atau tidaknya hotel tersebut dikunjungi. Ketika hotel tersebut terletak di pusat kota atau tempat wisata, hal ini akan memberikan akses langsung wisatawan yang berkunjung ketika mereka membutuhkan tempat peristirahatan.

Hasil Penelitian oleh Walley (2013) menyatakan bahwa Para karyawan di Industri perhotelan dapat menikmati banyak manfaat ketika mereka bekerja. Hal ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti Ketika para karyawan dapat menikmati pekerjaannya sebagai karyawan yang bahagia hal ini akan membawa dampak ke kinerja mereka. Perubahan *mood* negatif yang terjadi para karyawan akan hilang ketika mereka bisa menikmati pekerjaan mereka. Dan pekerjaan yang bisa memberikan pengalaman baru juga akan melatih para karyawan untuk menyiapkan tameng ketika mereka menghadapi tantangan baru. Misalnya ketika mereka harus melayani seorang presiden mereka akan merasa bangga dan mendapatkan pelajaran baru dalam melayani tamu kehormatan.

Begitupun juga dengan kekurangan yang dimiliki oleh masing-masing hotel, kekurangan seperti dari segi bangunan, sdm, dan persaingan akan memberikan dampak positif juga ketika hotel tersebut ingin bangkit kembali.

Melalui kekurangan ini otomatis hotel-hotel tersebut akan dituntut untuk bertahan dengan menyediakan solusi yang telah dipersiapkan. Contohnya saja di dalam penelitian ini mengangkat dari segi persaingan. Ketika persaingan hotel semakin ketat, setiap hotel akan melakukan segala cara untuk bertahan. Mereka bisa saja membanting harga sebagai strategi untuk menarik wisatawan, dengan harga yang murah mereka mendapatkan fasilitas dan pelayanan yang lebih. Pihak PHRI Yogyakarta menegaskan bahwa sudah memasang harga minimal untuk setiap range hotel agar hotel tersebut tidak rugi ketika membanting harga. Pihak PHRI sendiri mengeluarkan kebijakan ini karena melihat bahwa jumlah angka hotel di Yogyakarta ini sudah sangat banyak jika dibandingkan dengan jumlah turis yang meningkatnya tidak terlalu signifikan. Semua hal-hal ini akan terus mewarnai dunia perhotelan sampai nanti.

Dibalik ketatnya persaingan yang terjadi di Yogyakarta dan membuat keadaan persaingan menjadi tidak sehat maka bermunculan lah strategi-strategi perhotelan yang bertujuan untuk menjual kamar hotel semurah-murahnya dengan fasilitas yang baik. Dan keadaan persaingan ini sampai sekarang masih terus terjadi mengingat jumlah hotel di Yogyakarta yang tidak sedikit. Pihak pemerintah melalui PHRI juga sudah mengeluarkan kebijakan untuk menjaga stabilitas harga hotel. Namun, di lain sisi juga akan berimplikasi baik bagi warga Yogyakarta, karena melihat sempitnya lapangan pekerjaan, banyaknya angka pengangguran dan rendahnya UMR di kota ini dengan adanya kehadiran beberapa macam hotel ini akan membuka lapangan pekerjaan yang lebih luas lagi. Hotel-hotel ini akan

membuat semakin banyak warga Yogyakarta yang akan dipekerjakan di dunia perhotelan.

Di era modern ini, sosok seorang wanita di dunia kerja sudah banyak bermunculan seiring berjalannya waktu. Mereka juga tidak kalah hebat jika bersanding dengan para pemimpin pria. Dan hal ini juga bukan merupakan hal yang tabu. Kesetaraan gender di dalam kepemimpinan sudah tidak pernah dipermasalahkan lagi. Pergerakan emansipasi wanita mulai berlomba-lomba untuk melakukan kompetisi, dan hal ini pun juga terjadi di industri perhotelan. Jumlah angka eksekutif wanita pada industri perhotelan di Yogyakarta juga sudah terhitung banyak. Bahkan beberapa hotel terkemuka di Yogyakarta banyak yang dipimpin oleh seorang wanita. Dan hal ini memberikan warna yang berbeda di dalam industri perhotelan. Mereka sudah siap bersaing untuk kemajuan dan cita-cita dari industri perhotelan di Yogyakarta.

