

**PERAN PEMIMPIN PEREMPUAN DALAM BIROKRASI
KAMPUS IAIN JEMBER PERIODE 2019-2023**

SKRIPSI



Oleh :

JUFRIYANTO
NIM. D20152007

IAIN JEMBER

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
JULI 2021**

**PERAN PEMIMPIN PEREMPUAN DALAM BIROKRASI
KAMPUS IAIN JEMBER PERIODE 2019-2023**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Pengembangan Masyarakat Islam

Oleh :

Jufriyanto
NIM. D20152007

Disetujui Pembimbing



Dr. Siti Raudhatul Jannah, M.Med.,Kom
NIP. 197207152006042001

**PERAN PEMIMPIN PEREMPUAN DALAM BIROKRASI
KAMPUS IAIN JEMBER PERIODE 2019-2023**

SKRIPSI

telah diuji dan diterima untuk
memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Pengembangan Masyarakat Islam

Hari : Selasa
Tanggal : 27 Juli 2021

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris



Dr. H. Rosyadi BR., M.Pd.I.
NIP. 196012061993031000



Nuzul Ahadiyanto, S.Psi., M.Si.
NUP. 201802165

Anggota:

1. Dr. Sofyan Hadi, M.Pd.
2. Dr. Siti Raudhatul Jannah, S.Ag.,
M.Med.Kom.



Menyetujui,
Dekan Fakultas Dakwah



MOTTO

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ
لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقَىٰكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

Artinya : “Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling taqwa di antara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengetal.” (QS. Al Hujurat: 13).¹

IAIN JEMBER

¹ “Al-Hujurat - الحجرات | Qur’an Kemenag,” diakses 22 April 2021, <https://quran.kemenag.go.id/sura/49/13>.

PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur yang mendalam, dengan telah selesainya skripsi ini.

Penulis mempersembahkan kepada:

1. Dua orang hebat dalam hidup saya, Bapak dan Ibunda tercinta. Keduanya lah yang membuat segalanya menjadi mungkin.
2. Segenap guru, teman dan saudara seperjuangan di Musholla Mambaul Ulum Semambung, Pondok Pesantren Nurud Dhalam Wringin Bodowoso, Pondok Pesantren Miftahul Ulum Langkap Besuki dan Pondok Pesantren Nurul Qadim Kalikajar Paiton Probolinggo yang menjadi patner mengejar ridla Ilahi dan mengajarku dari tegaknya alif sampai arti hidup dalam kehidupan dan menunjukkan jalan terang Tuhan disetiap persimpangan
3. Saudara/i senasip dan seperjuangan di tanah pandalungan, khususnya segenap Warga Aktif dan Warga Istimewa Unit Kegiatan Pengembangan Keilmuan (UKPK). Karena kalian saudaraku, temanku dan patner menjalani hidup bahagia di bawah naungan sang panji merah.
4. Semua pihak yang telah bertanya : “Kapan sidang?” , “Kapan wisuda?” , “Kapan Nyusul?” dan lain sejenisnya, kalian adalah alasanku untuk segera menyelesaikan tugas akhir ini.
5. Dengan secara khusus saya persembahkan juga untuk pendamping hidup saya. (kelak saat saya ucapkan kalimat *Qobiltu nikahaha wa tazwijaha alal mahril madzkur wa radhiitu bihi, wallahu waliyut taufiq*.di pelaminan yang setia menemani hidup di dunia hingga bersanding kembali di Syurga)

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah segala puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam semoga tercurah limpahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya.

Penyusunan skripsi ini selain dimaksudkan untuk menambah wawasan khazanah keilmuan, juga untuk memenuhi tugas akhir dalam memperoleh gelar sarjana/strata-1 bagi mahasiswa Fakultas Dakwah IAIN Jember. Penulis menyadari bahwa tanpa adanya bimbingan dan arahan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM selaku Rektor IAIN Jember yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk melanjutkan pendidikan di Kampus IAIN Jember.
2. Bapak Prof. Dr. Ahidul Asror, M.Ag selaku Dekan Fakultas Dakwah IAIN Jember yang telah memberikan suri tauladan bagi penulis untuk selalu sabar dan tekun dalam menjalani proses mencari ilmu.
3. Bapak H. Zainul Fanani, M.Ag selaku Ketua Program Studi Pengembangan Masyarakat Islam IAIN Jember yang selalu memberikan motivasi bagi penulis untuk selalu tegas dan disiplin dalam mencari ilmu.
4. Ibu Dr. Siti Raudhatul Jannah, M.Med.,Kom. selaku dosen pembimbing Skripsi yang dengan penuh kesabaran dan keikhlasan di tengah-tengah

kesibukannya meluangkan waktu memberikan bimbingan, motivasi, dan pengarahan sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan baik.

5. Bapak Dr. Abdul Muis, S.Ag, M.Pd.I selaku kepala Perpustakaan IAIN Jember yang telah menyediakan fasilitas berupa tempat dan buku sebagai literatur yang menunjang terselesaikannya skripsi ini.
6. Kedua Orangtua (Bapak Hosnadi dan Ibu Juhairyah) dan yang telah berjuang dan selalu menjadi motivasi bagi penulis untuk sukses di masa yang akan datang
7. Keluarga Besar UKPK IAIN Jember yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk berproses selama menjadi mahasiswa di Kampus IAIN Jember
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah memberi dukungan kepada penulis dalam bentuk doa atau apapun dalam proses penyusunan skripsi ini.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis tercatat sebagai amal shaleh yang diterima oleh Allah SWT. Penulis sangat paham bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna, dan masih memerlukan banyak pembenahan dari segi isi maupun susunannya. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun kiranya dapat diberikan demi kesempurnaan penulisan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat positif bagi semua kalangan, khususnya kalangan akademisi. Aamiin.

Jember, 27 Juli 2021

ABSTRAK

Jufriyanto, 2021: *Peran Pemimpin Perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023*.

Kata Kunci : Peran Pemimpin Perempuan, Birokrasi Kampus

Penelitian ini ingin mengeksplorasi mengapa proporsi pemimpin perempuan di birokrasi Kampus IAIN Jember masih rendah. Bahkan asumsi pertama yang peneliti lihat masih belum mencukupi kuota keterwakilan perempuan dalam suatu birokrasi, padahal banyak sekali dosen perempuan yang sangat layak diangkat menjadi pejabat kampus dan kompetensinya pun tidak diragukan. Ironisnya, perempuan yang sudah menjabat dan mendapat amanah untuk mengambil kebijakan tidak difungsikan secara maksimal sehingga di ranah publik para pemimpin perempuan tidak banyak dikenal terkait dengan peran yang mereka jalani.

Dari uraian di atas, maka fokus penelitian ini terbagi menjadi dua, *Pertama*, Bagaimana keterwakilan perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023 ?. *Kedua*, Bagaimana peran pemimpin perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023?. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah peran pemimpin yang dipelopori oleh *Henry Mintzberg* dan teori fungsionalisme struktural yang dijelaskan oleh *Dahrendorf*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*) sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi

Adapun kesimpulan dari hasil penelitian ini yaitu; *Pertama*, keterwakilan perempuan menjadi pejabat kampus sangatlah minim secara kuantitas dan masih jauh dari harapan jika dibandingkan dengan jabatan politik yang diatur oleh pemerintah dalam Pasal 65 ayat (1) UU Nomor 12 Tahun 2003 tentang Pemilu DPR, DPD, dan DPRD. Namun senyampang minimnya perempuan yang menjabat di Kampus IAIN Jember, perempuan yang sudah menduduki jabatan di kampus menunjukkan talenta atau potensi yang mereka miliki sehingga banyak prestasi yang mereka raih untuk memajukan Kampus IAIN Jember. *Kedua*, dalam melaksanakan perannya, para pemimpin perempuan di Kampus IAIN Jember telah melaksanakan dengan baik dan para pemimpin perempuan berani menunjukkan potensi yang mereka miliki di ranah publik, sehingga pelaksanaan peran tersebut sangat kompetitif dan berjalan dengan baik.

IAIN JEMBER

DAFTAR ISI

COVER	i
PERSETUJUAN	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO	iii
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	10
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	11
E. Definisi Istilah	12
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	
A. Penelitian Terdahulu	14
B. Kajian Teori.....	23
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	29
B. Lokasi Penelitian	30
C. Subyek Penelitian.....	31

D. Teknik Pengumpulan Data	34
E. Analisis Data	37
F. Keabsahan Data.....	40
G. Tahap-tahap Penelitian.....	41
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	
A. Gambaran Obyek Penelitian.....	49
B. Penyajian Data dan Analisis.....	53
C. Pembahasan Temuan.....	74
BAB V PENUTUP	
A. Simpulan.....	87
B. Saran-saran	88
DAFTAR PUSTAKA	90
LAMPIRAN-LAMPIRAN	



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kongres perempuan pertama di Yogyakarta 1928 menandai bahwa kesadaran politik perempuan Indonesia mulai tumbuh. Kemudian, diikuti munculnya sejumlah organisasi perempuan sampai pada Masa kemerdekaan, seperti Perwari dan Kowani. Partisipasi nyata dan dijaminnya hak-hak politik perempuan tercermin pada pemilu tahun 1955 dimana perempuan Indonesia berhak untuk dipilih dan memilih.²

Streotipe gender yang dilekatkan pada perempuan misalnya tidak tegas, lamban mengambil keputusan dan lemah dipadukan dengan nilai-nilai *androsentrisme* yang tetap membelenggu hak-hak dan kebebasan perempuan maupun nilai-nilai keagamaan yang mengusung konsep patriarkis, mempertegas bahwa perempuan tidak layak menjadi pemimpin.³ Meskipun secara hukum perempuan memiliki kesempatan yang sama seperti laki-laki di berbagai bidang kehidupan. tetapi di dalam kenyataannya mereka Masih terbelakang dibandingkan dengan kaum laki-laki.⁴

Gender adalah suatu sifat yang melekat pada laki laki dan perempuan yang dikonstruksikan secara sosial ataupun kultur setempat yang dilakukan secara turun temurun. Adapun misalnya perempuan itu cantik, lemah-lembut,

² Romany Sihite, *Perempuan, kesetaraan & keadilan: suatu tinjauan berwawasan gender* (Jakarta: Divisi Buku Perguruan Tinggi, RajaGrafindo Persada, 2007), 160.

³ Sihite, 168.

⁴ St Habibah, "Kepemimpinan perempuan dalam perspektif gender," *Sosioreligius* 1, no. 1 (2015): 106.

dan keibuan. Sedangkan laki-laki itu kuat, rasional dan Pemberani. Ciri dan sifat itu sendiri merupakan sifat-sifat yang dapat di pertukarkan.⁵

Gender menempatkan *behavioral differences* (perbedaan perilaku) antara laki-laki dan perempuan yang dikonstruksi secara sosial, yaitu perbedaan yang bukan ketentuan Tuhan melainkan diciptakan oleh manusia (bukan kodrat) melalui proses sosial dan kultural yang panjang.⁶ Jadi perbedaan perilaku antar laki-laki dan perempuan bukan hanya sekedar biologis, namun melalui proses kultural dan sosial. Gender dapat berubah dari tempat ke tempat, dari waktu ke waktu, bahkan dari kelas ke kelas, sedangkan jenis kelamin biologis akan tetap tidak berubah.

Kesetaraan dan Keadilan Gender (KKG) telah menjadi isu yang penting dan menjadi komitmen bagi seluruh bangsa di dunia, termasuk di Indonesia sendiri. Upaya untuk mewujudkan kesetaraan dan keadilan gender di Indonesia di tuangkan dalam kebijakan nasional sebagaimana yang ditetapkan dalam UU no 25 th.2000 tentang Program Pembangunan Nasional dan dipertegas dalam instruksi Presiden No 9 tahun 2000 tentang pengarusutamaan gender (PUG) dalam pembangunan nasional sebagai salah satu strategi untuk mewujudkan keadilan dan kesetaraan gender.⁷

Salah satu tema sentral sekaligus prinsip pokok ajaran Islam adalah prinsip egalitarian yakni persamaan antar manusia, baik laki-laki dan

⁵ Mansour Fakih, *Analisis Gender & Transformasi Sosial* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), 66.

⁶ Riant Nugroho Dwijowijoto, *Gender dan administrasi publik: studi tentang kualitas kesetaraan gender dalam administrasi publik Indonesia pasca Reformasi, 1998-2002* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), 55.

