STRATEGI PEMBERDAYAAN PEREMPUAN PADA PENGISIAN JABATAN STRUKTURAL MELALUI IMPLEMENTASI PENGARUSUTAMAAN GENDER DI KOTA KEDIRI

Heraretnani Anggerowati

NPP. 33.0548

Program Studi Pembangunan Ekonomi dan Pemberdayaan Masyarakat

Email: heraretnani11@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dr.Ir.Hendrawati Hamid, M.Si.

Email: hendrawati@ipdn.ac.id

ABSTRACT

Problem Statement/Research Gap: *Women's underrepresentation in structural positions in Kediri City is a strategic issue. Although female civil servants (ASN) numerically outnumber male counterparts, only 2 of 28 senior leadership positions are held by women, indicating persistent glass ceiling barriers in the bureaucracy* (P Tambunan et al., 2025a). ***Purpose:*** *This study aims to identify and analyze women's empowerment strategies in filling structural positions through Gender Mainstreaming (PUG) implementation in Kediri City.* ***Method:*** *Descriptive qualitative approach with in-depth interviews with eight key informants, direct observation, and documentation, analyzed using the Miles and Huberman model.* ***Result:*** *The women's empowerment strategy has been effective across three strategic dimensions based on James Brian Quinn's (2005) theory. In the objective dimension, women's representation at Echelon III reached 38.3% and Echelon IV 31.5%, with female village heads increasing from 4 to 10. In the policy dimension, Mayor's Regulation No. 48/2020 and Regional Regulation No. 5/2022, supported by meritocracy through CAT and assessment centres, provide binding legal foundations. In the programme dimension, leadership training, gender focal points in each Regional Apparatus Organization (OPD), and gender equality socialization have been implemented comprehensively.* ***Conclusion:*** *Gender Mainstreaming in Kediri City has effectively dismantled bureaucratic glass ceiling through a meritocracy-based model, binding regulation, and institutional coordination via Pokja PUG, yet requires further reinforcement in facilitation, monitoring, and programme consistency.*

Keywords: Strategy*; Women's Empowerment; Gender Mainstreaming; Structural Positions; Kediri City*

ABSTRAK

Permasalahan (Kesenjangan Penelitian/Research Gap): Rendahnya keterwakilan perempuan dalam jabatan struktural di Kota Kediri menjadi isu strategis yang memerlukan perhatian. Meskipun ASN perempuan sacar kuantitas lebih dominan yaitu sebanyak 2.397 dari keseluruhan ASN di Kota Kediri, hanya 2 dari 28 jabatan pimpinan tinggi pratama yang diduduki oleh perempuan, mengindikasikan masih kuatnya hambatan struktural berupa *glass*

ceiling dalam birokrasi(P Tambunan et al., 2025). **Tujuan:** penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi pemberdayaan perempuan pada pengisian jabatan struktural melalui implementasi Pengarusutamaan Gender di Kota Kediri. **Metode:** penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan delapan informan kunci, observasi langsung, dan dokumentasi. Analisis menggunakan model Miles dan Huberman. **Hasil/Temuan:** Strategi pemberdayaan perempuan di Kota Kediri terukti efektif melalui tiga dimensi strategi James Brian Quin (2005). Dimensi tujuan: keterwakila perempuan meningkat pada eselon III (38,3%) dan eselon IV (31,5%), disertai lonjakan lurah perempuan dari 4 enjadi 10 orang. Dimensi kebiajakan: peraturan Walikota Nomor 48 Tahun 2020 dan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2022 beserta sistem meritokrasi berbasis CAT dan *assessment center* menjadi landasakn hukun yang kuat. Dimensi Program: pelatihan kepemimpinan ASN perempuan, penguatan *focal point* gender di setiap OPD, dan sosialisasi kesetaraan gender berjalan komprehensif. **Kesimpulan:** implementasi pengarusutamaan gender di Kota Kediri terbukti mampu mendobrak *glass ceiling* birokrasi melalui model berbasis meritokrasi, regulasi mengikat, dan koordinasi kelembagaan pokja PUG, namun masih memerlukan penguatan fasilitas, pegawasan, anggaran dan konsistensi agar lebih optimal dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Pengarusutamaan Gender; Pemberdayaan Perempuan; Strategi; Jabatan Struktural; Kota Kediri

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemberdayaan perempuan merupakan aspek penting dalam pembangunan nasional yang berkelanjutan. Pemberian kesempatan yang setara bagi perempuan dalam pendidikan, pekerjaan, dan partisipasi sosial-politik merupakan syarat penting dalam mewujudkan masyarakat yang inklusif dan adil (Siscawati et al., 2020).Menurut (Labolo, 2014) *memahami Ilmu Pemerintahan* menjelaskan bahwa pemerintahan yang berhasil menjalankan fungsinta tidak berdiri secara independent. Melainkan merupakan cerminan moralitas kolektif dan kepatuhan sosial. Termasuk pada hal kesetaraan gender dalam pengisian jabatan strukutral birokrasi.

Ketimpangan gender tampak nyata dalam jabatan birokrasi Indonesia. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kota Kediri tahun 2025, jumlah ASN di Kota Kediri sebanyak 4.538 orang, terdiri dari 2.397 ASN perempuan dan 1.961 ASN laki-laki. Meskipun secara kuantitas ASN perempuan lebih dominan, bahkan unggul pada jenjang D-III (385 vs 136), D-IV (57 vs 32), S1 (1.024 Vs 739), dan S2 (249 vs 253), namun dari 28 jabatan pimpinan tinggi pratama, hanya 2 orang perempuan yang menduduki posisi tersebut. Kondisi ini sejalan dengan di Kota Sukabumi tahun 2024 yang menunjukkan bahwa hambatan *glass ceiling* lebih bersifat struktural kultural, bukan persoalan kompetensi (Rifka Alkhilyatul Ma'rifat, I Made Suraharta,

2024). Tingkat partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) Kota Kediri juga mencerminkan kesenjangan: laki-laki 81,42% berbanding perempuan 59,93% pada 2025, memperlihatkan bahwa kesenjangan gender di sektor publik bukan semata akibat rendahnya partisipasi perempuan.

