

Wanita Saat Ini, Antara Karier Dan Keluarga

Oleh : Saartje Dompas, PhD

Abstract

Current statistic demographic of career women showed the rising figures that slowly shifted man domination on workplaces. The equality on education, training and self-development iduced women to do some works that never done before. It did not gradually change the women's roles in the home – affairs, but it was a preference.

This paper is the general descriptive explanation on the career – family preference among the women. Some epirical studies explained some combinations of preference choices between careers – family. Furthermore, on the estabilished corporate culture, there were some barruers on women's participation, mainly corporate and informal barriers. These women's barriers relative to male managers could explained an earlier career plateau of women workers. Finally, the conclusion is that personal orientations and perceived on work environments are important factors to the choices of the wise career – famili preference.

Keywords

Cereer women, career – family preference, and participation barriers

PENDAHULUAN

Dalam perkembangan konsepnya, kajian tentang wanita menjadi tema menarik untuk didiskusikan dalam diteliti didalam bidang manajemen sumberdaya manusia. Hal ini disebabkan karena ada perkembangan menarik dengan peningkatanya angka partisipasi wanita dalam pasar tenaga kerja profesional. Pada tahun 1980 dan 1990 angka partisipasi wanita dalam pasar tenaga kerja profesional menunjukkan peningkatan yang mengejutkan. Kondisi empiris ini tentunya menimbulkan banyak masukan mendasar terhadap konsep-konsep manajemen sumber daya manusia dan keorganisasian. Literatur-literatur sebelumnya dihasilkan dan perilaku individu dan keorganisasasian yang didominasi pria.

Tujuan paper ini menjelaskan paparan deskriptif swcara umum atas preferensi karier-keuangan pada wanita dan isu kontekstualnya. Karier dan pekerjaan bagi wanita saat ini dipangang bukan lagi bagian pilihan, tetapi sudah merupakan aktualisasi diri. Kondisi ini dipicu dengan semakin banyaknya wanita mendapatkan keahlian dan pendidikan yang sama atau justru melebihi pria, namun perbedaan kodrati wanita dan pria, tetap akan membawa beberapa perbedaan perlakuan. Uraian dibawah ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan penelitian yakni, bagaimana posisi preferensi karir-keluarfa pada wanita bekerja. Sehingga paper ini diharapkan memberikan kontribusi baik bagi praktisi MSDM dan wanita bekerja, khususnya pada program pengembangan karyawan

KOMPETENSI

Jurnal Ekonomi,
Manajemen & Akuntansi
Vol. 1 No. 2 Mei'03 114-123
Fak. Ekonomi-Universitas
Cokroaminoto Yogyakarta
ISSN: 1412-9450

Pembahasan paper ini akan dimulai dengan mengeksplorasi sikap individu terhadap karier – keluarga. Dimana ini akan menjadi dasar pilihan bagi wanita dalam preferensi karier – keluarganya. Kedua akan menjelaskan rintangan-rintangan bagi wanita dalam berkarier secara domestik dan Internasional. Ketiga, akan dibahas secara singkat adanya *career plateauing* yang mungkin terjadi pada wanita yang bekerja. Terakhir akan dibahas konsep pembelajaran dan pengembangan karier wanita untuk mendapatkan keahlian dan sikap yang permanen dalam menunjang jalur kariernya.

SIKAP INDIVIDU TERHADAP KARIER – KELUARGA

Perkembangan secara empiris memberikan gambaran atas berbagai sikap individu secara umum atas karier – keluarga. Hubungan ini menjelaskan preferensi individu untuk memilih titik pola keseimbangan yang akan dipilih atas spektrum dan magnitude dari kombinasi karier – keluarga

Sander, *et al.* (1998) menjelaskan kondisi empiris sikap individu dalam mengelola hubungan karier – keluarga:

1. Orientasi keluarga [*family focus*]. Orientasi keluarga ini menjelaskan adanya salah satu individu dalam pasangan suami-istri (pasutri) yang merelakan untuk memfokuskan pada urusan keluarga dan merawat anak. Orientasi pada keluarga dari salah satu pasutri secara empiris ditemukan kondisi adanya perilaku suami atau istri mengalah tanpa syarat (dengan pernyataan “*I defer*”) atau seseorang mengalah (dengan pernyataan “*someone defer*”).