⁷ Siti Hariti Sastryani, *Women in Public Sector (Perempuan di Sektor Publik)* (Yogyakarta: PSW-UGM kerjasama Penerbit Tiara Wacana, 2008), 195.

perempuan maupun antar bangsa, suku, dan keturunan. Hal ini diisyaratkan dalam QS. al-Hujurat: 13

يَتَأْتِيهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقْوَاهُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

Artinya : “Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling taqwa di antara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal.” (QS. Al Hujurat: 13).⁸

Ayat tersebut memberikan gambaran kepada kita tentang persamaan antara laki-laki dan perempuan baik dalam hal ibadah (dimensi spiritual) maupun dalam aktivitas sosial (urusan karier profesional). Ayat tersebut juga sekaligus mengikis tuntas pandangan yang menyatakan bahwa antara keduanya terdapat perbedaan yang memarginalkan salah satu diantara keduanya. persamaan tersebut meliputi berbagai hal misalnya dalam bidang ibadah. Siapa yang rajin ibadah, maka akan mendapat pahala lebih banyak tanpa melihat jenis kelaminnya. Perbedaan kemudian ada disebabkan kualitas nilai pengabdian dan ketakwaannya kepada Allah swt., Ayat ini juga mempertegas misi pokok al-Qur’an diturunkan adalah untuk membebaskan manusia dari berbagai bentuk diskriminasi dan penindasan, termasuk diskriminasi seksual, warna kulit, etnis dan ikatan-ikatan primordial lainnya.

Namun demikian sekalipun secara teoritis al-qur’an mengandung prinsip

⁸ “Al-Hujurat - الحجرات | Qur’an Kemenag.”

kesetaraan antara laki-laki dan perempuan, namun ternyata dalam tatanan implementasi seringkali prinsip-prinsip tersebut terabaikan.

Kemimpinan perempuan secara normatif memiliki legitimasi yang sangat kuat, baik secara teologis, filosofis maupun hukum. Dalam Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia yang telah disetujui oleh Negara-negara anggota PBB termasuk oleh Indonesia, menyebutkan sejumlah pasal yang memberikan kebebasan kepada perempuan untuk memilih pemimpin maupun menjadi pemimpin. Begitu juga dalam konvensi mengenai penghapusan segala bentuk diskriminasi terhadap perempuan yang disahkan melalui Undang-undang Republik Indonesia (UU RI) nomor 7 tahun 1984 dan dalam deklarasi penghapusan kekerasan terhadap perempuan, telah memberikan jaminan bahwa perempuan terbebas dari tindakan diskriminasi dalam bentuk apapun. UU RI nomor 39 tahun 1999 tentang hak asasi manusia, telah menjamin keterwakilan perempuan baik di legislatif, eksekutif maupun yudikatif (pasal 46). Selain itu, Instruksi Presiden (Inpres) nomor 9 tahun 2000 tentang pengaruh utama gender dalam pembangunan nasional yang mengharuskan seluruh kebijakan dan program pembangunan nasional dirancang dengan perspektif gender.

Dalam hal kepemimpinan, posisi perempuan masih sering dihadapkan dengan posisi laki-laki. Perempuan dinilai belum pantas menduduki jabatan yang berhubungan dengan kekuasaan yang dianggap hanya untuk laki laki. Maskulin dan feminim adalah dua perilaku yang dapat dimiliki oleh laki laki maupun perempuan dan perilaku tersebut memiliki pengaruh yang besar

terhadap gaya kepemimpinan yang akan diterapkan oleh setiap individu baik laki-laki maupun perempuan.

Menurut *Lensufu'e* bahwa perempuan itu juga memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda dengan laki laki antara lain pemimpin tradisional, pemimpin Masa depan, pemimpin delegatif, pemimpin pilihan, kepemimpinan yang membagikan dan kepemimpinan jarak jauh. Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin membawa diri sebagai pemimpin. cara dia berlagak dan tampil dalam menggunakan kekuasaannya.⁹ Gaya kepemimpinannyaupun tergantung pada sifat pribadi pemimpin itu sendiri Akan tetapi juga dapat terjadi oleh kepemimpinan yang sudah ditemukan oleh struktur dan kebudayaan kelompok.

Berbicara tentang kepemimpinan tak lepas dari aspek kekuasaan, Terbayangkan pada penguasa negara yang kuat dan berwibawa dalam memimpin bangsa dan negaranya. Seperti halnya sosok Margaret Thatcher yang dijuluki *The Iron Lady* (wanita besi) atau Golden Maier dan Benazir Bhutto yang mewakili citra pemimpin perempuan di dunia. Tidak bisa dipungkiri bahwa sejarah mengungkap bahwa kaum perempuan juga mempunyai kemampuan dalam memimpin, seperti Ratu Saba' yaitu Balqis pada Masa zaman Nabi Sulaiman dan hal ini telah diungkapkan atau di ceritakan dalam Al Quran bahwa Bilqis memerintah rakyatnya dengan arif dan bijaksana, dan Siti Aisyah istri Nabi yang memimpin pasukannya pada perang Jamal, Benazir Bhutto (mantan PM Pakistan), Begum Khalida Zia

⁹ J. Riberu, *Dasar-dasar kepemimpinan: pegangan praktis bagi pemimpin Masyarakat* (Jakarta: LEPPENAS, 1982), 40.

(mantan PM Bangladesh), Hashim Wajced (mantan PM Banglades), Indira Gandhi (India), Golda Meir (Israel), Margaret Teacher (Inggris) dan Corazon Aquino (Filipina)¹⁰. Begitu juga perempuan-perempuan Indonesia yang mampu menunjukkan dirinya sebagai makhluk yang luar biasakuat dan berani. Tidak kalah dari kaum pria seperti Megawati sebagai presiden perempuan pertama di Indonesia, Sri Mulyani sebagai menteri keuangan, Miranda Goeltom sebagai Deputy Senior Bank Indonesia, Marielka Pangestu sebagai menteri pariwisata dan ekonomi, Linda Amelia Sari sebagai menteri pemberdayaan perempuan, Felia Salim sebagai wakil direktur utama Bank BNI. Eva Riyanti Hutapea sebagai CEO PT Usaha Makmur Jaya Indonesia (UKM), Karen Agustiawan sebagai direktur utama Pertamina, dan Masih banyak lagi wanita sukses di Indonesia, Khofifah Indar Parawansa Menteri Sosial dan Gubenur perempuan pertama di Indonesia.

Selama ini, kedudukan wanita dalam organisasi bersifat mengerucut. Kebanyakan wanita hanya menduduki posisi *entry level* dalam organisasi. Semakin tinggi posisi dalam organisasi, semakin sedikit pula wanita yang menjabatnya. Sementara itu, perguruan tinggi sebagai suatu organisasi memiliki karakteristik yang agak berbeda dengan organisasi lain. Struktur organisasi perguruan tinggi menunjukkan kekuatan dan kewenangan berpusat pada departemen atau fakultas. Perguruan tinggi di Indonesia saat ini sedang aktif melakukan perubahan. sehingga pemimpinnya harus mampu membuat

¹⁰ Dennis Haruna, "Model Kepemimpinan Perempuan dalam Lembaga Pendidikan Islam" (Yogyakarta, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga, 2009), 40.

perubahan yang berhasil.¹¹ Peran pemimpin sangat dominan bahkan determinan dalam mencapai sasaran pokok organisasi dan mewujudkan visimisinya.¹²

Kepemimpinan terus mengalami perkembangan seiring dengan berbagai perubahan dan kebutuhan lingkungan. Saat ini, kepemimpinan juga tidak lagi identik dengan peran laki-laki, tetapi perempuan juga sudah ada yang menjadi pemimpin. Pemimpin, baik laki-laki ataupun perempuan, memiliki Masing-Masing kekhasan karakteristik dalam memimpin. Hal tersebut membawa implikasi pada variasi kepemimpinan yang dijalankan dan dampak pada orang atau situasi yang dipimpinnya. Peran seorang pemimpin apapun jenis gendernya, pada akhirnya menjadi titik sentral dalam menentukan arah untuk mencapai tujuan tertentu.

Ada dua alasan mengapa keterwakilan perempuan di parlemen penting: *Pertama, The political of presence*, dalam bentuk kuota berdasarkan gender, etnis dan ras, demi menjamin kesetaraan penuh bagi kelompok-kelompok yang terpinggirkan. *Kedua, The political ideas*, situasi dimana wakil politik mampu mampu menghadirkan ide atau gagasan dari orang yang diwakilinya.¹³

Program studi Pengembangan Masyarakat Islam yang ada dibawah naungan Fakultas Dakwah menjadi alasan utama bagi peneliti untuk

¹¹ Seger Handoyo, "Pengukuran servant leadership sebagai alternatif kepemimpinan di institusi pendidikan tinggi pada Masa perubahan organisasi," *Hubs-Asia* 10, no. 1 (2011): 135.

¹² M. H. Matondang, *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik* (Yogyakarta: Ghalia Ilmu, 2008), 99.

¹³ "Ini Empat Alasan Mengapa Kuota Perempuan Penting," *Perkumpulan Untuk Pemilu dan Demokrasi*, 27 November 2017, <http://perludem.org/2017/11/27/ini-empat-alasan-mengapa-kuota-perempuan-penting/>.

melaksanakan penelitian ini karena prodi yang peneliti tempuh di Strata 1 memiliki visi “*Unggul dalam pengembangan dan penggerak perubahan masyarakat Islam berbasis kearifan lokal*”.¹⁴ Dari visi ini peneliti merasa riskan dan tertantang untuk meneliti fenomena yang terjadi di kampus IAIN Jember yang jarang diperhatikan oleh beberapa pihak terkait dengan peran pemimpin perempuan.

Penelitian ini ingin membahas tentang pemimpin perempuan yang tidak banyak memainkan perannya pada posisi strategis sebagai pemimpin dan pengambil keputusan, khususnya di Birokrasi Kampus IAIN Jember. Hal tersebut berawal dari ditemukannya fenomena tentang adanya kecenderungan kemajuan yang dialami oleh perempuan. Kini perempuan sudah dapat menikmati pendidikan seperti halnya kaum laki-laki, selain itu perempuan juga sudah banyak yang bekerja di luar ranah domestik. Perkembangan pemikiran manusia dalam hal ini juga menjadi faktor pendorong yang menyebabkan perempuan mengalami banyak kemajuan.

Berbagai kemajuan yang dimiliki oleh perempuan sayangnya terlihat belum bisa menandingi kaum laki-laki, terutama dalam hal kepemimpinan. Terkait proporsinya, peran perempuan sebagai pemimpin memang Masih tertinggal jauh. Selama ini konsep kepemimpinan lebih banyak diidentikan dengan laki-laki, maka dari itu laki-laki cenderung dianggap lebih unggul dan mampu untuk menjadi seorang pemimpin. Namun bukan menjadi hal yang mustahil jika perempuan juga memainkan perannya sebagai pemimpin,

¹⁴ *Buku Pedoman Pendidikan Program: S-1, S-2, S3 Institut Agama Islam Negeri Jember (Jember: IAIN Jember, 2018), 37.*

karena ternyata dapat ditemukan perempuan-perempuan yang menduduki posisi sebagai pimpinan di dalam sebuah organisasi.

Penelitian ini ingin mengeksplorasi mengapa proporsi pemimpin perempuan di birokrasi Kampus IAIN Jember Masih rendah. Bahkan asumsi pertama yang peneliti lihat Masih belum mencukupi kuota keterwakilan perempuan dalam suatu birokrasi, padahal banyak sekali beberapa dosen perempuan yang sangat layak diangkat menjadi pejabat kampus dan kompetensinyapun tidak diragukan. Ironisnya, perempuan yang sudah menjabat dan mendapat amanah untuk mengambil kebijakan tidak difungsikan secara maksimal sehingga diranah publik para pemimpin perempuan tidak banyak dikenal terkait dengan peran yang mereka jalani. Sebut saja dalam pengambilan keputusan seolah-olah dalam kaca mata publik perempuan tidak memiliki andil besar, kendati perempuan menempati struktur penting dalam pengambilan kebijakan tersebut. Sehingga ada ketidakadilan peran kepada pemimpin perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023.