Wanita-wanita eksekutif yang berada di industri perhotelan memiliki jumlah yang tidak sedikit. Jumlah angka ini diartikan sebagai angka pertumbuhan eksekutif wanita yang telah memasuki dunia perhotelan. Berbagai macam karakter yang hadir memberikan warna baru yang berbeda. Beberapa contoh yang dibahas di dalam penelitian ini menghasilkan 1 diantara 3 orang eksekutif wanita memilih untuk hidup sendiri tidak menikah dan memprioritaskan karir. Dan 2 diantaranya memilih untuk berkarir diseimbangkan dengan kehidupan sebagai ibu rumah tangga.

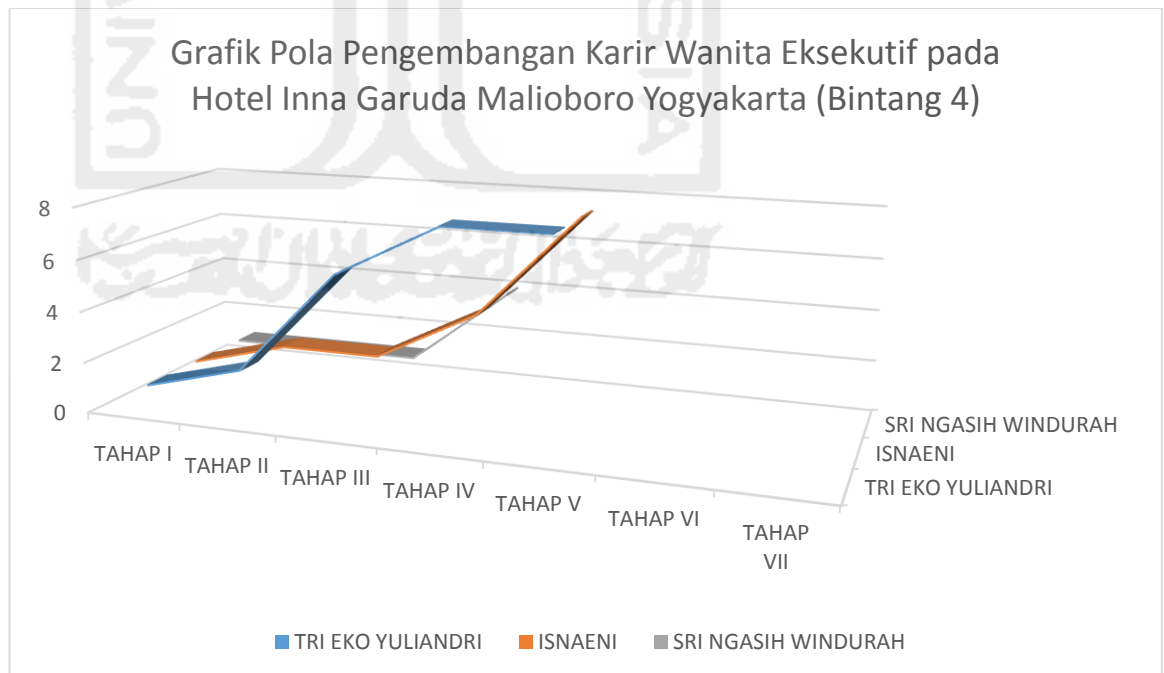
Menurut Bohlander & Snell, 2010 *track career stages theory* mempunyai 5 fase yaitu (1) persiapan untuk bekerja, (2) masuk organisasi, (3) awal karir, (4) pertengahan karir, dan (5) akhir karir.

Track career stages:

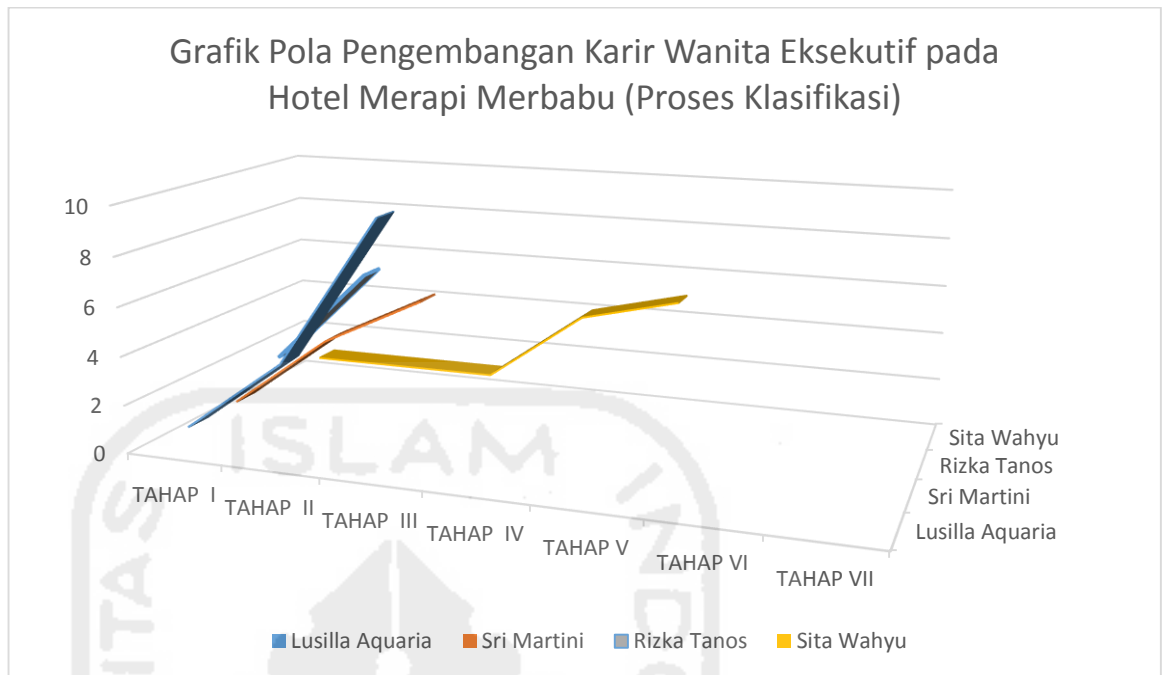
<i>Stages 5: Late Career (ages 55-retirement):</i>
<i>Stages 4: Mildcareer (ages 40-55):</i>
<i>Stages 3: Early Career (ages 25-40):</i>
<i>Stages 2: Organizational Entry (ages 18-25):</i>
<i>Stages 1: Preparation for Work (ages 0-25):</i>

Data pola pengembangan karir eksekutif wanita pada industri perhotelan di Yogyakarta di dalam penelitian ini dapat digambarkan seperti tabel dan diagram di bawah ini:

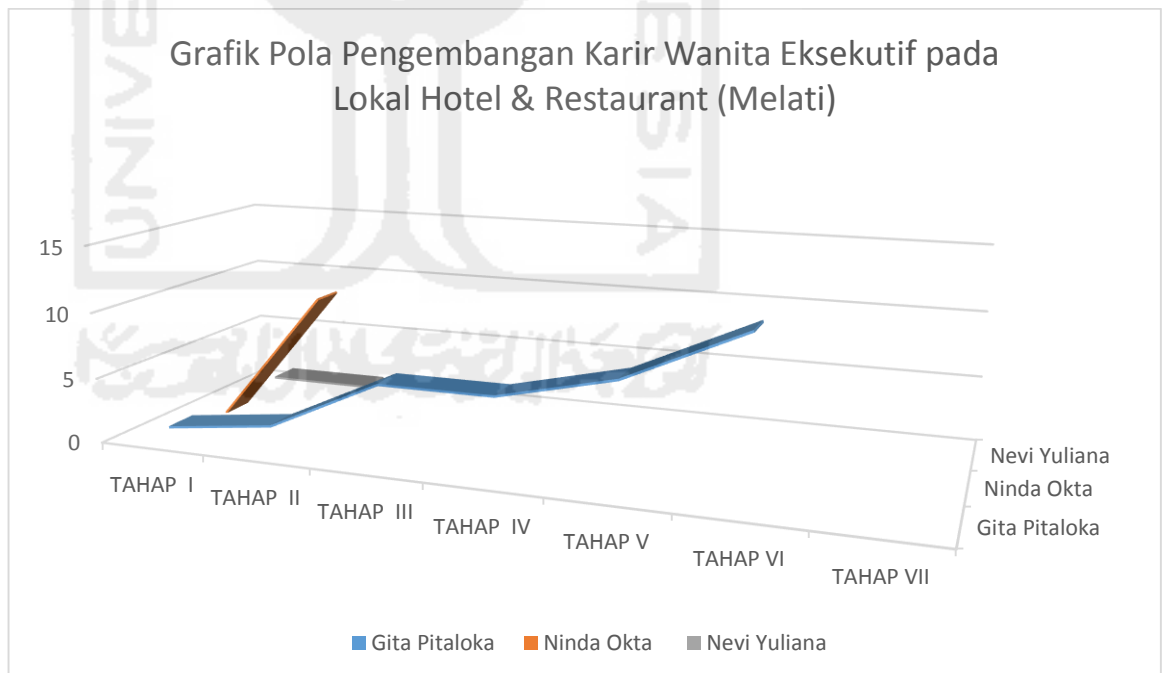
Keterangan: Cara membaca diagram dengan melihat lampiran tabel pada halaman 213