Kondisi pertama mempunyai *sense* yang proaktif dari salah satu pasutri, sedangkan kedua merupakan hasil kesepakatan dari pasutri atas pembagian tugas dalam hubungan karier-keluarga.

2. Seimbang [*balance*]. Seimbang ini menjelaskan adanya pembagian tugas yang sama berkaitan dengan kehidupan keluarga dan orientasi pendidikan pengembangan dari pasutri.
3. Orientasi karier [*career fokus*]. Orientasi karier memberikan perhatian lebih pada pekerjaan, dibandingkan pada hubungan yang lebih mendalam antar anggota keluarga. Semisal, seorang ibi lebih memperhatikan dalam jalur kariernya daripada hubungan ibu-anak dalam keluarga.
4. Dominasi [*dominance*]. Dominasi ini menjelaskan adanya kecenderungan kepemilikan karier dan pengambilan keputusan dalam keluarga ada pada salah satu pasutri.
5. Dukungan pasangan [*spausal support*]. Dukungan pasangan menjelaskan adanya dukungan salah satu pasutri kepada pasangannya walaupun dalam kondisi secara ekstrem tidak setuju. Semisal seorang istri tetap mengikuti suami untuk pindah ke tempat dan pekerjaan lain, dimana istri merasa berat untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan pekerjaan baru suami.
6. Independensi [*independence*]. Independensi ini menjelaskan adanya kebebasan dari masing-masing pasutri untuk bersosialisasi dengan luar keluarga, untuk

mengambil hiburan dan liburan dari salah satu pasutrinnya.

Lebih lanjut Sander, *et al.* (1998) menemukan dalam studinya dengan *setting* responden pada warga Amerika bahwa:

1. Sikap individu ditemukan berhubungan secara positif dengan pola preferensi keluarga-karier, serta preferensi ini menjelaskan bahwa ternyata pasutri tetap akan lebih memilih karier atau keluarga.
2. Secara rinci, temuan sikap individu terhadap enam dimensi diatas dijelaskan dengan sikap individu baik pria dan wanita dalam mengelola keluarga-karier. Pada wanita: ada hubungan negatif antara dimensi *family focus* dan *career focus* dan sebaliknya pada pria; wanita juga menjelaskan hubungan positif antara *career focus* dan *balance*, sebaliknya tidak pada pria; wanita menunjukkan adanya hubungan negatif antara *family focus* dan *independence*, sebaliknya tidak pada pria. Pada pria: *independence* berhubungan positif dengan *career focus* dan *dominance*; ada hubungan positif antara *independence* dengan *spusal support*; namun ada hubungan negatif antara *balance* dengan *spusal support*, namun ini sebaliknya pada wanita.

Dari paparan studi empiris atas sikap individu di atas, dapat ditemukan bahwa wanita di Amerika masih diharuskan untuk cenderung pada karier ataupun keluarga saja; hal ini tampak pada hubungan negatif antara dimensi *career focus* dan *family focus*. Wanita akan mempunyai kesempatan karier jika

ada kondisi *balance* dalam keluarga. Kecenderungan lain menjelaskan wanita kurang mempunyai kebebasan dan liburan dari pasangan dan keluarga pada saat wanita berada pada dimensi *family focus*.

Dalam preferensi *career focus*, wanita menghadapi berbagai rintangan. Rintangan ini biasanya muncul secara melembaga ataupun informal. Kemampuan untuk mengurangi derajat rintangan pada tempet kerja, memungkinkan wanita untuk tidak mengalami kondisi kejenuhan (*plateued*) lebih awal.

RINTANGAN KARIER WANITA

Dalam paradigma apapun, saat ini tidak dapat dihindari atas keterlibatan wanita dalam aktivitas pekerjaan dan organisasi. Hal ini tampak jelas dari meningkatnya jumlah eksekutif puncak, lingkungan perlemen dan bahkan kepala negara yang diduduki oleh wanita.

Namun, tidak dapat dipingiri bahwa wanita mempunyai lebih banyak rintangan-rintangan [*barriers*] dari pada pria. Penelitian-penelitian atas isu keterlibatan wanita dalam perusahaan internasional telah dilakukan dimasing-masing benua. Awal tahun 1970-an riset serupa dilakukan di Amerika, awal 1980-an di Eropa Barat, pertengahan 19820-an di Asia, dan Australia pada awal 1980-an dan 190an. Rata-rata dari kajian literatur diatas, ditemukan secara mendasar adanya banyak rintangan atas keterlibatan wanita dalam aktivitas organisasi baik secara domestik ataupun internasional. Secara spesifik, keterlibatan wanita dalam pasar manajerial domestik tampak lebih banyak dari pada level internasional atau pada MNC – sebagai ekspatriasi.