Melihat fenomena yang terjadi pada kepemimpinan perempuan dalam birokrasi kampus, maka peneliti tertarik untuk mengungkap ketidakadilan peran kepada pemimpin perempuan. Sehingga Penelitian ini berjudul **“PERAN PEMIMPIN PEREMPUAN DALAM BIROKRASI KAMPUS IAIN JEMBER PERIODE 2019-2023”**.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian harus disusun secara singkat, jelas, tegas, spesifik yang dituangkan dalam bentuk kalimat Tanya.¹⁵ Berangkat dari latar belakang diatas, seta untuk mempermudah penelitian ini, maka peneliti menfokuskan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana keterwakilan perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023 ?
2. Bagaimana peran pemimpin perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu kepada Masalah-Masalah yang dirumuskan sebelumnya.¹⁶ Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan mendeskripsikan :

1. Mendeskripsikan kepemimpinan perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023
2. Mendeskripsikan peran pemimpin perempuan di Kampus IAIN Jember Periode 2019-2023.

IAIN JEMBER

¹⁵ M. Toha Anggoro, *Materi Pokok Metode Penelitian* (Jakarta: Universitas Terbuka, 2008), 122.

¹⁶ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2020), 45.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan praktis. Seperti kegunaan bagi penulis, instansi, dan Masyarakat secara keseluruhan.¹⁷

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambag *khazanah* keilmuan dan wawasan pengetahuan tentang peran kepemimpinan perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023.

2. Manfaat praktis

a. Bagi peneliti

1) Penelitian ini diharapkan dapat menambah *khazanah* keilmuan dalam bidang kepemimpinan perempuan sehingga menjadi bekal pengetahuan.

b. Bagi *Civitas Academica* IAIN Jember

1) Penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi dalam *khazanah* keilmuan dan wawasan pengetahuan tentang kepemimpinan perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember.

2) Penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman wawasan tentang kepemimpinan perempuan di Kampus IAIN Jember agar lebih mefungsikan secara maksimal pemimpin perempuan di Kampus IAIN Jember.

¹⁷ Penyusun, 46.

3) Serta menambah literatur/referensi di Perpustakaan IAIN Jember.

E. Definisi Istilah

Berdasarkan fokus Masalah penelitian, maka uraian definisi istilah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Peran Pemimpin Perempuan

Peran pemimpin perempuan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah posisi dan pengaruh pemimpin perempuan dalam melaksanakan hak dan kewajiban yang diperoleh dalam birokrasi kampus khususnya yang terjadi pada Dekan, Wakil Dekan, Kepala Prodi dan Kepala lembaga perempuan sejak tahun 2019-2023

2. Birokrasi Kampus IAIN Jember

Birokrasi kampus yang dimaksud dalam penelitian ini adalah satu system manajerial kampus yang di komando oleh rektor sebagai pimpinan tertinggi dan di bantu wakil hingga staffnya untuk menjalankan roda kepemimpinan kampus.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan yang akan dijabarkan dalam penelitian yang dimulai dari bab pendahuluan hingga pada bab penutup dalam rangka mempermudah pemahaman peneliti maupun pembaca. Adapun sistematika yang dimaksud adalah sebagai berikut:

BAB I yaitu pendahuluan, memuat latar belakang Masalah yang di dalamnya berisi uraian secara singkat latar belakang melakukan penelitian, selanjutnya fokus penelitian yang akhirnya memunculkan beberapa tujuan

penelitian, manfaat penelitian bagi semua pihak baik bagi pembaca, institusi kampus, lembaga, peneliti, dan Masyarakat pada umumnya, definisi istilah yang berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti dalam judul penelitian dan terakhir sistematika pembahasan yang berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan sampai dengan bab penutup.

BAB II yaitu kajian kepustakaan, memuat penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan. Di samping itu, kajian kepustakaan juga memuat tentang kajian teori yang meliputi kerangka teoritik tentang Peran Pemimpin Perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023.

BAB III yaitu metode penelitian yang didalamnya menguraikan secara garis besar metode dan prosedur penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB IV berisi tentang penyajian data dan analisis, dalam bab ini mengemukakan secara rinci bukti-bukti yang diperoleh dan merupakan hasil temuan penelitian, sehingga yang penting untuk dikemukakan adalah gambaran obyek penelitian, penyajian dan analisis, serta pembahasan temuan.

BAB V yaitu penutup yang berisi kesimpulan dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, saran-saran, dan diakhiri dengan penutup.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Melihat orisinalitas dan posisi penelitian yang akan dilakukan, peneliti menelusuri berbagai hasil penelitian terdahulu yang memiliki hubungan (dalam hal ini tentang hambatan kepemimpinan perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023) berikut penelitian terdahulu yang peneliti amati :

1. Lenny I.F.W Simantupang, 2009: **KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM BIROKRASI** (Studi Deskriptif Pada kantor Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara, Medan).

Penelitian yang dilakukan oleh Lenny I.F.W Simantupang ini memuat beberapa kesamaan dengan penelitian yang hendak peneliti lakukan. Dari tema yang di usung memiliki kesamaan yaitu tentang kepemimpinan perempuan. Asumsi dasar tentang kepemimpinan menjadi bagian yang identik dengan laki-laki, sehingga perempuan menjadi hal yang tabu. Sama halnya dengan penelitian peran pemimpin perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023 yang hendak dilakukan ini. Namun terlepas dari persamaan diatas. Penelitian ini juga memiliki perbedaan sebagai bentuk orisinalitas peneliti ini. Pertama, meskipun sama-sama mengusung tema kepemimpinan perempuan namun pesan yang disampaikan memiliki substansi yang berbeda. Penelitian yang Lenny I.F.W Simantupang lakukan memuat pesan ketidakadilan kepada

perempuan dalam hal kepemimpinan di kantor Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara, Medan, sedangkan penelitian yang hendak peneliti lakukan ini membawa pesan peran kepemimpinan perempuan yang tidak difungsikan secara Masimal. Selain itu perbedaan kedua adalah lokasi yang dipilih berbeda.

Hasil dari penelitian ini dapat diketahui bahwa pada dasarnya perempuan mampu untuk menjadi pemimpin, hal ini tergantung kepada perempuan itu sendiri, mengingat landasan hukum yang sudah kuat, juga disituasi dan kondisi yang kondusif terbuka didepan kaum perempuan, terpulang kepada perempuan itu sendiri untuk meningkatkan kualitas mereka, baik itu kemampuan manajerial maupun kemampuan lainnya agar secara kualitaatif setara dengan kaum laki-laki, sehingga tidak ada alasan Masyarakat untuk menolak perempuan menjadi pemimpin atau mitra kerja sejajar kaum laki-laki.¹⁸

2. Indah Catur Wulan, 2015: DINAMIKA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN (Studi Kasus pada Ketua Lembaga Kepemerintahan Mahasiswa (LKM) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta).

Penelitian ini memiliki beberapa kesamaan dengan penelitian yang hendak peneliti lakukan. Kesamaan berupa tema penelitian yaitu kepemimpinan perempuan dan jenis metode penelitiannya menggunakan kualitatif deskriptif. Namun keduanya memiliki perbedaan yaitu objek penelitian. Selain itu perbedaan yang paling Nampak adalah tentang pesan

¹⁸ IFWL Simatupang, "Kepemimpinan Perempuan dalam Birokrasi (Studi Deskriptif pada Kantor Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara, Medan)," *Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara*, 2009.

yang disampaikan. Meskipun keduanya mengusung tema yang sama, namun pesan yang dibawa berbeda. Peneliti Indah Catur Wulan berusaha menjelaskan kejadian yang dialami oleh salah satu pemimpin perempuan di kampus, sedangkan penelitian yang hendak dilakukan ini berusaha mengungkap ketidakadilan peran pemimpin perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023. Penelitian yang didapat dari sarjana Psikologi di Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta ini memuat kesimpulan bahwa perempuan yang menjadi ketua LKM dalam kepemimpinannya lebih mengutamakan pada orientasi mereka pada hubungan. Masih melibatkan anggotanya dalam mengambil keputusan, memiliki sifat kekeluargaan, selalu menghargai ide dan juga gagasan anggota dan memberikan kepercayaan pada anggotanya serta membina hubungan kerja sama yang baik tetapi juga tidak melupakan tujuan awal dalam berorganisasi.¹⁹

3. Al Mas'udah, 2009: **KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM ISLAM** (Studi Atas Kepemimpinan Bupati Tuban; Dra. Haeny Relawati Rini Widyastuti, M. Si).

Penelitian ini bersifat deskriptif analitik dengan menggunakan metode sosiologi dan normatif. Subjek dalam penelitian ini adalah tokoh Masyarakat di Tuban kemudian dalam pengambilan sampelnya bersifat Purposive Sampling. Hasil penelitian ini 1). Kepemimpinan bupati Tuban adalah sah menurut tinjauan hukum Islam karena sudah memenuhi

¹⁹ Indah Catur Wulan, “DINAMIKA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN (Studi Kasus pada Ketua Lembaga Kepemerintahan Mahasiswa (LKM) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)” (Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga, 2015).

persyaratan syariat Hukum Islam. 2). Untuk menjadi kepala negara menurut konsep hukum Islam laki-laki bukanlah syarat mutlak yang harus dipenuhi bagi seorang calon pemimpin akan tetapi tergantung dari kemampuan dan kapabilitas yang dimiliki oleh calon pemimpin tersebut serta dikehendaki oleh rakyatnya baik itu laki-laki atau perempuan.

4. Penelitian Dennis, 2009: MODEL KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM (Studi Kasus di MTS Negeri Yogyakarta I).

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Kemudian subjek yang dipakai dalam penelitian ini yaitu 1 subjek utama yaitu kepala sekolah kemudian ada 10 guru dan 10 karyawan. Hasil pada penelitian ini 1). Model kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri Yogyakarta I, merupakan orang yang menggunakan model kepemimpinan kontingensi Fiedler, melihat dengan adanya hubungan baik antara pemimpin dan anggota, kepercayaan diantara pemimpin dan anggota, kepribadian pemimpin yang baik, ketegasan & loyalitas pemimpin, rasa hormat anggotanya terhadap pemimpin dan struktur kerja yang jelas.²⁰

5. Penelitian oleh Surya Aurima Bustani, 2009: KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM ISLAM (Studi Pemikiran Buya Hamka dan Yusuf Al-Qaradhawi).

²⁰ Haruna, "Model Kepemimpinan Perempuan dalam Lembaga Pendidikan Islam."

Penelitian ini merupakan jenis penelitian pustaka. Sifat dalam penelitian ini yaitu deskriptif - analitik - komparatif, kemudian pendekatan yang digunakan adalah pendekatan normative. Subjek dalam penelitian ini adalah pemikiran Buya Hamka dan Yusuf AL-Qaradhawi. Hasil penelitian bahwa kepemimpinan perempuan dalam Islam khususnya dalam wilayah public itu diperbolehkan menurut pendapat Yusuf AL-Qaradawi dan Buya Hamka.

6. Nuri Heradhiwati dan Bhaskorogo, 2012: GAYA KEPEMIMPINAN LAKI-LAKI DAN PEREMPUAN.

Subjek penelitian ini adalah dua orang yang terdiri dari bupati dan wakil bupati. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan cara Indepth-interview, penyebaran kuesioner dan observasi. Hasil penelitian adalah bupati/pemimpin laki-laki cenderung mempunyai gaya otokritis sedangkan wakil bupati/pemimpin perempuan cenderung mempunyai gaya demokratis.²¹

IAIN JEMBER

²¹ Nuri Handriana dan Bhaskaroga Dwiatmaja Basuki, "GAYA KEPEMIMPINAN LAKI-LAKI DAN PEREMPUAN," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga (JEBA)* 22, no. 2 (2012).

Tabel 2.1
Orisinalitas Penelitian

No	Nama	Lembaga	Tahun	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	2	3	4	5	6	7
1.	Lenny I.F.W Simatumpang	Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Unversitas Sumatera Utara	2009	“KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM BIROKRASI (Studi Deskriptif Pada kantor Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara, Medan)”	a. Membahas tentang Pemimpin Perempuan b. Subjek yang diteliti adalah peserta didik.	Penelitian terdahulu peneliti terdahuu menggunakan metode kuantitatif dan memuat pesan ketidak adilan kepada perempuan dalam hal kepemimpinan di kantor Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara, Medan, sedangkan penelitian yang hendak peneliti lakukan ini membawa pesan peran kepemimpinan perempuan yang tidak difungsikan secara Masimal. Selain itu perbedaan kedua adalah lokasi yang dipilih berbeda.

