JAKP (Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik)
ISSN (online): 2657-0092 | ISSN (print): 2301-4342 |
Website: http://jakp.fisip.unand.ac.id|
Email: Jakpfisipunand@soc.unand.ac.id |

Research article

Policy Implementation Process of Gender Mainstreaming (GM) Institutionalization in Padang City

Proses Implementasi Kebijakan Pelembagaan Pengarusutamaan Gender (PUG) di Kota Padang

Arivo Adjivantara*, Muhammad Ichsan Kabullah, Nila Wahyuni
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Andalas, Padang, Indonesia
* Co respondent Author: 2010842013_arivo@student.unand.ac.id

Article Information

Article history:
Received : 28 Januari 2026
Revised : 07 Februari 2026
Accepted : 30 Maret 2026
Available online : 30 April 2026

Keywords:
Policy Implementation Process; Gender Responsive Planning and Budgeting; Padang City

Abstract

This article departs from the Padang city government's failure to receive the Anugerah Parahita Ekapraya (APE) *in 2023. This indicates ineffective implementation of gender mainstreaming (GM) policies in Padang City. The weakness of GM institutions in Padang City is one of the main aspects that makes the substance of PUG weak and less strategic. This is inseparable from the institutionalization process of GM as a mechanism for integrating a gender perspective throughout the policy, planning and budgeting cycles which is still being implemented in formal and technical orientations. The research approach used is qualitative case study, and data collection tehcniques using semi-structured interviews and library studies. From the findings obtained, it appears that institutionalization of GM proceeded partially with an orientation toward technical and administrative interactions. The GM institutionalization pro-cess emphasized formal compliance patterns without any substantive transformation. In terms of inputs, budgets and human resources were technically sufficient. However, due to weak political priorities and divisional capacity resulting from internal institutional fragmentation, resources could not be optimized. Consequently, the process side formed more ad-ministrative interactions with formal outputs and ultimately symbolic outcomes.*

To cite this article:
Adjivantara, A., Kabullah, M. I., & Wahyuni, N. (2026). Proses implementasi kebijakan pelembagaan pengarusutamaan gender (PUG) di Kota Padang. JAKP (Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik), 11(1), 81-. https://doi.org/10.25077/jakp.11.1.81- 105

© 2026, the author(s). Publish by the Public Administration Laboratory of Faculty of Social and Political Sciences, Andalas University Indonesia. This is an open access article under theCC BY-NC-SA 4.0 license (https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

1. Pendahuluan

Implementasi kebijakan percepatan Pengarusutamaan Gender (PUG) melalui Perencanaan dan Penganggaran yang Responsif Gender (PPRG) (Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian PPPA, 2012; Fithriyah, 2017) tampaknya masih memerlukan perhatian serius pemerintah Indonesia. Hasil survei

dari *International Monetary Fund* (IMF) dalam *Gender Budgeting Index* (GBI) menandai Indonesia masuk dalam kategori rendah (*low*) untuk Indeks Penganggaran Gender dengan masuk pada rentang skor 0.03-0.74 (Alonso-Albarran dkk., 2021). Ikhtisar survei ini mengukur 4 (empat) indikator utama: (1) *GB Framework* (kerangka hukum dan kerangka institusional; data terpilah gender; sinkronisasi dengan perencanaan nasional dan SDGs; integrasi dengan Kerangka Anggaran Jangka Menengah); (2) *GB Preparation and Approval* (pernyataan gender; penandaan (*tagging*) anggaran gender; tautan indikator kinerja responsif gender); (3) *GB Execution, Reporting and Monitoring* (laporan pelaksanaan anggaran); (4) *GB Audit and External Oversight* (audit gender; pengawasan dan pemeriksaan parlemen).

Penilaian diatas secara implisit mengindikasikan bahwa percepatan pelaksanaan PUG dengan PPRG di Indonesia masih belum berjalan optimal. Hal ini diafirmasi Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional (Bappenas) yang mengurai pelaksanaan PUG belum optimal akibat sejumlah persoalan mendasar, meliputi: (1) penerapan kebijakan, alat analisis serta komitmen dan dukungan politik pada kesetaraan gender belum optimal; (2) adanya perbedaan dan rendahnya pemahaman pada konsep dan isu gender serta manfaat PUG dalam pembangunan terutama di provinsi/kabupaten/kota; serta (3) belum mendukungnya kapasitas kelembagaan (SDM; penyediaan dan pemanfaatan data gender) dalam pelaksanaan PUG (RPJMN Tahun 2020-2024). Dari kondisi ini tidak mengherankan apabila evaluasi implementasi PUG lewat Anugerah Parahita Ekapraya (APE) menunjukkan adanya penurunan jumlah instansi penerima, terutama untuk pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota.

Pada tahun 2020, tercatat 308 instansi penerima (7 kementerian; 29 provinsi; 272 kabupaten/kota). Kemudian, pada tahun 2023, tercatat 274 instansi penerima (12 K/L; 25 provinsi; 237 kabupaten/kota). Oleh karenanya, tidak berlebihan untuk dikatakan bahwa sejumlah payung kebijakan untuk pelaksanaan PUG yang mencakup Instruksi Presiden No. 9 Tahun 2000 tentang PUG dalam Pembangunan Nasional, Permendagri No. 67 Tahun 2011 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan PUG di Daerah serta PPRG masih belum diterapkan dengan menyeluruh dan konsisten, terkhusus oleh pemerintah di tingkat daerah provinsi dan kabupaten/kota.

Sebagaimana ditekankan dalam RPJMN Tahun 2020-2024, untuk arah kebijakan dan strategi peningkatan kesetaraan gender, K/L, pemerintah provinsi/kabupaten/kota termasuk pemerintah desa diminta untuk menindaklanjuti penguatan kebijakan dan regulasi serta percepatan PUG melalui pelembagaan PUG dan penguatan PPRG. Dalam menyikapi amanat ini, pemerintah daerah provinsi/kabupaten/kota ditempatkan dalam posisi penting mengingat bersamaan dengan pelaksanaan desentralisasi, pemerintah daerah dianggap dapat memberi tanggapan yang lebih baik (*respond better*) dalam kebijakan dan penyampaian layanan publik (Quinn, 2009). Dari titik inilah kebijakan PUG yang mendorong integrasi "*gender lens*" dalam semua kebijakan dan program (Paterson, 2010: 411) memiliki peluang

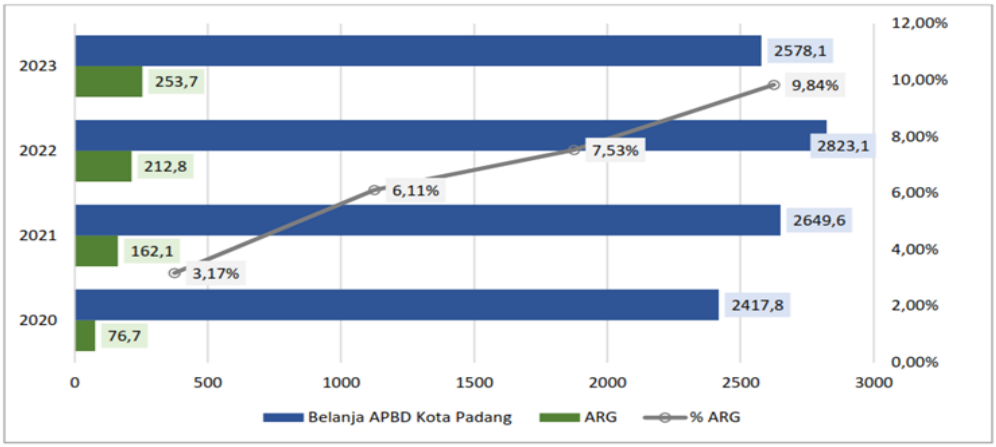
lebih besar (Rahayu, 2016) untuk disesuaikan dengan karakteristik, kondisi dan kebutuhan masyarakat di daerah.

Peran penguatan kebijakan percepatan PUG serta pelembagaan PUG dan PPRG di daerah ini menjadi tugas kelembagaan pelaksanaan PUG (*institutional*) (Moser & Moser, 2005; Porter & Paterson, 2005) yang meliputi unsur Kelompok Kerja PUG (Pokja PUG), Tim Driver PUG dan Focal Point PUG (Permendagri No. 67/2011; Salim, 2016). Proses penguatan dan pelembagaan (*institutionalization*) PUG dimaksudkan untuk mendorong sensitivitas dalam mengintegrasikan perspektif gender dalam siklus perencanaan, anggaran dan juga program pembangunan (Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian PPPA, 2012). Dari titik inilah dapat muncul inisiasi perubahan kerja (*operational*) (Moser & Moser, 2005; Porter & Sweetman, 2005) program-program pembangunan di SKPD yang mencerminkan upaya pengurangan kesenjangan gender sekaligus tingkat kesenjangan penerima manfaat pembangunan (Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian PPPA, 2012).

Kota Padang menjadi salah satu daerah yang perlu memperhatikan pelembagaan PUG dan penguatan PPRG yang berangsur dijalankan sejak tahun 2018 (Wawancara dengan Kepala Bidang Kualitas Hidup Perempuan, 2025). Secara statsitik, sebetulnya terdapat capaian baik untuk Indeks Pembangunan Gender (IPG) yang diatas rata-rata nasional dengan angka 93,94 (2023) dan 94,04 (2024). Namun, tidak diterimanya APE Tahun 2023 menandai adanya kelemahan proses integrasi perspektif gender pada kebijakan dan program pembangunan di Kota Padang. Hal ini kontradiktif dengan posisi Kota Padang yang sebelumnya berhasil menerima APE Tahun 2020 kategori Madya.

Kondisi paradoks ini menunjukkan indikator IPG seolah-olah tidak terhubung dengan pelaksanaan PUG dan PPRG. Padahal, secara eksplisit tercantum sebagai tujuan jangka menengah "meningkatkan kesetaraan gender dan pemberdayaan perempuan", IPG dan APE menjadi indikator tujuan dengan Presentase Anggaran Responsif Gender (ARG) terhadap belanja APBD sebagai indikator sasarannya (Rencana Strategis Dinas P3AP2KB Kota Padang Tahun 2019-2024). Adapun, mengenai perkembangan ARG Kota Padang yang ditetapkan target minimal 10% dari seluruh belanja APBD Kota Padang tampak belum mencapai target sebagaimana disajikan dengan Grafik 1 berikut ini.

