

STRATEGI PELEMBAGAAN KUALITAS KELUARGA YANG INKLUSI PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL PEREMPUAN DI KEMENTERIAN PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK

Disusun Oleh:

NAMA : DIANA CATUR RINI
NPM : 2144021016
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Proposal ini disusun untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Manajemen Sumber Daya Aparatur (M.Tr.Ap)



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2024**

LEMBAR PERSETUJUAN

JUDUL TUGAS AKHIR:

“STRATEGI PELEMBAGAAN KUALITAS KELUARGA YANG INKLUSI
PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL PEREMPUAN DI KEMENTERIAN
PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK”

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

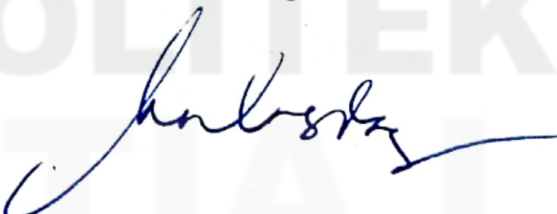
Jakarta, 13 Mei 2024

Pembimbing I



(Dr. Ridwan Rajab, M.Si.)

Pembimbing II



(Dr. Mala Sondang Silitonga, MA)

SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : DIANA CATUR RINI
NPM : 2144021016
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat ini dengan judul **"STRATEGI PELEMBAGAAN KUALITAS KELUARGA YANG INKLUSI PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL PEREMPUAN DI KEMENTERIAN PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK"**, merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya.

Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dalam paksaan.

Jakarta, Juni 2024
Yang Memberikan
Pernyataan



Diana Catur Rini

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulisan tesis dengan penelitian tentang “Strategi Pelembagaan Kualitas Keluarga Yang Inklusi Pada Pegawai Negeri Sipil Perempuan Di Kementerian Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak” dapat selesai dengan baik, adapun penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat kelulusan pada Program Studi Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta.

Penyelesaian penulisan tesis ini merupakan refleksi yang dituangkan dalam penulisan ilmiah penulis selama 14 tahun bekerja pada Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. Penulisan ini tidak lepas dari bantuan, dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya dan sedalam-dalamnya serta apresiasi setinggi-tingginya terutama kepada Bapak Dr. Ridwan Rajab, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I, dan Ibu Dr. Mala Sondang Silitonga, MA, selaku Dosen Pembimbing II, dan disampaikan pula kepada:

1. Ibu Dr. Neneng Sri Rahayu, S.T., M.Si., selaku Dosen Pembahas yang telah memberikan saran dan masukan;
2. Bapak Dr. Hamka, MA, selaku Dosen Pembahas yang telah memberikan saran dan masukan;
3. Bapak Dr. Asropi, M.Si, selaku Dosen Pembahas yang telah memberikan saran dan masukan;
4. Segenap Dosen dan Staf Pendukung Politeknik STIA LAN Jakarta;
5. Ibu Elita, SE, MM selaku Kepala Biro SDM dan Umum, Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak yang telah berkenan memberikan data dan informasi;
6. Bapak Ir. Prijadi Santoso, M.Si. selaku Asisten Deputi Perlindungan Hak Perempuan Pekerja dan Tindak Pidana Perdagangan Orang, Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak yang telah berkenan memberikan informasi;

7. Ibu Dr. Ir. Herien Puspitawati, M.Sc., M.Sc. selaku pakar gender dan keluarga Institut Pertanian Bogor yang telah berkenan memberikan informasi;
8. Para Fungsional Pegawai Negeri Sipil Perempuan di Lingkungan Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak;
9. Jajaran Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak;
10. Keluarga Terkasih Agustinus Supriyanto (suami), Gisela Nathania Rahardiyanto dan Gabriel Yordan Hardynata Rahardiyanto (anak terkasih) Keluarga Besar Agustinus Sudjiyono;
11. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Besar harapan, semoga penulisan tesis ini dapat memberikan manfaat. Peneliti membuka peluang sebesar-besarnya untuk masukan, saran dan kritik demi kesempurnaan tesis ini.

Jakarta, Juni 2024

Peneliti

**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

ABSTRAK

STRATEGI PELEMBAGAAN KUALITAS KELUARGA YANG INKLUSI PADA PNS PEREMPUAN PADA KEMENTERIAN PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK

Diana Catur Rini^{1*)}, Ridwan Radjab^{2*)}, Mala Sondang Silitonga^{3*)}

diana@kemenpppa.go.id

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

Latar belakang penelitian ini adalah pelaksanaan kualitas keluarga dan dukungan sistem manajemen sumber daya manusia yang belum optimal khususnya bagi Pegawai Negeri Sipil perempuan. *Novelty* dari penelitian ini adalah strategi kelembagaan kualitas keluarga yang *inklusi* pada Pegawai Negeri Sipil perempuan pada instansi pemerintah. Penelitian dilaksanakan bulan Oktober 2023 – Februari 2024, melibatkan 7 informan kunci. Metode penelitian kualitatif dengan studi kasus pada PNS perempuan pada Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. Analisis data dengan menggunakan Program INVIVO dan *Gender Analysis Pathway*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas keluarga dan strategi pelebagaan kualitas keluarga yang inklusi pada PNS perempuan. PNS perempuan membutuhkan dukungan sistem dalam keluarga dan lingkungan kerja yang kondusif. Hasil dari penelitian ini adalah pentingnya faktor bersamaan keluarga, kemitraan suami istri, keterbukaan pengelolaan keuangan, dan manajemen pengambilan keputusan dalam keluarga untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Strategi pelebagaan manajemen SDM yang inklusi pada PNS Perempuan yaitu pelaksanaan *Fleksibilitas Working Arrangement (FWA)*, dialog kinerja yang terstruktur, penguatan budaya BerAKHLAK, dan manajemen talenta yang optimal dan pembentukan kelompok kerja gender pada instansi mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Kata kunci: gender, keluarga, fleksibilitas bekerja, inklusi

ABSTRACT
STRATEGY FOR INSTITUTIONING INCLUSION OF FAMILY QUALITY IN
WOMEN CIVIL SERVICES AT THE MINISTRY OF WOMEN'S
EMPOWERMENT AND CHILD PROTECTION
Diana Catur Rini^{1*}), Ridwan Radjab^{2*}), Mala Sondang Silitonga^{3*})
diana@kemenpppa.go.id
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

The background to this research is that the implementation of family quality and human resource management system support is not yet optimal, especially for female civil servants. The novelty of this research is an institutional strategy for family quality that is inclusive of female civil servants in government agencies. The research was conducted in October 2023 – February 2024, with 7 key informans. Qualitative research method using case studies of female civil servants at the Ministry of Women's Empowerment and Child Protection. Data analysis using the INVIVO Program and Gender Analysis Pathway. The aim of this research is to determine the factors that influence family quality and strategies for institutionalizing inclusive family quality in female civil servants. Female civil servants need a support system in the family and a conducive work environment. The results of this research are the importance of togetherness factors of family, husband and wife partnership, openness in financial management, and decision-making management within the family to create a comfortable work environment. The strategy for institutionalizing inclusive HR management for female civil servants is the implementation of Flexible Working Arrangements (FWA), structured performance dialogue, strengthening the BerAKHLAK culture, and optimal talent management and the formation of gender working groups in agencies capable of creating a conducive work environment.

Keywords : gender, family, flexible working, inclusion

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I	1
PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah.....	15
C. Rumusan Permasalahan.....	15
D. Tujuan Penelitian.....	15
E. Manfaat Penelitian.....	16
BAB II	17
TINJAUAN PUSTAKA.....	17
A. Penelitian Terdahulu.....	17
B. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis.....	19
Teori Peran.....	22
C. Kerangka Berpikir.....	30
BAB III	40
METODOLOGI PENELITIAN	40
A. Pendekatan Penelitian.....	40
B. Jenis dan Sumber Data.....	40
C. Teknik Pengumpulan Data.....	41
D. Teknik Analisis Data.....	44
BAB IV	46
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
A. Gambaran Umum Tempat Penelitian	46

B.	Hasil Penelitian dan Pembahasan	49
1.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Kualitas Keluarga	
	Yang Inklusi Pada PNS Perempuan	49
a.	Faktor Kebersamaan dalam Keluarga	56
b.	Faktor Kemitraan Suami dan Istri	60
c.	Faktor Keterbukaan Pengelolaan Keuangan	62
d.	Faktor Manajemen Pengambilan Keputusan dalam Keluarga	64
2.	Pelaksanaan Manajemen SDM Inklusi Pada PNS	69
a.	<i>Fleksibilitas Working Arrangements (FWA)</i>	69
b.	Dialog Kinerja yang Terstruktur	75
c.	Penguatan Budaya Berakhlak	82
d.	Manajemen Talenta	85
C.	Pembahasan Strategi Pelembagaan Manajemen SDM Inklusi Pada	
	PNS Perempuan	86
1.	Dukungan Sistem Lingkungan Keluarga	86
2.	Dukungan Sistem Lingkungan Kerja	91
BAB V		107
	SIMPULAN DAN SARAN	107
A.	Simpulan	107
B.	Saran	108
	DAFTAR PUSTAKA	110
	LAMPIRAN	121

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pegawai yang Mengundurkan Diri Tahun 2021-2023.....	
2021	7
Tabel 1.2 Jumlah Jam Kerja Efektif Pegawai Kemen PPPA pada Bulan	
Juli 2021	8
Tabel 1.3 Persentase Tenaga Kerja Formal Menurut Jenis Kelamin	24



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Nilai Kinerja Anggaran Kemen PPPA (NKA) Kemen PPPA Tahun 2021 dan Tahun 2022 pada periode Januari	9
Gambar 1.2 Dimensi-dimensi Ketahanan Keluarga.....	37
Gambar 1.3 Bagan Kerangka Berpikir.....	41
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kemen PPPA.....	48
Gambar 4.2 Sub Urusan Kualitas Keluarga sesuai dengan Undang Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.....	53
Gambar 4.3 Gambar Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia.....	93
Gambar 4.4 Tempat Penitipan Anak di Kemen PPPA.....	99
Gambar 4.5 Tempat Laktasi di Kemen PPPA.....	100
Gambar 4.6 Ruang Layanan Pengaduan bagi Perempuan dan Anak (Layanan SAPA 129).....	101

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Dunia sedang mengalami perubahan yang sangat pesat yaitu dengan revolusi 4.0 yang sekarang ini sudah mulai masuk pada era 5.0 atau *era society*, perubahan dari era industri ke era digital kemudian berkembang menjadi era *society* hampir melanda seluruh negara di belahan dunia yang saat ini sedang mengalami perubahan di berbagai sektor. Istilah VUCA ini berasal dari dunia militer di Amerika untuk menggambarkan situasi geopolitik, namun dikarenakan ada kesamaan makna maka istilah ini kemudian diadopsi kedalam sektor publik dan sektor bisnis. *Volatility* (bergejolak), *Uncertainty* (ketidakpastian), *Complexity* (kompleks) dan *Ambiguity* (ketidakjelasan) adalah akronim dari VUCA. Hampir di seluruh belahan dunia saat ini sedang dihadapkan pada tantangan yang sedemikian kompleks, tidak menentu, penuh ketidakpastian di berbagai sektor. Hal ini dialami juga dalam sektor public yaitu perubahan pada system manajemen pengelolaan kepegawaian ASN, perubahan berbagai kebijakan yang terjadi dengan sangat cepat, perubahan berbagai teknologi yang dipergunakan dalam sistem pemerintahan, dan lain-lain.