Linehan, Scullion dan Walsh (2001) melakukan penelitian survei di Eropa atas ekspatriasi wanita. Riset mereka menjelaskan beberapa rintangan wanita dalam pencapaian level manajemen pada perusahaan internasional. Temuan studi menemukan adanya rintangan-rintang korporasi [*corporate barriers*] terhadap eksistensi manajer wanita. Kebijakan formal atas perekrutan dan proses informal dalam organisasi seringkali menghalangi wanita dalam mencapai posisi manajerial puncak. Manajer-manajer wanita lebih sedikit mendapatkan penugasan internasional daripada rekan kerja pria. Alasan utama pada pengambil keputusan atas tidak memberikan penugasan internasional tersebut adalah permasalahan jenis kelamin. Rintangan korporasi dari manajemen bahwa wanita yang sudah menikah tidak ingin lagi untuk melakukan penugasan dan karier internasional. Sehingga kebijakan-kebijakan pengembangan dan seleksi seringkali tidak diarahkan pada pemberian power dan kesempatan kepada manajer-manajer wanita yang ada. Sehingga dengan level pendidikan yang sama pun [MBA], manajer pria lebih terpilih. Selanjutnya berdasarkan pengalaman para manajer wanita, dijelaskan bahwa promisi internasional wanita selama dua dekade (20 tahun) tampak sangat lambat. Temuan pada responden ekspatriasi ini berbagai konsekuensi dari diskriminasi dalam pencapaian level manajerial puncak pada tingkat domestik.

Dalam kajian lain, kurangnya mentoring [*lack of mentoring*] karier wanita – dianggap sebagai salah satu dari rintangan informal [*informal barrier*]. Ada banyak penjelasan tentang kurangnya proses mentoring yang dialami oleh wanita. Dalam banyak penelitian alasan yang banyak didisitasi adalah para mentor dalam organisasi internasional mungkin tidak memilih anak didik [*protegees*] wanita. Hal ini disebabkan karena adanya tendensi dari para mentor sendiri yang kebanyakan adalah pria. Dalam beberapa kasus dijelaskan bahwa manajer wanita dengan mentor wanita, merasa seefektif dengan yang dirasakan dengan para mentor pria mereka.

Kurangnya jaringan [*lack of networking*] para manajer wanita diindikasikan sebagai salah satu rintangan informal. Permasalahan wanita atas kurangnya jaringan mirip dengan permasalahan yang ada pada mentoring. Jaringan dan mentoring merupakan dua hal penting dalam memfasilitasi karier dan pengembangan personal. Jaringan bermanfaat pada setiap tahapan dalam pengembangan karier, sedangkan mentoring bermanfaat pada proses awal dari tahapan pengembangan karier. Dalam beberapa benua, jaringan bisnis dalam organisasi masih sangat kuat dipengaruhi oleh jaringan (mafia) organisasi tua, semisal dalam kesehatan, akuntansi dan hukum. Selain itu, jaringan informal seringkali tertutup buat wanita untuk masuk didalamnya. Sehingga ini berdampak besar dalam penugasan dan hubungan hirarkis formal dalam organisasi.

Dalam rangka mengatasi permasalahan kurangnya mentoring dan jaringan, hubungan sejawat para manajer wanita dapat memberikan kesempatan dan pengembangan lebih. Hubungan sejawat [*peer relationship*] berbeda dengan hubungan mentoring, dimana hubungan ini berdimensi waktu lebih lama serta melibatkan hubungan saling membantu. Hubungan sejawat akan lebih bermanfaat buat wanita dalam bekerja jika tidak terdapat mentor.

CARIER PLATEAUNG PADA WANITA?