2.	Indah Catur Wulan	UIN Sunan Kalijaga	2015	“DINAMIKA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN (Studi Kasus pada Ketua Lembaga Kepemerintahan Mahasiswa (LKM) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)”	<p>a. Menggunakan pendekatan Penelitian Kualitatif deskriptif</p> <p>b. Subjek yang diteliti adalah perempuan.</p> <p>c. Membahas tentang pemimpin perempuan</p>	Peneliti Indah Catur Wulan berusaha menjelaskan kejadian yang dialami oleh salah satu pemimpin perempuan di kampus, sedangkan penelitian yang hendak dilakukan ini berusaha mengungkap ketidakadilan peran pemimpin perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023.
3.	Al Mas’udah	Universitas Islam Negeri Malang	2009	“KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM ISLAM (Studi Atas Kepemimpinan Bupati Tuban; Dra. Haeny Relawati Rini Widyastuti, M. Si)”	<p>a. Subyek yang diteliti adalah perempuan</p> <p>b. Membahas tentang pemimpin perempuan</p>	Penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian Pustaka serta penelitian terdahulu lebih fokus pada hukum kepemimpinan perempuan, sedangkan penelitian ini menggunakan metode penelitian

						kuantitatif serta penelitian difokuskan pada peran pemimpin perempuan.
4.	Dennis	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	2009	MODEL KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM (Studi Kasus di MTS Negeri Yogyakarta I)	<ul style="list-style-type: none"> a. Subyek yang diteliti adalah perempuan b. Membahas tentang pemimpin perempuan c. Menggunakan pendekatan penelitian kualitatif 	Penelitian terdahulu lebih memfokuskan pada keberhasilan perempuan dalam memimpin suatu instansi dengan model yang dimilikinya, sedangkan penelitian ini lebih focus terhadap peran pemimpin perempuan.
5	Surya Aurima Bustami	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	2009	KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM ISLAM (Studi Pemikiran Buya Hamka dan Yusuf Al-Qaradhawi).	<ul style="list-style-type: none"> a. Subyek yang diteliti adalah perempuan b. Membahas tentang pemimpin perempuan 	Peneliti terdahulu menggunakan penelitian pustaka serta penelitian terdahulu lebih menfokuskan kepada pemikiran Buya Hamka dan Yusuf AL-Qaradhawi sedangkangkan penelitin ini menggunakan

						pendekatan penelitian kualitatif dan memfokuskan pada peran pemimpin perempuan
6	Nuri Heradhiwati dan Bhaskorogo	Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga (JEBA)	2012	GAYA KEPEMIMPINAN LAKI-LAKI DAN PEREMPUAN	a. Membahas tentang kepemimpinan	Penelitian terdahulu lebih focus untuk memetakan atau membagi gaya kepemimpinan laki-laki dan perempuan sedangkan penelitian ini lebih focus kepada peran pemimpin perempuan

IAIN JEMBER

B. Kajian Teori

1. Peran Pemimpin

Menurut Henry Mintzberg yang dikutip dalam buku Kepemimpinan dalam Manajemen²² mengemukakan tentang peran setiap pemimpin dimanapun letak hirarkinya yang dijabarkan dalam 3 peran utama. Kemudian dijabarkan dengan lebih rinci dalam 10 peranan. Peran-peran tersebut antara lain :

a. Peranan Hubungan Antarpribadi (*interpersonal Role*)

Gambaran yang dihubungkan dengan peran ini yaitu status dan otoritas pemimpin, dan hal-hal yang bertautan dengan hubungan antar pribadi. Aktivitas-aktivitas yang digunakan dalam peranan ini antara lain kegiatan-kegiatan seremonial sehubungan dengan jabatan yang melekat pada pemimpin. Karena pemimpin memiliki jabatan yang tinggi, maka eksesnya pemimpin tersebut harus selalu mengadakan kontak tertentu pada pihak-pihak luar. Peran ini dibagi atas tiga peranan oleh Mintzberg sebagai perincian lebih lanjut dari peranan antar pribadi ini.

- 1) Peranan sebagai tokoh (*figurehead role*),
- 2) Peranan sebagai pemimpin (*leader role*),
- 3) Peranan sebagai penghubung (*liaison role*),

b. Peranan yang berhubungan dengan informasi (*informational role*)

Pemimpin melakukan hubungan-hubungan ke luar untuk

²² Miftah Thoah, "Kepemimpinan dalam Manajemen, Penerbit PT," Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2009, 12–19.

mendapatkan informasi dari luar organisasinya. Informasi didapatkan dan dikumpulkan oleh pemimpin perusahaan yang kemudian di bagikan kepada karyawannya. Menjadikan pemimpin sebagai pusat informasi bagi organisasinya.

- 1) Peranan sebagai pemonitor (*Monitor role*),
- 2) Peranan sebagai pembagi informasi (*disseminator role*),
- 3) Peranan sebagai juru bicara (*spokesman*).

c. Peranan pengambilan keputusan (*decisional role*)

Peranan yang membuat pemimpin terlibat dalam proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang dipimpin. Proses pembuatan strategi ini secara sederhana dinamakan sebagai suatu proses yang menjadikan keputusan- keputusan organisasi dibuat secara signifikan dan berhubungan. Peranan pengambilan keputusan oleh pemimpin merupakan peranan yang tidak boleh tidak harus dijalankan, lagi pula peranan ini yang membedakan antara manajer dengan pelaksana. Terdapat empat peranan pemimpin yang dikelompokkan kedalam pembuatan keputusan sebagai berikut :

- 1) Peranan sebagai wirausaha (*entrepreneur role*),
- 2) Peranan sebagaipereda gangguan (*disturbance handler role*),
- 3) Peranan sebagai pengalokasi sumber daya (*resource allocator role*),
- 4) Peranan sebagai penegosiasi (*negosiator role*),

Dari beberapa pengertian peran tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa peranan adalah sekumpulan fungsi yang disini

adalah sekumpulan kewajiban atau sekumpulan perilaku yang dilakukan oleh seseorang yang diharapkan orang lain dari suatu posisi jabatan yang ia duduki. Peran yang dimaksud dalam penelitian ini adalah peran yang dilakukan pemimpin perusahaan untuk dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawannya sehingga tercapai tujuan dari organisasi serta meningkatnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Berdasarkan teori peranan-peranan diatas dapat dilihat dan dimengerti bahwa peran pemimpin sangat penting bagi karyawannya.

2. Konsep Keterwakilan

Perwakilan (*representation*) adalah konsep bahwa seorang atau suatu kelompok mempunyai kemampuan atau kewajiban untuk bicara dan bertindak atas nama suatu kelompok yang lebih besar. Ada dua macam perwakilan yang kita kenal²³ yaitu :

- a. Perwakilan politik (*political representation*), yaitu perwakilan yang didasarkan pada sistem kepartaian. Pejabat dalam suatu birokrasi dipilih dalam pemilihan umum melalui partai politik/kelompok.
- b. Perwakilan fungsional (*fungsional or occupational representation*), yaitu perwakilan yang didasarkan pada golongan fungsional.

3. Teori Fungsionalisme Struktural

Fungsionalisme struktural atau lebih populer dengan ‘struktural fungsional’ merupakan hasil pengaruh yang sangat kuat dari teori sistem umum di mana pendekatan fungsionalisme yang diadopsi dari ilmu alam

²³ Miriam Budiardjo, “Dasar-dasar Ilmu Politik, cetakan keempat,” Jakarta: Gramedia, 1977, 50.

khususnya ilmu biologi, menekankan pengkajiannya tentang cara-cara mengorganisasikan dan mempertahankan sistem. Fungsionalisme struktural atau ‘analisa sistem’ pada prinsipnya berkisar pada beberapa konsep, namun yang paling penting adalah konsep fungsi dan konsep struktur.²⁴

Fungsionalisme struktural adalah sebuah sudut pandang luas dalam sosiologi dan antropologi yang berupaya menafsirkan Masyarakat sebagai sebuah struktur dengan bagian-bagian yang saling berhubungan. Fungsionalisme menafsirkan Masyarakat secara keseluruhan dalam hal fungsi dari elemen-elemen konstituennya; terutama norma, adat, tradisi dan institusi.²⁵

Dalam paradigma struktural fungsional semua unsur pembentuk Masyarakat terjalin satu sama lain yang dikenal dengan sistem. Sehingga jika ada salah satu unsurnya tidak bekerja maka Masyarakat tersebut akan terganggu. Dengan adanya saling ketergantungan, kerjasama menunjukkan bahwa Masyarakat terintegrasi utuh dan bertahan lama.

Perkataan fungsi digunakan dalam berbagai bidang kehidupan manusia, menunjukkan kepada aktivitas dan dinamika manusia dalam mencapai tujuan hidupnya. Dilihat dari tujuan hidup, kegiatan manusia merupakan fungsi dan mempunyai fungsi. Secara kualitatif fungsi dilihat dari segi kegunaan dan manfaat seseorang, kelompok, organisasi atau

²⁴ Graham C, Kinloch, *Perkembangan dan Paradigma Utama Teori Sosiologi*, trans. oleh dadang kahmad (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 188.

²⁵ Agung Tri Haryanta dan Eko Sujatmiko, *Kamus Sosiologi* (Surakarta: Aksarra Sinergi Media, 2012), 71.

asosiasi tertentu.

Fungsi juga menunjuk pada proses yang sedang atau yang akan berlangsung, yaitu menunjukkan pada benda tertentu yang merupakan elemen atau bagian dari proses tersebut, sehingga terdapat perkataan "Masih berfungsi" atau "tidak berfungsi." Fungsi tergantung pada predikatnya, misalnya pada fungsi mobil, fungsi rumah, fungsi organ tubuh, dan lain-lain. Secara kuantitatif, fungsi dapat menghasilkan sejumlah tertentu, sesuai dengan target, proyeksi, atau program yang telah ditentukan.²⁶

Bagaimana berfungsinya sebuah struktur menjadi sasaran penjelasan teori struktural fungsional. Setiap struktur, baik struktur mikro maupun struktur makro Masyarakat, akan tetap ada sepanjang ia memiliki fungsi. Asumsi dasar struktural fungsional menyatakan bahwa Masyarakat terintegrasi berdasarkan kesepakatan nilai bersama yang mampu mengatasi perbedaan pendapat dan kepentingan anggota. Setiap anggota Masyarakat berada atau hidup dalam struktur sosial yang saling terkait antara satu dengan yang lain. Orientasi dasar paradigma fungsionalisme struktural adalah keteraturan, ekuilibrium, harmoni dan integrasi.

Asumsi dasar yang digunakan dalam teori struktural fungsional dapat kita fahami dari apa yang dijelaskan Ralp Dahrendof, sebagaimana dipaparkan Prof Damsar²⁷, sebagai berikut :

²⁶ George Ritzer dan Douglas J. Goodman, *Teori Sosiologi Modern*, trans. oleh Alimandan (Jakarta: Kencana Perdana Media Group, 2004), 121.

²⁷ Dr Damsar, *Pengantar Teori Sosiologi* (Jakarta: PT Aditya Andrebina Agung, 2015), 165.

- a. Setiap Masyarakat terdiri dari berbagai elemen yang terstruktur secara relative mantap dan stabil. Kegiatan setiap individu yang dilakukan secara setiap hari, melakukan fungsi Masing-Masing dan saling berinteraksi diantara mereka, selalu dilakukan setiap hari, relatif sama dan hampir tidak berubah.
- b. Elemen-elemen terstruktur tersebut terintegrasi dengan baik. Elemen-elemen yang memebentuk struktur memiliki kaitan dan jalinan yang bersifat saling mendukung dan saling ketergantungan antara satu dengan yang lainnya.
- c. Setiap elemen dalam struktur memiliki fungsi, yaitu memberikan sumbangan pada bertahannya struktur itu sebagai suatu sistem. Semua elemen Masyarakat yang ada memiliki fungsi. Fungsi tersebut memberikan sumbangan bagi bertahannya suatu struktur sebagai suatu sistem.

Setiap struktur yang fungsional dilandaskan pada suatu konsensus nilai diantara para anggotanya. Konsensus nilai tersebut berasal baik dari kesepakatan yang telah ada dalam suatu Masyarakat seperti adat kebiasaan, tata perilaku, dan sebagainya maupaun kesepakatan yang dibuat baru.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian menjelaskan semua langkah yang dikerjakan peneliti sejak awal hingga akhir.²⁸ Metode penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data dan informasi mengenai berbagai hal yang berkaitan dengan Masalah yang diteliti.²⁹ Metode penelitian ini pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian ini didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris dan sistematis.³⁰

Adapun metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif adalah suatu langkah prosedur untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dari sudut perspektif partisipan.³¹

Selain itu penelitian kualitatif merupakan metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diperoleh sejumlah individu atau kelompok orang yang dianggap berasal dari Masalah sosial atau kemanusiaan. Proses penelitian kualitatif melibatkan upaya-upaya penting,

²⁸ Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 52.