Dalam menjawab tantangan tersebut maka dalam membangun sistem yang relevan dengan tantangan perubahan zaman dilakukan mulai dari regulasi, sistem dan implementasi sistem yang sesuai dengan perubahan zaman. Kalangan praktisi akademisi, sebagai pencetak generasi bangsa juga tidak luput dari trend VUCA, *talent-talent* terbaik yang diperoleh oleh instansi pemerintah dan sektor swasta kemudian dapat dengan cepat berpindah instansi. Situasi yang sangat kompleks ini menuntut para praktisi sumber daya manusia untuk dapat lebih inovatif dan kreatif terutama dalam upaya mempertahankan talent-talent yang berkualitas tinggi ini. Berbagai macam upaya dilakukan mulai dari proses rekrutmen, pengembangan sumber daya manusia, pembinaan, retensi pegawai, dan lain-lain.

Membangun karakter SDM yang memiliki etos kerja, integritas, gotong royong, *zero tolerance* untuk plagiarisme. Pembangunan karakter bangsa khususnya bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) dimulai dengan menanamkan *core value* ASN yaitu BerAKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten,

Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). *Core value* ini diharapkan dapat terinternalisasi dalam diri ASN Indonesia. Sebagai ASN Indonesia nilai-nilai inilah yang harus dipegang teguh dalam menjalankan tugas sehari-hari. Proses penginternalisasian *core value* ini memerlukan waktu dan komitmen yang tinggi dari para ASN, karena jika perubahan dilakukan dengan sangat cepat dapat menimbulkan konflik sosial. Sebagai ASN merupakan tulang punggung berjalannya roda pemerintahan.

Sebagai seorang ASN sekaligus juga sebagai warga masyarakat tentunya ini akan berpengaruh terhadap kehidupan sosial. Sebagai makhluk sosial ASN juga membutuhkan interaksi dengan lingkungan tempat tinggalnya. Salah satu kebiasaan yang sudah lama ditinggalkan masyarakat Indonesia yaitu berkumpul bersama keluarga, hal ini sudah sangat jarang ditemui terutama pada masyarakat perkotaan, karena kesibukan masing-masing baik orang tua yang terlalu sibuk mengejar karir dan pekerjaan. Anak-anak pun berlomba-lomba mengikuti berbagai macam kursus. Perkembangan teknologi dan informasi yang demikian pesat juga ikut mempengaruhi kehidupan sehari-hari ASN. Aktivitas sehari-hari kemudian berubah, beberapa aktivitas mulai dilakukan melalui *online*, belajar *online*, bekerja *online*, belanja *online*. Adanya berbagai perubahan perilaku sosial di dalam masyarakat ini tentu akan pula berdampak pada perubahan tugas tanggung jawab, dan hubungan antar anggota keluarga ASN. Keluarga yang merupakan unit terkecil pembentuk masyarakat juga mengalami perubahan kebiasaan yang kemudian berubah menjadi budaya hidup sehari-hari (Lutviani, 2022). Perubahan rutinitas ini akan berpengaruh baik fisik, kesehatan mental maupun hubungan antar anggota keluarga (Ameis *et al*, 2020).

Pemanfaatan teknologi dan informasi di berbagai sektor kehidupan sudah mulai menjadi kebiasaan masyarakat saat ini. Teknologi sudah menjadi suatu kebutuhan yang tidak dapat dihindari dalam keseharian. Teknologi dapat mempermudah pekerjaan dan aktivitas hidup manusia. Sebagai ASN juga dituntut untuk dapat memanfaatkan teknologi dan informasi ini untuk menunjang pekerjaan dan tanggung jawab di kantor.

Tantangan saat ini yang berkaitan dengan sumber daya manusia yaitu upaya untuk terus meningkatkan pengetahuan, *skill*, *attitude* dan *values*. Di era 5.0 ini *attitude* atau perilaku menjadi sangat penting karena membangun karakter yang

dapat mengubah peradaban dunia. Generasi milenial dan gen Z yang sangat dekat dengan teknologi ini mampu merubah karakter mereka. Akses informasi yang diperoleh dengan sangat mudah, cepat dan murah ini mendorong mereka untuk berperilaku serba instan, mendapatkan segala sesuatu yang diinginkan dengan sangat mudah dan cepat. Informasi yang diperoleh dari media sosial juga dapat dengan mudah juga dapat mempengaruhi motivasi generasi ini.

Berdasarkan data BPS (2021) komposisi penduduk Indonesia saat ini sebagian besar didominasi oleh generasi millennial, generasi Z, dan generasi *post* Z. Ini artinya saat ini Indonesia saat ini sudah masuk ke dalam bonus demografi yang sudah dekat dengan teknologi dan informasi. Perubahan yang sangat cepat, penuh dengan ketidakpastian, kompleks menjadi tantangan di dalam menghadapi tantangan zaman. Komposisi jumlah penduduk ditunjukkan pada gambar 1.1. di bawah ini. Pengelolaan sumber daya manusia yang bijaksana akan dapat memberikan keuntungan tersendiri bagi bangsa Indonesia. Prioritas pembangunan kedua setelah pembangunan infrastruktur adalah pengembangan sumber daya manusia yang ditetapkan pada masa pemerintahan Presiden Jokowi periode kedua ini.

Hasil Sensus Penduduk Tahun 2020 menunjukkan bahwa 64,69% jumlah penduduk Indonesia berada pada generasi milenial, generasi Z, dan Post Gen Z. Sebanyak 70,72% penduduk masuk dalam usia produktif. Ini artinya sebagian besar penduduk usia produktif adalah generasi milenial sampai post milenial. Menurut Berkup (2014) karakteristik khas generasi Z atau millennial adalah *multitasking*, penggunaan teknologi lebih efisien, lebih menyukai bekerja secara individu dibandingkan berkelompok, kreatif, memiliki pola berpikir yang lebih luas dan tidak dapat dibatasi (*borderless*). Karakter ini jika di dalam pengelolaan kepegawaian tidak tepat maka akan dapat mengakibatkan kegagalan organisasi, antara lain banyaknya pegawai yang mengajukan mutasi dengan berbagai alasan, tidak memiliki keterikatan (*engagement*) terhadap organisasi. Adanya cara pandang dan pola interaksi yang berbeda antar generasi rentan menimbulkan konflik di dunia kerja (Mundiarsih, 2019).

Orang tua di masa saat ini memiliki tantangan tersendiri karena harus terus menjaga keseimbangan antara hidup pribadi dan dan pekerjaan (*work life balance*). Selain itu juga berjuang dalam mengatasi berbagai bentuk tekanan hidup

(Masten & Motti-Stefandi, 2020; Guest, 2022). Hal ini rentan menimbulkan stress baik pada orang tua maupun anak (Crouter *et.al*, 2004; Perry-Jenkins *et.al*, 2000). Kehidupan manusia dinilai menjadi tidak seimbang ketika waktu yang dialokasikan untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak seimbang. Hal inilah yang dapat menyebabkan konflik dalam menjalankan peran baik di dalam keluarga maupun dalam pekerjaan (Fisher, 2003). Hasil penelitian Jimenez *et.al* (2018) bahwa ketidakseimbangan tuntutan antara alokasi waktu untuk pekerjaan dan keluarga dapat memicu terjadinya konflik yang diperkuat dengan hasil penelitian Byron (2005).

Adanya kesenjangan ini dapat dilihat dari kegiatan domestik yang dilakukan perempuan dan laki-laki. UN Women tahun 2020 melakukan penelitian di 38 negara di dunia termasuk di Indonesia tentang keterlibatan perempuan dan laki-laki dalam pekerjaan domestik. Keterlibatan perempuan dalam pekerjaan domestik lebih tinggi dibanding laki-laki, misalnya dalam merawat anak perempuan 36 persen sedangkan laki-laki sebesar 30 persen, untuk aktivitas mengajar anak dilakukan oleh 32 persen perempuan sedangkan laki-laki sebesar 28 persen. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Pemerintah Georgia perempuan berkontribusi 70% bertanggung jawab untuk pengasuhan anak. Ibu mengalokasikan waktu 13,9 jam per minggu sedangkan ayah 6.5 jam per minggu (UN Women dan Kementerian Luar Negeri Georgia, 2022). Ini artinya perempuan lebih tinggi dalam mengurus pekerjaan domestik yang tidak berbayar (Offer, 2014). Perempuan memiliki persentase lebih besar untuk urusan domestik jika dibandingkan dengan laki-laki baik di luar negeri maupun di Indonesia.

Definisi dari inklusi adalah tidak ada yang tertinggal dalam mendapatkan akses di berbagai bidang pembangunan. Perempuan dan laki-laki memiliki hak dan kesempatan yang sama dalam mendapatkan akses pembangunan, begitu pula dengan anak laki-laki dan anak perempuan. Di bidang pendidikan misalnya anak perempuan juga mendapatkan kesempatan yang sama untuk dapat mengenyam pendidikan setinggi-tingginya sama dengan anak laki-laki. Anak perempuan tidak dapat dipersiapkan untuk urusan domestik saja, tetapi juga mampu mendapatkan kesempatan dalam mengembangkan diri. Jika kesempatan diberikan pada salah satu jenis kelamin saja, maka disinilah letak kesenjangan itu terjadi.