(Caywood & Darmstadt, 2024) dalam tinjauan sistematis 25 tahun literatur Pengarusutamaan Gender global menegaskan bahwa keberhasilan impelemntasi *gender mainstreaming* memerlukan sinergi antara komitmen regulasi, kapasitas kelembagaan, dan program pemberdayaan yang terukur. Pemerintahan Indonesia telah merespon dengan Intruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2000, yang mengintrusikan seluruh penyelenggara pemerintahan dari pusat hingga daerah mengintegrasikan perspektif gender dalam seluruh kebijakan. Pemerintah kota Kediri menjabarkan dalam Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2022 dan Peraturan Walikota Nomor 48 Tahun 2020. Namun, (Nasution et al., 2022) mengidentifikasi bahwa di berbagai daerah masih terdapat kesenjangan signifikan antara rumusan kebijakan kesetaraan gender dengan praktik implementasinya. (Syukri, 2023) mengiuatkan dengan menunjukkan bahwa kebijakan gender di Indonesia seringkali gagal mentransformasi struktur gender tradisional dalam birokrasi karena tidak terintegrasi secara sistematik.

Sebagai upaya konkret, Pemerintah Kota Kediri melalui DP3A2KB Kota Kediri telah menjalankan strategi pemberdayaan perempuan yang mencakup pelatihan kepemimpinan ASN perempuan. Pembentukan *focal Point* gender di setiap OPD, dan pendapingan penyusunan Anggaran Responsif Gender (ARG). Fakta bahwa Walikota Kediri saat ini dijabat oleh seorang perempuan yaitu Ibu Vinanda Prameswati menjadi katalisatir yang mengakselerasi implementasi PUG. Namun, (Nurhana Putri Isna et al., 2025) mengingatkan bahwa tanpa strategi yang terpadu dan kelembagaan yang kuat, implementasi Pengarusutamaan Gender di daerah tetap rentan terhadap inkonsistensi dan perubahan kepemimpinan.

1.2 Kesenjangan Masalah Yang Diambil (Research GAP)

Penulis berfokus pada permasalahan rendahnya keterwakilan perempuan dalam jabatan struktural di lingkungan birokrasi Pemerintah Kota Kediri, dimana meskipun ASN perempuan secara kuantittas lebih mendominasi dibandingkan dengan ASN laki-laki, namun hanya 2 dari 28 jabatan pimpinan tinggi pratama yang berhasil diduduki oelh perempuan. Kondisi ini terjadi ditengah adanya regulasi yang sudah mengikat, mulai dari Instruksi Presiden Nomor 9 tahun 2000, Peraturan Walikota Nomor 48 Tahun 2020, hingga Peraturan Daerah

Kota Kediri Nomor 5 Tahun 2022 tentang pengarusutamaan Gender dalam Pembangunan. Artinya, kerangka regulasi sudah ada, namun keterwakilan perempuan dalam kabatan struktural belum mencerminkan kesetaraan yang sebenarnya. Kesenjangan antara regulasi dan realita ini lah melatarbelakangi penelitian ini.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji isu yang sama dari berbagai sudut pandang dan konteks, namun masing-masing masih menyisahkan celah yang belum terjawab secara komprehensif. Penelitian yang dilakukan oleh P Tambunan et al.,(2025) menemukan bahwa hambatan *glass ceiling* akibat budaya patriarki dan lemahnya koordinasi kelembagaan masih menghalangi perempuan menduduki jabatan struktural strategis di birokrasi daerah, namun penelitian tersebut tidak menganalisis strategi terpadu yang dapat meruntuhkan hambatan tersebut. (Nasution et al., 2022) mengidnetifikasi kesenjangan antara kebijakan dan praktik kesetaraan gender di sektor publik. (Siscawati et al., 2020) mengaskan bahwa kebijakan PUG kerap gagal mentransformasi struktur gender birokrasi apabila tidak terintegrasi secara sistemik dalam tiga komponen: regulasi, kapasitas kelembagaan, dan program pemberdayaan. kebijakan PUG kerap gagal mentransformasi struktur gender birokrasi apabila tidak terintegrasi secara sistemik dalam tiga komponen: regulasi, kapasitas kelembagaan, dan program pemberdayaan.

Permasalahan muncul ketika berbagai regulasi Pengarusutamaan Gender yang telah diterbitkan belum menghasilkan keterwakilan perempuan yang proporsional dalam jabatan struktural di Kota Kediri. Penelitian-penelitian terdahulu belum ada yang menganalisis secara simultan tiga dimensi strategi, tujuan, kebijakan, dan program melalui kerangka teori James Brian Quinn (2005) dalam konteks pemerintah daerah yang memiliki kombinasi unik antara kepemimpinan Walikota perempuan dan Peraturan Daerah Pengarusutamaan Gender yang telah melembaga. Inilah kesenjangan yang menjadi dasar dilaksanakannya penelitian ini.

1.3 Urgensi Penelitian

Penelitian ini penting dilaksanakan karena ketimpangan gender dalam jabatan struktural birokrasi berdampak langsung pada kualitas tata kelola pemerintahan. (Girsang et al., 2025) menegaskan bahwa tanpa strategi Pengarusutamaan Gender yang terukur dan terintegrasi, kebijakan public akan terus tidak responsive terhaddap kepentingan perempuan. (Siscawati et al., 2020) menunjukkan bahwa rendahnya keterwakilan perempuan dalam pengambilan Keputusan melemahkan legitimasi birokrasi. Secara keilmuan, penelitian ini mengisi kesenjangan literatur yang belum menganalisis secara simultan tiga dimensi strategi

pemberdayaan dalam konteks Pengarusutamaan Gender di birokrasi lokal. (Hamid, 2022)dalam *Manajemen Pemberdayaan Masyarakat* menegaskan bahwa program pelatihan terstruktur merupakan fundamental pemberdayaan, dan fungsi pemberdayaan pada pemerintahan harus diwujudkan secara nyata dalam birokrasi yang inklusif. Secara praktis, penelitian ini menjadi dasar empiris bagi Kota Kediri dan daerah lain dalam merumuskan strategi pemberdayaan yang lebih terukur dan berkelanjutan.