Grafik 1. ARG Kota Padang Tahun 2020-2023 (dalam miliar Rupiah)



Sumber: Dinas P3AP2KB Kota Padang, 2023. (Diolah).

Beberapa penelitian relevan mengenai PUG telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Diantaranya *collaborative governance* dalam kebijakan PUG (Hidayahtulloh & Hutami, 2019), evaluasi kebijakan PUG (Soleha & Afriyanni, 2021), implementasi kebijakan PUG (Tazkia, Listyaningsih & Cadith, 2022; Sari & Suryani, 2023), pelembagaan atau institutionalisasi PUG (Nurdin, 2024) dan kapasitas kebijakan PUG dalam pembangunan daerah (Hanani, Rosilawati & Bellastuti, 2025). Kerangka dan pendekatan penelitian sebelumnya cenderung bersifat makro dan belum membahas secara spesifik dari sisi pelembagaan PUG yang meninjau level proses interaksi aktor dalam menggunakan sumber daya untuk mendorong pelaksanaan PUG dan PPRG.

Dalam literatur implementasi kebijakan, O'Toole (2004) mendiskusikan perlunya pendekatan generasi ketiga (*third generation*) yang salah satu kerangka sintesisnya dikenal dengan *contextual interaction theory* yang secara esensi berangkat dari teori proses sosial dengan pertimbangan eksplisit antara perangkat kebijakan (*policy tools*) yang tersedia ketika pelaksana (*implementers*) dan sasaran (*targets*) terlibat dalam interaksi strategis jangka panjang. Dalam proses pelembagaan PUG, "interaksi" yang terjalin antara pelaksana (Tim Driver) dengan sasaran (Pokja PUG dan Focal Point PUG) sejatinya menjadi titik pertemuan strategis untuk integrasi perpektif gender dalam kebijakan dan program di SKPD sesuai bidang, tugas dan fungsinya masing-masing.

Pokok utama dalam *contextual interaction theory* adalah proses implementasi (*implementation process*). Konsep proses dimaknai sebagai proses konversi, yakni sesuatu yang membentuk hubungan antara fenomena (de Boer & Bressers, 2011). Sederhananya, masukan (*inputs*) diproses (*processed*) menjadi sesuatu (*something*). Proses konversi dihasilkan oleh interaksi aktor (orang-orang yang mewakili organisasi). Proses interaksi berada dalam "arena" dengan isu, aktor dan aturan tindakan dalam waktu tertentu yang

ditentukan oleh kesepakatan bersama dan hal-hal tersebut dapat mengalami perubahan atau penyesuaian (de Boer & Bressers, 2011). Dalam posisi ini, aktor-aktor yang berperan mencakup Pokja PUG, Tim Driver dan Focal Point PUG.

Memahami pelembagaan PUG dengan lensa *contextual interaction* dapat memberi gambaran menyangkut karakteristik dan hasil dari pelembagaan PUG di Kota Padang. Poin penting dari proses implementasi bukan pada "*compliance*" (kepatuhan) terhadap kebijakan, tetapi pertama-tama memahami "*what happens*" (apa yang terjadi) dan "*why is considered paramount*" (mengapa ia dianggap penting) (de Boer & Bressers, 2011: 4). Oleh karenanya, hal-hal atau faktor-faktor yang mendorong dan menghambat dapat dipetakan terkait "apa yang terjadi" dalam pelembagaan PUG di Kota Padang. Untuk itu, pembahasan pelembagaan PUG dapat memberi gambaran lebih mikro terkait "cara menerjemahkan" (*practice*) PUG sebagai kebijakan diatas kertas ke dalam keluaran kebijakan. Disini, proses implementasi melandasi peninjauan sejauh mana perangkat kebijakan digunakan ketika pelaksana (Tim Driver PUG) dan kelompok sasaran (Pokja PUG dan Focal Point PUG) terlibat dalam interaksi strategis. Kerangka sederhananya dimulai dari *inputs* (masukan) sebagai sumber daya yang kemudian diolah dalam *interaction process* (kegiatan) untuk menghasilkan *outputs* (keluaran).

Berdasarkan uraian diatas, artikel ini mengkaji bagaimana proses interaksi aktor dalam mengonversi hasil implementasi pelembagaan PUG di Kota Padang dan faktor apa yang menghambat atau mendorong proses tersebut? Poin pertanyaan ini penting dan relevan tidak hanya bagi Kota Padang tetapi juga pemerintah daerah secara mum sebab posisi pelaksanaan kebijakan PUG dan PPRG sebagai mandat pusat juga menjadi tanggung jawab seluruh pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota. Sehingga, "apa yang terjadi" dalam proses pelembagaan PUG di Kota Padang juga mungkin memiliki corak serupa di daerah lain sekaligus "mengapa penting" memperhatikan hal atau faktor yang mendorong dan menghambat dalam proses pelembagaan PUG untuk menguatkan peranan kelembagaan PUG dalam pelaksanaan PUG dan PPRG.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan *qualitative case-study* (Neuman, 2014). Penentuan desain ini didasarkan pada posisi studi kasus yang memungkinkan untuk menautkan level mikro atau aksi individu (aktor) dalam kelembagaan PUG kepada level mikro menyangkut proses dan struktur yang mendorong hasil implementasi. Studi kasus ini berlandaskan titik waktu tertentu (*a single point in time*) dimana peneliti fokus dengan pelaksanaan pelembagaan PUG rentang tahun 2023-2024. Adapun, penelitian ini berakar paradigma konstruktivisme yang mana menangkap makna dari aktor yang berinteraksi dalam konteks spesifik pelembagaan PUG di Kota Padang. Untuk itu, posisi implementasi pelembagaan PUG tidak cukup dilihat hanya dalam dokumen kebijakan melainkan perlu dipahami dan diartikan untuk membentuk suatu realitas mulai dari sisi penggunaan masukan (*inputs*) sampai konversi menjadi hasil (*outputs*) implementasi.

Lokasi penelitian dilakukan di Kota Padang dimana informan dipilih secara *purposive* (Sugiyono, 2013), yakni aktor dari instansi driver PUG (Tim Driver PUG) serta aktor dari instansi pelaksana PUG dan PPRG di Kota Padang. Pemilihan ini dilakukan karena merupakan aktor kunci dalam proses implementasi pelembagaan PUG sekaligus memiliki posisi dan andil yang strategis dalam siklus perencanaan dan penganggaran. Driver PUG mencakup empat instansi: Dinas P3AP2KB Kota Padang selaku pengampu (*leading sector*) urusan; BAPPEDA Kota Padang, BPKAD Kota Padang dan Inspektorat menjadi instansi pendukung (*supporting agents*). Lebih lanjut, pelaksana PUG yang dipilih dalam studi (Focal Point PUG) meliputi: (1) Dinas Perdagangan Kota Padang; (2) Dinas Sosial Kota Padang; (3) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Padang; (4) Dinas Kesehatan Kota Padang; serta (5) Dinas Koperasi dan UKM Kota Padang. Pemilihan ini didasari oleh hasil wawancara dengan informan kunci di Dinas P3AP2KB Kota Padang. Jumlah yang diplih adalah 9 (sembilan) yang orang terdiri atas empat orang Tim Driver PUG (implementor) dari empat Driver PUG dan PPRG serta lima orang Focal Point PUG yang dari lima instansi pelaksana (*service delivery*).

Pengumpulan data dilakukan selama tiga bulan, dimulai pada bulan Mei hingga Juli tahun 2025 melalui teknik wawancara jenis semi terstruktur dan studi pustaka. Wawancara semi terstruktur dilakukan peneliti dengan mempersiapkan panduan pertanyaan-pertanyaan dasar, pertanyaan tambahan muncul dari jawaban pertanyaan yang diajukan selama proses wawancara berjalan. Fokus wawancara disini adalah menangkap makna aktor terkait proses (dorongan dan hambatan) dalam implementasi pelembagaan PUG di Kota Padang. Data yang terkumpul melalui wawancara dengan 9 (sembilan) orang informan telah memadai untuk saturasi tematik karena informan kunci selaku Tim Driver merupakan aktor yang telah terlibat dalam implementasi PUG dan PPRG lebih dari satu kali pelaksanaan. Adapun, informan selaku Focal Point PUG dari lima SKPD, tiga informan (Dinas Pendidikan dan Kebudayaan; Dinas Sosial; Dinas Perdagangan) lebih dari sekali terlibat dalam implementasi pelembagaan PUG lebih dari sekali dan dua informan (Dinas Kesehatan; Dinas Koperasi dan UKM) baru terlibat pertama dalam implementasi pelembagaan PUG. Seterusnya, analisis dokumen disini mengarah pada studi kepustakaan, yakni proses terkait pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat serta mengolah bahan penelitian (Zed, 2004).

Lebih lanjut, analisis data dilakukan mengikuti model interaktif dari Miles dan Huberman (1994) yang mencakup tiga tahapan utama: (1) reduksi data; (2) penyajian data; dan (3) penarikan kesimpulan. Proses *coding* dilakukan secara tematik dengan mengidentfiikasi, menganalisis serta menyajikan pola-pola (tema-tema) dalam data (Braun & Clarke, 2006). Data-data ini kemudian dikategorikan dalam kerangka model sederhana dari de Boer & Bressers (2011), yakni: *inputs* (sumber daya); *process* (interaksi aktor) dan *outputs* (keluaran implementasi). Lebih lanjut, aspek *outcome* (hasil aktual) merefleksikan tautan ketiga aspek tersebut (lihat, Sundari dkk., 2008). Setelah analisis, proses interpretasi dilakukan dengan melihat pola kausal dari makna yang dikategorikan berdasarkan kerangka model sederhana. Untuk menjamin aspek keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi metode

dengan wawancara dan analisis dokumen. Dari sini, validitas temuan dapat dihadirkan karena tidak hanya bersandar pada satu sudut pandang atau sumber tunggal, melainkan hasil konfirmasi pada aktor-aktor yang terlibat dan hasil analisis dokumen menyangkut pelembagaan PUG di Kota Padang.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Kontekstualisasi Proses Implementasi Pelembagaan PUG di Kota Padang

Pelembagaan PUG adalah "arena" yang menempatkan gender sebagai isu utama, aktor instansi driver PUG sebagai pelaksana kebijakan dan aktor instansi pelaksana PUG sebagai kelompok sasaran kebijakan. Jalinan sifat interaktif aktor menentukan arah dan hasil pelembagaan PUG (proses integrasi perspektif gender sebagai bagian pendekatan pengambilan keputusan bagi SKPD dalam siklus kebijakan, perencanaan dan anggaran program pembangunan). Di konteks Kota Padang, gender belum menjadi isu yang "seksi" dalam bikrokrasi pemerintahan (Wawancara dengan Kepala Bidang Kualitas Hidup Perempuan Dinas P3AP2KB Kota Padang, 2025). Hal ini sejalan dengan keterangan wawancara anggota Tim Driver PUG di BPKAD Kota Padang berikut:

> "*... Kalau dilihat PPRG ini, tentang gender ini, memang kurang ya kayaknya dari Pemko cuman kan dengan tuntutan dari pusat kita kabupaten/kota ini harus jadi bagian dari prioritas kan. Satu lagi memang kalau dilihat kegiatan yang tidak seksi kan yang nggak terlalu orang banyak lihat*." (Wawancara dengan Kepala Sub Bidang PAPPM BPKAD Kota Padang, 2025).