Beberapa kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah Indonesia yang mengatur tentang perlindungan dan tumbuh kembang anak yaitu Undang-Undang Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia. Regulasi yang mengatur Hak Anak tertuang pada pasal 52 ayat (1) bahwa setiap anak berhak atas perlindungan oleh negara, orang tua, dan keluarga, ayat (2) disebutkan bahwa hak anak merupakan hak asasi manusia dan untuk kepentingannya, hak anak yaitu dilindungi dan diakui hukum.

Pasal yang mengatur tentang tumbuh kembang dan pengasuhan anak diatur di dalam pasal 57 ayat (1) bahwa setiap anak berhak untuk diasuh, dibesarkan, dididik, dirawat, dibimbing, dan diarahkan dalam kehidupannya oleh wali ataupun orang tuanya hingga dewasa menurut kebijakan undang-undang. Di dalam pasal tersebut disampaikan peran penting orang tua dalam pengasuhan anak. Ibu dan ayah memiliki peranan dalam membentuk kepribadian dan karakter anak-anak.

Undang-Undang Nomor 35 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Undang-Undang No.23 Tahun 2002 tentang Perlindungan Anak. Pada pasal 26 disampaikan orang tua memiliki peran yang sangat penting dalam tumbuh kembang anak. Peran tersebut adalah a. melindungi, mendidik, memelihara, dan mengasuh anak, b. menumbuhkembangkan anak berdasarkan minat, potensi, dan bakatnya, c. melakukan pencegahan pernikahan anak. d. memberi penanaman nilai dan pendidikan karakter budi pekerti terhadap anak. Dalam kebijakan tersebut ada penambahan tugas orang tua untuk menghindari sedini mungkin terjadinya perkawinan pada anak. Perkawinan pada usia anak akan sangat merugikan baik bagi diri anak sendiri maupun untuk aset sumber daya manusia pada umumnya. Tingginya angka perkawinan anak menyebabkan anak tidak dapat mendapatkan pendidikan dengan baik, tumbuh kembang anak juga terganggu.

Orang tua memiliki peran selain tugas dalam pengasuhan juga berkewajiban untuk pemenuhan kebutuhan ekonomi keluarga. Ini artinya orang tua harus memiliki pekerjaan yang layak supaya mendapatkan penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan pokok keluarga. Kebutuhan pokok ini meliputi sandang, pangan, papan dan pendidikan. Lingkungan pekerjaan dan lingkungan keluarga yang kurang kondusif akan berdampak pada motivasi dan kinerja pegawai (Plantinga, 2007). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tekanan yang diterima oleh

perempuan cenderung lebih besar jika dibandingkan dengan laki-laki. Bentuk tekanan tersebut dapat berupa diskriminasi jenis kelamin, *superwoman syndrome*, faktor usia yang menuntut penampilan fisik dan keahlian tertentu. Supaya kebutuhan anak dan keluarga terpenuhi dengan baik, maka perempuan juga terlibat dalam mendukung perekonomian keluarga. Sehingga kebutuhan pendidikan anak laki-laki maupun anak perempuan dalam keluarga tidak mengalami kesenjangan atau ada perbedaan.

Salah satu cara untuk mengelola kesehatan mental dan stress adalah melalui interaksi dan komunikasi dengan keluarga yang dicintai (Greenhaus and Powell, 2006; Putri, 2018; Theiss, 2018; Irawaty, 2021). Hasil penelitian sebelumnya oleh Kurniasih (2020) menunjukkan bahwa walaupun 57,2% pegawai tidak memiliki *work life balance* pegawai di lingkungan Kemen PPPA, 54,7% pegawai memiliki motivasi yang tinggi untuk melaksanakan peran dan fungsinya sebagai seorang ASN karena kesadaran tanggung jawab kepada masyarakat, tetapi memang kepuasan kerjanya lebih rendah.

Lebih dari 50 persen pegawai yang mengabdikan diri pada instansi Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (Kemen PPPA) masuk dalam usia produktif dan sudah berkeluarga. Sebanyak 60 persen pegawai di Kemen PPPA masuk ke dalam generasi millennial dan generasi Z. Ini merupakan aset sumber daya yang sangat potensial karena mereka memiliki karakteristik yang unik. Pola kerja dan pola komunikasi yang berbeda dengan generasi sebelumnya. Generasi yang sangat dekat dengan teknologi dan informasi.

Motivasi kerja yang cenderung mudah berubah, tetapi rata-rata mereka memiliki kecerdasan di atas rata-rata. Motivasi ini juga mempengaruhi retensi pegawai di Kemen PPPA. Beberapa tahun terakhir ini terjadi peningkatan pegawai yang melakukan mutasi atau memilih untuk mengundurkan diri. Dalam satu tahun 4-5 orang pegawai mengundurkan diri dan ini memiliki cenderung naik dalam 3 tahun terakhir ini. Untuk data tahun 2023 diambil sampai dengan bulan Juli 2023. Berikut ini data pegawai yang mengundurkan diri dari Kemen PPPA sejak tahun 2021 - 2023 yang ditunjukkan pada tabel 1.1.

No	Tahun	Jumlah Pegawai (orang)	
		Laki-laki	Perempuan
1.	2021	1	3
2.	2022	1	4
3.	2023	0	9
	Jumlah	2	15

Sumber : Biro SDM dan Umum, 2023

Tabel 1.1 Pegawai yang Mengundurkan Diri Tahun 2021-2023

Tabel 1.1 menunjukkan *trend* yang peningkatan jumlah pegawai yang mengundurkan diri dalam kurun waktu 2021-2023. Berdasarkan data yang diperoleh dari Biro SDM dan Umum (2023) jumlah pegawai di Kemen PPPA yaitu 96 orang laki-laki dan 270 orang perempuan. Jika dilihat dari perbandingan pegawai perempuan dan pegawai laki-laki, yaitu 3:1 ini berarti jumlah pegawai perempuan lebih banyak dibanding laki-laki. Alasan pegawai mengundurkan diri antara lain memilih pekerjaan yang dekat bersama dengan keluarga, kompensasi yang diterima tidak seimbang dengan beban pekerjaan, isu kepindahan ibukota negara.

Semakin meningkatnya jumlah Pegawai Negeri Sipil perempuan yang mengajukan pengunduran diri membuat pengelola kepegawaian terus berupaya untuk meningkatkan pelayanan kepada pegawai dan struktur organisasi. Diperlukan adanya strategi dalam pengelolaan sumber daya manusia yang lebih spesifik dengan menyesuaikan budaya serta kekhasan karakter dari Kemen PPPA.

Pada masa Pandemi Covid-19 hampir seluruh institusi bagi pemerintah maupun swasta menerapkan pola kerja *Work From Anywhere (WFA)*, termasuk Kemen PPPA. Pengalaman penerapan fleksibilitas kerja pada masa pandemi Covid-19 menunjukkan data efektivitas WFO dan WFH di Kemen PPPA yang dilaksanakan pada tahun 2021 adalah data diambil pada bulan Juli 2021. Pengukuran diambil dari penginputan jurnal harian yang dilakukan oleh seluruh pegawai pada aplikasi Simpeg. Jumlah populasi pegawai sebanyak 102 orang laki-

laki dan 254 orang perempuan, dengan 6-unit eselon I, 26 unit eselon II. Untuk para pejabat pimpinan tinggi Eselon 1 laki-laki sejumlah 3 orang, perempuan yaitu 4 orang. Jumlah Pejabat Eselon 2 yaitu 9 orang laki-laki dan 15 orang perempuan. Berdasarkan kesadaran pegawai yang bekerja efektif dan mendukung tugas fungsi pimpinan yaitu pada jenjang fungsional ahli madya sebesar 93,22, fungsional ahli muda 93,88% dan level pelaksana sebesar 95,88%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin muda dan level di tingkat teknis mereka sudah memiliki kesadaran yang tinggi terhadap tugas, fungsi dan tanggung jawab sebagai seorang pegawai untuk mendukung organisasi. Pada level pelaksana 100 persen masuk dalam generasi Z. Hasil penelitian selaras dengan penelitian sebelumnya bahwa pola komunikasi dan pola kerja generasi Z sangat dekat dengan pemanfaatan teknologi. Mereka cenderung lebih nyaman dengan bekerja dengan menggunakan teknologi dan berorientasi pada hasil atau output.

No	Jam kerja	Aktivitas	%
1	Melebihi jam kerja	efektif mendukung tugas atasan atau individu	32,03
2	Memenuhi jam kerja	efektif mendukung tugas atasan atau individu	20,26
3	Melebihi jam kerja	tidak efektif mendukung atasan atau individu	3,27
4	Jam kerja kurang	tidak efektif mendukung atasan atau individu	2,29
5	Jam Kerja Kurang	efektif mendukung tugas atasan atau individu	42,16

Sumber: Biro SDMU, 2021 (diolah)

Tabel 1.2 Jumlah Jam Kerja Efektif Pegawai Kemen PPPA
pada bulan Juli 2021

Jumlah jam efektif pegawai yaitu 157 jam 5 menit. Pegawai akan efektif bekerja jika sudah memenuhi jam kerja efektif baik di kantor maupun di luar kantor. Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa sebanyak 42,16% pegawai melakukan aktivitas pekerjaan yang mendukung tugas fungsi atasan atau individu tetapi memiliki jam kerja yang kurang efektif. Hal ini dapat dimanfaatkan untuk aktivitas pegawai untuk lebih mengoptimalkan potensi yang dimiliki pegawai, antara lain untuk *healing*, bergabung dalam komunitas, menjalankan hobby, wirausaha, atau *quality time* bersama dengan keluarga (Asropi et al, 2022). Generasi Z

mengutamakan *worklife balance*, mereka menjaga keseimbangan waktu kerja dengan kehidupan pribadi.