1.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini termotivasi dari beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan strategi pemberdayaan perempuan pada pengisian jabatan struktural melalui implementasi Pengarusutamaan Gender di lingkungan birokrasi pemerintahan. Penelitian ilakukan oleh (P Tambunan et al., 2025) yang berjudul Analisis Implementasi Pengarusutamaan Gender dan Fenomena Glass Ceiling dalam Penempatan Posisi Strategis Struktural di Kantor Gubernur Sumatera Utara. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa hambatan *glass ceiling* akibat budaya patriarki yang mengakar dan lemahnya mekanisme koordinasi kelembagaan masih secara nyata menghalangi perempuan untuk menduduki jabatan struktural strategis di lingkungan birokrasi daerah, meskipun regulasi PUG secara normatif . Penelitian yang dilakukan oleh (Gani et al., 2025) yang berjudul Implementasi Kebijakan Merit Sistem Dalam Promosi di Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kota Gorontalo. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa sistem merit belum terintegrasi secara sistemik dengan perspektif gender dalam proses seleksi dan promosi jabatan, sehingga ASN perempuan yang sesungguhnya kompeten masih kalah bersaing dengan kandidat laki-laki. Penelitian dari (Susilowati et al., 2024) yang berjudul Pengarusutamaan Gender dalam Perspektif Strukturasi: Analisis Penyelenggaraan Organisasi PKK pada Pembangunan Desa. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan focal point gender di tingkat organisasi berkorelasi positif dengan meningkatnya partisipasi perempuan dalam pengambilan keputusan, meskipun kajiannya terbatas pada konteks organisasi kemasyarakatan. Penelitian yang dilakukan oleh (Nasution et al., 2022) yang berjudul Implementasi Kebijakan Kesetaraan Gender di Sektor Publik: Kesenjangan antara Kebijakan dan Praktik. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan yang signifikan antara kebijakan PUG yang telah ditetapkan dengan praktik implementasinya di lapangan, yang disebabkan oleh lemahnya kapasitas aparatur dan tidak adanya mekanisme pengawasan yang memadai. Penelitian yang dilakukan oleh (Mayasari et al., 2025) yang berjudul Menuju Birokrasi Inklusif: Implementasi Kebijakan Kesetaraan Gender di Sektor Publik. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi PUG

di daerah masih bersifat terfragmentasi dan bergantung pada inisiatif personal pimpinan, serta belum didukung oleh sosialisasi yang menyeluruh kepada seluruh OPD sehingga implementasinya tidak merata. Penelitian yang dilakukan oleh (Roslianah, 2024) yang berjudul *Policy Analysis Responsive to Gender Equality in Makassar City*. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kebijakan PUG yang terencana dan konsisten berkorelasi positif dengan peningkatan indeks pembangunan manusia, termasuk peningkatan keterlibatan perempuan dalam berbagai aspek kehidupan termasuk jabatan struktural

1.5 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian sebelumnya. Dimana konteks penelitian ini berfokus pada strategi pemberdayaan perempuan dalam pengisian jabatan struktural melalui implementasi Pengarusutamaan Gender di Kota Kediri yang belum banyak diteliti secara spesifik. Selain itu, penelitian ini menggunakan teori strategi James Brian Quinn (2005) yang mencakup tiga dimensi yaitu tujuan, kebijakan, dan program sebagai kerangka analisis pemberdayaan perempuan dalam jabatan struktural melalui implementasi Pengarusutamaan Gender. Hal ini berbeda dengan penelitian (P Tambunan et al., 2025) yang hanya menggunakan pendekatan fenomenologi *glass ceiling* sebagai pisau analisis tunggal yang semata-mata mendeskripsikan hambatan tanpa mengurai komponen strategi untuk mengatasinya, serta berbeda dengan penelitian (Roslianah, 2024) yang tidak menggunakan kerangka teori strategi yang terstruktur sehingga tidak mampu memilah secara sistematis antara dimensi tujuan, kebijakan, dan program dalam implementasi kebijakan responsif gender.

Selain perbedaan teori, penelitian ini juga berbeda dari segi metode dengan penelitian (Nasution et al., 2022)menggunakan metode deskriptif yang hanya mampu mengidentifikasi kesenjangan antara kebijakan dan praktik tanpa menawarkan kerangka analisis yang dapat dioperasionalkan sebagai solusi, sedangkan penelitian (Roslianah, 2024) menggunakan analisis kebijakan yang bersifat makro sehingga kurang mampu menangkap dinamika implementasi di tingkat meso-mikro birokrasi. Penelitian ini secara berbeda menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan wawancara mendalam terhadap delapan informan kunci, observasi langsung, dan dokumentasi yang dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman, sehingga mampu menggali makna dan proses implementasi secara mendalam dan kontekstual sekaligus menghasilkan penjelasan yang lebih sistematis sebagai dasar pengambilan kebijakan yang konkret.

Dari segi kebijakan, penelitian ini berbeda dengan penelitian (Gani et al., 2025)yang dilakukan pada konteks daerah yang belum memiliki regulasi khusus Pengarusutamaan Gender yang mengikat, sehingga sistem merit yang dikaji berdiri secara terpisah dari kerangka PUG dan tidak mampu mendorong keterwakilan perempuan secara proporsional. Penelitian ini hadir dalam konteks kebijakan yang berbeda secara substansial, di mana sistem meritokrasi di Kota Kediri dijalankan beriringan dengan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2022 dan Peraturan Walikota Nomor 48 Tahun 2020 sebagai instrumen hukum mengikat, sehingga merit sistem tidak berdiri sendiri melainkan menjadi bagian integral dari dimensi kebijakan dalam strategi PUG yang menyeluruh dan sistemik.