Secara teknis kelembagaan PUG di Kota Padang berlandaskan pada Rencana Aksi Daerah Pengarusutamaan Gender (RANDA PUG) Kota Padang. Pedoman umum RANDA PUG dikeluarkan Dinas P3AP2KB Provinsi Sumatera Barat dan kemudian dijabarkan lebih lanjut dalam RANDA PUG kabupaten/kota yang ditetapkan melalui keputusan Kepala Daerah. Tabel 1 berikut menyajikan landasan regulasi untuk unsur kelembagaan PUG Kota Padang per tahun 2023 dan 2024.

Tabel 1. Regulasi untuk RANDA PUG, Pokja PUG dan *Focal Point* PUG

RANDA PUG	**SK Wali Kota Padang No. 145 Tahun 2023**	**SK Wali Kota Padang No. 373 Tahun 2024**
Pokja PUG	-	SK Wali Kota Padang No. 64 Tahun 2024-2026
***Focal Point* PUG**	SK Wali Kota Padang No. 144 Tahun 2023 (34 Orang; 16 SKPD)	SK Wali Kota Padang No. 221 Tahun 2024 (102 Orang; 51 SKPD)
Tim Driver**	SK Sekretaris Daerah Kota Padang No. Tahun 2023	SK Sekretaris Daerah Kota Padang No. 31 Tahun 2024

*Sumber: JDIH Kota Padang dan **Bappeda Kota Padang, 2025*. (Dirangkum).

Merujuk regulasi kelembagaan PUG di Tabel 2, Pokja PUG mencakup pimpinan: Wali Kota dan

Wakil Wali Kota (Penanggung Jawab dan Wakil Penanggung Jawab), Sekretaris Daerah (Pengarah), Kepala BAPPEDA (Ketua), Kepala Dinas P3AP2KB (Sekretaris) dan seluruh kepala/pimpinan unit SKPD (Anggota). Pokja PUG bertugas memastikan agar PUG terlaksana, mendorong pemilihan dan penetapan Focal Point PUG serta terwujudnya PPRG di masing-masing SKPD. Kemudian, unsur Focal Point PUG merupakan personel dalam posisi sekretaris dan pejabat perencana program atau anggaran dari masing-masing unit SKPD yang memiliki tugas melakukan promosi PUG, fasilitasi data gender serta verifikasi penyusunan PPRG pada beberapa kegiatan prioritas di SKPD yang bersumber dari APBD Kota Padang.

Dalam memastikan peranan kelembagaan PUG untuk pelaksanaan PUG berjalan, proses pelembagaan PUG menjadi agenda rutintinas yang dilakukan setiap tahun. Dalam hal ini, Dinas P3AP2KB Kota Padang merupakan pengampu yang memfasilitasi proses pelembagaan PUG. Pelembagaan PUG terakomodir sebagai bagian kegiatan dalam pos anggaran "Program PUG dan Pemberdayaan Perempuan". Tabel 2 berikut merincikan Kegiatan, Sub-Kegiatan dan alokasi anggaran untuk Pelembagaan PUG di Kota Padang per tahun 2023 dan 2024.

Tabel 2. Alokasi Anggaran untuk Pelembagaan PUG Tahun 2023 dan 2024

PROGRAM	**Tahun**	
Kegiatan; Sub-kegiatan	**2023**	**2024**
PROGRAM PUG DAN PEMBERDAYAAN PEREMPUAN	**324.961.900**	**373.703.900**
Pelembagaan Pengarusutamaan Gender (PUG) pada Lembaga Pemerintah	100.000.000	90.000.100
Advokasi Kebijakan dan Pendampingan Pelaksanaan PUG termasuk PPRG	100.000.000	90.000.100
Pemberdayaan Perempuan Bidang Politik, Hukum, Sosial dan Ekonomi pada Organisasi Kemasyarakatan Kewenangan Kabupaten/Kota	40.000.000	40.000.000
Penguatan dan Pengembangan Lembaga Penyedia Layanan Pemberdayaan Perempuan Kewenangan Kabupaten/Kota	184.961.900	243.703.800

Sumber: APBD Kota Padang Tahun 2023 dan 2024. (Dirangkum).

Inputs (Sumber Daya)

Inputs merupakan sumber daya yang mencakup anggaran, sumber daya manusia dan data terpilah. Keberadaan anggaran menjadi hal penting awal karena "*money makes the world go round*" (Klok, 1995: 23). Jumlah anggaran dan realisasi untuk pelembagaan PUG di Kota Padang per tahun 2023 dan 2024 ditampilkan Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Anggaran, Perubahan Anggaran dan Realisasi Kegiatan Pelembagaan PUG Tahun 2023 dan 2024

Kegiatan Sub-kegiatan	APBD	P-APBD	Realisasi	%
Tahun 2023				
Pelembagaan PUG pada Lembaga Pemerintah Advokasi Kebijakan dan Pendampingan Pelaksanaan PUG termasuk PPRG	100.000.000	87.125.000	76.630.000	87,95
Tahun 2024				
Pelembagaan PUG pada Lembaga Pemerintah Advokasi Kebijakan dan Pendampingan Pelaksanaan PUG termasuk PPRG	90.000.100	56.196.100	42.028.000	74,79

Sumber: APBD, P-APBD dan LKPj Wali Kota Padang Tahun 2023 dan 2024. (Dirangkum).

Dari Tabel 3 terlihat alokasi anggaran kegiatan pelembagaan PUG per tahun 2023 dalam APBD Kota Padang adalah sebesar Rp100.000.000 dan mengalami penyesuaian dalam Perubahan APBD Kota Padang menjadi Rp87.125.000 dimana terealisasi sebesar Rp76.630.000 (87,95%). Per tahun 2024 alokasi anggaran dalam APBD Kota Padang sebesar Rp90.000.100 dan mengalami penyesuaian pada Perubahan APBD Kota Padang menjadi Rp56.196.100 dimana terealisasi sebesar Rp42.028.000 (74,79%). Terjadinya penurunan realisasi anggaran didorong posisi fasilitasi pelaksanaan PUG oleh Dinas P3AP2KB Kota Padang sebagai pengampu kegiatan "belum begitu menjadi prioritas":

> "*.... di kabupaten/kota lain ada khusus Bidang PUG kalau ini Bidang Kualitas Hidup Perempuan, Kualitas Keluarga, Data dan Informasi. Kalau bidang ini ada kan terkait pemberdayaan perempuan, ada PKK, DW (Dharma Wanita), GOW (Gabungan Organisasi Wanita), masuklah PUG-PPRG disitu sehingga belum begitu jadi prioritas*." (Wawancara dengan Kepala Bidang Kualitas Hidup Perempuan Dinas P3AP2KB Kota Padang, 2025).

Tidak terfokusnya pelaksanaan PUG dan PPRG didorong kondisi Bidang Kualitas Hidup Perempuan di Dinas P3AP2KB Kota Padang yang bertanggung jawab bagi teknis kegiatan memiliki tugas pokok dalam program terkait pemberdayaan perempuan (DW dan GOW) dan kualitas keluarga (Pemberdayaan dan Kesejahteraan Keluarga/PKK). Eksplisit, seperti termuat dalam dokumen Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) Wali Kota Padang Tahun 2024, poin permasalahan Kegiatan Pelembagaan PUG, Sub-kegiatan Advokasi Kebijakan dan Pendampingan Penyelenggaraan PUG: "*Kegiatan direncanakan setelah perubahan anggaran namun agenda PUG bertepatan dengan Agenda Nasional PKK sehingga kegiatan tidak jadi terlaksana*".

Merujuk penilaian Dinas P3AP2KB Provinsi Sumatera Barat, diuraikan poin terkait dukungan anggaran masih belum optimal bagi pelaksanaan agenda PUG di daerah kabupaten/kota (LAKIP Dinas P3AP2KB Provinsi Sumatera Barat Tahun 2023). Dari konteks Kota Padang, dapat diidentifikasi alokasi anggaran yang ada pada dasarnya bukan menjadi hambatan dan

malah mencukupi bagi teknis kegiatan pelembagaan PUG lewat sosialisasi PUG dan pendampingan PPRG (Wawancara dengan Kepala Bidang Kualitas Hidup Perempuan Dinas P3AP2KB Kota Padang, 2025). Dengan demikian, tampak bagaimana posisi birokrasi di Kota Padang sebagai target untuk peningkatan sensitivitas dan kesadaran gender memiliki posisi ambigu. Di satu sisi, unit SKPD yang berperan sebagai driver merupakan pendorong bagi proses integrasi perspektif gender. Namun, di sisi lain dapat menjadi penghambat yang terkait dengan lemahnya prioritas politik terhadap PUG serta fragmentasi fungsi unit SKPD pengampu yang memicu kompetisi antaragenda PUG, PKK dan pemberdayaan perempuan. Oleh karenanya, proses "membuka wawasan" (*knowledge transfer*) untuk konsep dan isu gender sebagai medium pembentukan kompetensi sumber daya manusia yang dapat mendukung pelaksanaan PUG dan PPRG menjadi belum efektif.