Dari sisi efektivitas organisasi yang diukur dengan menggunakan salah satu indikator yaitu capaian kinerja anggaran. Gambar 1.1 menggambarkan bahwa pada periode yang sama yaitu Januari 2021 dan Januari 2022 menunjukkan adanya peningkatan kinerja anggaran, pada bulan Januari 2021 memiliki nilai kinerja baik dan di Januari 2022 menunjukkan kinerja sangat baik. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan kinerja anggaran walaupun Kemen PPPA melaksanakan kebijaksanaan WFO dan WFH dengan berbagai kombinasi yang berbeda-beda yang berdasarkan kebijakan dari Menpan dan Pemda DKI. Walaupun dengan pola kerja yang berbeda dengan pola sebelumnya tetapi output yang dihasilkan menunjukkan kinerja anggaran yang lebih baik. Dalam hal ini pemanfaatan teknologi dan komunikasi yang masih dijaga dengan baik ternyata sangat membantu dalam pencapaian *output* hasil kerja (Sambrook, 2003).



Sumber : Biro Perencanaan dan Keuangan, 2022 (diolah)

Gambar 1.1

Nilai Kinerja Anggaran (NKA) Kemen PPPA Tahun 2021 dan Tahun 2022 pada periode Januari

Perbandingan Nilai Kinerja Anggaran (NKA) Kemen PPPA pada periode Januari 2022 dengan Januari 2021 dapat dilihat pada gambar 1.1. Pada periode Januari 2021 menunjukkan kinerja anggaran 86,08 dengan kriteria baik. Di bulan yang sama tahun 2022 justru menunjukkan kinerja anggaran sebesar 94,04 dengan kriteria sangat baik. Adanya peningkatan dari sisi kinerja anggaran ini ada

kemungkinan Kemen PPPA menerapkan sistem kerja *Works From Home* atau *Work From Anywhere (WFA)*. Pada tahun ini memang Indonesia sedang dilanda Pandemi Covid-19 sehingga pemerintah secara nasional memberlakukan kebijakan bekerja dari rumah.

Beberapa risiko dalam *Work From Anywhere (WFA)* walaupun sudah dibuat kebijakan internal yang mendukung tetapi kenyataan di lapangan masih banyak terjadi penyimpangan-penyimpangan antara lain pada saat *video conference* ASN melakukannya di luar kota, koordinasi yang kurang efektif, rentan terjadi *miss communication* antara pimpinan dan rekan kerja, jaringan atau sinyal yang tidak stabil, menurunnya *engagement* pekerja terhadap tim kerja bahkan organisasi. Pandemi Covid-19 ini sebagai momentum dalam mempercepat pembangunan sumber daya manusia karena pola kerja menjadi lebih fleksibel (Eales, 2021; Ojo, 2021).

Pada masa pemerintahan Presiden Jokowi periode yang kedua ini mengalami perubahan yang sangat signifikan baik dari sisi anggaran maupun kebijakan-kebijakan internal terutama kebijakan bidang manajemen sumber daya manusia. Berbagai kebijakan terkait pengembangan SDM yang bertujuan untuk membangun sumber daya yang memiliki etos kerja yang tinggi, lincah, produktivitas tinggi, memiliki kemampuan teknologi tinggi, profesional, dan mampu bersaing di dunia global terus menerus diperbaharui sesuai dengan perubahan zaman. Kemen PPPA sudah melaksanakan penyederhanaan organisasi sejak tahun 2020 dan kemudian dilanjutkan dengan penyetaraan jabatan yaitu perubahan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional sebanyak 30% pegawai.

Tantangan yang dihadapi antara lain pegawai masih terus beradaptasi dengan pola kerja fungsional yang diharapkan dapat bekerja secara individu maupun berkelompok, bekerja berdasarkan keahlian dan keterampilan yang dimiliki. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa sepertiga pegawai yang terdampak penyetaraan jabatan masih bekerja dengan pola kerja struktural dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya sehari-hari. Pada level pejabat fungsional rata-rata sudah berkeluarga dan memiliki anak usia sekolah. Peran keluarga dan peran perempuan bekerja di lingkungan kerja saling mempengaruhi, sehingga hal ini menjadi pertimbangan yang cukup serius bagi para pengambil kebijakan.

Kebijakan secara nasional khususnya dalam kebijakan pembangunan kualitas keluarga tertuang di dalam UUD 1945 pasal 17 (ayat 3), Undang Undang Nomor 52 Tahun 2009 tentang Perkembangan Kependudukan dan Pembangunan Keluarga, UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, dan Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2023 tentang 7 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 65 Tahun 2020 tentang Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. Mandat yang tertuang dalam UU Nomor 52 Tahun 2009 kemudian diperkuat dengan UU Nomor 24 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Kemen PPPA memiliki mandat yang mengatur tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Bidang Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak mengenai sub urusan nomor 3 yaitu kualitas keluarga. Pada lampiran H disampaikan bahwa pemerintah pusat memiliki kewenangan yang mana salah satu kewenangan tersebut yaitu melalui kesetaraan gender dan memperhatikan hak-hak anak untuk meningkatkan kualitas keluarga di level nasional. Hal ini menyiratkan bahwa Kemen PPPA memiliki peranan yang cukup penting dalam penanganan permasalahan yang berhubungan dengan perempuan dan anak.

Salah satu mandat tersebut kemudian dituangkan ke dalam Rencana Strategis Kementerian. Rencana Strategis yang berhubungan dengan peningkatan kualitas keluarga yaitu bahwa ibu dan keluarga memiliki peran penting dalam pendidikan/pengasuhan anak. Disinilah tugas perempuan sekaligus ibu sangat penting dalam pendidikan dan pengasuhan anak. Peran ganda dan pembagian waktu dalam bekerja terutama bagi ibu bekerja, mendidik anak, dan mengasuh anak sangat dibutuhkan. Ibu memiliki peran penting dalam pendidikan, penuh kasih sayang, mampu menjadi pengayom dalam keluarga, mampu mengatur keuangan rumah tangga, menjadi tempat yang nyaman untuk berkeluh kesah. Seorang ibu juga memiliki kodrat yang tidak dapat dipertukarkan yaitu mengandung dan melahirkan, hal ini memiliki tentunya akan berpengaruh terhadap perkembangan anak mulai janin yang dikandung pada rahim ibu sampai dengan tumbuh menjadi manusia dewasa (Fajrin, 2022).

Greenhaus dan Beuthel (2011) mengklasifikasikan konflik *double burden* dibagi dalam 3 dimensi yaitu dimensi *time-based conflict*, dimensi *strain-based conflict*, dan dimensi *behaviour-based conflict*. *Time based conflict* terjadi pada

saat perempuan dihadapkan pada suatu situasi menjalankan beberapa tugas sekaligus, yaitu peran perempuan yang memiliki kedudukan atau jabatan, pegawai, bawahan. Terkadang perempuan dihadapkan pada beberapa peran dalam satu waktu sekaligus. *Strain-based conflict* disebabkan oleh tekanan yang disebabkan karena kelelahan bekerja selama seharian dan menyelesaikan pekerjaan domestik antara lain mencuci, menyiapkan makanan bagi keluarga, mengasuh anak, membersihkan lantai, mengepel, dan lain-lain.

Aktivitas ini akan memicu ketegangan dan stress bagi perempuan, selain itu juga meningkatkan kecemasan, merasa kelelahan, stress tingkat tinggi, bahkan rentan pula mengalami depresi. Tingkat *stress* istri dan ibu bekerja lebih tinggi dibandingkan dengan suami (Roeters, 2016). Konflik pekerjaan-keluarga mencakup hasil non kerja dan kerja. Hasil non kerja antara lain meliputi: kepuasan dalam hubungan berumah tangga, kepuasan keluarga dari pegawai. Sedangkan yang berkaitan dengan hasil kerja yaitu nilai kepuasan kerja, motivasi, komitmen organisasi, *turn over*, absensi, kinerja pegawai, kepuasan karir, dan kesuksesan karir (Balmforth, Kelly and Gardner, 2006).

Pola kerja yang mengalami perubahan ini menimbulkan ketidakadilan gender di dalam rumah tangga (Offer, 2014). Peran perempuan bekerja sekaligus juga sebagai pendidik dan pengasuh untuk anak sangat rentan menimbulkan konflik peran. Hasil studi dari Frone (2003) menyatakan bahwa tuntutan peran berkontribusi terhadap peningkatan *Work-Family Conflict* (WFC). Gejala secara psikologis lebih mendominasi pada konflik peran antara lain perasaan bersalah karena tidak dapat melakukan peran sesuai dengan yang diharapkan, kegelisahan, frustrasi, bahkan *stress* atau depresi. Waktu, tenaga, dan perasaan yang dicurahkan perempuan dalam keluarga dan pekerjaan menuntut untuk memberikan yang terbaik bahkan terkadang mengorbankan kepentingan pribadi sebagai seorang perempuan (Grzywacz, et al, 2007). Pegawai yang mendapatkan tuntutan pekerjaan yang melebihi batas kemampuan (*overload*) dapat menyebabkan kelelahan, ketegangan dan emosi negatif (Aminah, 2008).

Berkurangnya alokasi waktu bersama keluarga menyebabkan timbulnya konflik peran bagi perempuan bekerja yang sudah berkeluarga dan memiliki anak (Laksmi dan Hadi, 2012; UN Women dan Kementerian Luar Negeri Georgia, 2020). Menurut Greenhaus dan Beuthel (1985) yang dimaksud dengan konflik

peran keluarga adanya peran dalam pekerjaan dan keluarga pada perempuan sehingga rentan mengalami konflik peran ganda.

Sejak tahun 2016 Kemen PPPA sudah memiliki Tempat Penitipan Anak yang diharapkan dapat membantu mengatasi permasalahan bagi pegawai yang sudah memiliki anak tetapi tidak mempunyai pengasuh. Diharapkan pada saat ibu bekerja dapat menitipkan anaknya di TPA dan ibu dapat fokus bekerja. Dengan berjalannya waktu dan mengingat lebih dari 90 persen pegawai tinggal di daerah pinggiran Jakarta. Jarak tempuh dari rumah ke kantor yang berada di Kota Jakarta memakan waktu tempuh sekitar 3-4 jam pulang pergi per hari. Hal ini tentunya akan berdampak pada kelelahan fisik para pegawai. Selain itu juga lebih dari 20 orang pegawai di lingkungan Kemen PPPA menjalankan hubungan jarak jauh baik dengan anak maupun pasangan mereka. Menjaga hubungan antar pasangan sehingga keutuhan rumah tangga dapat terjaga menjadi tantangan tersendiri. Di satu sisi pegawai juga diharapkan tetap memiliki performa yang bagus di instansi, maka diperlukan strategi yang sesuai dengan perkembangan zaman.