Konsep *carrier plateauing* – didefinisikan sebagai kemandekan karier – menjadi isu menarik dalam manajemen sumber daya manusia. Dalam beberapa literatur manajemen sumber daya manusia, *career plateauing* diklasifikasikan menjadi dua: *structural/hierarchical plateauing* dan *job content career plateauing* dijelaskan dengan kondisi dimana individu mempunyai sedikit kesempatan untuk bergerak vertikal dalam level organisasi, sedangkan *job contents plateauing* muncul ketika individu mulai tidak tertantang lagi dengan pekerjaan dan tanggungjawab. Greenhaus et al. (2002) menjelaskan beberapa fenomena organisasional yang universal penyebab dari kemandekan karier:

1. Struktur organisasi yang kebanyakan didesain secara piramid sehingga memberikan posisi hirarkis semakin tinggi semakin sedikit personal kebutuhan.
2. Banyaknya *baby boomers* yang ada pada level bawah dan menengah, semakin banyak jumlah wanita dan minoritas yang mencapai posisi manajerial pada tahun-tahun terakhir.
3. Pertumbuhan organisasi yang lambat.
4. Sedikitnya pengunduran diri karyawan lama, sehingga mencegah karyawan muda mendapatkan kemajuan karier.
5. Perubahan teknologi yang dapat menghapus dan menciptakan pekerjaan baru, dimana tidak diantisipasi sebelumnya.
6. Karyawan menilai terlalu tinggi nilai personalnya dibandingkan dengan posisi saat ini.
7. Adanya masalah-masalah antar personal, kegagalan untuk memenuhi tujuan bisnis, serta kegagalan-kegagalan eksekutif lainnya.

Dalam meniti karier, terlepas dari pria dan wanita, setiap orang dipastikan akan mengalami kondisi *plateaued* baik saat ini ataupun lain waktu. Namun kadang-kadang mengalami *plateaued* lebih cepat dari lainnya. Tremley, *et al.* (1995) menjelaskan bahwa restrukturisasi organisasi yang ekstensif dewasa ini serta jenuhnya pasar tenaga kerja mendorong *plateaued* lebih cepat muncul dalam suatu tahapan pengembangan karier.

Konsekuensi negatif dari kondisi *plateaued* karyawan dalam kariernya diantaranya kepuasan kerja rendah, tingkat kinerja rendah, komitmen organisasional rendah, frustrasi, dan menurunnya motivasi, serta intensi keluar kerja yang lebih besar. Sehingga dengan pertimbangan kerugian organisasional yang besar ini diperlukan sebuah penanganan yang tepat untuk mempertahankan karyawan dalam kondisi semangat bekerja ataupun meminimalkan adanya *career plateauing*.

Jika dihubungkan dengan karyawan wanita, beberapa riset empiris diatas menjelaskan bahwa kehadiran wanita dalam pasar tenaga kerja manajerial menjadi salah satu dari penyebab *career plateauing*. Sehingga kita menyimpulkan bahwa pasar tenaga kerja manajerial yang dimaksud adalah tenaga kerja pria. Kehadiran wanita dalam pasar tenaga kerja manajerial memang diakui beberapa dekade terakhir ini meningkat. Di Singapura pada tahun 1980 dan 1990 ditemukan angka partisipasi masing-masing 30 dan 56%. Tenaga kerja profesional dan teknisi meningkat 71% untuk pria dan 115% untuk perempuan, tenaga administrasi dan manajerial 66% untuk pria dan 214% untuk perempuan.

Dengan statistik ini menunjukkan peningkatan pada pendapatan keluarga (pertumbuhan tenaga kerja perempuan) pada warga negara Singapura.

Belum ada riset spesifik yang membedakan kondisi *career plateauing* antara pria dan wanita. Untuk khusus di Singapura, berdasarkan sensus 1990 atas laporan populasi, median usia penduduk Singapura meningkat dari 24 tahun (1980) menjadi 30 tahun (1990). Sementara dapat dianalisis bahwa wanita Singapura pada tahun 1990-an sebagian masih terkelompok bujangan dan keluarga muda. Para wanita secara anatomi masih mampu untuk *career focus* dengan *spousal support* ataupun dengan kondisi *balance*. Namun, jika media populasi usia penduduk mula bertambah, dimungkinkan ada perbedaan permasalahan yang akan dihadapi para wanita dalam mengelola karier dan keluarganya. Sehingga ini masih menjadi pertanyaan empiris apakah ada perbedaan waktu antara pria dan wanita saat mengalami *career plateauing* baik secara *structural* ataupun *job contents*.