²⁹ Deni Darmawan, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2014), 127.

³⁰ Prof Dr Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2008), 2.

³¹ Lexi J. Moleong, *Metodelogi penelitian* (Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya, 2004), 6.

seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan, prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari partisipan, menganalisis data secara induktif mulai dari tema-tema khusus ke tema-tema umum, dan menafsirkan makna data.³²

Penelitian ini ingin mengetahui permasalahan yang kompleks dari objek yang diteliti serta mengetahui hal-hal yang terjadi secara mendalam dengan menggambarkan secara sistematis, berdasarkan fakta di lapangan, dan disajikan dalam bentuk deskriptif untuk mengetahui peran pemimpin perempuan dalam birokrasi kampus IAIN Jember.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan di kancah atau medan terjadinya gejala.³³

Penelitian lapangan dapat juga dianggap sebagai pendekatan luas dalam penelitian kualitatif atau sebagai metode untuk mengumpulkan data kualitatif.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan di mana penelitian tersebut hendak dilakukan.³⁴ Lokasi penelitian menunjukkan di mana penelitian tersebut hendak dilakukan.³⁵ Dalam penelitian ini yang dijadikan tempat penelitian adalah Kampus IAIN Jember. Peneliti beralasan Kampus IAIN Jember

³² John W. Creswell, *Research design pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), 4.

³³ M. Iqbal Hasan, *Pokok-pokok materi metodologi penelitian dan aplikasinya* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), 11.

³⁴ Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 46.

³⁵ Penyusun, 48.

merupakan salah satu kampus Islam di Jember yang memiliki pejabat laki-laki terbanyak sehingga banyak problem yang akan di hadapi pemimpin perempuan baik dari jabatan secara structural dan fungsional.

C. Subyek Penelitian

Dalam menentukan sumber data untuk mendukung terhadap data yang peneliti perlukan, maka dalam penelitian ini pencarian dan pengumpulan data diperoleh dari informan dengan menggunakan teknik *Purposive* yaitu teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu.³⁶ *Purposive* merupakan teknik pengambilan sumber data dilandasi tujuan atau pertimbangan tertentu terlebih dahulu.³⁷ Pertimbangan tertentu ini misalnya orang yang dijadikan informan adalah orang yang dianggap paling tahu tentang informasi yang peneliti butuhkan atau informan merupakan sosok yang tepat dan lengkap dalam menggali data.

Ada dua sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Sumber data primer

Sumber data primer yaitu sumber utama untuk memperoleh data primer yang diperoleh melalui pertanyaan tertulis dengan menggunakan kuesioner atau lisan dengan menggunakan metode wawancara, sumber data dalam hal ini adalah informan. Dalam hal penggalan data ini peneliti banyak menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang membutuhkan jawaban terkait dengan peran pemimpin perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN

Jember periode 2019-2023. Menentukan obyek penelitian perlu

³⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 300.

³⁷ A. Muri Yusuf, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif & penelitian gabungan* (Jakarta: Prenada Media, 2016), 369.

diperhatikan yakni kepada mereka yang telah cukup lama berpartisipasi dalam kegiatan yang menjadi kajian penelitian, terlibat penuh dan memiliki waktu yang cukup untuk dimintai informasi, Oleh karena itu, obyek penelitian disini adalah pejabat perempuan dan laki-laki yang menjadi atasan dari birokrat perempuan di Kakpus IAIN Jember. Berdasarkan uraian di atas maka yang dijadikan subjek penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Nama Informan

No.	Nama Informan	Jabatan
1.	Dr. Hj. ST. Rodliyah, M.Pd	1. Ketua Jurusan Kependidikan Islam FTIK IAIN Jember
2.	Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I	1. Ketua Program Studi PGMI S1&S2 2. Dekan FTIK IAIN Jember
3.	Dr. Dyah Nawangsari, M.Ag	1. Kepala Pusat Studi Gender dan Anak LP2M IAIN Jember 2. Ketua Program Studi PAI Pascasarjana IAIN Jember
4.	Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu, S.Sos., M.Si	1. ketua program studi Komunikasi Penyiaran Islam 2. Ketua jurusan Manajemen dan Penyiaran Islam 3. Ketua program studi Manajemen Zakat Wakaf 4. Wakil Dekan II Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam

Pemilihan Dr. Hj. ST. Rodliyah, M.Pd sebagai informan adalah beliau sebagai satu-satunya perempuan yang menjabat sebagai ketua

jurusan di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember dan beliau juga pernah mendampingi Prof. Dr. H. Husnul Ridlo yang menjabat sebagai Ketua STAIN Jember selama dua periode sebelum kepemimpinan Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM. Pemilihan ibu Mukniah sebagai informan adalah beliau sebagai satu satunya dekan perempuan selama STAIN hingga IAIN Jember didirikan dan beliau sebagai satu satunya dekan perempuan dari 4 dekan di Kampus IAIN Jember yang sebelumnya pernah menjabat sebagai ketua Program Studi PGMI Pascasarjana. Sedangkan Dr. Dyah Nawangsari, M.Ag sebagai informan adalah beliau menjabat sebagai Kepala Pusat Pengabdian kepada Gender dan Anak LP2M IAIN Jember dan satu-satunya perempuan yang menjabat di LP2M IAIN Jember, hingga sekarang beliau menjabat sebagai Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) Pascasarjana IAIN Jember.

2. Sumber Data Sekunder

Sementara data sekunder adalah data-data yang diperoleh dari tangan kedua, yaitu informasi yang diperoleh dari pihak lain serta tulisan-tulisan pendukung yang mengulas tentang Peran Pemimpin Perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023. Misalnya dari buku-buku yang relevan dengan penelitian, jurnal ilmiah, artikel, dan karya tulis ilmiah lainnya yang didalamnya berkaitan dengan pokok bahasan dalam penelitian ini.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.³⁸ Adapun teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan adalah sebagai berikut:

1. Teknik Pengamatan (*Observasi*)

Metode observasi merupakan dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta yang mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Observasi bekerja sebagai alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.³⁹ Penelitian ini menggunakan metode observasi secara non-partisipatif atau partisipatif pasif, artinya pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan hanya fokus ke tempat atau obyek penelitian. Peneliti hanya berperan mengamati kegiatan, tidak ikut dalam kegiatan.⁴⁰

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode observasi tidak terstruktur. Artinya peneliti tidak merancang sistematis dan mendetail terutama berkaitan dengan kuantitas dan kualitas dari siapa serta apa yang akan diamati dalam observasi sekalipun sudah ada penentuan subjek.

³⁸ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 224.

³⁹ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metode Penelitian.(cetakan ke-11)* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), 70.

⁴⁰ Prof Sugiyono, *Metode penelitian kombinasi (mixed methods)*, vol. 28 (Bandung: Alfabeta, 2015), 308.

2. Teknik Wawancara (*interview*)

Wawancara atau *interview* merupakan dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara (*interviewee*). Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi atau keterangan-keterangan.⁴¹ Percakapan itu dilakukan oleh kedua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yaitu yang memberi jawaban.⁴²

Pentingnya wawancara dalam penelitian ini seperti yang ditegaskan oleh Lincoln dan Guba sebagaimana dikutip oleh Moleong⁴³ antara lain : menkonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntunan, kepedulian dan memperluas informasi yang diperoleh orang lain. Dalam wawancara ini bersifat terbuka dan pelaksanaannya tidak hanya sekali atau dua kali, melainkan berulang-ulang dengan intensitas yang tinggi. Wawancara juga merupakan proses percakapan dengan maksud untuk mengonstruksi mengenai orang, kejadian, organisasi, motivasi, perasaan, dan sebagainya yang dilakukan dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dengan orang yang di wawancarai.⁴⁴

⁴¹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 128.

⁴² Moleong, *Metodologi penelitian*, 186.

⁴³ Moleong, 135.

⁴⁴ Burhan Bungin, *Metodologi penelitian kualitatif* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2001), 155.

Peneliti menggunakan pedoman wawancara semi terstruktur, yaitu peneliti sudah menyiapkan beberapa pertanyaan yang diajukan kepada *key informan*. Akan tetapi, peneliti Masih memperdalam pertanyaan yang sudah tersedia agar lebih jelas semua data yang dikumpulkan yang berkaitan dengan penelitian tersebut. Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *indept interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka. Dalam melakukan wawancara peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

Dalam interview ini peneliti akan memperoleh data berupa:

- a. Posisi informan sebagai pemimpin di Kampus IAIN Jember
- b. Peran Pemimpin Perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023
- c. Dampak peran pemimpin Perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023

3. Kajian dokumentasi

Kajian dokumen adalah upaya pengumpulan data dengan menyelidiki benda-benda tertulis.⁴⁵ Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁴⁶ Metode dokumentasi dapat diartikan sebagai metode penelitian untuk memperoleh

⁴⁵ Dr H. Mahmud, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2011), 100.

⁴⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 140.

keterangan-keterangan atau informasi. Dalam hal ini, dokumentasi bisa berupa foto, catatan lapangan, dll.⁴⁷

E. Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami diri sendiri maupun orang lain.⁴⁸

Data yang telah terkumpul tanpa dianalisis menjadi tidak bermakna, tidak berarti, menjadi data yang mati dan tidak berbunyi. Oleh karena itu, analisis data ini untuk memberi arti, makna, dan nilai yang terkandung dalam data. Milles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam menganalisis data kualitatif dilakukan dengan cara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data yaitu reduksi data, penyajian data dan *verification*/ penarikan kesimpulan. Aktivitas dalam analisis data, yaitu:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan proses awal yang dilakukan oleh peneliti dalam menganalisis data, dimana dalam pengumpulan data ini dilakukan pada saat melakukan proses wawancara, observasi, dan dokumentasi pada informan ataupun subyek penelitian, kemudian peneliti

⁴⁷ Alfizar, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 21.

⁴⁸ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 44.

menganalisa jawaban dan data secara rinci, apabila data yang diperoleh setelah dianalisa Masih belum memuaskan maka dilanjutkan dengan cara melanjutkan wawancara, observasi, dan dokumentasi, sampai data yang diperoleh jenuh dan valid.

2. Kondensasi Data

Kondensasi data adalah proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mengubah catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan materi (temuan) empirik lainnya. Kondensasi (pengembunan) data berarti mengubah data yang sebelumnya menguap menjadi lebih padat (air). Dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

a. *Selecting*

Menurut Miles dan Huberman peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisa.

b. *Focusing*

Miles dan Huberman menyatakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahap ini peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan fokus penelitian. Tahap ini merupakan

kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan rumusan Masalah.

c. *Simplifying and abstracting*

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan diabstraksikan. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berrada didalamnya. Pada tahap ini data yang telah terkumpul dievaluasi khususnya yang telah terkumpul dievaluasi, khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan kecukupan data.

3. Penyajian Data

Setelah langkah kedua yang selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori dan sejenisnya. Menurut Miles dan Huberman yang paling sering digunakan dalam penyajian data pada penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami

4. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dalam penelitian kualitatif dimungkinkan dapat menjawab rumusan Masalah yang telah dirumuskan sejak awal, kesimpulan ini merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskriptif atau gambaran objek yang

sebelumnya Masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas.⁴⁹

F. Keabsahan Data

Dalam rangka mempermudah dalam memahami data yang diperoleh agar data terstruktur dengan baik, rapi dan sistematis, maka pengolahan data dalam beberapa tahapan menjadi sangat urgen dan signifikan.

Metode pengujian data untuk mengukur kredibilitas data dalam penelitian ini menggunakan metode triangulasi data. Metode triangulasi data adalah pemeriksaan data kembali untuk mendapatkan keabsahan data yang diperoleh atau sebagai pembanding. Teknik triangulasi yang biasa digunakan adalah membandingkan dengan sumber atau data lain.⁵⁰

Adapun triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Triangulasi sumber

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data yang bersumber dari informan yang berbeda dengan teknik yang sama.

2. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Data yang diperoleh dengan wawancara, kemudian di cek ulang dengan observasi dan dokumentasi.

⁴⁹ Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 48.

⁵⁰ Moleong, *Metodologi penelitian*, 331.

Adapun dalam penelitian ini teknik triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber, teknik.