Gambar 9.1



Gambar 9.2



Gambar 9.3

Diagram diatas mengatakan bahwa beberapa eksekutif wanita berikut:

- Tri Eko Yuliandri memiliki pola karir linier dimana pola pengembangan karirnya hanya sebatas di hotel yang sama. Tetapi level karirnya dari setiap tahap mengalami kenaikan yang signifikan pada hotel yang memiliki rating tinggi. Melihat umur yang menginjak kepala 5 terhitung perjalanan karirnya lambat.
- Pola karir Isnaeni juga hampir sama dengan Tri Eko karena sama-sama memiliki pola karir linier yang meningkat signifikan di hotel yang sama. Dan memiliki posisi kedudukan yang sejajar juga pada struktur organisasi mereka. Sama-sama masuk di tahun yang sama dan mereka berdua kurang lebih berkarir dengan jumlah tahun yang sama yaitu 32 tahun. Mereka berdua juga memiliki karir yang lambat mengingat usia mereka yang berkepal 5.
- Sri Martini juga memiliki pola pengembangan karir linier dimana hanya berkarir di satu hotel dengan waktu yang relatif singkat dapat menaiki posisi sebagai koordinator. Melihat dari segi usia juga masih bisa naik lagi ke level yang lebih tinggi ketika ia mampu dan prestasinya membaik.
- Lusilla Aquaria dengan waktu yang hanya memakan sekitar 3 tahun yang tergolong sangat cepat bisa menduduki posisi level yang tinggi. Kenaikan levelnya sangat signifikan dengan kelas hotel yang setara

dengan Inna Garuda. Dan masih tergolong linier karena berkakarrir hanya di 1 hotel

- Pola karir Sita Wahyu tergolong pola karir lintas batas karena pernah menduduki 3 hotel meskipun di 2 hotel memiliki posisi yang sama tetapi di hotel ke 3 kinerja prestasinya meningkat sehingga bisa sampai di posisi yang lumayan tinggi dengan waktu yang tidak lama dan melihat umur yang masih memungkinkan, tidak menutup kemungkinan karirnya akan naik lagi
- Gita Pitaloka juga tergolong memiliki pola karir lintas batas karena pernah menduduki di 4 hotel dan semua karirnya meningkat secara signifikan. Ketika memasuki hotel barupun levelnya meningkat meskipun rating hotel yang ia geluti masih berada dibawah 1 rate dari 2 hotel yang disebutkan diatas. Tetapi sosok Gita Pitaloka di dalam diagram memiliki hasil yang terbaik di usia yang tergolong muda 33 tahun dapat mencapai level tertinggi di suatu hotel yaitu, Hotel Manager. Dan sama seperti Sita, melihat umur yang masih memungkinkan, tidak menutup kemungkinan bahwa ia akan naik lagi ke level yang lebih tinggi mungkin di hotel yang ratingnya juga lebih tinggi melihat pengalamannya dan kegigihannya dalam mengejar karir
- Ninda Okta memiliki pola karir linier karena hanya berkarir di satu hotel saja dan memang Ninda masuk di Lokal ketika Lokal pertama kali berdiri. Dan karena struktur organisasinya juga yang tidak

banyak otomatis ia menempati posisi yang paling tinggi di level keuangan dan bertahan sampai sekarang di usia yang terbilang muda, tidak menutup kemungkinan juga posisinya akan naik di hotel yang ratingnya lebih tinggi melihat perkembangan keuangan Lokal yang dari awal berdiri sampai sekarang masih terlihat stabil dan memiliki konsep yang kuat.