PENINGKATAN KINERJA

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan wanita, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan secara mendasar oleh manajemen puncak. Faktor lingkungan dari pasar tenaga kerja, khususnya wanita, perlu mendapatkan perhatian lebih. Analisis mendalam ini dimaksudkan untuk mendapatkan kebijakan pada tenaga kerja yang tepat dan sinergis dengan tujuan organisasi.

Dengan meningkatnya kompleksitas tugas-tugas yang harus dikerjakan wanita masa yang akan datang, menempatkan atas pentingnya program pelatihan. Saat ini lingkungan

pekerjaan menjadi lebih global dengan kompesisi wanita semakin banyak, kompetitif, dan semakin berbasis pada teknologi maka ini akan meningkatkan tuntutan pada karyawan wanita, sehingga dengan masuknya wanita dalam pasar tenaga kerja – pembelajaran yang berkelanjutan juga semakin meningkat. Beberapa pakar psikologi dan manajemen sumber daya manusia menjelaskan bahwa pembelajaran dan pengembangan adalah jalur yang penting dalam mencapai daya sering yang tinggi dan keunggulan dalam organisasional.

Komsep pembelajaran, pelatihan dan pengembangan juga relevan buat karyawan wanita. Pembelajaran dipandang sebagai cara memberikan peningkatan yang lebih permanen dalam pengetahuan, keahlian ataupun sikap. Pelatihan mengorganisasikan pembelajaran secara formal melalui sebuah instruksi. Pengembangan meliputi pembelajaran dan pelatihan dengan perspektif waktu yang lebih panjang – sehingga akan memperluas perencanaan karier dan tinjauan kemajuan personal.

Dalam rangka menghindari adanya konsekuensi dari *career plateueing*, serta untuk meningkatkan kinerja wanita dalam pekerjaan, berikut beberapa hal yang menjadi determinan agar karyawan tidak *plateaued*:

1. Faktor orientasi personal: motivasi untuk belajar, eksplorasi karier, perencanaan karier dan keterlibatab pekerjaan.
2. Persepsi terhadap lingkungan kerja: dukungan manajemen puncak, dukungan supervisor, dan dukungan rekan kerja.

Selain kedua faktor diatas faktor motivasi dari teori keperilakuan juga membantu menjelaskan dan memprediksi atas peningkatan kinerja wanita dalam pekerjaannya. Teori-teori indogen membantu dalam menjelaskan apa yang terjadi dengan motivasi, namun teori eksogen yang lebih dapat digunakan dalam mengubah motivasi kerja. Ada tujuh kunci strategi terkait dengan masing-masing teori yang dapat digunakan dalam proses perubahan tersebut: *personal motives; incentives and rewards; reinforcement; goal-setting techniques; persinal and material resources; social and group factors; dan socio-technical system*.

KESIMPULAN DAN SARAN

sejak tahun 1980 angka partisipasi wanita dalam pasar tenaga kerja profesional menunjukkan peningkatan yang mengejutkan. Kondisi ini tentunya menjadi area menarik dalam pengembangan praktik dan teori manajemen sumber daya manusia. Selanjutnya studi empiris ini memberikan banyak masukan mendasar terhadap konsep-konsep manajemen sumber daya manusia dan keorganisasian. Sandar *et al.* (1998) menjelaskan preferensi individu dalam mengelola hubungan karier – keluarga diantaranya: tipe orientasi keluarga, seimbang, orientasi karier, dominasi, dukungan pasangan dan independensi. Ketujuh preferensi ini menjadi benchmark pilihan wanita dalam memilih hubungan karier-keluarganya.

Saat ini keterlibatan wanita dalam aktivitas pekerjaan dan organisasi merupakan hal yang wajar. Namun adanya *corporate barriers* dan *informal barrier* membuat perbedaan perlakuan dan juga pada kebijakan korporat dalam mengelola tenaga kerja profesional wanita. Sebagai konsekuensi, fenomena *career plateauing* menjadi hal yang menarik dalam kajian manajemen sumber daya manusia, terutama pada wanita. Greenhaus, *et al.* (200) menjelaskan konsekuensi negatif dari kondisi *plateaued* karyawan dalam kariernya diantaranya kepuasan kerja rendah, tingkat kinerja rendah, komitmen organisasional rendah, frustrasi, dan menurunnya motivasi, serta intensi keluar kerja yang lebih besar. Saat ini belum ada riset spesifik yang membedakan kondisi *career plateauing* antara pria dan wanita. Sehingga sampai saat ini masih menjadi pertanyaan empiris apakah ada perbedaan waktu antara pria dan wanita

terkait *career plateauing* baik secara *structural* ataupun *job contents*.