Penelitian ini, menguji keabsahan datanya menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

G. Tahap-Tahap Penelitian

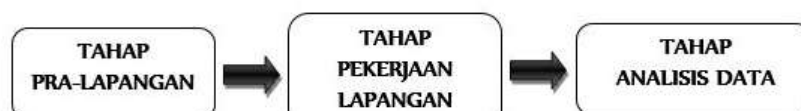
Tahap-tahap penelitian perlu diuraikan untuk memudahkan peneliti menyusun rancangan penelitian yang meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengumpulan data, analisis data, sampai penulisan laporan.

Tahapan penelitian tersebut antara lain:

1. Tahap pra lapangan atau persiapan adalah tahap sebelumnya berada di lapangan pada tahapan ini dilakukan beberapa kegiatan:

a. Menyusun rancangan penelitian

Rancangan penelitian sebagai usaha merencanakan kemungkinan-kemungkinan tertentu secara luas tanpa menunjukkan secara pasti apa yang akan dikerjakan dalam hubungan dengan unsurnya masing-masing.⁵¹ mengartikan rancangan penelitian sebagai usaha merencanakan dan menentukan segala kemungkinan dan perlengkapan yang diperlukan dalam suatu penelitian kualitatif yang terdiri dari tahap pra lapangan, tahap pekerjaan lapangan dan tahap analisis data.



⁵¹ Moleong, 236.

1) Tahap Pra-lapangan. Pada tahap Pra-Lapangan ini terdapat tujuh tahap kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti yaitu: menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajaki dan menilai lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian, dan persoalan etika penelitian.

2) Tahap Pekerjaan Lapangan. Setelah melakukan tahap Pra-Lapangan selanjutnya melakukan tahap Pekerjaan Lapangan yang meliputi: memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan, dan berperanserta dalam lapangan sambil mengumpulkan data.

3) Tahap Analisis Data. Tahap yang terakhir adalah tahap analisis data yang meliputi kegiatan: analisis domain, analisis taksonomi, analisis komponen, dan analisis tema.

b. Memilih lapangan penelitian

Cara terbaik yang perlu ditempuh dalam penentuan lapangan penelitian ialah dengan jalan mempelajari serta mendalami focus serta rumusan masalah penelitian, untuk itu peneliti pergi dan menjajaki lapangan untuk melihat apakah terdapat kesesuaian dengan kenyataan yang ada di lapangan

c. Mengurus perizinan

Hal yang pertama yang harus diketahui oleh peneliti kualitatif adalah siapa saja yang berwenang memberikan izin bagi pelaku penelitian.

Yang berwenang memberikan izin untuk mengadakan penelitian ialah Rektor IAIN Jember. Selain mengetahui siapa yang berwenang, segi lain yang perlu diperhatikan oleh peneliti adalah kelengkapan administratif berupa surat permohonan ijin penelitian yang diberikan oleh Fakultas Dakwah.

d. Menjajaki dan menilai lapangan

Tahap ini merupakan orientasi lapangan, namun dalam hal-hal tertentu peneliti telah menilai bagaimana keadaan lapangan. Penjajakan dan penilaian lapangan akan terlaksana dengan baik apabila peneliti sudah membaca terlebih dahulu dari kepustakaan atau mengetahui melalui orang dalam tentang situasi dan kondisi daerah tempat penelitian dilakukan. Hal-hal yang harus diperhatikan pada tahapan ini adalah : pemahaman atas petunjuk dan cara hidup, memahami pandangan hidup, dan penyesuaian diri dengan keadaan lingkungan tempat penelitian

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang. Untuk dapat menemukan informan dapat dilakukan dengan cara: 1. Melalui keterangan orang yang berwenang baik secara informal (pemerintah) maupun secara informal (pemimpin masyarakat), 2. Melalui wawancara pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti.

f. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Perlengkapan yang perlu dipersiapkan oleh peneliti yaitu; surat penelitian, alat tulis seperti pensil, pena, kertas, buku catatan, dll, alat perekam, kamera, foto, jadwal kegiatan.

g. Persoalan etika penelitian

Dalam menghadapi persoalan etika, peneliti hendaknya mempersiapkan diri baik secara fisik, psikologis maupun mental.

Berikut hal-hal yang harus diperhatikan :

- 1) Beritahukan secara jujur dan terbuka maksud dan tujuan kedatangan peneliti.
- 2) Pandanga dan hargailah orang-orang yang diteliti bukan sebaai objek, melainkan sebagai orang yang sama derajatnya dengan peneliti
- 3) Hargai, hormati, dan patuhi semua peraturan noram, nilai masyarakat, kepercayaan, adat istiadat, kebiasaan, kebudayaan, tabu yang hidup dalam masyarakat tempat penelitian dilakukan
- 4) Menjaga rahasia yang memang harus dirahaskan yang berkenaan dengan informasi yang diberikan oleh subjek
- 5) Tulislah segala kejadian, peristiwa serita, dan yang lainnya secara jujur, benar, jangan dikurangi dan ditambahkan.

2. Tahap pelaksanaan lapangan

a. Memahami latar belakang penelitian dan persiapan diri

- 1) Pembatasan latar dan peneliti

Peneliti hendaknya mengenal adanya latar terbuka dan latar tertutup. Menurut Lofland dan lofland (1984: 21-24) yang termasuk latar terbuka adalah lapangan umum seperti tempat berpidato, orang berkumpul di taman, took, bioskop, dan ruang tunggu rumah sakit. Latar tertutup maksudnya disini adalah hubungan peneliti perlu akrab karena latar demikian bercirikan orang-orang sebagai subjrk yang perlu diamat secara teliti dan wawancara secara mendalam. Dengan sendirinya strategi berperan sertanya peneliti dalam latar tertutup demikian sangat diperlukan

2) Penampilan

Dalam hal penamplan ini maksudnya adalah peneliti hendaknya menyesuaikan penampilannya dengan kebiasaan, adat, tata cara dan kultur latar penampilan. Penampilan fisik seperti cara berpakaian pun hendaknya perhatikan secara khusus oleh peneliti. Jangan memakai pakaia yang mencolok, jika mungkin hendaknya berpakaian seperti yang digunakan orang-orang yang menjadi subjek penelitian. Penampilan fisik dapat juga berupa cara berperilaku

3) Pengenalan Hubungan Peneliti Dilapangan

Jika peneliti memanfaatkan pengamatan berperan serta, maka hendaknya hubungan akrab antara subjek dan peneliti dibina. Dengan demikian peneliti dengan subjek penelitian dapat saling bertukar informasi. Peneliti bertugas untuk mengumpulkan

informasi yang relevan sebanyak mungkin dari sudut pandang subjek tanpa mempengaruhi mereka.

4) Jumlah waktu studi

Factor waktu dalam penelitian cukup menentukan, jika tidak diperhatikan oleh peneliti, ada kemungkinan peneliti demikian asyik dan tenggelam ke dalam kehidupan orang-orang pada latar penelitian sehingga waktu yang direncanakan itu menjadi berantakan.

b. Memasuki lapangan

1) Keakraban hubungan (keakraban pergaulan dengan subjek perlu dipelihara)

Hubungan antara peneliti dan subjek harus lah dapat berbaur sehingga seolah-olah tidak ada lagi dinding peisah diantara keduanya. Keakarban pergaulan dengan subjek perlu dipelihara selama atau bahkan sampai sesudah tahap pengumpulan data

2) Mempelajari bahasa

Peneliti harus mempelajari bahasa yang di gunakan oleh subjek penelitian. Karena bahasa verbal, atau non verbal, lisan atau pun tertulis merupakan wahana seseorang untuk mengungkapkan perasaannya.

3) Peranan peneliti

Sering terjadi bahwa peran serta peneliti baru dapat terwujud seutuhnya apabila ia membaur secara fisik dengan kelompok

komunitas yang ditelitinya. Kadang-kadang dengan jalan membrikan bantuan tertentu barulah ia diterima peran sertanya. Apa pun dan bagaimanapun peranan yang dapat dimainkan oleh peneliti, hendaknya disadari dan diperhatikan bahwa tugas utamanya adalah mengumpulkan informasi.

c. Berperan serta sambil mengumpulkan data

1) Pengarahan batas studi

2) Mencatat data

Alat penelitian penting yang biasanya digunakan ialah catatan lapangan. Catatan lapangan adalah catatan yang dibuat oleh peneliti sewaktu mengadakan pengamatan, wawancara, atau menyaksikan suatu kejadian tertentu

3) Petunjuk Tentang Cara Mengingat Data

Beberapa petunjuk tentang cara mengingat data yaitu;

a) Buatlah catatan secepatnya, jangan menunda-nunda pekerjaan.

Makin ditunda, makin sukar diingat, makin besar kemungkinan data bias hilang atau terbuang

b) Jangan berbicara dengan orang lain terlebih dahulu tentang hasil pengamatan sebelum peneliti menuangkannya ke dalam catatan lapangan.

c) Usahakan jangan terjadi gangguan pada saat peneliti menulis, mengetik atau mendengarkan

- d) Usahakan menggambarkan keadaan dengan diagram keadaan fisik yang diamati atau struktur organisasi yang ditemui
- e) Sering apa yang dikatakan atau dilakukan yang diamati terlupakan sesudah beberapa hari berlalu. Jika teringat segera catat lagi untuk kemudian dimasukkan kembali ke dalam catatan lapangan.
- f) Kelelahan, Keletihan dan Istirahat
Beristirahat secukupnya dan lakukan rekreasi jika kelelahan menghampiri diri peneliti
- g) Meneliti suatu latar yang di dalamnya terdapat pertentangan
Berusaha untuk bersikap dan berlaku netral, tidak memihak dan sejauh mungkin menengahi persoalan yang terjadi.

3. Tahap analisis data

Tahapan ini, peneliti menggunakan penghalusan data yang diperoleh dari subjek, informan, maupun dokumen dengan memperbaiki bahasa dan sistematikanya agar dalam pelaporan hasil penelitian tidak terjadi kesalahpahaman maupun salah penafsiran. Setelah data-data dianalisis dengan cara yang telah ditentukan sebelumnya.⁵²

⁵² Moleong, 148.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

Gambaran objektif penelitian adalah keterangan tentang kondisi lokasi yang menjadi objek penelitian yaitu Kampus IAIN Jember. Adapun data yang diperoleh dari penelitian tersebut adalah sebagai berikut :

1. Lokasi Kampus IAIN Jember

Lokasi Kampus IAIN Jember terletak di Jalan Mataram No.1, Karang Miuwo, Mangli, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember.⁵³ Berjarak 7,6 km dari pusat kota Jember. Walaupun berada jauh dari pusat kota Jember tapi Kampus IAIN Jember menjadi ciri khas atau icon dari kemajuan Perguruan Tinggi Islam Negeri di Jember sehingga mahasiswa dan tenaga pendidiknya berasal dari seluruh penjuru Nusantara.

2. Visi dan Misi IAIN Jember

Sebagai upaya memberikan arah, motivasi dan kepastian cita-cita yang hendaak diwujudkan pada waktu tertentu, maka ditetapkan visi dan misi IAIN Jember. Visi dan Misi itu penting untuk menyatukan persepsi, pandangan, cita-cita, harapan-harapan dan impian semua pihak yang terlibat langsung daa pengembangan IAIN Jember.