Padahal posisi sumber daya manusia yang memiliki komitmen dan kompetensi menjadi penting. Pelembagaan PUG menargetkan sumber daya manusia atau personel untuk memiliki sudut pandang dan sensitivitas gender. Secara mendasar, tidak terdapat ketentuan untuk kuantitas sumber daya manusia untuk pelaksanaan PUG. Terpenting adalah perspektif gender dapat terintegrasi dalam kebijakan dan program seluruh bidang pembangunan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing unit SKPD pelaksana. Dari konteks Kota Padang, diketahui keperluan jumlah personel yang lebih banyak "memahami" PUG dan PPRG yang salah satunya diinisiasi dengan peningkatan jumlah penetapan personel selaku Focal Point PUG di unit SKPD (lihat Tabel 2). Hal ini tidak terlepas dari siklus rotasi personel yang membawa kebuntuan informasi dan pemahaman teknis (Wawancara dengan Kepala Bidang Kualitas Hidup Perempuan Dinas P3AP2KB Kota Padang, 2025; Wawancara dengan Perencana Ahli Muda Bidang P2M BAPPEDA Kota Padang, 2025). Oleh sebab itu, setiap tahun terjadi penyesuaian aturan pada Tim Driver, Pokja PUG dan Focal Point PUG yang diikuti pelaksanaan rutin sosialisasi PUG dan pendampingan PPRG. Dengan demikian, tampak bahwa posisi kapasitas sumber daya manusia atau personel dalam pelaksanaan PUG dan PPRG menjadi faktor yang tak terkendali yang perlu diambil langkah antisipasi.

Sumber daya lain spesifik yang juga penting dalam mendukung pelaksanaan PUG dan PPRG adalah ketersediaan data terpilah. Data terpilah menjadi elemen penting bagi pelaksanaan PUG. Data terpilah ini merupakan dasar (*baseline*) untuk analisis gender dalam tahap perencanaan yang berimplikasi pada kebutuhan anggaran, serta idelanya melandasi tahap implementasi dan monitoring sampai tahap evaluasi dari sebuah program atau kegiatan responsif gender. Di Kota Padang, data terpilah juga menjadi tanggung jawab Bidang Kualitas Hidup Perempuan Dinas P3AP2KB Kota Padang yang setiap tahun menyediakan basis data dalam Buku Profil Gender dan Anak (Wawancara dengan Kepala Bidang Kualitas Hidup Perempuan Dinas P3AP2KB Kota Padang, 2025). Sayangnya, basis data terpilah ini masih fokus dengan penyediaan data terpilah dan belum pada langkah pemanfaatan data terpilah secara strategis. Hal demikian didorong oleh kondisi belum lengkapnya keberadaan data terpilah dari masing-masing unit SKPD serta lemahnya posisi penting data sebagai landasan

perencanaan sebuah program atau kegiatan (Wawancara dengan Focal Point PUG Dinas Sosial Kota Padang, 2025).

Process (Interaksi Aktor)

Process merupakan interaksi aktor dalam pelaksanaan kegiatan pelembagaan PUG. Bentuk suatu kegiatan (*activity*) melibatkan beberapa jenis sumber daya dan juga dorongan (Klok, 1995: 22). Dalam pelaksanaan, empat SKPD driver yang tergabung dalam Tim Driver PUG memainkan peran dan tanggung jawab krusial. Lingkup kerja utama Tim Driver PUG adalah melakukan koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan PUG dan PPRG berlandaskan RANDA PUG Kota Padang. Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan dilakukan lewat rapat dan komunikasi media telepon (Grup *WhatsApp*). Rapat oleh Tim Driver PUG Kota Padang dilakukan sebanyak empat kali berdasarkan triwulan waktu RANDA PUG (B03, B06, B09, B12) untuk melaporkan bahan/kegiatan pada Sistem Monitoring dan Evaluasi Kantor Staf Presiden (https://serambi.ksp.go.id):

> "... *Biasanya kami setidak-tidaknya melakukan itu (rapat) per triwulan, kita kan melakukan pelaporan kan per triwulan jadi sebelum kita melakukan pelaporan kita ngumpul dulu apa yang kita laporkan* ...." (Wawancara dengan Perencana Ahli Muda Bidang P2M BAPPEDA Kota Padang, 2025).

Lebih lanjut, keterangan senada juga diungkapkan anggota Tim Driver PUG di BPKAD Kota Padang berikut:

> "... *pertemuan biasanya di Kantor KB (DP3APKB) kalau nggak di BAPPEDA, kalau kemarin-kemarin ini biasanya kan adalah agak-agak dua kali apa tiga tapi kalau sekarang agak jarang kadang-kadang melalui telpon aja* ...." (Wawancara dengan Kepala Sub Bidang PAPPM BPKAD Kota Padang, 2025).

Berdasarkan keterangan diatas, terlihat bahwa proses koordinasi dan sinkonisasi pelaksanaan PUG dan PPRG secara formal telah berjalan akan tetapi masih lemah secara substantif. Ihwal ini dipertegas tujuan dari rapat yang dilakukan untuk menyiapkan "dokumen" sebelum dilaporkan pada Sistem RANDA dalam *website* KSP. Mekanisme demikian secara implisit menunjukkan orientasi administratif untuk memperlihatkan adanya pelaksanaan PUG dan PPRG melalui dokumen-dokumen yang telah disiapkan. Tidak mengherankan apabila rapat digantikan komunikasi informal (*via* telepon).

Secara mendasar, dalam rangka memperkuat kapasitas Tim Driver Kota Padang dalam menjalankan peran dan tanggung jawab pelaksanaan PUG dan PPRG, terdapat agenda sosialisasi dan bimbingan teknis yang dilakukan oleh Dinas P3AP2KB Provinsi Sumatera Barat. Namun, sayangnya agenda ini belum diterima secara merata. Salah satu kendala utama yang dihadapi anggota tim driver adalah waktu (*time*) pelaksanaan kegiatan tersebut bersamaan dengan kegiatan internal di unit SKPD terkait:

> "*.... Itu saya tiap ada acara sosialisasi terkait saya nggak bisa pergi karena bertepatan dengan rapat dan kami anggaran ni ada acara desk jadi saya belum*

> *pernah ikut maka saya ndak tahu betul seperti apa arahan provinsi itu*." (Wawancara dengan Kepala Sub Bidang PAPPM BPKAD Kota Padang, 2025).

Selanjutnya, dalam pelaksanaan kegiatan pelembagaan PUG, agenda yang juga krusial adalah sosialisasi PUG dan pendampingan PPRG dalam melakukan analisis gender dengan *Gender Analysis Pathway* (GAP) dan *Gender Budget Statement* (GBS). Dinas P3AP2KB Kota Padang menjadi pengampu teknis kegiatan. Kedua agenda ini dilakukan selama 2 (dua) hari dimana hari pertama diisi agenda sosialisasi PUG untuk seluruh Pokja PUG dan Focal Point PUG. Kemudian, di hari kedua dilanjutkan agenda bimbingan teknis penyusunan dokumen PPRG (GAP dan GBS) oleh Focal Point PUG di SKPD (analisis gender). Dalam pelaksanaan sosialisasi PUG, partisipasi dan keterlibatan pimpinan SKPD (Pokja PUG) dan Focal Point PUG merupakan titik kritis. Namun, partisipasi dan keterlibatan sosialisasi ini belum aktif dan menyeluruh, terutama bagi pimpinan SKPD. Salah seorang Focal Point PUG menyatakan:

> "... *Sebetulnya undangan itu kan untuk dua orang, pimpinan di instansi terkait selebihnya lagi Kasubag program atau perencanaan. Jadi pimpinan memang harus tahu kan tapi karena kesibukan kadang diwakilkan*." (Wawancara dengan Focal Point PUG Dinas Sosial Kota Padang, 2025).

Kesibukan menjadi penyebab pimpinan SKPD mendisposisikan keikutsertaan dalam sosialisasi PUG. Maka dari itu, agenda sosialisasi PUG tidak berjalan efektif. Padahal, keikutsertaan pimpinan SKPD menjadi poin penting dalam rangka transfer pengetahuan sehingga persepsi dan pemahaman konsep dan isu gender (PUG dan PPRG) dapat tereplikasi dan disadari sebagai suatu hal yang positif. Dari hal inilah, kondisi kurangnya penerimaan Kepala SKPD mengenai "kesetaraan" (Wawancara dengan Kepala Bidang P2M BAPPEDA Kota Padang, 2025) dapat tereduksi. Kesadaran perspektif gender (kesetaraan) dari sisi pimpinan menjadi semakin penting mengingat pimpinan SKPD memegang posisi strategis dalam pengambilan keputusan akhir terkait usulan program atau kegiatan yang akan dijalankan unit SKPD. Dari sini reformulasi kebijakan, program maupun kegiatan untuk menjadi "responsif gender" ditetapkan dan dapat berkontribusi tidak hanya dalam mengurangi kesenjangan gender tetapi juga kesenjangan tingkat penerima manfaat pembangunan (Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian PPPA, 2012).

Kemudian, pada pelaksanaan pendampingan penyusunan PPRG, Focal Point PUG mengambil peran untuk analisis gender dengan GAP dan GBS pada beberapa kegiatan prioritas di unit SKPD. Adanya siklus rotasi personel menjadi hambatan dan tantangan bagi proses pendampingan PPRG sehingga terkesan "tidak naik level" (Wawancara dengan Perencana Ahli Muda Bidang P2M BAPPEDA Kota Padang, 2025). Dari hal ini kapasitas Focal Point PUG dalam mengakomodasi kegiatan di SKPD yang memiliki kontribusi untuk mengurangi kesenjangan gender cenderung lemah. Sebagai gambaran, mengenai kriteria pemilihan kegiatan atau sub-kegiatan responsif gender, Focal Point PUG dari lima SKPD memberikan keterangan yang dirangkum Tabel 4 berikut.