Indeks Kualitas Keluarga (IKK) adalah indeks yang dipergunakan untuk mengidentifikasi permasalahan keluarga. Indeks ini dipergunakan sebagai dasar dalam menyusun strategi peningkatan kualitas keluarga sebagai upaya dalam mewujudkan kesetaraan gender dan pemenuhan hak anak. Untuk mengetahui kualitas keluarga setiap provinsi menggunakan Indeks Kualitas Keluarga (IKK), sampai dengan saat ini sudah dilakukan 3x perhitungan yaitu tahun 2016, 2019 dan tahun 2020 dengan menggunakan 25 indikator dengan 5 dimensi (Kemen PPPA dan BPS, 2021).

Analisis *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dipergunakan dalam proses penghitungan IKK. *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dilaksanakan dengan metode penggunaan kuesioner secara *online* yang ditujukan bagi ahli di bidang gender dan anak. Wawancara dengan key informan berbagai mitra kerja dilanjutkan penggalan secara lebih mendalam (*indepth interview*) (Kemen PPPA, 2021b). Berdasarkan hasil penghitungan tersebut maka diperoleh IKK rata-rata Indonesia adalah 68,13. Nilai IKK Provinsi Bali mendapatkan skor tertinggi, sedangkan nilai IKK yang terendah yaitu Provinsi Nusa Tenggara Timur. Dari 34 provinsi yang diukur, terdapat 38 persen IKK yang ada diatas rata-rata, sedangkan masih 62 persen yang nilai IKK-nya dibawah rata-rata nasional. Inilah yang

kemudian mendorong Kemen PPPA untuk terus berupaya mendorong peran ibu terutama dalam kegiatan pengasuhan dan pendidikan anak dalam keluarga. Walaupun pada ibu bekerja membutuhkan dukungan dari pihak lain misal asisten rumah tangga, keluarga dekat.

Dari latar belakang tersebut maka peran ibu dan keluarga dalam pendidikan/ pengasuhan anak menjadi mendasar dalam mewujudkan kesetaraan gender di berbagai bidang pembangunan. Dukungan lingkungan kerja maupun lingkungan keluarga menjadi sangat penting bagi ibu dan perempuan bekerja. Pentingnya relasi gender yang merupakan salah satu dimensi dalam indeks ketahanan keluarga menjadi faktor yang sangat penting.

Dalam kemitraan gender ini terdapat peran perempuan dalam mengambil keputusan di dalam keluarga, waktu luang bersama keluarga, relasi antara suami dan istri, pengelolaan finansial keluarga. Perempuan saat ini juga menjadi penopang perekonomian keluarga, sehingga kemitraan antara suami dan istri menjadi faktor yang cukup penting dalam penelitian ini. Perempuan memiliki peran dalam pengambilan keputusan yang terbaik baik diri dan keluarganya.

Relasi gender yang baik dapat memperkuat ketahanan keluarga. Peran suami dalam urusan domestik keluarga menjadi faktor yang cukup penting terutama bagi istri yang bekerja. Perempuan bekerja tidak harus dibebani kembali dengan urusan pekerjaan rumah tangga setelah selesai pulang dari tempat kerja. Perempuan atau istri tetap dapat menjaga performa mereka ketika di kantor, dapat menjaga hubungan yang baik dengan keluarga dan pasangan.

Motivasi kerja yang tinggi bagi perempuan bekerja yang sudah berkeluarga dan memiliki anak dapat diperoleh melalui dukungan keluarga, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Saat ini pengukuran kinerja di Kemen PPPA lebih dari 90 persen bernilai baik. Penilaian ini berdasarkan unsur perilaku BerAKHLAK dan kinerja pegawai. Kemen PPPA sudah menerapkan pemanfaatan aplikasi e-kinerja yang dilakukan setiap bulan. Sehingga jika terjadi penurunan kinerja pegawai dapat segera diantisipasi dengan melakukan dialog kinerja terhadap pegawai. Permasalahan terjadi dikarenakan faktor keluarga, misalnya kurangnya komunikasi dengan pasangan, tekanan pekerjaan yang terlalu tinggi, pembagian waktu kerja dan keluarga yang tidak seimbang, dan lain-lain. Pentingnya dukungan keluarga dapat mendukung perempuan bekerja dalam bekerja.

Strategi dan upaya dilakukan tetapi masih belum optimal yaitu kebijakan yang responsif gender dan penyusunan mekanisme kerja yang disesuaikan dengan kondisi saat ini. Mekanisme kerja yang sesuai dengan kebutuhan pegawai dapat menjadi stimulus motivasi pegawai. Karena di dalam motivasi terdapat faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik yang saling mempengaruhi. Motivasi ekstrinsik dapat dipengaruhi dengan adanya kebijakan yang responsif gender sehingga penelitian ini dilakukan khususnya bagi perempuan bekerja (Grote *et.al.* 2004; Kotila *et.al.* 2013; Poortman and Van der Lippe 2009)

B. Identifikasi Masalah

Bersumber pada latar belakang di atas, maka identifikasi masalah penelitian yaitu:

1. Peran ganda PNS perempuan sebagai pekerja sekaligus juga sebagai pendidik dan pengasuh bagi anak-anak di rumah akan menurunkan motivasi dan kinerja kerja pegawai.
2. Belum optimalnya pelaksanaan kualitas keluarga bagi PNS perempuan di Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak.
3. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia yang inklusi bagi PNS perempuan di Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak belum optimal.

C. Rumusan Permasalahan

Berlandaskan pada identifikasi masalah penelitian tersebut maka diperoleh rumusan masalah penelitian ini adalah

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan kualitas keluarga yang inklusi pada PNS perempuan di Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak belum optimal.
2. Bagaimana strategi manajemen sumber daya manusia inklusi bagi Pegawai Negeri Sipil perempuan?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian memiliki tujuan yaitu untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas keluarga yang inklusi bagi pegawai sehingga membantu

menguraikan dan memecahkan permasalahan terkait dengan keluarga Pegawai Negeri Sipil perempuan di lingkungan Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. Mampu merekomendasikan strategi manajemen sumber daya manusia yang responsif gender.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini yaitu diharapkan dapat membantu memberikan solusi pada permasalahan yang dihadapi oleh PNS perempuan di Kementerian Pemberdayaan Perempuan. Selain itu, penelitian ini dapat menghasilkan rekomendasi kebijakan yang responsif gender dalam membuat suatu strategi manajemen sumber daya manusia yang inklusi pada PNS perempuan di lingkungan Kemen PPPA.



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

D. Simpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah:

1. Berdasarkan mandat Undang Undang Nomor 23 Tahun 2014 bahwa Kemen PPPA memiliki mandat untuk mengatur mengenai urusan pemerintahan bidang pemberdayaan perempuan, perlindungan perempuan dan anak di tingkat pusat. Salah satu wajib konkrue yaitu urusan peningkatan kualitas keluarga dalam mewujudkan kesetaraan gender dan hak anak. Pemerintah sudah memiliki kebijakan-kebijakan yang mendorong terwujudnya pembangunan kualitas keluarga yang *responsive gender* yaitu dengan dikeluarkan Instruksi Presiden Nomor 6 Tahun 2000 tentang Pengarusutamaan Gender dalam Pembangunan Nasional dan Permen PPPA Nomor 7 Tahun 2022 tentang Peningkatan Kualitas Keluarga dalam Pembangunan PPPA tetapi dalam pelaksanaannya masih belum optimal.
2. Studi kasus pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) Perempuan di Lingkungan Kemen PPPA. Perempuan mendapatkan kesempatan yang sama untuk mencari nafkah bagi keluarga demikian halnya dengan laki-laki. Hal ini menimbulkan beban ganda pada perempuan sehingga kemitraan suami dan istri dalam keluarga menjadi hal yang penting. Pekerjaan domestik dapat dilakukan secara bersama-sama. Pegawai adalah bagian terkecil dari suatu institusi atau organisasi, sedangkan keluarga adalah bagian terkecil dalam masyarakat.
3. Perempuan membutuhkan fleksibilitas kerja yang tinggi, lingkungan kerja dan lingkungan keluarga yang mendukung. Pegawai PNS perempuan dapat bekerja secara maksimal dan memberikan yang terbaik dari kemampuannya apabila mendapatkan support sistem dalam keluarga yang baik juga. Lingkungan keluarga yang mempengaruhi kualitas keluarga yang inklusi pada PNS perempuan yaitu faktor kebersamaan dalam keluarga, faktor kemitraan suami istri, faktor keterbukaan pengelolaan keuangan, dan faktor manajemen pengambilan keputusan dalam keluarga.

4. Berdasarkan faktor-faktor tersebut maka diperlukan strategi pelebagaan kualitas keluarga yang inklusi pada PNS perempuan di Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak yaitu *Fleksibilitas Working Arrangement* (FWA), dialog kinerja yang terstruktur, penguatan budaya berakhlak, manajemen talenta. Pendekatan yang humanis sebagai upaya dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi para pegawai.

E. Saran

Saran bagi organisasi yang direkomendasikan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Kebijakan yang dikeluarkan oleh Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Kemen PPPA selaku bagian yang memiliki kewenangan di bidang pengelolaan kepegawaian sebaiknya perlu memperhatikan kebutuhan PNS perempuan. Kemen PPPA terus melakukan diseminasi, advokasi dan sinkronisasi kebijakan yang responsif terhadap kebutuhan PNS Perempuan baik di instansi pusat maupun daerah. Kebijakan bidang manajemen sumber daya manusia diambil berdasarkan hasil kajian, survei, pembahasan dengan pakar di bidangnya sehingga diperoleh kebijakan manajemen sumber daya manusia yang *responsif gender*. Kajian yang disusun selain selaras dengan kebijakan yang dikeluarkan oleh Kemen PANRB dan BKN juga perlu memperhatikan kebijakan yang dikeluarkan oleh Kemen PPPA. Hal ini sebagai bentuk implementasi dalam pelaksanaan kebijakan yang *responsive gender*.
2. Sistem manajemen sumber daya manusia adalah sistem yang dimulai sejak proses perekrutan pegawai, perlindungan pegawai pola karir, sistem remunerasi bagi pegawai, sistem penghargaan, pembagian kerja, pembinaan pegawai, pemberdayaan pegawai ada baiknya lebih sensitive terhadap kebutuhan PNS perempuan. Bahwa PNS Perempuan membutuhkan fleksibilitas kerja yang tinggi. Upaya-upaya yang sudah dilakukan oleh Kemen PPPA dapat dijadikan sebagai *role model* sehingga dapat diimplementasikan pada instansi lain.