⁵³<https://goo.gl/maps/ThrHqGa9tXb7Qc8CA> diakses 05 Januari 2020

a. Visi IAIN Jember

Menjadi Pusat Kajian dan pengembangan Islam Nusantara

b. Misi IAIN Jember

- 1) Menyelenggarakan pendidikan ilmu-ilmu Ke-Islaman, sosial, dan humaniora yang unggul dan komprehensif.
- 2) Menyelenggarakan penelitian untuk pengembangan aspek Keilmuan dan Keislaman Berbasis Pesantren.
- 3) Menyelenggarakan pemberdayaan Masyarakat dengan bertumpu pada keislaman berbasis pesantren untuk meningkatkan taraf dan kualitas kehidupan Masyarakat.
- 4) Pengembangan dan penguatan kelembagaan dengan memperkuat kerjasama dalam dan luar negeri.⁵⁴

3. Asas, Dasar dan Tujuan

Dalam menyusun dan mengembangkan program, IAIN Jember beraskan Pancasila. Sedangkan dasar operasionalnya adalah :

- a. UU Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
- b. UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- c. UU RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
- d. Peraturan Pemerintah RI Nomor 60 tahun 1999 Tentang Pendidikan Tinggi
- e. Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan

⁵⁴ *Buku Pedoman Pendidikan Program: S-1, S-2, S3 Institut Agama Islam Negeri Jember, 7.*

- f. Peraturan Pemerintah RI Nomor 4 tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi
- g. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 6 tahun 2015 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Institute Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Adapun tujuan penyelenggara pendidikan di IAIN Jember adalah :

- a. Terwujudnya lulusan yang akan menjadi anggota Masyarakat dan warga Negara yang beriman, bertaqwa, berakhlak mulia memiliki pemahaman yang terpadu antara ilmu dan agama, akademik dan/atau profesional yang dapat diharapkan, mengembangkan atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian, baik dibidang ilmu agama, maupun ilmu agama yang diintegrasikan dengan dengan agama lain.
- b. Pendidikan tinggi agama Islam diarahkan untuk mengembangkan sikap dan kepribadian muslim, penguasaan ilmu yang dilandasi pemahaman dan penghayatan agama Islam yang kokoh, keterampilan berkarya secara profesional, dan ketrampilan bermasyarakat dalam Masyarakat modern dan majemuk.
- c. Menyiapkan peserta didik menjadi anggota Masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan atau menciptakan ilmu pengetahuan agama Islam dan teknologi serta seni yang berkeadilan Islam dan
- d. Mengembangkan serta menyebarluaskan ilmu pengetahuan agama Islam dan teknologi serta seni yang berkeadilan Islam dan mengupayakan

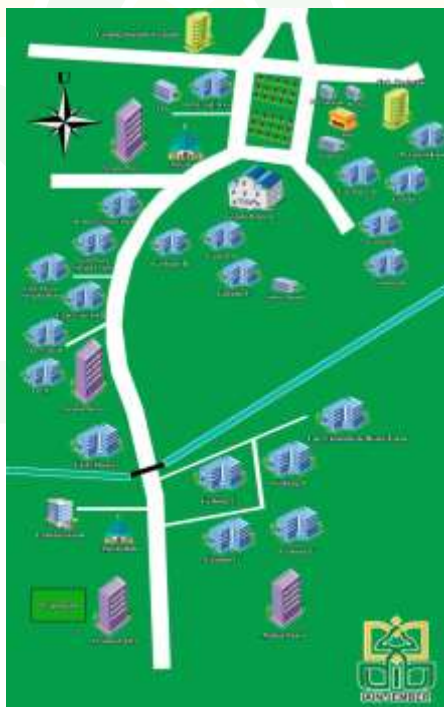
pengunaanya untuk meningkatkan taraf kehidupan Masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.

Untuk mencapai tujuan yang dimaksud, IAIN Jember mengoptimalkan pelaksanaan Tri Dharma perguruan Tinggi yang meliputi :

- a. Penyelenggaraan pengembangan pendidikan dan engajaran
- b. Penyelenggaraan peneitian daam rangka pembangunan kebudayaan dan khususnya ilmu pengethuan, teknologi, dan seni yang bernafaskan Islam
- c. Penyelenggaraan pengabdian kepada Masyarakat.⁵⁵

4. Denah Kampus IAIN Jember

Gambar 4.1
Denah Kampus IAIN Jember



⁵⁵ *Buku Pedoman Pendidikan Program: S-1, S-2, S3 Institut Agama Islam Negeri Jember, 8.*

B. Penyajian Data dan Analisis

Setelah melakukan proses penelitian dan memperoleh data di lapangan dengan berbagai teknik pengumpulan data yang digunakan, mulai dari data yang umum hingga data yang spesifik. Selanjutnya data-data tersebut akan dianalisis secara tajam dan kritis dengan harapan dapat memperoleh data yang akurat. Secara barurutan akan disajikan data-data yang mengacu kepada fokus penelitian. Data yang dikumpulkan serta digali adalah tentang Peran Pemimpin Perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023.

Sesuai dengan fokus penelitian awal, maka data-data yang telah diperoleh dari lapangan akan disajikan sebagai berikut:

1. Keterwakilan Perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023

Jumlah Mahasiswa IAIN Jember semakin teehitung di periode 2019/2020 berjumlah 13.429 dengan rincian 4.959 mahasiswa laki-laki dan 8.470 mahasiswa perempuan. Ini berbanding terbalik dengan jumlah rasio dosen Kampus IAIN Jember periode 2019/2020 semester ganjil berjumlah 347 dengan rincian dosen tetap laki-laki 234, dosen perempuan 105 dan dosen tidak tetap laki-laki 4 orang.⁵⁶

Keterwakilan perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023 tidak disebutkan atau dicantumkan secara spesifik dalam undang-undang yang ada di statuta Kampus IAIN Jember, padahal dalam

Pasal 65 ayat (1) UU Nomor 12 Tahun 2003 tentang Pemilu DPR, DPD, dan

⁵⁶ "PDDikti - Pangkalan Data Pendidikan Tinggi," diakses 24 Maret 2021, https://pddikti.kemdikbud.go.id/data_pt/MDZEMkZGNTEtOTczQS00QTM5LTk5MzUtRTQxMTgxOTBCQzVB.

DPRD menyatakan: “*Setiap Partai Politik Peserta Pemilu dapat mengajukan calon Anggota DPR, DPRD Provinsi, dan DPRD Kabupaten/Kota untuk setiap Daerah Pemilihan dengan memperhatikan keterwakilan perempuan sekurang-kurangnya 30%*”.

Kampus IAIN Jember adalah salah satu Kampus Islam Negeri yang ada di Jember yang diisis oleh pejabat perempuan sebanyak 19 kursi dari total 127 kursi jabatan, dengan rincian Wakil Dekan dua orang, Ketua Jurusan satu orang, Sekretaris Jurusan dua orang, Ketua Program Studi tujuh orang, tiga orang menjabat sebagai kepala pusat dan unit, satu orang menjabat sebagai kepala bagian dan tiga orang menjabat sebagai kepala sub bagian.⁵⁷

Keterlibatan perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember mengalami peningkatan. Salah satu indikatornya adalah tren peningkatan keterwakilan perempuan di periode yang kedua dari Prof. Babun Suharto. Terbukti saat dilantinya pejabat perempuan di tingkat dekan seperti Dr. Hj. Mukniah menjadi Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) IAIN Jember, wakil dekan seperti Dr. Ibu Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu, M.Si. sebagai Wakil Dekan 2 fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) IAIN Jember, KaProdi seperti Ibu Dyah Nawangsari, M.Ag sebagai KaProdi PAI di Pascasarja IAIN Jember, Ibu Dr. Dr. Hj. ST. Rodliyah, M.Pd sebagai kepala PSGA IAIN Jember, hingga staf Kampus IAIN Jember.

⁵⁷ *Buku Pedoman Pendidikan Program: S-1, S-2, S3 Institut Agama Islam Negeri Jember*, 116.

Bahkan diperiode ini, Rektor IAIN Jember banyak memutasi/memindahkan pejabat kampus sebanyak 18 pejabat laki-laki dan 1 pejabat perempuan dengan harapan ditahun 2020 Kampus IAIN Jember bisa mewujudkan hajatnya untuk mendapatkan Akreditasi A.⁵⁸

2. Peran Pemimpin perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023

a. Peran Dr. Hj. ST. Rodliyah, M.Pd Dalam Birokrasi Kampus IAIN Jember.⁵⁹

Mengawali menjadi pemimpin dalam dunia Birokrasi kampus pada tahun 1993. Beliau ditugaskan untuk mengajar di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo (dulu STAIN Ponorogo) dan diangkat menjadi PNS pada tahun 1998. Pada saat beliau mengajar di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo beliau menjabat tiga posisi jabatan yang strategis dalam satu periode dikarenakan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo baru mendirikan fakultas Tarbiyah yang Program Studinya adalah Pendidikan Agama Islam (PAI) sehingga beliau diamanahi menjadi Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI), Ketua Program AKTA 4 dan kepala laboratorium *microteaching*.

“Sebelum pegawai negeri, ngajar mulai tahun 93 di sini. Kalau diterima pns dulu tesnya tahun 98 tapi bukan di sini, di ponorogo. Waktu itu IAIN Ponorogo. 98 kuliah s2, dapat satu bulan tes CPNS di IAIN Ponorogo. Hampir 7 tahun ibu di ponorogo, tapi suami ibu prof rido kan di sini mulai 92. 2004 ikut pelantikan ke

⁵⁸ “Targetkan Akreditasi A, Rektor IAIN Jember Mutasi 19 Pejabat,” diakses 8 Maret 2021, <http://www.iain-jember.ac.id/berita/detail/targetkan-akreditasi-a-rektor-iain-jember-mutasi-19-pejabat>.

⁵⁹ Dr. Hj. ST. Rodliyah, M.Pd, Observasi, 7 Juli 2019.

jakarta, langsung pak direktur perguruan tinggi menteri, kalau sama-sama pegawai negeri langsung saya dipindah ke sini.”

Pada saat suami beliau Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd dilantik menjadi ketua Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Jember tahun 2004 beliau secara otomatis mutasi ke Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Jember karena harus menemani suaminya untuk menjalankan tugas sebagai ketua Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Jember. Ketika mendampingi suaminya beliau tidak menjabat sebagai pejabat dilingkungan kampus, saat ditanya oleh peneliti kenapa tidak menjabat, beliau menjawab *“ngak jabat saja di demo Mas, apalagi menjabat (jawab beliau sambil bercanda)”*. Namun semua itu tidak menyurutkan beliau untuk bisa mengabdikan ke masyarakat sehingga beliau memimpin organisasi Dharma Wanita.⁶⁰ Sehingga selama suaminya menjadi ketua STAIN Jember beliau hanya fokus mendampingi suami, mengajar dan menjadi ketua Dharma Wanita.

“Saya itu di ponorogo diangkat langsung jadi ketua program studi PAI. Baru buka fakultas tarbiah, dosen yang diangkat ibu pada waktu itu di perguruan. Terus jadi ketua program akta 4. Terus ada di laboratorium mikro teaching, sekaligus ngurus tiga itu, kan gaada orang pada waktu itu. Dulunya kan IAIN Ponorogo itu hanya fakultas syariah, terus buka tarbiah dosen yang diangkat terbatas pada waktu itu, cuman 1 atau 2 orang. Setelah itu dua periode jadi ketua program studi, yang periode ke dua belum selesai 4 tahun karena ibu mutasi ke sini. kan sekitar 7 tahun yah, terus ibu mengundurkan diri, karena dipindah ke sini oleh direktur perguruan tinggi jakartakarna mendampingi bapak menjadi ketua darma wanita”

⁶⁰ “Dharma Wanita,” dalam *Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas*, 30 Juni 2020, https://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Dharma_Wanita&oldid=17129321.

Tahun 2015 Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Jember bertransportasi ke Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember di bawah kepemimpinan Prof. Dr. H Babun Suharto, SE., MM beliau di amanahi untuk menjadi Ketua Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) periode 2015-2019. Karena linieritas keilmuan beliau dibidang Ilmu Pendidikan ⁶¹ dan kompetensi yang dimilikinya saat menjadi Pemimpin di Ponorogo dapat mengantarkan program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) terakreditasi A.

“Ibu kemarin jadi ketua jurusan. Sekarang enggak, ketua jurusan dihapus, jadi nggak ada ketua jurusan. terakhir menjabat itu bulan juni tanggal 5 apa 5 mei begitu kalau peran tupoksi dosennya gaada Masalah, karena di PAI dengan ketua jurusan yang di bawai Prodi nya kan MPI. Dulu ibu s1 nya di IAIN malang jurusan pendidikan agama, s2 nya manajemen pendidikan, s3 nya manajemen pendidikan di uin malang. Awal Masuk ikip negeri baru lulus jadi univ malang. Jadi kalau mau menjalankan tugas yang di Prodi MPI gaada Masalah, bahkan alhamdulillah ibu sudah mengantarkan Prodi MPI mendapatkan akreditasi A. jadi tugas ibu selesai, kajur dihapus udah gaada ketua jurusan tapi ibu bersyukur karena sudah bisa mengantarkan Prodi MPI dapat A”.

Pada saat beliau menjadi Ketua Jurusan beliau juga aktif di organisasi lain; *Pertama*. Beliau Menjadi Ketua Khotmil Qur’an di Griya Mangli yang jumlah KK-nya kurang lebih 1000 KK. *Kedua*, Penasehat Muslimat Ranting Griya Mangli. *Ketiga*, Wakil Ketua Pengajian Al-Hidayah Jember. *Keempat*, Koordinator Sosial Budaya di Gabungan Organisasi Wanita di Jember yang menaungi 42 organisasi.

⁶¹ “Dosen Tetap Pascasarjana IAIN Jember Tahun Akademik 2018/2019,” diakses 8 Maret 2021, <http://pasca.iain-jember.ac.id/page/detail/dosen-tetap-pascasarjana-iain-jember-tahun-akademik-20182019>.