Dari segi karakteristik objek penelitian, penelitian ini berbedda dengan penelitian (P Tambunan et al., 2025) yang berlokus pada Kantor Gubernur Sumatera Utara yang tidak memiliki kepemimpinan perempuan di puncak birokrasi sehingga *glass ceiling* yang ditemukan masih sangat kuat, serta berbeda dengan penelitian(Mayasari et al., 2025) yang mengkaji daerah dengan implementasi PUG yang masih terfragmentasi dan bergantung pada inisiatif personal pimpinan. Kota Kediri sebagai lokus penelitian ini memiliki keunikan berupa kombinasi kepemimpinan Walikota perempuan yang menjadi katalisator perubahan budaya birokrasi, regulasi PUG yang telah melembaga secara formal, dan Pokja PUG yang aktif di seluruh OPD, suatu kombinasi karakteristik objek penelitian yang secara keseluruhan belum pernah dikaji oleh penelitian-penelitian sebelumnya sehingga menghadirkan konteks yang berbeda dan temuan yang tidak dapat digeneralisasikan secara langsung dari penelitian terdahulu.

1.6 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi pemberdayaan perempuan pada pengisian jabatan struktural melalui implementasi Pengarusutamaan Gender di Kota Kediri.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dipilih karena untuk mengetahui strategi pemberdayaan perempuan dalam implementasi Pengarusutamaan Gender pada pengisian jabatan struktural di Kota Kediri memerluka proses turun langsung ke lapangan lapangan untuk memperoleh gambaran faktual dan mendalam (Sugiyono, 2021) Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti mendeskripsikan kondisi aktual berdasarkan data empiris, termasuk kutipan wawancara, catatan lapangan, foto, dan dokumentasi. (Fernandes, 2017)

menegaskan bahwa analisis data kualitatif merupakan cara paling tepat untuk memahami makna dan fenomena sosial yang kompleks seperti implementasi Pengarusutamaan Gender dalam birokrasi.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik yaitu wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Pemilihan informan menggunakan *purposive sampling* berdasarkan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan Pengaurusutamaan Gender dan menajemen ASN. Informan terdiri dari 8 yaitu Kepala Bagian Bagian Perlindungan Perempuan DP3AP2KB Kota Kediri, Analisis SDM Aparatur BKPSDM Kota Kediri, Seksi PUG DP3AP2KB Kota Kediri, Kepala Bagian Pemerintahan, Kepala Bidang Bappeda Kota Kediri, Sekretaris Kelurahan Tamanan, Lurah Balowerti, dan Lurah semampir.

Pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik: membandingkan data wawancara, observasi, dan dokumentasi dari berbagai pihak berbeda (Moleong, 2022). Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman melalui tiga tahap: reduksi data (menyeleksi dan menyederhanakan data mentah sesuai fokus penelitian), penyajian data (menyajikan data tersusun dalam narasi, grafik, atau tabel), dan penarikan kesimpulan. Penelitian dilaksanakan di DP3AP2KB Kota Kediri pada bulan Januari 2026, selama kurang lebih tiga minggu.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menganalisis strategi pemberdayaan perempuan pada pengisian jabatan struktural melalui implementasi Pengarusutamaan Gender di Pemerintah Kota Kediri menggunakan teori strategi James Brian Quinn (2005) yang mencakup tiga dimensi: tujuan, kebijakan, dan program. Kota kediri terletak di provinsi Jawa Timur, terdiri dari 46 kelurahan di 3 kecamatan, dengan jumlah penduduk 301.424 jiwa pada 2024. Visi Pemerintah Kota Kediri 2025–2030 adalah ″Membangun Kota Kediri yang MAPAN (Maju, Agamis, Produktif, Aman, Ngangeni)." DP3AP2KB berfungsi sebagai *leading sector* pelaksanaan Pengarusutamaan Gender berdasarkan Peraturan Walikota Nomor 48 Tahun 2020. Berdasarkan data BPS 2025, dari 4.358 ASN Kota Kediri, perempuan berjumlah 2.397 orang dan laki-laki 1.961 orang, dengan ASN perempuan unggul pada hampir seluruh jenjang pendidikan: S1 (1.024 vs. 739), D-III (358 vs. 136), D-IV (57 vs. 32), dan S2 hampir setara (249 vs. 253).

3.1 Tujuan

Dimensi tujuan dalam teori Quinn (2005) menekankan pada apa yang ingin dicapai dan kapan hasilnya diraih. Tujuan strategis pemberdayaan perempuan di Kota Kediri tertuang

dalam Renstra Perubahan DP3AP2KB 2020–2024, mencakup mewujudkan birokrasi responsif gender, meningkatkan keterwakilan perempuan secara proporsional dalam jabatan struktural, mewujudkan transparansi sistem promosi jabatan, meningkatkan kapasitas manajerial ASN perempuan, serta ketersediaan data kepegawaian terpilah gender yang akurat. Berdasarkan hasil penelitian, indikator pertama yakni peningkatan keterwakilan perempuan dalam jabatan struktural telah tercapai secara nyata. Dari 47 pejabat eselon III yang dimutasi dan dipromosikan, 18 orang (38,3%) adalah perempuan, melampaui target minimal 30% yang ditetapkan kebijakan PUG. Dari 89 pejabat eselon IV, 28 orang (31,5%) adalah perempuan. Capaian paling menonjol adalah lonjakan jumlah lurah perempuan dari 4 menjadi 10 orang ketika Walikota Vinanda Prameswati melantik 136 pejabat. Bapak Hery Winarto, S.H., M.AP, sebagai Analis SDM BKPSDM Kota Kediri menyatakan: "Dulu sebelum kepemimpinan Walikota saat ini, jumlah lurah perempuan hanya sekitar 4 orang saja. Sekarang, alhamdulillah, sudah meningkat menjadi 10 lurah perempuan. Bahkan kami optimis pada pelantikan selanjutnya jumlah tersebut akan terus bertambah." Bapak Zaki Zamani, S.STP., M.M. sebagai Kepala Bagian Perlindungan Perempuan DP3AP2KB Kota Kediri menambahkan: "Implementasi PUG sudah berkontribusi signifikan. Sebelum PUG ini digalakkan, posisi strategis didominasi laki-laki. Sekarang ada peningkatan lurah perempuan dari 4 menjadi 10 orang, serta beberapa eselon III dan IV diduduki para perempuan. Ini bukti nyata bahwa PUG membuka ruang bagi perempuan."

