

ABSTRAK

Partisipasi perempuan dalam sektor perbankan Indonesia terus meningkat, namun keterwakilan mereka di posisi puncak kepemimpinan masih sangat terbatas. Kondisi ini tergambar nyata di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, di mana perempuan menyumbang hampir separuh dari total karyawan, tetapi hanya menempati satu dari sebelas kursi direksi. Kesenjangan ini mencerminkan fenomena *glass ceiling* yang sistemik, terutama di lingkungan bank BUMN yang secara struktural masih didominasi oleh norma kepemimpinan maskulin. Penelitian ini bertujuan menggali pengalaman hidup (*lived experience*) perempuan dalam menghadapi *glass ceiling*, mengeksplorasi pengaruh stereotip gender terhadap pemaknaan gaya kepemimpinan, serta menganalisis strategi adaptasi dan negosiasi identitas yang mereka bangun di tengah dilema *double bind*, yaitu kondisi di mana perempuan yang tampil tegas dinilai kompeten namun tidak disukai, sementara perempuan yang tampil hangat dinilai disukai namun dianggap kurang kompeten memimpin.

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *Interpretative Phenomenological Analysis* (IPA). Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur secara daring terhadap 12 karyawan perempuan BTN di posisi pra-manajerial hingga manajerial dengan masa kerja 8 hingga 30 tahun, yang dipilih melalui *purposive sampling*. Analisis dilakukan melalui enam tahapan IPA, dari pembacaan berulang hingga analisis pola lintas kasus.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *glass ceiling* di BTN beroperasi melalui tiga mekanisme, yaitu sistem promosi yang bergantung pada rekomendasi subjektif atasan, penilaian informal tentang kesiapan memimpin yang condong pada karakteristik maskulin, serta kebijakan rotasi yang tidak ramah bagi perempuan dengan tanggung jawab keluarga. Para informan secara konsisten mengalami dilema *double bind* dan meresponsnya bukan dengan memilih salah satu kutub, melainkan dengan mengembangkan strategi *identity hybridization*, perpaduan adaptif antara ketegasan berbasis aturan dan empati berbasis relasi sesuai konteks situasional. Temuan ini memperkaya *Glass Ceiling Theory*, *Role Congruity Theory*, *Implicit Leadership Theory*, serta *Gendered Leadership Identity* dalam konteks bank BUMN Indonesia.

Kata Kunci: *glass ceiling*, *double bind*, stereotip gender, kepemimpinan perempuan, *identity hybridization*, fenomenologi, perbankan Indonesia