Tabel 4. Rangkuman Keterangan Wawancara

Kriteria untuk kegiatan/sub-kegiatan yang perlu "responsif gender"
"*Kan menyangkut ke gender-nya yang disebut responsif gender*." (Focal Point PUG Dinas Perdagangan Kota Padang, 2025).
"*Bisa jadi yang menyangkut dengan layanan masyarakat yang diprioritaskan untuk menyusun GAP dan GBS-nya.*" (Focal Point PUG Dinas Sosial Kota Padang, 2025).
"*... Kalau kita lihat kan dalam bentuk pelayanan seperti kegiatan rutin itu tidak ada membeda-bedakan*." (Focal Point PUG Dinas Pendidikan Kota Padang, 2025).
"*Sub-kegiatannya anggaran besar kemudian yang benar-benar tupoksi kita istilahnya isu strategis kita, tidak semuanya, kalau bersifat registrasi tentu tidak ya*." (Focal Point PUG Dinas Kesehatan Kota Padang, 2025).
"*Kegiatan yang layanan, yang bersentuhan langsung dengan masyarakat*." (Focal Point PUG Dinas Koperasi dan UKM Kota Padang, 2025).

Sumber: Olahan Peneliti, 2025.

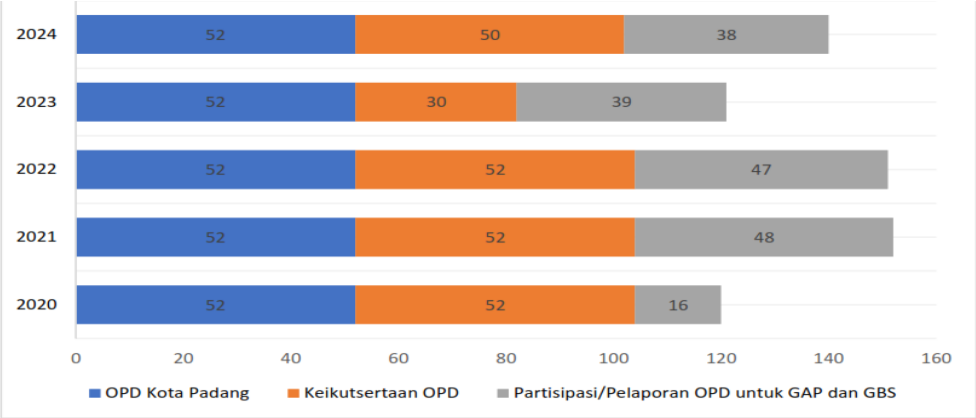
Berdasarkan Tabel 4, meski telah ada pemahaman dasar mengenai kegiatan atau sub-kegiatan yang perlu "responsif gender", belum terdapat keyakinan kuat pentingnya integrasi perspektif gender. Oleh karenanya, penerapan PPRG terlihat masih dilakukan dalam pendekatan dari atas (*top-down*); dimana kegiatan/sub-kegiatan suatu program yang dipilih untuk analisis gender (GAP dan GBS) didasari oleh "keterkaitan", tanpa melihat substansi dari bawah (*bottom-up*) secara mumpuni (lihat juga kriteria kegiatan yang dipilih untuk responsif gender dalam RANDA PUG Kota Padang Tahun 2024). Perihal ini turut diperkuat keterangan wawancara dengan informan pengampu teknis kegiatan yang menyatakan: "*... dia kan sebenarnya dilekatkan aja lagi tapi kita bikin kan alasannya kenapa itu diwujudkan (responsif gender)*." (Wawancara dengan Kepala Bidang Kualitas Hidup Perempuan Dinas P3AP2KB Kota Padang, 2025). Implikasinya, keputusan menyangkut anggaran dan kegiatan dalam program masih bersifat elitis dan teknokratis karena GAP dan GBS belum menjadi landasan strategis perencanaan dan penganggaran. Idealnya, keberadaan yang GAP menjadi dasar untuk pembuatan GBS yang dilampirkan saat pembahasan RKA-SKPD antara TAPD dengan Badan Anggaran (Banggar) DPRD (Seknas FITRA, 2020). Namun, pembuatan dokumen GAP dan GBS masih dipersiapkan sebagai "bahan pembelajaran" dan dikumpulkan sebagai bagian kelengkapan dokumen yang dilaporkan dalam sistem RANDA PUG *website* KSP. Poin ini menegaskan kondisi dimana pelaksanaan PUG dan PPRG masih berjalan sebagai ritual administratif dimana aktor yang terlibat belum merasa *ownership* terhadap isu dan perspektif gender. Salah seorang Focal Point PUG misalnya dengan jelas menyatakan:

> "*... Sebenarnya bukan ndak menarik ya karena ini sudah menjadi rutinitas ya, kalau sesuatu itu sudah terbiasa menjadi rutinitas tentu ndak menarik karena kita ndak berbicara masalah gender lagi kita, kalau di Dinas Pendidikan isunya itu bagaimana mutu pendidikan di Kota Padang ini lebih bagus dari kabupaten/kota lain di Sumbar. Mutu itu ada dari penilaian internal dan penilaian eksternal (akreditasi). Kita ndak membicarakan gender-gender itu*." (Wawancara dengan Focal Point PUG Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Padang, 2025).

Outputs (Hasil Implementasi)

Outputs atau hasil implementasi mencakup kuantitas, kualitas, ketepatan waktu dan biaya. Secara teknis, kuantitas pelaksanaan pelembagaan PUG merupakan jumlah unit SKPD yang ikut serta dalam sosialisasi PUG dan pertisipasi bimbingan teknis PPRG (dokumen GAP dan GBS) dalam program atau kegiatan di unit SKPD. Terkait jumlah keikutsertaan dan partisipasi unit SKPD Kota Padang yang seluruhnya berjumlah 52 SKPD dari rentang tahun 2020-2024 disajikan dengan Grafik 2 berikut.

Grafik 2. Keikutsertaan dan Partisipasi SKPD Kota Padang dalam Pelaksanaan PUG dan PPRG (2020-2024)



Sumber: Dinas P3AP2KB Kota Padang, 2025. (Dirangkum).

Memperhatikan Grafik 2, dari rentang tahun 2020-2022 tampak keikutsertaan SKPD (Pokja PUG dan Focal Point PUG) dalam sosialisasi PUG konsisten sebanyak 52 SKPD dimana partisipasi dokumen GAP dan GBS yang tadinya 16 SKPD (2020) naik menjadi 48 (2021) dan 47 (2022). Kemudian, di tahun 2023 keikutsertaan SKPD turun menjadi 30 namun menariknya pelaporan dokumen GAP dan GBS terhitung sebanyak 39 SKPD. Di tahun 2024, keikutsertaan SKPD kembali naik sebanyak 50 SKPD dengan partisipasi pelaporan dokumen GAP dan GBS sebanyak 38 SKPD. Fluktuasi kuantitas ini menandai adanya inkonsistensi dalam proses pelembagaan PUG di Kota Padang.

Hadirnya fluktuasi ini tak terlepas dari adanya skema rotasi personel dalam posisi struktural, fungsional atau staf yang mengisi unsur dalam kelembagaan PUG. Kondisi menarik yang terjadi di tahun 2023 memberi indikasi kuat, dimana posisi struktural selaku Kepala Bidang Kualitas Hidup Perempuan di Dinas P3AP2KB Kota Padang yang pensiun diganti personel baru yang membuat pelaksanaan kegiatan pelembagaan PUG tidak berjalan dengan optimal:

> *"... Kan kita kan nggak tahu kayak Ibuk kan gampang dimutasi nanti dipindah masuk yang baru mereka belajar lagi terus kasus yang kemarin Ibuk yang memahami ini pensiun nah berarti kita kan hanya bongkar-bongkar file ini untuk*

> *belajarnya gitu kan nggak ada turunannya itu nggak ada jadi keseluruhan itu kendalanya memang itu keterbatasan SDM tapi keterbatasan dari SDM sekarang dimana-mana kan seperti itu di kabupaten/kota lain ....*" (Wawancara dengan Kepala Bidang Kualitas Hidup Perempuan Dinas P3AP2KB Kota Padang, 2025).

Pengaruh serius dari kondisi tidak adanya turunan pengetahun bersifat teknis dan substantif membuat pemahaman yang lemah sehingga hanya mengandalkan "warisan" dokumen sebagai dasar pelaksanaan. Dari poin ini tampak bagaimana implementasi pelembagaan PUG melalui pelaksanaan PUG dan PPRG hanya berada di permukaan dan dangkal. Kondisi ini berkontribusi pada menguapnya substansi perspektif gender yang diafirmasi aspek kualitas dan relevansi GAP dan GBS yang menjadi tugas Inspektorat Kota Padang dalam pengawasan pelaksanaan PPRG. Terdapat dua tugas pokok dalam pengawasan PPRG: (1) reviu pelaksanaan PPRG dan (2) evaluasi pelaksanaan PPRG. Pengawasan pelaksanaan PPRG oleh Inspektorat Kota Padang menjadi bagian program kerja pengawasan tahunan (PKPT). Tidak terdapat tim tertentu untuk pengawasan PPRG namun auditor yang melakukan pemeriksaan dokumen harus mendapat pembekalan terlebih dahulu dari Dinas P3AP2KB Provinsi Sumatera Barat (Wawancara dengan Auditor Pertama Inspektorat Kota Padang, 2025). Cakupan pengawasan PPRG juga tidak dilakukan untuk seluruh SKPD karena keterbatasan sumber daya pada satu sisi dan agenda internal sehingga pengawasan pelaksanaan ARG dilakukan bersama dengan pengawasan lain:

> "*... Kita bisa makainya untuk seluruh SKPD tapi karena kita juga keterbatasan pengawasan, kita punya program kerja sendiri, jadi mungkin satu tahun itu mungkin tidak full semua SKPD, yang mana kita turun itu yang kita ambil*." (Wawancara dengan Auditor Pertama Inspektorat Kota Padang, 2025).