Dengan demikian meningkatnya kompleksitas tugas-tugas yang harus dikerjakan wanita dimasa yang akan datang, memberikan kebijakan seimbang antara pria dan wanita diharapkan dapat mengurangi *corporate barriers*. Selanjutnya *informal barriers* eksistensinya terkait dengan lingkungan yang lebih luas: agama, budaya, politik, ekonomi, dan faktor lain. Namun dengan komposisi wanita semakin banyak, kompetitif, dan semakin berbasis pad teknologi – maka ini menjadi faktor penting untuk meningkatkan kebijakan yang adil dan wajar pada wanita.

IMPLIKASI TERHADAP MSDM DAN WANITA

Keterlibatan wanita dalam setiap karier dan pekerjaan merupakan upaya aktualisasi. Paparan-paparan studi empiris menjelaskan ada beberapa preferensi yang berkembang atas kombinasi karier-keluarga. Determinan-determinan yang menentukan pilihan preferensi tersebut merupakan area penelitian potensial dalam rangka memperkaya kajian empiris dalam literatur manajemen sumber daya manusia. Wanita bekerja, berarti ada dua titik ekstrem yang harus dipilih. Sander, *et al.* (1998) memberikan pemicu awal dengan klasifikasinya. Faktor-faktor lingkungan secara luas dimungkinkan memberikan penjelasan atas fenomena preferensi karier-keluarga. Bagi praktisi MSDM, preferensi ini dapat menjadi dasar bagi pengembangan karyawan wanita di dalam perusahaan.

Bagi wanita, deskriptif preferensi karier-keluarga dan determinannya memberikan pilihan secara umum, terutama bagi wanita dalam memberikan promosi yang *adil* dan *wajar* bagi perkembangan dirinya. Permasalahan wanita berkeluarga yang bekerja syarat dengan wacana, terutama dari segi agama dan budaya. Namun, perlu disadari bahwa pengembangan diri dari pada wanita adalah sebuah keharusan. Hal ini dengan kesadaran mendalam bahwa wanita cenderung lebih mewarnai pola pikir dan tingkah laku bagi anak-anak dan anggota keluarga.

DAFTAR PUSTAKA

- Adler, N.J. (1984), "Women do not want international careers:and other myths about international management", *Organizational Dynamics*, Vol. 13 No. 2, pp. 66-79.
- Adler, N.J. (1986-7), "Women in management worldwide", *International Studies of Management and Organization*, Vol. 16 No. 3-4, pp. 3-32.
- Greenhaus, J.H., Callanan, G.A. and Godshalh, V.M. 2000. *Career Management*, 3rd Edition, the Dryden Press, Orlando, USA.
- Linehan, M., H. Scullion and J.S. Walsh, 2001. Barriers to women's participation in international management. *European Business Review*, 12(1): 10-8.
- Noe, R.A., J.R. Hollenbeck, B. Gerhart, P.M. Wrigth, 2000. *Human Resources Management*. 3rd Edition, Irwin McGraw-hill.
- Robert C. Liden, Sandy J. Wayne, and Maria L. Kraimer, 2001. Managing Individual Performance work Groups. *Human Resource Managment*, Spring 40 (1): 63-72.
- Sander, M.M., C.A. Lengnick-Hall, M.L. Lengnick-Hall, and L. Steele-Clapp, 1998. Love and work: career-family attitudes of new entrants into the labor force. *Journal of Organization Behavior*, 19: 603-19.
- Smith, C.R., 1997. Career Transitions of dual-career couples: an empirical study. *Career Development International*, 2 (5): 229-37.
- Teng Fatt, J.P., 2001. Retailing on MRT Malls in Singapore: Implications for Entrepreneurs. *Asian {asific Journal of Marketing and Logistics*, 13 (4): 19-42.

Tremley, M., Roger, A. and Tollouse.
1995. Carrer plateau and work
attitude: An empirical study of
Managers. *Human Relation*, 48
(3): 221-37.