- Rizka Tanos memiliki pola pengembangan karir linier karena masih berprestasi dalam hotel yang sama tetapi menunjukkan peningkatan yang lumayan signifikan
- Nevi Yuliana memiliki pola karir lintas batas tetapi masih tetap dalam level yang sama di beberapa hotel yang sudah dilalui
- Sri Ngasih memiliki pola linier karena masih berada di suatu tempat kerja yang sama akan tetapi menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan

Dari tabel dan diagram tersebut dapat disimpulkan bahwa pola pengembangan karir wanita-wanita eksekutif pada industri perhotelan Yogyakarta terlihat memiliki keadaan yang baik. Dimana yang berkarir di perhotelan BUMN karirnya memakan waktu yang lama diakarenakan kenaikan jenjang karir sangat ditentukan oleh senioritas sehingga harus menunggu posisi atas pensiun/keluar baru bisa diisi sedangkan hotel-hotel swasta memakan waktu yang relatif cepat dalam proses pengembangan karir. Dan hal ini juga membuktikan bahwa wanita-wanita di industri perhotelan Yogyakarta memiliki potensi yang baik dilihat dari signifikannya level karirnya ketika meningkat.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Cornelius (2005) yaitu Dari perspektif kemampuan, dapat dikatakan bahwa kewenangan dari pembuat kebijakan HRM mengenai karir wanita mencoba untuk menerobos glass ceiling untuk diperluas, terutama oleh organisasi yang tidak hanya ingin meningkatkan tanggung jawab sosial perusahaan mereka yang berkaitan dengan karyawan potensial yang ada, tetapi juga mereka yang ingin memperdalam pemahaman mereka tentang ketimpangan tempat kerja. Ada kesamaan yang terjadi dengan penelitian yang dilakukan penulis dimana ada berbagai macam upaya untuk mengembangkan karir para karyawannya. Upaya-upaya setiap perusahaan tersebut juga beraneka ragam tergantung dari kebijakan perusahaan yang dibentuk. Upaya pengembangan karir ini juga bermanfaat untuk membantu karyawan dalam menyusun serta mengkonsultasikan rencana tujuan karir mereka untuk di masa depan dalam lingkup industri perhotelan di Yogyakarta. Beberapa inisiasi pengembangan karir yang disediakan oleh pihak HRD hotel memiliki fungsi sesuai kebutuhan karyawan yang ingin mengembangkan karirnya.

Meskipun manajemen karir melibatkan banyak analisis dan perencanaan, kenyataannya adalah bahwa hal itu perlu menyediakan satu set alat dan teknik yang membantu karyawan dalam mengukur potensi mereka untuk sukses dalam organisasi (Bohlander & Snell, 2010) yang bisa berupa pelatihan, konsultasi, rekomendasi dari para HOD dalam penilaian kinerja, dll. Sedangkan untuk hotel yang BUMN, mereka memberikan kesempatan pendidikan untuk sekolah lagi di sekolah tinggi pariwisata (STIPRAM) Yogyakarta.

Para eksekutif wanita yang totalitas dalam berkarir akan terlihat ketika ia menjalankan tugas-tugasnya selama di hotel dan bagaimana mereka juga mengikuti upaya-upaya pengembangan karir yang disediakan oleh kantor juga dengan baik. Semuanya berjalan lancar sesuai prosedur. Kebutuhan para eksekutif terkait akan pengembangan dirinya terpenuhi sesuai kemauan mereka yang sudah 1 paham dengan visi misi dan kebutuhan perusahaan. Dalam mengembangkan karir harus ada kesesuaian antara kebutuhan organisasi dengan kebutuhan individu yang terkait.

Design pengembangan karir mereka juga tidak dibeda-bedakan antara pria dan wanita. Semua program dibagi sama rata tidak melihat faktor gender. Ketika ia mampu dan mau ya mereka bisa menjalani program tersebut tidak harus melihat pria atau wanita dulu. Masalah kesetaraan gender di dunia perhotelan pun hampir tidak ditemukan. Di dalam pembuatan program-program pengembangan karirpun, masalah tidak muncul karena ia pria atau wanita melainkan individu itu sendiri. Ketika ada karyawan yang tidak berkompeten, banyak mengeluh itu hanya akan membawa ke arah penurunan kinerja.