Aspek hasil berikutnya adalah kerangka waktu (*timeline*), yakni capaian tahap atau urutan aksi dalam pelembagaan PUG. Kerangka waktu pelembagaan PUG melalui pelaksanaan PUG/PPRG didasari oleh periode waktu pelaksanaan dan pelaporan dalam RANDA PUG Kota Padang. Pelaksanaan rencana aksi dan pelaporan terbagi dalam triwulan/termin bulan Ketiga (B03), Keenam (B06), Kesembilan (B09) dan Keduabelas (B12). Setiap triwulan/termin waktu merinci dokumen yang harus dipersiapkan untuk dilaporkan dalam Sistem RANDA PUG *website* KSP. Bahan yang telah dilaporkan kemudian diverifikasi SKPD Driver PUG dan PPRG di tingkat Provinsi Sumatera Barat. Hasil verifikasi pelaporan RANDA PUG Kabupaten/Kota kemudian diedarkan kepada pemerintah kabupaten/kota sebagai evaluasi pelaksanaan PUG. Berdasarkan Edaran Gubernur Sumatera Barat Nomor: 463/065/DP3AP2KB/II/2025 tentang Realisasi Pencapaian Rencana Aksi Daerah PUG Kabupaten/Kota Tahun 2024 pada *checkpoint* B03, B06, B09 dan B12, hasil penilaian RANDA PUG Kota Padang terlihat memperoleh capaian yang baik. Secara keseluruhan, diperoleh predikat memuaskan (warna hijau) dan sangat memuaskan (warna biru) (lihat Gambar 1).[1]

Gambar 1. Hasil Verifikasi RANDA PUG Kota Padang Tahun 2024

KOTA PADANG	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15					Total
- B03			100	100					100				100				4			400
- B06	100	100	100	100	100	100	100		100	100			100	100	100		12			1200
- B09	100		100			130		100		130	100	130	120		100	4	5			1010
- B12						100				100		100	100		100		5			500

Sumber: Dinas P3AP2KB Provinsi Sumatera Barat, 2025.

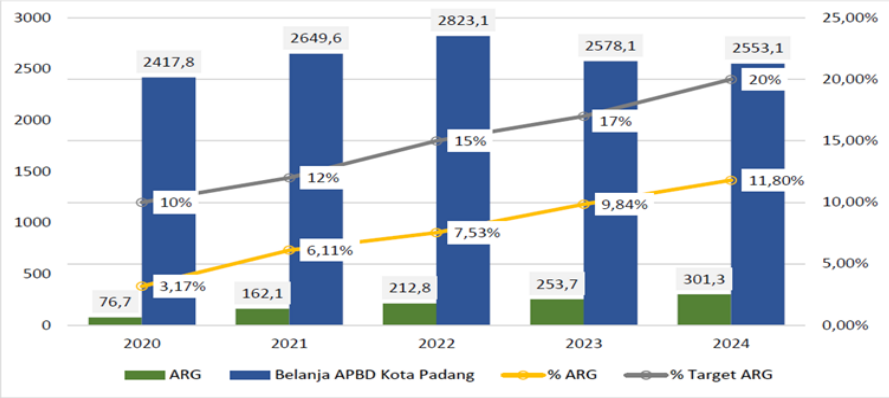
Terdapat kontradiksi yang perlu dibahas disini. Pada satu sisi capaian baik dalam aspek pelaporan RANDA PUG berbanding terbalik dengan aspek substansi integrasi perspektif gender yang dilakukan. Dengan demikian, dapat dipahami keberhasilan sisi administratif dalam dokumen kebijakan tidak mencerminkan keberhasilan substantif. Salah satu dorongan yang membuat keberhasilan administratif lebih difokuskan adalah terkait dengan penghargaan APE yang seolah-olah menjadi indikasi utama keberhasilan pelaksanaan PUG dan PPRG. Bahkan, dalam komposisi anggaran kegiatan Pelembagaan PUG, terdapat alokasi biaya untuk agenda "Rapat PUG dan Verifikasi APE" disamping agenda Rapat Tim Driver PUG, Sosialisasi PUG serta Desk GAP dan GBS (DPA Dinas P3AP2KB Kota Padang Tahun 2024). Keterangan wawancara anggota Tim Driver PUG di Inspektorat Kota Padang pun turut memperkuat:

> "*... RANDA itu kan untuk melakukan penilaiannya dan ujung-ujungya dari RANDA itu kan untuk mendapatkan APE (Anugerah Parahita Ekapraya)*." (Wawancara dengan Auditor Pertama Inspektorat Kota Padang, 2025).

Outcomes (Hasil Aktual)

Outcomes atau hasil aktual dalam pelembagaan PUG disini mencakup hasil antara (*intermediate outcome*) dan kesesuaian. Secara teknis, hasil antara dalam pelaksanaan pelembagaan PUG melalui pelaksanaan PUG dan PPRG ditunjukkan dengan presentase capaian ARG. Capaian ARG disini juga menjadi Indikator Kinerja Utama (IKU) Dinas P3AP2KB Kota Padang dengan capaian target minimal angka 10% dari seluruh belanja (operasi dan modal) APBD Kota Padang. Perkembangan capaian ARG Kota Padang dalam rentang Tahun 2020-2024 kembali dapat disajikan dengan Grafik 3 berikut ini.

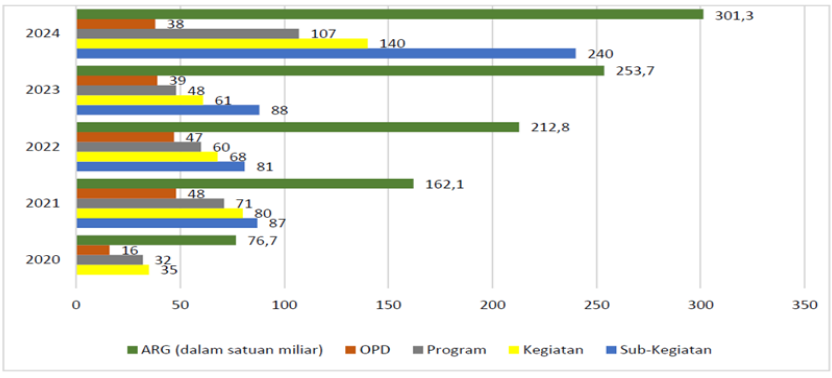
Grafik 3. Perkembangan ARG Kota Padang Tahun 2020-2024 (dalam miliar)



Sumber: Dinas P3AP2KB Kota Padang, 2025. (Diolah).

Dari Grafik 3 diperhatikan capaian ARG Kota Padang mengalami tren kenaikan dari tahun 2020 (Rp76,7 miliar atau 3,17%); 2021 (Rp162,1 miliar atau 6,11%); 2022 (Rp212,8 miliar atau 7,53%), 2023 (Rp253,7 miliar atau 9,84%) dan 2024 (301,3 miliar atau 11,80%). Bila didasarkan dengan target minimal angka 10%, rentang tahun 2020-2023 belum mencapai target dan baru melebihi target di tahun 2024 setelah dilakukan revitalisasi *tools* menggunakan GAP empat langkah dan *Gender Action Budget* (GAB). Secara strategis, keseluruhan capaian ini tampak tak memenuhi ketetapan target yang termuat dalam Perubahan Rencana Strategis Dinas P3AP2KB Kota Padang Tahun 2019-2024 untuk rentang tahun 2020-2024 (10%; 12%; 15%; 17% dan 20%). Capaian ARG ini menggambarkan jumlah dokumen GAP dan GBS terkait program, kegiatan dan sub-kegiatan yang responsif gender dari SKPD yang akumulasi dalam rentang tahun 2020-2024 dapat disajikan dengan Grafik 4 berikut.

Grafik 4. Jumlah Pembuatan Dokumen PPRG Tahun 2020-2024



Sumber: Dinas P3AP2KB Kota Padang, 2025. (Diolah).

Berikutnya kesesuaian fokus dengan keterkaitan dan refleksi proses implementasi

pelembagaan PUG. Proses implementasi pelembagaan PUG dimulai dari tersedianya sumber daya anggaran di SKPD pengampu, sumber daya dan ketersediaan data terpilah menjadi bahan dasar yang mendorong interaksi aktor dalam konversi menjadi hasil implementasi dan mencerimkan fungsinya. Yakni, ARG yang "menandai" anggaran yang berpihak pada masyarakat, mengutamakan aspek pembangunan manusia, merespons adanya kebutuhan yang berbeda antara laki-laki dan perempuan serta menanggapi masalah gender yang terjadi (Perubahan Renstra Dinas P3AP2KB Kota Padang Tahun 2019-2024). Meski mekanisme koversi teknis berjalan, terdapat titik kegagalan yang tidak hanya membuat inkonsistensi pelaksanaan PUG dan PPRG tetapi juga kelemahan secara substansial, yakni *process* atau interaksi aktor selama proses implementasi pelembagaan PUG. Kondisi rotasi personel dan kurangnya pemahaman menjadi persoalan yang secara tak langsung didorong penggantian partisipasi penyusunan analisis gender oleh personel bukan Focal Point PUG:

> "*Kebetulan kemarin ditunjuk, itupun bukan jadi Focal Point kebetulan Focal Point sebetulnya teman tapi dia cuti jadi itu ... digantikan saya*." (Wawancara dengan Focal Point PUG Dinas Kesehatan Kota Padang, 2025).

> "*... Kalau di SK Focal Point memang saya tapi pas waktu kegiatan sosialisasi dan bimtek ada halangan jadi digantikan sama teman, dokumen itu kemarin dia yang buat*." (Wawancara dengan Focal Point PUG Dinas Koperasi dan UKM Kota Padang, 2025).

Situasi ini menegaskan adanya gejala dalam kelembagaan PUG sangat bergantung dengan individu (*person-dependent*), bukan sistem (*system-driven*) yang disini melekat dengan jabatan. Hal pokok ini menjadikan kerentanan dan terputusnya pengetahuan (*knowledge*) saat terjadi rotasi personel. Belum terbentuknya memori kelembagaan dan retensi pengetahuan kentara oleh posisi gender yang belum menjadi isu bersama dalam birokrasi. Memang terjadi proses transfer dan replikasi pengetahuan namun masih dalam tataran pemahaman isu, konsep dan persepsi di permukaaan, belum sudut pandang yang menjadi lensa "perubahan kerja" program atau kegiatan:

> "*... karena kalau saya pribadi dulu gender ini ya perempuan dan laki-laki ternyata bukan begitu. Ternyata ada hal-hal terkait yang perlu diperhatikan, kayak jalan ada ruang untuk disabilitas dengan jalannya yang agak kasar kemudian kayak gini ni meja ini bagus pakai kayu kalau pakai kaca ketika ada orang datang bisa kenak kaca itu gender juga walaupun apa sepele* ..." (Wawancara dengan Kepala Sub Bidang PAPPM BPKAD Kota Padang, 2025).

Keterangan informan lain juga menyatakan:

> "*... menarik secara materi karena kan ilmu baru, baru tahu baru ngeh selama ini kan dengernya cuma temen cerita ikut ada GAP, PPRG, gender itu kan. Selama ini kan persepsi identik dengan jenis kelamin, ternyata gender itu tidak mutlak jenis kelamin itu, banyaklah istilah-istilah baru*." (Wawancara dengan Focal Point PUG Dinas Kesehatan Kota Padang, 2025).