3. Koordinasi dan komunikasi yang asertif perlu dibangun baik di internal maupun dengan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) untuk dapat mendorong terwujudnya lingkungan kerja yang kondusif dan responsif.
4. Pelembagaan kualitas keluarga yang inklusi melalui manajemen sumber daya manusia bagi PNS perempuan melalui pembentukan Pokja Pengarusutamaan Gender (PUG) merupakan salah satu upaya dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.

Saran bagi PNS perempuan yang direkomendasikan dari hasil penelitian ini adalah:

1. PNS perempuan merupakan bagian dari ASN Indonesia yang mengikuti kebijakan institusi yang memiliki kewenangan di bidang pengelolaan ASN nasional. Oleh karena itu, sebagai ASN wajib tunduk dan taat pada kebijakan dan aturan yang dikeluarkan oleh instansi yang memiliki kewenangan tersebut.
2. Menginternalisasi budaya kerja BerAKHLAK dalam kehidupan sehari-hari baik di lingkungan kerja maupun di lingkungan keluarga.
3. Sebagai PNS perempuan dapat menyampaikan saran dan aspirasi yang konstruktif terhadap sistem manajemen sumber daya manusia dapat disampaikan secara arif dan bijaksana melalui pokja pengarusutamaan gender (*gender mainstreaming*).

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR PUSTAKA

- Abbott, P. A., & Sapsford, R. 1987. Women and social class.
- Adibah, I. Z. (2017). Struktural fungsional Robert K. Merton: Aplikasinya dalam kehidupan keluarga. *INSPIRASI (Jurnal Kajian dan Penelitian Pendidikan Islam)*, 1(2), 171-184.
- Aini, D. K., Stück, M., Sessiani, L. A., & Darmuin, D. 2021. How do they deal with the Pandemic? The effect of secure attachment and mindfulness on adolescent resilience. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 6(1), 103-116.
- Alexander, H.B. dan Itsnaini, F.M. 2024. Indeks Pembangunan Gender Alami Tren Positif, Perempuan Makin Berdaya. Online. (<https://lestari.kompas.com/read/2024/01/08/170000386/indeks-pembangunan-gender-alami-tren-positif-perempuan-makin-berdaya>). Diakses 12 Maret 2024.
- Alif, M. I., & Nastiti, T. (2022). Empowering leadership in creativity and work-effort: An elucidation through the psychological empowerment and self-leadership of the millennials generation. *Gajah Mada International Journal of Business*, 24(3), 269–288. <https://search.informit.org/doi/10.3316/informit.699830099923052>
- Ardinal, C., & Amanah, S. 2021. Relasi Gender dan Keberlanjutan Kampung Ramah Lingkungan Pandawa 5 Cibinong, Kabupaten Bogor. *Jurnal Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat [JSKPM]*, 5(1), 173-188.
- Ardiyani, D. 2018. Konsep Pendidikan Perempuan Siti Walidah. *Tajdid: Jurnal Pemikiran dan Gerakan Muhammadiyah*, 15(1), 12-20.
- Ariefni, D. F., & Legowo, M. B. 2018. Penerapan Konsep Monitoring Dan Evaluasi Dalam Sistem Informasi Kegiatan Mahasiswa di Perbanas Institute Jakarta. *Jurnal Teknik Informatika dan Sistem Informasi*, 4(3), 422-432.
- Aslam, R. Shumailas, Azhar, M, and Sudaqot. 2011. Work Family Conflict: and Employee Retention a Comparative Study and Private Sector Employee. *Journal of Research in Business* (1), p: 18-29.
- Ameis, S. H., Lai, M. C., Mulsant, B. H., & Szatmari, P. 2020. *Coping, fostering resilience, and driving care innovation for autistic people and their families during the COVID-19 pandemic and beyond*. *Molecular Autism*, 11(1), 1-9.
- Aminah, A. 2008. *Job Family and Individual Factors as Predictors of Work-Family Conflict. The Journal of Human Resources and Health Learning*. June. Vol 4. Number 1. p:56-57.

- Anwar, H. 2014. Hubungan antara otonomi kerja, orientasi peran gender keluarga, keseimbangan kerja-keluarga dengan kepuasan kerja dan kepuasan keluarga pada perempuan yang berperan ganda. *Intuisi: Jurnal Psikologi Ilmiah*, 6(2), 60-67.
- Asropi, A., Silitonga, M. S., & Indriyani, D. 2022. *How can I Connect? the Link between Flexible Work Arrangements and Inter-organizational Networks (Case study: Indonesian Civil Service)*. *Jurnal Borneo Administrator*, 18(1), 1-16.
- Badan Pusat Statistik. 2023. Indeks Pembangunan Gender. Jakarta. Online. (<https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/NDYzIzI=/indeks-pembangunan-gender--ipg-.html>). Diakses 12 Maret 2024.
- Badan Pusat Statistik. 2023. Indeks Pemberdayaan Gender. Jakarta. Online. (<https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/NDY4IzI=/indeks-pemberdayaan-gender--idg-.html>). Diakses 12 Maret 2024.
- Balmforth, Kelly and Gardner, Dianne. 2006. *Conflict and Facilitation between Work and Family Realizing the Outcomes for Organization*. New Zealand Journal of Phsycology. Vol 2, p: 69-76.
- Beechey, V. 1986. *Women's Employment in Contemporary Britain* in Beechey, V. & Whitelegg, E. *Women in Britain Today*.
- Berkup, S. B. 2014. *Working with generations X and Y in generation Z period: Management of different generations in business life*. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(19), 218-218.
- Bem, S. L. 1981. *Gender schema theory: A cognitive account of sex typing*. *Psychological review*, 88(4), 354.
- Becvar, D. S. 2013. *Family resilience relative to mental health challenges*. In *Handbook of family resilience* (pp. 425-439). Springer, New York, NY.
- Byron K. 2005. *Ameta Analytic Review of Work-Family Conflict and Its Antarcedent*. *Jurnal on Vacationl Behaviour*. (67) p:169-189.
- D.E. Guest. 2022. *'Perpectives on the study of work life balance'*. In *Social Science Information*.
- Dewi, L. F. A. A., Yuniasanti, R., & Prahara, S. A. 2017. *Hubungan persepsi terhadap lingkungan kerja dengan perilaku inovatif karyawan bagian penjualan*. *Insight: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 19(1), 13-25.
- Chatterjee, S., A. K. Dey, and H. Chaturvedi. 2021. *"Effect of Mentoring on Job Performance among Indian Millennials: A Quantitative Study."* *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring* 19 (1): 90–104. <https://doi.org/10.24384/nq43-ar60>.

- Crouter, A. C., Head, M. R., McHale, S. M., & Tucker, C. J. 2004. *Family time and the psychosocial adjustment of adolescent siblings and their parents*. Journal of Marriage and Family, 66, 147–162.
- Creswell, J. W. 2010. Research Design –Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Eales, L., Ferguson, G. M., Gillespie, S., Smoyer, S., & Carlson, S. M. 2021. Family resilience and psychological distress in the COVID-19 pandemic: A mixed methods study. Developmental Psychology, 57(10), 1563.
- Edgar, F., Geare, A. and Zhang, J.A. 2018. *Accentuating the positive: The mediating role of positive emotions in the HRM–contextual performance relationship*. International Journal of Manpower. Vol. 39 (7). 954-970.
- Edwina, O. I. P., & Sembiring, T. 2021. *Peran Mindset terhadap Resiliensi Keluarga pada Dewasa Awal*. Psymphatic: Jurnal Ilmiah Psikologi, 8(2), 183-194.
- Fajrin, N. P., & Purwastuti, L. A. 2022. *Keterlibatan Orang tua dalam Pengasuhan Anak pada Dual Earner Family: Sebuah Studi Literatur*. Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, 6(4), 2725-2734.
- Frone, M.R. 2003. *Work Family Conflict and Employee Psychiatric Disorders: The National Comorbidity Survey*. Journal Applied Psychology. p:85:888-895.
- G.Fisher-McAuley, J.M. Stanton, J.A. Jolton, and J. Gavin. 2003. 'Modeling the Relation between Worklife Balance and Organizational Outcomes', Annu. Conf.Soc.Ind.Psychol.
- Gayatri, M., & Irawaty, D. K. 2021. *Family Resilience during COVID-19 Pandemic: A Literature Review*. The Family Journal, 10664807211023875.
- Ginanjari, M. H. 2017. Keseimbangan peran orang tua dalam pembentukan karakter anak. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(03).
- Greenhaus, S.J. and Beutell, N. 1985. Source of Conflict between Work and Family Rules. Academy Management Review. 10.p:76-88.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. 2006. When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of management review*, 31(1), 72-92.
- Grote, N. K., Clark, M. S., & Moore, A. 2004. *Perceptions of injustice in family work: The role of psychological distress*. Journal of Family Psychology, 18, 480–492.