Upaya-upaya pengembangan karir ini juga sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Contoh ketika karir sangat ditentukan oleh faktor internal yang berasal dalam diri pribadi masing-masing karena ada sikap dan kepribadian yang akan mengantarkan mereka untuk lebih berusaha dalam mengejar karir. Namun ada juga yang karena dipengaruhi seperti faktor budaya (Eksternal) adat Jawa misalnya yang sangat terkenal sebagai sosok yang “*nrimo*” yang hanya menunggu keputusan dari pihak perusahaan, hanya sekedar bekerja tidak

mempunyai keinginan untuk berkarir dan sudah merasa hidup cukup, menjalani apa adanya. Hal ini juga yang akan mempengaruhi seberapa keras upayanya dalam mengembangkan karir mereka. Bisa juga karena sebagai sosok wanita yang memiliki suami yang bertujuan hanya untuk mencari waktu luang tidak menjadikan pekerjaan sebagai prioritas utama. Semuanya bermacam-macam faktor tergantung individu masing-masing dalam menjalani pekerjaan tersebut.

Setiap individu yang mau berkembang harus melalui segala tantangan-tantangan yang dapat menguatkan individu tersebut agar mampu bertahan melewatinya dan mampu mencapai puncak suatu karir yang diinginkan. Tantangan-tantangan ini tidak hanya terjadi di lingkup industri perhotelan di Yogyakarta saja, bahkan di seluruh dunia pun kerap terjadi. Dalam mengemban karir di industri perhotelan, sudah terlalu banyak tantangan-tantangan yang datang mengahampiri para wanita-wanita di level eksekutif dan mungkin saja dapat memunculkan dampak negatif sehingga berpengaruh kepada kinerja para wanita yang seharusnya mampu dan mau bersaing di industri perhotelan Yogyakarta. Tantangan-tantangan ini harus bisa menjadi pelajaran yang diambil hikmahnya untuk perjalanan karir mereka di masa yang akan datang dan sebagai pelindung untuk tetap siaga.

Hasil Penelitian Wentling (2003) menyatakan bahwa sebagian besar manajer perempuan belum mencapai posisi yang mereka akhirnya bercita-cita. mayoritas tidak percaya bahwa mereka mengalami kemajuan secepat yang mereka pikir mereka seharusnya. Namun, sebagian besar manajer perempuan terus bercita-cita untuk posisi manajemen tingkat atas dan mereka percaya bahwa sangat realistis bahwa mereka akan mencapai posisi tersebut. Hal ini memiliki kesamaan dengan

penelitian yang dilakukan peneliti ketika mendiskusikan pada sisi eksekutif wanita yang hanya mampu mencapai karir di level *middle manager*. Mereka mempunyai kapabilitas dan mampu untuk mengejar karir lebih tinggi, akan tetapi beberapa permasalahan-permasalahan yang muncul seperti *work family conflict*, *glass ceiling*, dan pandangan-pandangan negatif dari budaya timur yang menganggap bahwa wanita yang bekerja di industri perhotelan mempunyai predikat buruk mewarnai perjalanan karir para wanita ini sehingga harus melakukan suatu pengorbanan yang berat dalam menjalani karirnya. Hal ini yang membuat para eksekutif wanita di industri perhotelan Yogyakarta memiliki persentase angka yang kecil.

PHRI per tahun 2015 mencatat 18 hotel yang memiliki General Manager Wanita sebagai top manager dari 188 hotel yang ada. 18 hotel tersebut yaitu:

6. @Hom Platinum Hotel (Bintang 3)
7. Airlangga Hotel (Bintang 1)
8. Amaris Hotel (Bintang 2)
9. Atrium Premierre Yogyakarta Hotel (Bintang 3)
10. Gowongan Inn (Bintang 3)
11. Grage Hotel (Bintang 3)
12. Grand Palace Hotel (Bintang 3)
13. Grand Quality Hotel (Bintang 4)
14. Horison Ultima Riss (Bintang 3)
15. Ibis Style Hotel (Bintang 3)
16. Lokal Hotel (Melati)

17. Paku Mas Hotel (Bintang 1)
18. Rosalia Indah Hotel (Belum Klasifikasi)
19. Sriwedari Hotel (Bintang 3)
20. Tentrem Hotel (Proses Klasifikasi)
21. The 101 Yogyakarta Hotel (Bintang 3)
22. The Jayakarta Yogyakarta Hotel & Spa (Bintang 4)
23. The Phoenix Hotel (Bintang 5)