Pada indikator kedua, peningkatan kapasitas dan kompetensi kepemimpinan ASN perempuan terbukti meningkat melalui program Pro ASN berbasis *Computer Assisted Competency Test* (CACT) yang diselenggarakan BKPSDM pada November 2025 dan diikuti 409 peserta, dinilai berdasarkan lima aspek kompetensi tanpa pembedaan gender. Observasi langsung peneliti mengkonfirmasi dampak nyata: beberapa ASN perempuan tampil memimpin rapat internal, menyusun laporan, dan berkoordinasi lintas bidang secara percaya diri. Ibu Indah Rahmawati, S.H., sebagai Sekretaris Kelurahan Tamanan menyampaikan:

> Pemerintah kota secara rutin mengadakan pelatihan kepemimpinan bagi ASN perempuan. Saya sendiri pernah mengikuti pelatihan kepemimpinan tingkat dasar dan menengah. Materinya sangat bermanfaat, seperti manajerial, pengambilan keputusan, komunikasi publik, dan kepemimpinan visioner. Selain itu ada juga program mentoring yang sangat membantu.

Pada indikator ketiga, terwujudnya kesetaraan gender dalam pengambilan keputusan ditandai dengan kehadiran perempuan di posisi pimpinan OPD strategis, termasuk Kepala

Dinas DLHKP, Kepala Dinas PUPR, dan 10 lurah perempuan yang terlibat aktif dalam forum Musrenbang, rapat koordinasi pimpinan daerah, dan rapat kebijakan prioritas. Observasi langsung peneliti dalam forum koordinasi mengkonfirmasi bahwa pejabat perempuan tampil sebagai pemimpin rapat dan pengambil keputusan teknis, bukan sekadar peserta pasif. Bapak Zaki Zamani, S.STP., M.M. menyatakan: "Perempuan tidak lagi berada di posisi pinggiran, tetapi telah menjadi bagian sentral dalam berbagai proses pengambilan keputusan." Ibu Siti Munawaroh, S.E., sebagai Lurah Balowerti mengkonfirmasi: "Penilaian terhadap pemimpin sekarang lebih didasarkan pada kompetensi, kinerja, dan integritas bukan pada gender. Walikota secara konsisten menunjukkan bahwa perempuan juga bisa tampil sebagai pemimpin."

3.2 Kebijakan

Dimensi kebijakan Quinn (2005) berfungsi sebagai pagar pengaman yang memastikan implementasi strategi tidak menyimpang dari arah yang ditetapkan. Pada indikator pertama, penyusunan regulasi PUG, Peraturan Daerah Kota Kediri Nomor 5 Tahun 2022 tentang PUG dalam Pembangunan dan Peraturan Walikota Nomor 48 Tahun 2020 menjadi instrumen hukum yang mengubah komitmen afirmasi dari kehendak personal menjadi kewajiban institusional yang sistemik dan permanen. Bapak Hery Winarto, S.H., M.AP. menegaskan: "Kebijakan daerah sudah mendukung. Tidak ada perbedaan gender dalam proses pengisian jabatan struktural. Semua didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja." Widiantoro, S.Sos., M.Si., sebagai Kepala Bagian Pemerintahan Kota Kediri menambahkan: "Kami memiliki regulasi terkait mulai dari Perda PUG, Peraturan Walikota kesetaraan gender, dan RPJMD yang menjadikan kesetaraan gender sebagai prioritas. Walikota memiliki komitmen kuat untuk menyetarakan jabatan struktural tanpa memandang gender."

Pada indikator kedua, integrasi perspektif gender dalam perencanaan pembangunan, perspektif gender telah terintegrasi dalam RPJMD dan RKPD, dengan OPD diwajibkan menyusun program responsif gender. Pemerintah Kota Kediri menyelenggarakan Musrenbang Tematik GEDSI *(Gender, Disability, and Social Inclusion)* 2026 sebagai wujud komitmen integrasi perspektif inklusif dalam mekanisme perencanaan. Observasi peneliti mengkonfirmasi bahwa dalam forum koordinasi perencanaan, perspektif gender dibahas secara eksplisit sebagai variabel yang harus dipertimbangkan dalam penyusunan program kerja tiap OPD. Ibu Dessy Kartika M., S.STP., sebagai Kepala Bidang Bappeda menyampaikan: "Perspektif gender sudah mulai terintegrasi dalam RPJMD dan RKPD. OPD diwajibkan

menyusun program responsif gender dan indikator kinerja juga sudah mempertimbangkan kesenjangan gender."

Pada indikator ketiga, penerapan sistem meritokrasi yang adil, BKPSDM menerapkan prinsip *the right person on the right place* tanpa pembedaan gender. Setiap jabatan kosong diumumkan terbuka, seleksi dilakukan melalui CAT, *assessment center*, dan wawancara berbasis kompetensi. Bapak Hery Winarto, S.H., M.AP., sebagai Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda BKPSDM KotaKediri menegaskan: "Meritokrasi yang adil sudah kami terapkan secara sistematis. Dalam 2 tahun terakhir, sekitar 45% peserta lolos seleksi adalah perempuan. Meritokrasi menjadi pintu emas bagi perempuan kompeten untuk maju. Tidak ada lagi isu jual beli jabatan ASN lebih tenang karena promosi ditentukan oleh kemampuan."

3.3 Program

Dimensi program Quinn (2005) menentukan urutan tindakan langkah demi langkah yang mengubah kebijakan abstrak menjadi tindakan nyata di lapangan. Pada indikator pertama, pelatihan dan pengembangan kapasitas ASN perempuan, DP3AP2KB bersama BKPSDM menyelenggarakan diklat kepemimpinan ASN tingkat dasar dan menengah, bimbingan teknis perencanaan responsif gender, dan sosialisasi data terpilah gender bekerja sama dengan DP3AK Provinsi Jawa Timur. Terdapat pula program mentoring yang mempertemukan ASN perempuan dengan pejabat perempuan senior. Bapak Zaki Zamani, S.STP., M.M. menjelaskan: "Program yang paling fundamental adalah sosialisasi pemenuhan data terpilah gender. Tanpa data terpilah, kita tidak tahu pasti posisi perempuan dan laki-laki di berbagai OPD. Selain itu ada diklat kepemimpinan, penguatan focal point gender di setiap OPD, serta pelatihan teknis perencanaan dan penganggaran responsif gender." Bapak Rasid Pranata, S.Sos. sebagai Seksi Kelembagaan dan PUG mengkonfirmasi: "Dampak pelatihan signifikan. Peserta menjadi lebih percaya diri, partisipasi dalam seleksi jabatan meningkat, dan beberapa berhasil menduduki jabatan struktural. Ada korelasi positif antara mengikuti pelatihan dengan peluang promosi."