- Grzywacz, A. Martin, C. Burke, C, and Quandt. 2007. *Work Family Conflict Experiences and Health Implications Among Imigrant*. Journal of Applied Phscology. p.992:1119-1130.
- Hamidah, K., & Voutama, A. 2023. Analisis Faktor Tingkat Kebahagiaan Negara Menggunakan Data World Happiness Report dengan Metode Regresi Linier. *Explore IT: Jurnal Keilmuan dan Aplikasi Teknik Informatika*, 15(1), 1-7.
- Hamzani, A. I. 2010. Pembagian Peran suami Istri Dalam keluarga Islam Indonesia (Analisis Gender terhadap Inpres No. 1 tahun 1991 tentang Kompilasi Hukum Islam). *SOSEKHUM*, 6(9), 1-15. Diambil kembali dari <http://e-journal.upstegal.ac.id/index.php/Sosekhum/article/view/67>.
- Harrist, A. W., Henry, C. S., Liu, C., & Morris, A. S. 2019. Family resilience: The power of rituals and routines in family adaptive systems. In B. H. Fiese, M. Celano, K. Deater-Deckard, E. N. Jouriles, & M. A. Whisman (Eds.), *APA handbook of contemporary family psychology: Foundations, methods, and contemporary issues across the lifespan* (pp. 223–239). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000099-013>.
- Hardlife, Z and Zhou.G. 2013. *Utilisation of Monitoring and Evaluation Systems by Development Agencies: The Case of the UNDP in Zimbabwe*. American International Journal of Contemporary Research. Vol. 3 (3).
- Hartono, B., Jakri, J., & Sari, K. 2019. Coaching dan kinerja perawat (Studi kasus pada rumah sakit umum daerah Cibirong, Kabupaten Bogor, Jawa Barat. (JKG) *Jurnal Keperawatan Global*, 4(1), 1-11.
- Hays, S. 1996. *The cultural contradictions of motherhood*. New Haven: Yale Univ. Press.
- Herawati, T., Simanjuntak, M., & Kumalasari, B. 2021. *Investigating the quality of life on farmer family: Roles of gender relations, economic pressure, financial management, and livelihood strategies*. Journal of Family Sciences, 6(1), 37-52.
- Herlina, H. 2018. Gender Harmony dalam Pembangunan Ketahanan Keluarga. *Jurnal Al Himayah*, 2(1), 119-127.
- Henry, Nicholas. 2004. *Public Administration And Public Affairs* (Ninth Edition). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hewett, R., Liefoghe, A., Visockaite, G. and Roongrerngsuke, S. 2018. *Bullying at work: cognitive appraisal of negative acts, coping, well-being, and performancell*. Journal of Occupational Health Psychology. Vol. 23 (1), 71.
- Hilali, Khalid Said Al, Badar Mohammed Al Mughairi, Mooi Wah Kian, and Asif Mahbub Karim. 2020. *Coaching and Mentoring. Concepts and Practices in Development of Competencies: A Theoretical Perspective*. International

Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences 10 (1): 41–54. <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v10-i1/6991>.

Ikawati, I. 2018. Layanan Sosial Keluarga bagi Wanita Berperan Ganda dalam Mencegah Konflik. *Media Informasi Penelitian Kesejahteraan Sosial*, 42(3), 213-224.

Jiminez, B.M., Mayo M., Vergel A.I.S, Geurts S. Munoz, A.R, and Garossa, E. 2008. Effects of work-family conflict on Employee's well being: The moderating role of recovery experiences, IE. Business School Working Paper, (8) P:119-136.

Katiandagho, C., Mandey, S. L., & Mananeke, L. 2014. Pengaruh Disiplin Kerja Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Pln (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(3).

Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. 2014. Pembangunan Manusia Berbasis Gender. Jakarta.

Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. 2015. Buku Saku Pekerja Perempuan di Perusahaan dalam rangka Pelaksanaan Equal Employment Opportunity (EEO).

Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. 2015. Panduan Kesempatan dan Perlakuan yang Sama Tanpa Diskriminasi dalam Pekerjaan (Equal Employment Opportunity) di Perusahaan.

Kerjasama Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak dan Badan Pusat Statistik. 2021a. Laporan Metadata 25 Indikator Pembentuk IKK Desember 2020. Jakarta.

Kerjasama Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak dan Badan Pusat Statistik. 2021b. Laporan Metadata 25 Indikator Pembentuk IKK Desember 2020. Jakarta.

Kurniasih, A. 2020. Analisis Hubungan Work-life Balance, Motivasi dan Faktor Demografi Dengan Keupasan Kerja Pegawai Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak RI. Depok. Program Studi Ilmu Kesehatan Universitas Indonesia.

Kuntadi, C., & Puspita, G. C. 2022. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pelaksanaan Anggaran Pada Kementerian/Lembaga: Sistem Pengukuran Kinerja, Dukungan Organisasi dan Faktor Individual*. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 189-198.

Kotila, L. E., Schoppe-Sullivan, S. J., & Kamp Dush, C. M. 2013. Time in parenting activities in dual-earner families at the transition to parenthood. *Family Relations*, 62, 795–807.

- Laksmi, Nimas Ayu P, dan Hadi, C. 2012. Hubungan antara Konflik Peran Ganda (Work-Family Conflict) dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan Bagian Produksi. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 1 (2), 124-130.
- Lalitaratri, T. 2023. Pengaruh Coaching, Mentoring, dan Coworker Support Terhadap Job Performance Pada Pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(1), 111-126.
- Lambert, E.G, Hogan, N.L, Bartosan, S.M. 2004. The Nature of Family Conflict Among Correlation Staff: An Explanatory Examination, *Criminal Justice Review*. 16 (1): 145-172.
- Lembang, F. K., Ilwaru, V. Y. I., & Lewaherilla, N. 2023. *Permodelan Regresi Nonparametrik Spline dan Aplikasinya pada Indeks Kebahagiaan Provinsi di Indonesia*. *Jurnal Riset dan Aplikasi Matematika (JRAM)*, 7(1), 56-65.
- Lembaga Administrasi Negara. 2023. Buku Saku Implementasi Manajemen Talenta ASN. Jakarta: Pusat Kajian Manajemen Aparatur Sipil Negara (PKMASN) Lembaga Administrasi Negara
- Lestari, S. 2012. Psikologi Keluarga Penanaman Nilai dan Penanganan Konflik dalam keluarga. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Lingard, H. & Lin, J. 2004. Career, Family and Work Environment Determinants of Organizational Commitment Among Women in the Australian Construction Industry. *Construction Management and Economics*, 22, 409-420.
- Lutviani, L. 2022. Gender Equality dan Urgensinya Bagi Ketahanan Keluarga di Kecamatan Bangsri Jepara. *Istidal: Jurnal Studi Hukum Islam*, 9(2), 231-249.
- Magnier-Watanabe R., Uchida T., Orsini P., Benton Caroline F. 2020. *Organizational virtuousness, subjective well-being, and job performance: Comparing employees in France and Japan*. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 12 (2), 115-138.
- Mahfiroh, L. 2020. Analisis Regresi Nonparametrik Spline Terhadap Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Indeks Pemberdayaan Gender (IDG) Di Jawa Timur. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- Major, D. A. 2003. Utilizing role theory to help employed parents cope with children's chronic illness. *Health education research*, 18(1), 45-57.
- Malau, W. 2014. Pengarusutamaan Gender dalam Program Pembangunan. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 6(2), 125-131.

- Masten, A. S., & Motti-Stefanidi, F. 2020. Multisystem resilience for children and youth in disaster: Reflections in the context of COVID-19. *Adversity and resilience science*, 1(2), 95-106.
- McCubbin, H. I., & McCubbin, M. A. 1988. Typologies of resilient families: Emerging roles of social class and ethnicity. *Family relations*, 247-254.
- Millar, J. 1992. Cross-national research on women in the European Community: the case of solo women. In *Women's Studies International Forum*, 15,(1), 77-84. Pergamon.
- Mulawarman, W. G., & Rokhmansyah, A. 2019. *Ketahanan Keluarga: Studi Kasus di Kelurahan Mesjid Kota Samarinda*. CV Istana Agency.
- Munawaroh, E., Sugiharto, D. Y. P., Sofyan, A., Ainata, F. S., Asti, Z. P. B., & Mashudi, E. A. 2021. Family Resilience Belief System: A Phenomenological Study on Javanese and Sundanese Family. *Jurnal Kajian Bimbingan dan Konseling*, 6(2), 80-89.
- Mundiarsih, A. P. 2019. Karakteristik Aparatur Sipil Negara Generasi Milenia Ditinjau dari Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. *Civil Service Journal*, 13(1 Juni), 1-13.
- Nanda, S. A. K. 2022. Hubungan Dukungan Sosial Orang Tua dan Resiliensi dengan Kecemasan Menghadapi Duni Kerja pada Mahasiswa Tingkat Akhir. Lampung: UIN Raden Intan Lampung.
- Neupane, Ramesh. 2015. "Effects of Coaching and Mentoring on Employee Performance in the UK Hotel Industry." *International Journal of Social Sciences and Management* 2 (2): 123–38. <https://doi.org/10.3126/ijssm.v2i2.12323>.
- Nurman, N., Mulianto, B., Komalasari, E., Amrillah, M. F., & Aleyna, N. (2024). *Pendampingan Capaian Kinerja Kelompok Usaha Bersama Ibu Kreatif Gerai Kembang Setaman Melalui Monitoring dan Evaluasi*. *Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO)*, 1(1), 65-73.
- Offer, S. 2014. Time with children and employed parents' emotional wellbeing. *Social Science Research*, 47, 192–203.
- Ojo, A. O., Fawehinmi, O., & Yusliza, M. Y. 2021. Examining the predictors of resilience and work engagement during the COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 13(5), 2902.
- Onyemaechi, Uchenna, and Nkechi Ikpeazu. 2019. "Effect of Mentoring Practice on Employee's Performance: A Case Study of Abia State Effect of Entrepreneurship on Employment Generation and Crime Reduction in Nigeria. A Focus on Small and Medium Scale Ventures in Aba Metropolis,

Abia State. View Project W." International Journal of Management Sciences and Business Research 8 (2): 2226–8235. <http://www.ijmsbr.com>.

Undang-Undang Nomor 52 Tahun 2009 tentang Perkembangan Kependudukan dan Pembangunan Keluarga.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.

Utaminingsih,A. 2017. Gender dan Wanita Karir. UB Press. Malang.

Pambudi, T., Ningsih, D. S., dan Taufiqurrahman,T. 2016. Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Pengetahuan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) I Cabang Kota Dumai. Doctoral dissertation, Riau University.

Pamungkas, N. C. 2021. Keadilan dan Kesetaraan Gender dalam Peran Orang Tua Dalam Mengasuh Anak: Prepektif Pasangan Menikah Muda. *Equalita: Jurnal Studi Gender dan Anak*, 3(2), 240-252.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah RI Nomor 94 Tahun 2021 tentang tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak RI Nomor 7 Tahun 2022 tentang Peningkatan Kualitas Keluarga dalam Pembangunan Pemberdayaan Perempuan dan Anak.