Dari 18 hotel ini diperoleh angka persentase sebesar 10% hotel yang memiliki Pimpinan Wanita yang benar-benar berada di level *top manager*. Sedangkan jumlah tenaga kerja di industri perhotelan Yogyakarta per 2015 menurut BAPEDDA DIY adalah sekitar 5500 orang tenaga kerja dengan rincian 4000 orang tenaga kerja pria dan 1500 tenaga kerja wanita dan menghasilkan presentase angka sebesar 30% Hal ini membuktikan bahwa jumlah wanita di industri perhotelan Yogyakarta tidak banyak jika dibandingkan dengan jumlah pria.

Walaupun permasalahan seperti stereotype wanita yang bekerja di perhotelan itu negatif sudah diminimalisir tetapi tetap saja stereotype itu tidak hilang. Mungkin dengan perubahan zaman era modern dibandingkan dengan zaman dulu memang berkurang tapi anggapan itu masih tetap ada sampai sekarang. *Work Family Conflict* adalah pemicu terbesar pada gagalnya wanita ini masuk ke level top manager, mereka belum bisa berkorban untuk memntingkan karir diatas keluarga mereka. Karena sikap wanita yang terkesan lembut dan penuh perasaan ini lah yang membuat mereka selalu menggunakan hati dan perasaan ketika mengambil keputusan. Peran seorang istri dan ibu di dalam keluarga sangat terlihat pada diri

mereka masing-masing. Ketika salah satu contoh eksekutif wanita yang memilih untuk hidup sendiri tanpa seorang suami pun tetap masih berada di level *middle manager*. Hal ini membuktikan bahwa beliau adalah salah satu korban perjalanan karir. Pembentukan karakter kepribadian yang sangat dipengaruhi oleh lingkungan sekitar juga akan sangat memberikan pengaruh, misalnya saja orang-orang ini terlihat memiliki pembawaannya yang tegas, keras dan disiplin itu semua dipengaruhi oleh faktor lingkungan yang dikelilingi oleh banyak kaum pria.

Ketika seorang eksekutif wanita yang ingin mengejar karir sebelum menikah pun mengalami beberapa peristiwa yang bisa disebutkan sebagai ‘korban’. Ketika salah satu wanita eksekutif di penelitian ini memilih untuk mengejar karir setinggi-tingginya di usia muda sehingga pada akhirnya beliau mengalami keterlambatan dalam perihal pernikahan. Beliau menikah di usia 33 tahun. Keterlambatan pernikahan bagi seorang wanita masih merupakan hal yang tabu pada budaya negara timur. Hal ini memicu adanya omongan-omongan masyarakat sekitar yang buruk tentang hidup beliau. Ada juga ketika salah satu narasumber yang sudah mempersiapkan masa depannya untuk berhenti berkarir ketika menikah jika sang suami kelak tidak mengizinkan beliau untuk bekerja. Beliau lebih memilih untuk fokus terhadap keluarga, padahal dari segi kapabilitas serta kemampuan mereka mampu untuk mengemban dan menjalankan tugas-tugas yang ada. Hal-hal semacam inilah yang membuat wanita-wanita ini harus berkorban lebih jika ingin mengejar karir setinggi-tingginya. Pengorbanan lebih ini juga lah yang membuat mereka hanya bisa sampai di level *middle manager* di hotel. Jika dilihat dari struktur

organisasi setiap hotel juga sangat terlihat kondisi wanita yang hanya bisa sampai pada level *middle manager*.

Teori tentang Glass Ceiling terbukti di industri perhotelan Yogyakarta. Banyak para wanita yang tidak bisa masuk ke dalam level eksekutif khususnya dalam level top manager tanpa dihadang isu gender. Semua wanita berhak masuk eksekutif ketika mereka mampu dan mau. Persentase jumlah wanita yang mampu menembus *glass ceiling* di Yogyakarta hanya sekitar 10%. Angka 10% ini membuktikan bahwa wanita sampai sekarang masih sangat sulit untuk menembus batasan-batasan (*glass ceiling*) untuk memasuki level manajerial yang lebih tinggi. Menurut Weyer (2007), tiga kategori yang merupakan hambatan dalam fenomena *glass ceiling* adalah:

- Praktek-praktek seperti rekrutmen, retensi, dan promosi. Perusahaan cenderung memilih karyawan laki-laki karena dianggap mempunyai kemampuan yang lebih dari pada wanita. Wanita sudah tidak diberi kesempatan untuk membuktikan dirinya, bahwa mempunyai kemampuan yang sama dengan laki-laki.
- Perilaku dan budaya misalnya *stereotype* dan gaya kepemimpinan. Manajer wanita banyak digambarkan kurang mempunyai karakteristik untuk menjadi manajer yang sukses.
- Ada gap yang terjadi antara wanita dan laki-laki di tempat kerja. Laki-laki cenderung lebih cepat dipromosikan dan mendapatkan gaji lebih besar dari pada wanita. Selain itu, wanita dianggap kurang mempunyai ambisi dan komitmen serta kurang layak dalam hal pendidikan dan pengalaman kerja.

Dari tahun ke tahun angka tenaga kerja di industri perhotelan semakin meningkat signifikan. Dengan banyaknya juga jumlah hotel di Yogyakarta maka akan dipekerjakan lebih lagi calon tenaga kerja yang dibutuhkan oleh industri perhotelan.

Dan permasalahan lain terkait permasalahan keluarga masih sering terjadi ketika sang ibu kurang bisa membagi waktu dan berimplikasi kepada munculnya masalah keluarga, hal ini mungkin bisa dibicarakan lagi secara kekeluargaan agar bisa mencapai keputusan yang tidak terlalu merugikan pihak manapun. Dan soal konotasi wanita yang menjadi negatif ketika mereka bekerja di perhotelan ya itu memang tidak bisa dipungkiri memang benar tapi lambat laun di perubahan zaman seperti sekarang masalah ini sudah mulai luntur berkat teknologi informasi yang menjelaskan lebih apa dan bagaimana hotel itu.

Semua permasalahan ini mempunyai solusi yang akan membawa pekerjaan ini kearah yang lebih baik. Tanggung jawab perusahaan seperti menyediakan antar jemput untuk karyawan wanita di shift malam, atau mengizinkan karyawan wanita untuk menginap di kamar hotel jika sudah terlalu larut untuk pulang atau cara lainnya akan meminimalisir masalah yang ada. Pihak hotel juga ingin menciptakan citra baik di mata masyarakat oleh sebab itulah program pertanggung jawaban ini dibentuk melalui kebijakan hotel. Selama pihak yang berkaitan mau diberikan penjelasan tentang hotel dan mau menjelaskan penulis pikir itu akan meminimalisir kesalah pahaman yang telah terjadi selama ini. Banyak-banyak menggali informasi di era globalisasi ini dengan teknologi yang canggih juga bisa meminimalisir serta dapat menambah wawasan setiap individu tersebut.

Menurut penelitian Koekemor (2014) yaitu faktor individu dan faktor organisasi dapat berkontribusi atau menghambat keberhasilan karir manajer, peran lingkungan organisasi di lingkungan kerja Afrika Selatan cukup besar. Hal ini juga memiliki kesamaan dengan penelitian ini dimana ada hambatan berupa senioritas yang dialami para wanita-wanita ini ketika mereka memulai memasuki industri perhotelan yang sangat kuat. Mereka harus beradaptasi dengan lingkungan baru mereka dimana bagi mereka yang tidak mampu bertahan akan merasa bahwa dirinya sedang tertindas dan berpengaruh kepada mental mereka yang membuat mereka tidak mampu untuk meneruskan karir bahkan memilih untuk keluar dari pekerjaan. Permasalahan mengenai senioritas yang kuat biasa terjadi dan tergantung bagaimana para wanita ini menyikapinya. Beberapa dari mereka memilih untuk mengikuti peraturan yang ada dan mencoba untuk menjalaninya dengan baik dan pada akhirnya semua juga terlewati, lain hal ketika beberapa dari mereka yang menyikapinya dengan tanggapan negatif yang membawa mereka keluar dari industri tersebut.

Harapannya semua tantangan ini bisa terlewati dan sudah banyak eksekutif wanita yang bertahan dan mampu melewati tantangan ini. Dikembalikan kepada individu masing-masing terkait masalah yang dihadapi, dan bisa diselesaikan juga kepada pihak-pihak yang menimbulkan masalah ini.