Pada indikator kedua, penguatan *focal point* gender di setiap OPD, Pokja Pengarusutamaan Gender yang difasilitasi DP3AP2KB Kota Kediri memastikan integrasi perspektif gender menyebar ke seluruh lini birokrasi. Dokumentasi menunjukkan bahwa OPD dengan *focal point* aktif memiliki tingkat keterwakilan perempuan di jabatan strategis yang lebih tinggi. Bapak Zaki Zamani, S.STP., M.M. menjelaskan:”Focal point berperan

mengidentifikasi potensi perempuan di setiap OPD. Mereka tahu siapa saja ASN perempuan yang berkinerja baik dan layak direkomendasikan untuk seleksi jabatan atau pelatihan kepemimpinan. Ada korelasi positif antara OPD dengan focal point aktif dan tingginya keterwakilan perempuan di jabatan strategis."

Pada indikator ketiga, sosialisasi kesetaraan gender, sosialisasi dilakukan secara berjenjang dari tingkat badan, dinas, hingga kecamatan dan kelurahan. DP3AP2KB Kota Kediri menyelenggarakan Webinar Lentera Mapan Seri 3 dengan tema "Mewujudkan Lingkungan Ramah Anak dan Setara Gender: Peran Stakeholder dalam Implementasi KHA dan PUG" yang diikuti seluruh pegawai Pemerintah Kota Kediri dan menghadirkan Widyaiswara Ahli Madya BPSDM Jawa Timur. Observasi peneliti mengkonfirmasi bahwa aparatur merespons pimpinan perempuan secara profesional dan wajar tanpa pembedaan. Bapak Moch. Tohir, S.Sos. sebagai Lurah Semampir menyampaikan: "Saya justru belajar banyak dari rekan-rekan perempuan saya yang memiliki kepemimpinan yang lebih kolaboratif dan peduli kepada warga serta kreatif dalam melakukan program di kelurahan."

3.4 Dikusi Temuan Utama Penelitian

Penulis menemukan temuan penting bahwa strategi pemberdayaan perempuan pada pengisian jabatan struktural melalui implementasi Pengarusutamaan Gender di Kota Kediri telah berjalan efektif pada ketiga dimensi strategi James Brian Quinn (2005), ditandai dengan meningkatnya keterwakilan perempuan pada eselon III (38,3%) dan eselon IV (31,5%), kuatnya regulasi melalui Perda Nomor 5 Tahun 2022 dan Peraturan Walikota Nomor 48 Tahun 2020, serta berjalannya program pelatihan kepemimpinan, penguatan focal point gender, dan sosialisasi kesetaraan gender secara berjenjang di seluruh OPD.

Sama halnya dengan temuan (Girsang et al., 2025) yang menegaskan keberhasilan Pengarusutamaan Gender memerlukan sinergi tiga komponen regulasi, kapasitas, dan program pemberdayaan. Kota Kediri membuktikan sinergi terssebut secara empiris melalui peraturan daerah terkait Pengarusutamaan Gender, sistem meritokrasi, dan program iklat kepemimpinan yang komprehensif. Sama halnya dengan temuan (Mayasari et al., 2025) yang membuktikan korelasi instrumen Pengarusutamaan Gender yang melembaga dengan pelunag promoi jabatan perempuaan, Kota Kediri memperlihatkan pola yang sama dengan capaian 38,3% eselon III dan 31,5% eselon IV yang diduduki perempuan. Berbeda dengan temuan (P Tambunan et al., 2025) yang menemukan *glass ceiling* masih kuat di Sumatera Utara, Kota Kediri berhasil

meruntuhkannya melalui kombinasi regulasi mengikat dan kepemimpinan perempuan di puncak birokrasi.

Temuan ini juga berbeda dengan temuan (Nasution et al., 2022)yang mengidentifikasi kesenjangan signifikan antara kebijakan PUG yang telah ditetapkan dengan praktik implementasinya di lapangan, yang disebabkan oleh lemahnya kapasitas aparatur dan tidak adanya mekanisme pengawasan yang memadai. Di Kota Kediri, kesenjangan antara kebijakan dan praktik tersebut berhasil diminimalkan melalui penguatan *focal point* gender di setiap OPD, mekanisme Pokja PUG yang aktif, serta sosialisasi berjenjang hingga tingkat kelurahan. Perbedaan ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi PUG sangat dipengaruhi oleh kedalaman kelembagaan dan mekanisme pengawasan yang menyertainya, bukan semata-mata oleh keberadaan regulasi formal.

Temuan ini menolak kesimpulan (Syukri, 2023) bahwa kebijakan gender di Indonesia seringkali gagal mentransformasi struktur gender tradisional birokrasi, karena di Kota Kediri transformasi struktural tersebut terbukti terjadi secara nyata dan terukur. Di Kota Kediri, transformasi struktural tersebut terbukti terjadi secara nyata dan terukur: lonjakan lurah perempuan dari 4 menjadi 10 orang, kehadiran perempuan di posisi pimpinan OPD strategis, serta aktifnya keterlibatan pejabat perempuan sebagai pengambil keputusan dalam forum Musrenbang dan rapat koordinasi pimpinan daerah. Penolakan terhadap kesimpulanini dimungkinkan karena perbedaan karakteristik objek penelitian, Kota Kediri mengintegrasikan strategi PUG secara sistemik dalam tiga dimensi yang saling menguatkan, sesuatu yang tidak terjadi pada konteks yang dikaji oleh (Syukri, 2023).