Peraturan Presiden RI Nomor 21 Tahun 2023 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah dan Pegawai Aparatur Sipil Negara.

Perry-Jenkins, M., Repetti, R. L., & Crouter, A. C. 2000. Work and family in the 1990s. *Journal of Marriage and Family*, 62, 981–998. doi:10.1111/j.1741-3737.2000.00981.x.

Pingkan, S. 2010. Fenomena Konflik PekerjaanKeluarga Kaitannya dengan Performansi Kerja (Sebuah Studi Fenomenologi). Yogyakarta: Program Magister Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.

Plantinga, M. 2006. Employee motivation and employee performance in child care. *The effects of the introduction of market forces on employees in the Dutch child-care sector. ICS-dissertation, Groningen*.

- Poortman, A. R., & Van der Lippe, T. 2009. *Attitudes toward housework and child care and the gendered division of labor*. *Journal of Marriage and Family*, 71, 526–541.
- Preskila, E., & Jatmiko, B. 2020. Keluarga Harmonis berdasarkan Kolose 3: 18-21 dan Pengaruhnya terhadap Etika Pergaulan Anak. *Didache: Journal of Christian Education*, 1(2), 153-168.
- Priasmoro, D. P., Widjanto, E., & Supriati, L. 2016. Analisis Faktor-Faktor Keluarga yang Berhubungan dengan Perilaku Agresif pada Remaja di Kota Malang (dengan Pendekatan Teori Struktural Fungsional Keluarga). *Journal of Nursing Science Update (JNSU)*, 4(2), 114-126.
- Prime, H., Wade, M., & Browne, D. T. 2020. Risk and resilience in family well-being during the COVID-19 pandemic. *American Psychologist*, 75(5), 631.
- Puspitosari, H., & Maharani, A. E. P. 2014. Pengarusutamaan Gender Di Bidang Ketenagakerjaan. *Ratu Adil*, 3(1).
- Puspitawati, H. 2009. Analisis Gender Dalam Penelitian Bidang Ilmu Keluarga. In *Makalah Seminar Disampaikan Pada: Pelatihan Metodologi Studi Gender Kamis 13*, 123-126.
- Puspitawati, H. 2017. *Gender dan Keluarga: Konsep dan Realita di Indonesia*. IPB Press. Bogor.
- Puspitawati, H., Azizah, Y., Mulyana, A., & Rahmah, A. F. 2019. Relasi gender, ketahanan keluarga dan kualitas pernikahan pada keluarga nelayan dan buruh tani “brondol” bawang merah. *Jurnal Ilmu Keluarga & Konsumen*, 12(1), 1-12.
- Putri, D. P. K., & Lestari, S. 2016. Pembagian peran dalam rumah tangga pada pasangan suami istri Jawa. *Jurnal Penelitian Humaniora*, 16(1), 72-85.
- Putri, R. A., & Gutama, T. A. 2018. Strategi pasangan suami istri dalam menjaga keharmonisan keluarga wanita karir (studi kasus wanita karir di Desa Pucangan, Kelurahan Pucangan, Kecamatan Kartasura). *Journal of Development and Social Change*, 1(1), 1-8.
- Rahayu, W. K. 2016. Analisis Pengarusutamaan Gender dalam Kebijakan Publik (Studi Kasus di BP3AKB Provinsi Jawa Tengah). *JAKPP (Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik)*, 93-108.
- Ramachandra, A., Mansor, N. N. A., & Idris, N. 2011. *Line Managers'role In Continuous Professional Development and Human Resources*. *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 3(1), 39-48.
- Ribeiro, N., Yücel, I. and Gomes, D. 2018. *How transformational leadership predicts employees' affective commitment and performancell*. *International*

- Journal of Productivity and Performance Management. Vol. 67(9), 1901-1917.
- Robert k. Merton, Social Theory and Social Structure, 1949, New York, Free Press.
- Roeters, A., & Gracia, P. 2016. *Child care time, parents' well-being, and gender: Evidence from the American time use survey*. Journal of child and family studies, 25, 2469-2479.
- Rusmiarti, D. A. 2015. Analisis difusi inovasi dan pengembangan budaya kerja pada organisasi birokrasi. Masyarakat Telematika dan Informasi, 6(2), 85-100.
- Rumondor, V. W. 2013. Motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pada badan kepegawaian dan diklat daerah Minahasa Selatan. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 1(4).
- Theiss, J. A. 2018. *Family communication and resilience*. Journal of Applied Communication Research, 46(1), 10-13.
- Tjepkema, S., Horst, H. T., Mulder, M., & Scheerens, J. 2000. Future challenges for HRD professionals in Europe. *Final report. Enschede: University of Twente*.
- Saide, M. A., & Stewart, D. E. 2001. *Decentralization and human resource management in the health sector: a case study (1996–1998) from Nampula province, Mozambique*. The International journal of health planning and management, 16(2), 155-168.
- Safitri, L. D. A., Hermanto, E. M. P., & Indrasetianingsih, A. 2020. *Pemodelan Indeks Pembangunan Manusia Dan Indeks Pembangunan Gender Di Indonesia Dengan Pendekatan Regresi Probit Biner Bivariat*. J. Mat. Stat. dan Komputasi, 16, 150-161.
- Sahuri, S., Salim, N. A., & Antara, A. N. 2021. *Hubungan Dukungan Keluarga Dengan Kualitas Hidup Lansia Di Dusun Sanggrahan, Desa Caturharjo, Kabupaten Sleman*. JURNAL KESEHATAN MASYARAKAT, 14(2).
- Sambrook, S., Stewart, J., & Tjepkema, S. 2003. The changing role of HRD practitioners in learning-oriented organisations. *Facing up to the learning organisation challenge*, 2, 92-107.
- Samsidar, S. 2020. Peran Ganda Wanita dalam Rumah Tangga. *AN-NISA: Jurnal Studi Gender Dan Anak*, 12(2), 655-663.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

- Sunarsi, D. 2018. Pengembangan sumber daya manusia strategik & karakteristik sistem pendukungnya: Sebuah tinjauan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 2(3), 178-194.
- Surat Edaran Sekretaris Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak RI Nomor 5 Tahun 2023 tentang Uji Coba Pelaksanaan Tugas Kedinasan Secara Fleksibel di Lingkungan Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak.
- Santoso, W. M. 2014. Problematika kebijakan pengarusutamaan gender dalam mengatasi marjinalisasi perempuan. *Jurnal Masyarakat dan Budaya*, 16(3), 411-426.
- Sarah Byrne and Matthias Schnyder. 2005. Gender and Decentralised Governance, dalam Irwan Noor, Desain Inovasi Pemerintah Daerah. Dissertation Unpublish. Malang:FIA-UB.2010.hlm.10.
- Sarwono, Jonathan dan Hary Lubis. 2007. Metode riset untuk desain komunikasi visual. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sutopo, H.B. 2002. Metodologi penelitian kualitatif: dasar teori dan penerapannya dalam penelitian. Surakarta: Sebelas Maret University Press.
- Sasongko, Sundari S. 2009. Konsep dan Teori Gender. Jakarta: BKKBN.
- Sianipar, D. 2020. Peran Pendidikan Agama Kristen Di Gereja Dalam Meningkatkan Ketahanan Keluarga. *Jurnal Shanan*, 4(1), 73-92.
- Sidhu, Gursharan Kaur, and Ismail Nizam. 2020. "Coaching and Employee Performance: The Mediating Effect of Rewards & Recognition in Malaysian Corporate Context." *International Journal of Management, Accounting and Economics* 7 (1). www.ijmae.com.
- Sidik, A., & Mulya, B. W. 2011. Pendekatan Analisis Data Menggunakan NVivo-software untuk Penelitian Desain Logo Museum Nasional Jakarta. *Jurnal Desain Komunikasi Visual Nirmana*, 13(1), 1-4.
- Sonnentag, S., & Frese, M. 2002. Performance concepts and performance theory. *Psychological management of individual performance*, 23(1), 3-25.
- Smith-Hefner, N. J. 1988. Women and politeness: The Javanese example. *Language in Society*, 17(4), 535-554.
- Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 3 Tahun 2022 tentang Pelaksanaan Coaching, Mentoring, dan Belajar Mandiri (CMB) bagi Pegawai di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara.
- Surat Edaran Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Nomor. 28 Tahun 2021 tentang Pelaksanaan Dialog Kinerja Individu dalam Sistem

Manajemen Kinerja Berbasis Sistem Merit di Lingkungan Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak.

Susanto, N. H. 2015. Tantangan mewujudkan kesetaraan gender dalam budaya patriarki. *Muwazah*, 7(2).

Supriyanti, Sri. 2002. Hubungan antara peran gender dengan keterlibatan Suami dalam kegiatan Rumah Tangga. Fakultas kedokteran program studi Psikologi, Universitas Sumatra Utara.

Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta, CV.

Suwanda, A. T., & Nurhayati, S. F. 2023. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Indeks Pembangunan Gender Di Karesidenan Pati Tahun 2017-2021. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(4), 586-594.

Wahib, A. W. A. 2014. Konsep orang tua dalam membangun kepribadian anak. *Jurnal Paradigma Institut*, 1(1).

Wheatley, D. 2017. Employee satisfaction and use of flexible working arrangements. *Work, Employment and Society*, 31(4), 567-585. <https://doi.org/10.1177/0950017016631447>.

Yasa, N. N. K., Rahmayanti, P. L. D., Widani, I. A. P., Sugianingrat, I. B. A. D., & Suharto, R. B. 2021. *Peran perilaku inovatif dan komitmen organisasional memediasi pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan*. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(2), 258-273.

Yusuf, M. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Penelitian Gabungan (p. 480). Jakarta : PT. Fajar Interpratama Mandiri.

Zaluchu, S. E. 2020. Strategi penelitian kualitatif dan kuantitatif di dalam penelitian agama. *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili dan Pembinaan Warga Jemaat*, 4(1), 28-38.

Zam, E. M. 2022. Efektivitas Coaching Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Secara Dalam Jaringan (Daring) di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 3(3), 131-140.