Konsekuensi lanjut dari kelembagaan PUG yang merujuk individu dapat terlihat misalnya melalui posisi tidak didapatnya APE Tahun 2023 oleh Kota Padang. Mengutip dokumen Dinas P3AP2KB Provinsi Sumatera Barat, tidak diapatnya APE disebabkan oleh penilaian mandiri yang dilakukan di Kota Padang masih dibawah standar penilaian evaluasi PUG (LAKIP Dinas P3AP2KB Provinsi Sumatera Barat Tahun 2023). Dalam Juknis PPRG disebutkan bahwa koordinasi internal masing-masing SKPD menjadi salah satu strategi pengendalian dan evaluasi PPRG daerah agar berjalan efisien dan efektif (Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian PPPA, 2012). Dengan demikian, poin ini secara tak langsung menandai fondasi jejaring koordinasi internal kelembagaan PUG dan PPRG belum terbangun secara sinergis dan kokoh dan cenderung *ad hoc*.

Lebih lanjut, hal lain yang perlu ditekankan adalah menyangkut presentase ARG. Dengan orientasi pelembagaan PUG melalui pelaksanaan PUG dan PPRG yang bersifat teknis dan formal capaian ARG dapat dikatakan masih dalam posisi peningkatan angka administratif. Sebab, belum terdapat mekanisme pemantauan, evaluasi dan pelaporan kegiatan yang dilampiri lembar ARG (GBS) (Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian PPPA, 2012). Dengan demikian, capaian ARG menjadi bentuk performa kelembagaan PUG dalam proses pelembagaan PUG untuk mendorong sensitivitas integrasi perspektif gender dalam siklus kebijakan, perencanaan dan anggaran belum terlihat secara jelas dampaknya bagi kesetaraan gender sebagai tujuan inti dari PUG. Ihwal ini pun diperkuat dengan posisi PPRG merupakan penerapan *performance-based budgeting* dengan memperhatikan perspektif gender yang mendorong hadirnya indikator sensitif atau repsonsif gender. Praktik analisis gender (penyusunan GAP dan GBS) yang masih terjadi kekeliruan menjadikan identifikasi indikator yang tampak (*visible*) untuk responsif gender menjadi kabur dan tak jarang Dinas P3AP2KB Kota Padang melakukan perbaikan dokumen GAP dan GBS dari SKPD sebelum dilaporkan dalam sistem RANDA PUG *website* KSP (Wawancara dengan Auditor Pertama Inspektorat Kota Padang, 2025; Wawancara dengan Kepala Bidang Kualitas Hidup Perempuan Dinas P3AP2KB Kota Padang, 2025).

Dari hasil dan juga pembahasan, beberapa hal atau faktor diidentifikasi menjadi pendorong dan penghambat proses implementasi pelembagaan PUG di Kota Padang. *Pertama*, birokrasi sebagai target "*awareness raising*" (Sharp & Broomhill, 2002: 32) terhadap integrasi perspektif gender memiliki posisi ambigu. Pada satu sisi, birokrasi merupakan instrumen bagi proses integrasi melalui peran SKPD penggerak. Namun, di sisi lain, birokrasi menjadi penghambat bagi proses integrasi perspektif gender (Nurdin, 2024). Dalam konteks Kota Padang, tampak struktur unit SKPD pengampu urusan PUG belum berfokus terhadap agenda pelaksanaan PUG karena terdapat prioritas lain pada urusan pemberdayaan perempuan dan kualitas keluarga. *Kedua*, sumber daya manusia (aktor) dan waktu (*time*) menjadi "*uncontrollable factors*" (Ripley & Franklin, 1986: 11) yang menentukan arah dan juga hasil

implementasi pelembagaan PUG dalam birokrasi. Hal demikian didorong oleh siklus rotasi personel dalam posisi struktural, fungsional atau staf yang mengisi unsur kelembagaan PUG menghadirkan kebuntuan informasi dan perlunya pembelajaran ulang. Adapun, keterbatasan waktu disebabkan adanya tugas dan tanggung jawab internal (kesibukan) membuat pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam kelembagaan PUG mejadi kurang maksimal. Akhirnya, inkonsistensi partisipasi dan keikutsertaan unit SKPD untuk pelaksanaan PUG dan PPRG dan capaian ARG bisa terjadi. *Ketiga*, belum lengkap ketersediaan dan pemanfaatan data terpilah yang penting sebagai dasar perencanaan kebijakan, program atau kegiatan berbasis bukti (*evidence-based*) (UN Women, 2014) yang responsif gender menjadikan GAP dan GBS yang dibuat bersifat administratif ketimbang landasan strategis. Hal ini ini tidak dapat dihindarkan karena isu gender sendiri belum menjadi perbincangan bersama (Hartono & Khalwani, 2022) dalam birokrasi pemerintahan dan dianggap tugas sektoral Dinas Pemberdayaan Perempuan. Pemahaman dan keyakinan kuat untuk posisi integrasi perspektif gender menjadi tidak memadai sehingga berimplikasi pada pemilihan kegiatan atau sub-kegiatan pada program "responsif gender" menggunakan pendekatan *top-down*, bukan *bottom-up*.

Keempat, proses pelembagaan PUG masih fokus membangun dan mensinergikan "*technical capacity*" (Rubin & Bartle, 2005: 263) menyangkut aturan, sumber daya dan mekanisme dalam kelembagaan PUG (kepatuhan terhadap kebijakan/*compliance*). Lemahnya kapasitas teknis menghadirkan kesulitan dalam mengimplementasikan penganggaran responsif gender (PPRG), termasuk substansi PUG yang nantinya membawa perubahan kerja pada *operational* program. Perspektif gender penting sebagai "cara pandang" mengenai kebutuhan, permasalahan serta pengalaman antara perempuan dan laki-laki (termasuk dimensi interseksional seperti usia, etnis, kelas sosial, karakteristik personal) dan bagaimana prioritas, pilihan dan relasi antara keduanya menentukan hasil aktual kehidupan. *Kelima*, kelemahan dalam integrasi perspektif gender di tingkat daerah pada dasarnya tak dapat dilepaskan adanya kelemahan/kurang terpadunya desain kebijakan PUG dan PPRG dari pusat. Integrasi perspektif melalui pelaksanaan PPRG masih fokus berjalan pada tahap perencanaan dan penganggaran kebijakan, program dan juga kegiatan pembangunan (Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian PPPA, 2012), belum secara terpadu pada tahap implementasi dan evaluasi (Moser & Moser, 2005). Hal ini implisit diterangkan Kementerian PPPA yang tengah melakukan proses finalisasi Pedoman PUG dalam Perencanaan Jangka Menengah (5 Tahun), Pedoman PUG di 7 Proses Pembangunan, Pedoman PUG dalam Evaluasi dan Pelaporan serta Penyediaan *Tagging* Anggaran Responsif Gender (ARG) pada Sistem Informasi Perangkat Daerah (SIPD) (Kementerian PPPA, 2025).

4. Penutup

Proses pelembagaan PUG sebagai satu aspek utama implementasi kebijakan PUG menjadi alur internalisasi perspektif gender yang melandasi pengurangan kesenjangan tingkat penerima

manfaat pembangunan. Berefleksi dari konteks di Kota Padang, pelembagaan PUG berjalan secara parsial dengan orientasi interaksi bersifat teknis-administratif. Proses pelembagaan PUG menegaskan pola *formal compliance* tanpa diikuti transformasi yang substantif (Fakih, 2008). Dari sisi *inputs* (sumber daya), anggaran dan sumber daya manusia yang secara teknis mencukupi. Namun, karena lemahnya prioritas politik dan kapasitas kelembagaan akibat fragmentasi internal kelembagaan membuat sumber daya belum dapat dioptimalkan. Konsekuensinya, sisi *process* (interaksi aktor) lebih membentuk interaksi administratif dengan sisi *outputs* (hasil implementasi) yang formal dan berujung dengan sisi *outcomes* (hasil aktual) yang bersifat simbolik. Akibatnya, proses implementasi pelembagaan PUG yang mendorong penguatan kelembagaan PUG untuk pelaksanaan PUG dan juga PPRG hadir sebagai implementasi yang simbolis (*symbolic implementation*) (lihat, Flores & de Boer, 2015).

Beberapa saran dapat diuraikan agar proses pelembagaan PUG di Kota Padang dapat lebih efektif dalam memperkuat kelembagaan PUG untuk implementasi kebijakan PUG sehingga mendorong perwujudan kesetaraan gender adalah sebagai berikut.

1. Secara khusus, mendorong Dinas P3AP2KB Kota Padang agar membentuk Bidang PUG yang dapat fokus dengan agenda PUG. Diperlukan penguatan komitmen dan sensitivitas SKPD penggerak dan pelaksana PUG di Kota Padang. Dalam mengatasi adanya siklus rotasi, materi gender (populer dengan istilah GESI—*Gender and Social Inclusion*) atau pengenalan analisis gender dapat dihadirkan dalam diklat prajabatan sehingga kebuntuan pengetahuan dan informasi memungkinkan untuk direduksi. Adapun, kerja sama dengan perguruan tinggi atau lembaga terkait (LSM) (Pasal 5 Permendagri No. 67/2011) juga perlu diperkuat.
2. Mendorong penguatan koordinasi dan keterlibatan aktif dari kelembagaan PUG di Kota Padang dengan kelembagaan PUG di tingkat provinsi dan pusat, terutama menyangkut penguatan kapasitas kelembagaan PUG.
3. Diperlukan adanya inisiasi penguatan dalam penyediaan data gender secara komprehensif secara sektoral/bidang pembangunan dan kewilayahan (provinsi, kabupaten/kota, kecamatan sampai keluaran/desa). Ketersediaan data terpilah penting sebagai landasan untuk "*... create context-specific locations of inequality*." (Porter & Sweetman, 2005: 3) lewat analisis gender (GAP dan GBS) sehingga mendorong hadirnya praktik berbasis bukti (*evidence-based*) (UN Women, 2014). Disamping itu, juga diperlukan inisiasi untuk menghadirkan ukuran penilaian kinerja sensitif/responsif gender bersifat kualitatif disamping ukuran kuantitatif (Wittbom & Häyrén, 2023) sebagai indikator hasil pelaksanaan program, kegiatan atau sub-kegiatan yang dipilih untuk "responsif gender".
4. Mendorong perhatian dan substansi GAP dan GBS. Perhatian juga perlu dilakukan dalam kepastian pelampiran dokumen GBS saat pembahasan RKA-SKPD antara TAPD dengan Badan Anggaran (Banggar) DPRD (Seknas FITRA, 2020).
5. Diperlukan penguatan kebijakan PUG dan PPRG secara terpadu seperti penyedian berbagai panduan pelaksanaan, mekanisme pemantauan dan juga evaluasi ARG

sehingga dapat dilakukan pemantauan dampak yang terukur terhadap kesetaraan gender karena evaluasi lewat APE dengan 7 (tujuh) penilaian (komitmen; kebijakan; kelembagaan; sumber daya manusia dan anggaran; data terpilah; alat analisis dan partisipasi masyarakat) terfokus pada kinerja formal kelembagaan PUG, belum kinerja substansi ARG terhadap kesetaraan gender.