Temuan ini memperkuat temuan (Siscawati et al., 2020) bahwa komitmen pimpinan lokal merupakan faktor determinan implementasi PUG, karena kepemimpinan Walikota perempuan terbukti menjadi katalisator utama percepatan representasi perempuan dalam jabatan struktural di Kota Kediri. Kepemimpinan Walikota perempuan, Ibu Vinanda Prameswati, terbukti menjadi katalisator utama percepatan representasi perempuan dalam jabatan struktural di Kota Kediri, di mana seluruh informan kunci mengakui bahwa perubahan paling signifikan terjadi sejak kepemimpinan beliau. Hal ini memperkuat argumen (Siscawati et al., 2020)bahwa tanpa komitmen pimpinan yang nyata, regulasi PUG sekalipun tidak akan menghasilkan transformasi struktural yang berarti.

Temuan ini juga memperkuat temuan (Gani et al., 2025) yang menyimpulkan bahwa hambatan *glass ceiling* lebih bersifat struktural-kultural daripada persoalan kompetensi. Di Kota Kediri, fakta bahwa ASN perempuan unggul kualifikasi pendidikan pada hampir seluruh jenjang, mulai dari D-III, D-IV, hingga S1, namun baru berhasil menembus jabatan struktural secara signifikan setelah regulasi PUG melembaga dan program pemberdayaan dijalankan secara simultan, semakin mengonfirmasi bahwa hambatan yang dihadapi perempuan bukan pada ranah kompetensi, melainkan pada ranah struktur dan budaya organisasi yang memerlukan intervensi kebijakan yang terencana dan konsisten untuk dapat diubah.

3.5 Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Penulis menemukan bahwa kehadiran Walikota perempuan yaitu ibu Vinanda Prameswati menjadi katalisator utama perubahan budaya birokrasi yang tidak dapat dilepaskan dari keberhasilan implementasi PUG di Kota Kediri, di mana kepemimpinan perempuan di puncak pemerintahan secara langsung mempercepat representasi perempuan di jabatan struktural dan mendorong seluruh OPD untuk lebih serius menjalankan program responsif gender. Penulis juga menemukan bahwa meskipun ASN perempuan unggul kualifikasi pendidikan pada hampir seluruh jenjang, keterwakilan dalam jabatan struktural baru meningkat signifikan setelah regulasi PUG melembaga dan program pemberdayaan dijalankan secara konsisten, yang membuktikan bahwa strategi pemberdayaan berbasis regulasi dan perubahan budaya organisasi lebih determinan dibandingkan peningkatan kompetensi semata dalam meruntuhkan hambatan *glass ceiling* di birokrasi.

IV. KESIMPULAN

Penulis menyimpulkan bahwa strategi pemberdayaan perempuan pada pengisian jabatan struktural melalui implementasi Pengarusutamaan Gender di Kota Kediri telah berjalan efektif pada ketiga dimensi strategi James Brian Quinn (2005). Pada dimensi tujuan, keterwakilan perempuan meningkat pada eselon III sebesar 38,3% dan eselon IV sebesar 31,5%, melampaui target minimal 30%, disertai lonjakan lurah perempuan dari 4 menjadi 10 orang, meningkatnya kapasitas kepemimpinan ASN perempuan, dan aktifnya keterlibatan perempuan dalam forum pengambilan keputusan strategis. Pada dimensi kebijakan, Peraturan Walikota Nomor 48 Tahun 2020 dan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2022 beserta sistem meritokrasi berbasis CAT dan *assessment center* telah membangun landasan regulasi yang kuat, sistemik, dan berkelanjutan. Pada dimensi program, pelatihan kepemimpinan ASN

perempuan, penguatan *focal point* gender di setiap OPD melalui Pokja PUG, dan sosialisasi kesetaraan gender secara berjenjang terbukti mengubah budaya birokrasi secara nyata. Adapun saran dari penelitian ini yakni perlunya penguatan mekanisme kelembagaan *focal point* gender di setiap OPD, peningkatan alokasi anggaran program PUG, serta perluasan sosialisasi kesetaraan gender secara khusus kepada ASN laki-laki agar implementasi PUG lebih optimal dan berkelanjutan.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam segi waktu dan biaya penelitian. Selain itu, penelitian ini hanya mengkaji satu variabel utama yakni strategi pemberdayaan perempuan melalui tiga dimensi Quinn, sehingga faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap keterwakilan perempuan dalam jabatan struktural seperti latar belakang budaya lokal dan dinamika politik birokrasi belum dikaji secara mendalam.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work).* Penulis menyadari masih terbatasnya temuan dalam penelitian ini, oleh karena itu penulis menyarankan agar dilakukan oleh penelitian lanjutan dengan menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional, menggunakan metode campuran (*mixed methods)* untuk mengukut dampak kuantitatif program Pengarusutamaan Gender, atau dengan kajian perbandingan lintas daerah guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan mendalam

V. UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih ditujukan kepada Ibu Dr. Ir. Hendrawati Hamid, M.Si. selaku dosen pembimbing, serta kepada seluruh narasumber di DP3AP2KB, BKPSDM, Bappeda, Sekretariat Daerah, dan kelurahan-kelurahan di Kota Kediri yang telah memberikan data dan informasi yang sangat berharga dalam penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Badan Pusat Statistik.2025. *Tenaga Kerja pada Pekerjaan Utama dan Jenis Kelamin di Kota Kediri.* Jakarta: Badan Pusat Statistik. https://kedirikab.bps.go.id/id/publication/2026/02/27/1a2bf2a9ad14e2883d051a5e/kabupaten-kediri-dalam-angka-2026.html

Badan Pusat Statistik.2025. *Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) menurut Jenis Kelamin di Kota Kediri Tahun 2025.* Jakarta: Badan Pusat Statistik. https://kedirikota.bps.go.id/id/statistics-table/2/Mjk3IzI=/tingkat-partisipasi-angkatan-kerja--tpak--di-kota-kediri.html

Badan Pusat Statistik. 2025. *Aparatur Sipil Negara (ASN) Pemerintahan Kota Kediri menurut Tingkat pendidikan,Jenis ASN, dan Jenis Kelamin, Desember 2024.* Jakarta: Badan Pusat

Statistik. https://kedirikab.bps.go.id/id/publication/2026/02/27/1a2bf2a9ad14e2883d051a5e/kabupaten-kediri-dalam-angka-2026.html

Baxter, J. dan Wright, E. O., (2000). *The Glass Ceiling Hypothesis: A Comparative Study of the United States, Sweden and Australia*. Gender & Society, Vol. 14, No. 2, hlm. 275–294. https://doi.org/10.1177/089124300014002004

Bestary, P. A., Toana, A. A., & Nalien, E. M. (2022). Peran Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Dalam Menangani Kekerasan Terhadap Anak Di Kabupaten Tanah Datar. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, *48*(2), 213–224. https://doi.org/10.33701/jipwp.v48i2.2835

Caywood, K., & Darmstadt, G. L. (2024). Gender mainstreaming at 25 years: Toward an inclusive, collaborative, and structured research agenda. *Journal of Global Health*, *14*. https://doi.org/10.7189/JOGH.14.04011

Diskominfo Kota Kediri. (2026, 11 Mei). *Dorong kesetaraan, Webinar Lentera Mapan Seri 3 angkat isu implementasi KHA dan PUG*. https://diskominfo.kedirikota.go.id/information/news/2053

Diskominfo Kota Kediri. (2026, 11 Mei). *Pemerintah Kota Kediri tegaskan komitmen pembangunan berkeadilan lewat Musrenbang Tematik GEDSI 2026*. https://diskominfo.kedirikota.go.id/information/news/2152

Diskominfo Kota Kediri. (2026, 11 Mei). *Perkuat peran organisasi perempuan, Pemkot Kediri gelar seminar peningkatan kapasitas*. https://diskominfo.kedirikota.go.id/information/news/1030

Fernandes, S. (2017*). Metodologi Penelitian Pemerintahan.* In Alfabeta (1st ed.). Penerbit Alfabeta.

Gani, N. A., Tjokra, M. R., Tabo, S., & Nuna, M. S. (2025). Implementasi Kebijakan Merit Sistem Dalam Promosi di Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kota Gorontalo. *Jurnal Politik Dan Pemerintahan Daerah*, *7*(1), 161–171. https://doi.org/10.36355/jppd.v7i1.232

Girsang, N. C., Purnama, R., Hidayat, E. S. (2025). Implementasi Kebijakan Pengarusutamaan Gender di Kota Banjar. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, *11*, 79–84. https://doi.org/10.25157/moderat.v11i1

Hamid, H. (2021). *Manajemen pemberdayaan masyarakat.* http://eprints.ipdn.ac.id/id/eprint/5504

Hamid, H. (2022). The Determinants of Job Promotion Among Civil Servants in South Sulawesi: a PLS-SEM Study. *Jurnal Manajemen Bisnis*, *9*(1), 129–142. https://doi.org/10.33096/jmb.v9i1.73

Isna, N.P., Rejo, S. I., & Kartini, D. S. (2025). Strategi Pemerintahan dalam Implementasi Pengarusutamaan Gender di Kabupaten Tulang Bawang Tahun 2023. *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, *8*(2), 309–321. https://doi.org/10.31334/transparansi.v8i2.4898

Kinasih, S. E., Romadhona, M. K., & Oktafenanda, R. D. (2025). Menuju Kesetaraan Gender di Surabaya, Indonesia. *Jurnal Registratie*, *7*(2), 158–175. https://doi.org/10.33701/jurnalregistratie.v7i2.5564

Labolo, M. (2014). *Memahami Ilmu Pemerintahan*. UGM Press. http://eprints2.ipdn.ac.id/id/eprint/799

Ma'rifat, R.A, Suraharta,I.M., & I. I. J. (2024). Keterwakilan Perempuan Dalam Birokrasi: Studi Kasus Pemerintah Kota Sukabumi. *Jurnal Studi Ilmu Politik*, *2*(4), 306–312. https://doi.org/10.19109/jsipol.v4i4.29798

Mayasari, A. D., Dama, M., & Situmorang, L. (2025). Menuju Birokrasi Inklusif: Implementasi Kebijakan Kesetaraan Gender di Sektor Publik. *DISCOURSE: Indonesian Journal of Social Studies and Education*, *2*(2), 157–169. https://doi.org/10.69875/djosse.v2i2.197

Nasution, W. S., Irawati, R. I., & Muhafidin, D. (2022). Glass Ceiling dalam Peningkatan Jenjang Karir Pegawai Negeri Sipil Perempuan di Lingkungan Pemerintah Kota Medan. *JANE - Jurnal Administrasi Negara*, *14*(1), 368. https://doi.org/10.24198/jane.v14i1.41326

Quinn, J. B. (2005). *The strategy process: Concepts, contexts, cases* (4th ed.). Pearson Education International.

Roslianah, R. (2024). Policy Analysis Responsive to Gender Equality in Makassar City. *Jurnal Pallangga Praja (JPP)*, *6*(1), 11–22. https://doi.org/10.61076/jpp.v6i1.4351

Siscawati, M., Adelina, S., Eveline, R., (2020). Gender Equality and Women Empowerment in The National Development of Indonesia. *Journal of Strategic and Global Studies*, *2*(2). https://doi.org/10.7454/jsgs.v2i2.1021

Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif,Kualitatif, dan R&D* (Sutopo, Ed.; kedua). Alfabeta, cv.

Susilowati, R., Khairunnas, K., Rafinzar, R., & Tamsyah, I. (2024). Pengarusutamaan Gender dalam Perspektif Strukturasi: Analisis Penyelenggaraan Organisasi PKK pada Pembangunan Desa. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *9*(2), 104–115. https://doi.org/10.36982/jpg.v9i2.3631

Syukri, M. (2023). Gender Policies of the new Developmental State: The Case of Indonesian new Participatory Village Governance. *Journal of Current Southeast Asian Affairs*, *42*(1), 110–133. https://doi.org/10.1177/18681034221149750

Tambunan,C.P., A.R Pasaribu, V., & Lumban Tobing, A. (2025). Analisis Implementasi Pengarusutamaan Gender dan Fenomena Glass Ceiling Dalam Penempatan Posisi Strategi Struktural di Kantor Gubernur Sumatera Utara. *Journal of Laguna Geography*, *4*(1), 10–14. https://doi.org/10.52562/joulage.v4i1.1529

Yusuf, M. 2017. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan.* Jakarta: Kencana