5. Persetujuan Etik

Penelitian ini melibatkan partisipan manusia dan dilaksanakan sesuai dengan prinsip etika penelitian sosial. Seluruh partisipan memperoleh penjelasan mengenai tujuan penelitian, sifat partisipasi yang bersifat sukarela, serta hak untuk mengundurkan diri kapan saja tanpa konsekuensi. Persetujuan partisipan diperoleh sebelum proses pengumpulan data dilakukan. Identitas partisipan disamarkan untuk menjaga kerahasiaan dan perlindungan data pribadi. Penelitian ini tidak melibatkan kelompok rentan serta tidak menimbulkan risiko fisik maupun psikologis bagi partisipan. Penelitian ini tidak memerlukan persetujuan dari komite etik institusional.

6. Pernyataan Kontribusi Penulis

Penulis pertama, Arivo Adjivantara, bertanggung jawab atas konseptualisasi penelitian, penyusunan metodologi, pengumpulan data, serta penulisan draf awal manuskrip. Penulis kedua, Muhammad Ichsan Kabullah, berkontribusi dalam analisis data, pengembangan kerangka teoritis, serta peninjauan substansi naskah. Penulis ketiga, Nila Wahyuni, berperan dalam penyuntingan, validasi data, dan finalisasi manuskrip. Seluruh penulis telah meninjau dan menyetujui versi akhir manuskrip.

7. Pernyataan Penggunaan AI dan Teknologi AI dalam Proses Penulisan

Penulis menyatakan bahwa dalam proses penulisan manuskrip ini digunakan teknologi berbasis kecerdasan buatan (AI) sebagai alat bantu teknis dalam pemeriksaan tata bahasa, penyuntingan bahasa, dan peningkatan keterbacaan naskah. Seluruh ide, analisis, interpretasi data, argumentasi, serta kesimpulan penelitian sepenuhnya dikembangkan oleh penulis. Penulis tetap bertanggung jawab penuh atas keakuratan isi, integritas akademik, dan seluruh informasi yang tercantum dalam manuskrip ini.

8. Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial, terkait dengan penelitian dan publikasi manuskrip ini. Seluruh proses analisis dan penyajian temuan dilakukan secara objektif tanpa pengaruh dari pihak eksternal.

9. Pendanaan

Penelitian ini tidak menerima pendanaan khusus dari lembaga publik, lembaga komersial, maupun organisasi nirlaba.

10. Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dalam proses penelitian dan penyusunan manuskrip ini. Apresiasi khusus disampaikan kepada para informan dan pihak terkait di Kota Padang yang telah bersedia memberikan informasi serta pengalaman terkait implementasi kebijakan pelembagaan Pengarusutamaan Gender (PUG).

11. Ketersediaan Data

Data yang mendukung temuan penelitian ini tersedia dari penulis korespondensi dan dapat diperoleh berdasarkan permintaan yang wajar.

12. References

Alonso-Albarran, V., Curristine, T., Preston, G., Soler, A., Tchelishvili, N., & Weerathunga, S. (2021). Gender Budgeting in G20 Countries. *IMF Working Paper*, WP/21/269.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, *3*(2), 77-101.

de Boer, C., & Bressers, H. (2011). Contextual Interaction Theory as a Conceptual Lens on Complex and Dynamic Implementation Processes. Paper untuk Konferensi Penelitian *COMPACT Work: Challenges of Making Public Administration and Complexity Theory Work*. Rotterdam, The Netherlands, 23-25 Juni 2011.

Fakih, M. (2008). *Analisis Gender dan Transformasi Sosial*. Yogyakarta: INSIST Press.

Fithriyah. (2017). Pengalaman Indonesia dalam Menerapkan Perencanaan dan Penganggaran yang Responsif Gender (PPRG). *Jurnal Perencanaan Pembangunan*, *1*(1), 59-75.

Flores, C. C., & de Boer, C. (2015). Symbolic implementation: Governance assessment of the water treatment plant policy in the Puebla's Alto Atoyac sub-basin, Mexico. *International Journal of Water Governance*, *3*(4), 1-24.

Hanani, R., Rosilawati, R. S., & Bellastuti, D. B. (2025). Why Gender Mainstreaming Fails at the Local Level: A Policy Capacity Analysis of Human Development Policy in Wonogiri Central Java. *Cakrawala*, *19*(1), 1-12.

Hartono, E. E., & Khalwani, K. M. (2022). Inovasi dan Tantangan Pengarusutamaan Gender di Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia. *Jurnal Perempuan*, *27*(1): 1-14.

Hidayahtulloh, M. A., & Hutami, A. N. (2019). Collaborative Governance in Gender Mainstreaming Policy in Yogyakarta City. *Jurnal Studi Pemerintahan*, *10*(2), 166-182.

Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian PPPA. (2012). *Petunjuk Pelaksanaan Perencanaan dan Penganggaran*

yang Responsif Gender untuk Pemerintah Daerah. Jakarta: Kementerian PPPA.

Kementerian PPPA. (2025). *Laporan Kinerja Deputi Bidang Kesetaraan Gender 2024*. Jakarta: Kementerian PPPA.

Klok, P. J. (1995). "A Classification of Instruments for Environmental Policy". Dalam B. Dente (Ed.), *Environmental Policy in Search of New Instruments*. Dordrecht: Springer.

LKIP Dinas P3AP2KB Provinsi Sumatera Barat Tahun 2023.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. 2nd Edition. California: Sage Publication.

Moser, C., & Moser, A. (2005). Gender mainstreaming since Beijing: A review of success and limitations in international institutions. *Gender & Development*, *13*(2), 11-22.

Neuman, W. L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. 7th Edition. London: Pearson Education.

Nurdin. (2024). Analisis Pengarusutamaan Gender di Indonesia, 2000-2023: Pendekatan Institusionalisasi. *Jurnal Ilmiah Global Education*, *5*(2), 948-958.

O'Toole, L. J., Jr. (2004). The Theory-Practice Issue in Policy Implementation Research. *Public Administration*, *82*(2), 309-329.

Paterson, S. (2010). What's the problem with gender-based analysis? Gender mainstreaming policy and practice in Canada. *Canadian Public Administration*, *53*(3), 395-416.

Porter, F., & Sweetman, C. (2005). "Editorial". Dalam F. Porter & C. Sweetman (Eds.), *Mainstreaming Gender in Development: A Critical Review*. Oxford: Oxfam GB.

Quinn, S. (2009). *Gender Budgeting: Practical Implementation Handbook*. Strasbourg: Council of Europe.

Rahayu, W. R. (2016). Analisis Pengarusutamaan Gender dalam Kebijakan Publik (Studi Kasus di BP3AKB Provinsi Jawa Tengah). *Jurnal Analisis Kebijakan dan Pelayanan Publik*, *2*(1), 93-108.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024.

Rencana Strategis Dinas P3AP2KB Kota Padang Tahun 2019-2024.

Ripley, R. B., & Franklin, G. A. (1986). *Policy Implementation and Bureaucracy*.2ndEd. California: Dorsey Press.

Rubin, M. M., & Bartle, J. R. (2005). Integrating Gender into Government Budgets: A New Perspective. *Public Administration Review*, *65*(3): 259-272.

Salim, A. (2016). "Gender Responsive Budgeting: State and Civil Society Initiatives at National

and Sub-national Levels in Indonesia". Dalam C. Ng (Ed.), *Gender Responsive and Participatory Budgeting: Imperatives for Equitable Expenditure.* Cham: Springer.

Sari, R. H., & Suryani, A. (2023). Implementasi Kebijakan Pengarusutamaan Gender di Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, *18*(1), 12-34.

Seknas FITRA. (2020). *Manual Book Perencanaan dan Penganggaran Responsif Gender*. Jakarta: Seknas FITRA.

Sharp, R., & Broomhill, R. (2002). Budgeting for Equality: The Australian Experience. *Feminist Economics*, *8*(1): 25-47.

SK Menteri PPPA Nomor 246 Tahun 2023 tentang Penerima Penghargaan Parahita Ekapraya Tahun 2023.

SK Menteri PPPA Nomor 66 Tahun 2021 tentang Penerima Penghargaan Anugerah Parahita Ekapraya Tahun 2020.

Soleha, S., & Afriyanni. (2021). Evaluasi Pelaksanaan Pengarusutamaan Gender (PUG) Kota Pekanbaru. *Sorot: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, *16*(2), 71-84.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Sundari, E. K., Rostanty, M., Satriyo, H., Rukmini, M., Purba, L., Maryati, Fitria, Mentari, D., Dewi R. S., & Hendra, Y. (2008). *Modul Pelatihan Advokasi Penganggaran Berbasis Kinerja Responsif Gender*. Edisi Revisi. Jakarta: PATTIRO.

Tazkia, A., Listyaningsih, & Cadith, J. (2022). Implementasi Pengarusutamaan Gender dalam Pembangunan di Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Administrasi Publik*, *XVIII*(1), 25-44.

UN Women. (2014). *Guidance Note: Gender Mainstreaming in Development Programming*. New York: UN Women.

Wittbom, E. E., & Häyrén, A. I. (2023). Debate: Can gender mainstreaming overcome the weaknesses of gender budgeting?. *Public Money & Management*, *43*(6), 532.

Zed, M. (2004). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.