“Kalau di luar, sosial banyak ibu. Saya ketua khotmil kuran se griya mangli yang penduduknya lebih 1000 KK, sudah lama mulai tahun 2017. 5 tahun kan menjadi pnasehat di muslimat ranting griya mangli, ibu juga menjadi wakil ketua di pengajian al hidayah kabupaten Jember, ketuanya ibu profesor siti rohana dan ibu jadi koordinator sosial budaya di organisasi gabungan wanita kabupaten Jember yang ada 42 organisasi wanita, ketuanya ibu. Pokernya adalah BHI da BHBN”

Pandangan beliau terkait peran pemimpin perempuan di Kampus IAIN Jember sudah dilakukan secara objektif sesuai dengan kompetensi Masing-Masing karena perempuan sudah diberikan kesempatan untuk menjadi pejabat oleh Rektor di berbagai lini kampus baik dari tingkat dekan hingga Staf, walaupun pengangkatan beliau atas intruksi rektor tanpa harus berkompentensi layaknya pencalonan pemimpin pada umumnya. Pengakuan tersebut disampaikan oleh beliau :

“tidak ada, jadi semuanya objektif gaada Masalah, gaada apa-apa yah sama saja dengan yang lain. Gaada diskriminasi, dalam menjalankan tugas juga sesuai dengan aturannya. Semua objektif, tidak ada Masalah. Tidak ada apa-apa, semua sama saja dengan yang lain. Tidak ada diskriminasi dalam menjalankan tugas, juga sesuai atura yang ada,”

Saat menyampaikan pendapatpun tidak ada Masalah yang signifikan kepada pejabat perempuan, bahkan beliau mengungkapkan :

“Kalau berpendapat tidak ada Masalah, kaitannya sudah bukan lagi perempuan. Kalau menjalankan tugas, kaitannya dengan kompetensi ke ka-Prodiannya. Jadi kalau perumusan kurikulum atau apapun tidak ada lagi kaitannya dengan perempuan, yang jelas kalau menjalankan tugas kaitannya dengan kompetensi. iya, tidak diperMasalahkan lagi. walaupun perempuan, kalau kopotensinya bagus yah gaada Masalah. Yang jelas untuk menjalankan tugas itu Masuk ke kompetensi atau sumber daya manusia nya.” imbuh beliau lebih jelas.

Beliau juga mengungkapkan kepada peneliti bahwa atas objektivitasnya sistem biokrasi kampus saat ada program beasiswa Postdoctoral untuk pejabat kampus yang ada di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) beliau adalah salah satu yang terpilih mendapat beasiswa tersebut.

“Bahkan ketika ibu mendapatkan tugas untuk kuliah lagi pos doktoral untuk guru besar, alhamdulillah ibu juga dikirim karena di fakultas tarbiyah adegannya sudah. Kemudian wakil dekannya 3 belum ada yang doktor, kemudian turun ke kajur tugas ibu kebetulan kajurnya tiga di fakultas satu belum doktor, dua orang diberikan. Saya diberikan oleh pak haji munir pada waktu itu”

Pendapat beliau terkait porsi kepemimpinan perempuan di Kampus IAIN Jember sudah cukup objektif dan sudah bisa dikatakan mencukupi kuota 30%

“Kalau memposisikan perempuan sudah objektif, apalagi sekarang pejabatannya sudah banyak yang perempuan. Ada wakil dekan perempuan, ada banyak ketua program studi perempuan. Kalau dalam proporsi inshaAllah sudah 30% lah kalau dalam peraturan politik. Bahkan ada dekan perempuan, sekarang dekannya fakultas tarbiyah sudah perempuan.

b. Peran Dr. Dyah Nawangsari, M.Pd Dalam Birokrasi Kampus IAIN Jember.⁶²

Beliau menjadi dosen tetap di Pascasarjana IAIN Jember bidang keahlian Fislasat Pendidikan Islam,⁶³ selain itu beliau juga aktif menulis dan melakukan kegiatan-kegiatan berbasis gender Karen beliau adalah Kepala Pusat Studi Gender dan Anak (PSGA) di IAIN Jember dari tahun

⁶² Dr. Dyah Nawangsari, M.Ag, Observasi, 10 Juli 2019.

⁶³ “Dosen Tetap Pascasarjana IAIN Jember Tahun Akademik 2018/2019.”

2009 sampai tahun 2018 dan sekarang beliau menjadi Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) S2 di Pascasarjana IAIN Jember.

“saya pernah menjadi kepala PSGA 2009 sampai 2013, 2006-2009.....studi sampai 2015, 2015 saya jadi kepala psga lagi sampai tahun 2018. Jadi gini Mas, kan sempat off saya, study mulai tahun 2013-2015 of, itu studi s3. Sehingga tidak memegang jabatan karena sengaja tidak bersedia menjabat ketika saya sedang studi. Pulang dari studi saya lulus s3 lulus 2015. Tahun 2015 diberi amanah lagi kepala psga sampai 2019 terus Maret 2019 kemarin jadi kepala Prodi, pai s2 per 1 april”.

Saat menjabat sebagai birokrat kampus banyak kendala dari eksternal yang dihadapi

“kendala pasti ada Mas, kendala eksternal itu kendala yang ada di luar lingkungan saya. Kalau internal, tidak ada. kendala eksternal itu, kadang-kadang teman-teman, kadang-kadang lingkungan sekitar kita itu Masih menganggap psga itu jabatan yang kurang penting.”

Ketika beliau menjadi kepala PSGA IAIN Jember banyak gerakan berbasis gender yang beliau lakukan salah satunya adalah melaksanakan Perencanaan Penganggaran Responsif Gender (PPRG) dan telah disosialisasikan kepada seluruh pejabat kampus bari rektor hingga staf dan upaya beliau tidak diapresiasi dengan baik karena banyak peserta dari pejabat kampus yang di undang tidak datang. Walaupun tidak banyak yang datang, dengan upaya itu banyak yang sudah mengerti tentang pembanguna berbasis gender yang dilakukan diKampus IAIN Jember. Contoh sederhananya adalah kamar mandi yang awalnya tidak ada ruang yang dispesifikasikan untuk laki laki dan perempuan dan beberapa pembangunan sekarang suda ada kamar mandi yang bisa menempatkan posisi laki-laki dan perempuan.

“Saya kemarin ini Mas, ketika saya menjadi kepala psga itu tahun 2015-16-17 itu ada proyek perencanaan penganggaran reponsif genre (pprg), jadi motivasi kami waktu itu adalah mendorong kampus kita ini dalam melaksanakan sisi apapun itu berkadlan gendre, tapi ternyata juga susah mengkampanyekan itu, itu butuh perjuangan luar biasa, dalam pengertian gendre tidak identik dengan perempuan loh ya. Gendre memiliki makna yah perempuan, yah jenis kelamin, kemudian kelompok rentan lansia, dan yang berkebutuhan khusus. sampai sekarang belum terealisasi. Jadi sosialisasi sudah kami lakukan luar biasa kami lakukan di sini. jadi waktu itu kami mengundang semua pimpinan dari mulai dari rektor sampai KaProdi sekProdi, dari kabag sampai kasubag, sampai 70 peserta. Ndak hadir semua, jadi hadirnya itu pada saat rektor pembukaan saja, kemudian setelah pak rektor membuka acara itu yah buyar padahal kami mendatangkan tim dari Jakarta. Setidaknya di situ sudah mengenalkan bahwa pembangunan itu harus bekeadilan gender dan kalau kita lihat pembangunan fisik di kampus kita sekarang sudah mulai responsif yah, sudah mulai ada toilet laki-laki ada toilet perempuan, sekarang sudah mulai tertata gitu. Dulu awal-awal kami itu sampai “mbok yoh minimal toilet itu ada tulisannya, jangn in. Nanti kasihan toh kalau bapak-bapak Masuk ke kamar mandi ternyata di dalamnya ibu-ibu” yah sampai seperti yang kami lakukan dan kebanyakan Masyarakat kita menganggap hal itu tuh bukan hal yang penting. Tapi ya sudah lah, bagaimanapun perjuangan tu butuh waktu yang panjang yah. Walaupun saya sudah tidak di PSG sekarang yah tetap, dimanapun berada menyuarakan kesetaraan. Sekarang alhamdulillah loh senat kita sudah perempuan, bu haja titik.... itu kan sekarang menjadi ketua senat dosen”

Keterwakilan perempuan menurut beliau di Kampus IAIN Jember

Masih belum mewakili jika melihat keterwakilan perempuan yang sekarang tidak sampai 30%. Pendapat ini disampaikan kepada peneliti :

“Belum, kayak contohnya saja di sini yah, di pasca ini ada 10 Prodi, dari 10 itu yang KaProdinya perempuan hanya saya dan bu mislikha, Cuma yah saya patut berbangga karena KaProdi PAI ini yang saya pegang ini, ini yang terbesar di sini, jumlahnya sangat banyak. dari sisi proporsi antara pimpinan mulai dari rektor sampai ke sekProdi, mulai dari dulu sampai kantor kasubag, itu sangat belum berimbang, dari proporsi dosen laki-laki maupun perempuan.” jelas kepala PSGA *“sekarang kalau kita mengacu pada kuota 30 persen yah, kalau di politik itu kan*

30 persen itu perempuan, minimal itulah. Ini apakah mencapai 30 persen dari contoh kecilnya saja rektor, dekan, Warek, tidak ada satupun yang perempuan. Kemudian kita turun ke dekan, dekan hanya satu, dekan tarbiah. Kemudian saya turunkan ke jajaran wadek, di tarbiah itu wadeknya semua laki-laki., di syariah ada satu wadek bu sri, di dakwah juga. Jadi Masih belum proporsional. Apalagi kalau kita lihat dari jumlah dosen perempuan, dari sini, belum juga terwakili, belum mencapai 30 persen. Padahal kalau dipikir, jumlah mahasiswanya lkebih banyak perempuan loh daripada laki-laki, tetapi begitupun dengan jumlah dosen. Jumlah dosen lebih banyak laki-laki. Tetapi dari yang sedikit itu saja belum ada, belum terwakili untuk menduduki di pimpinan” imbuh beliau.

Beliau mengungkapkan ada banyak faktor yang menghambat tidak tercapainya angka partisipasi politik perempuan;

“Jadi kalau ditanya kendala itu, ada kendala internal dan eksternal. Kalau kendala internal itu terkait dengan diri dari orangnya, jadi dari mintsete dari para orang di sini Masih menganggap perempuan itu Masih kurang berkualitas, perempuan itu lemah, bagaimanapun kesetaraan itu Masih ada. Jadi kalau internal itu terkait dengan diri pelaku, dan juga dari lembaga, namanya saja internal. Dari lembaga juga sampai sekarang Masih belum ada regulasi yang memberi kuota, kalau di ranah politik kan sudah ada regulasi bahwa ada kuota keterwakilan perempuan 30 persen. Tidak ada di sini, jadi di sini ini belum ada semacam peraturan-peraturan tertulis apalagi yang tertulis, yang tertulis saja sudah tidak ada yang memberikan kuota tertentu baagi keterwakilan perempuan baik di dalam pimpinan maupun di sekda, walaupun ada pemimpin-pemimpin perempuan itu bukan karena untuk memenuhi keterwakilan itu, tetapi yah daripada gaadalah, kadang-kadang begitu. Tapi itu paling tidaklah sudah mending, karena menganggap sudah waktunya ada perempuan di dalam jajaran pimpinan. kendala itu memang ada dari faktor internal juga. Ada orang yang memang dari sisi perempuan itu memang enggan untuk duduk di pejabat, karena pejabat tu terutama kalau perempuan itu memang ini Mas ada anggapan bahwa perempuan itu memiliki tanggung jawab yang besar di ranah domestik shingga ketika mereka harus bekerja di sektor publik itu tuntutanya menjadi berat, dia di satu sisi harus profesional di ranah publik tanpa mengabaikan tuntutan di ranah domestik jadi pemikiran itu yang menjadikan perempuan enggan untuk menjadi pemimpin. Tapi untungnya untuk saya pribadi tidak mengalami itu Mas, jadi di keluarga

kami sudah ada kesepakatan bahwa saya sebagai perempuan punya hak untuk mengembangkan potensi diri sebaik mungkin, tetapi banyak juga di kalangan perempuan-perempuan lain yang hal itu tuh Masih membebani.

Beliau sendiri mengungkapkan diangkatnya beberapa pejabat kampus dengan tingkat kesubjektivitas yang tinggi

“Kebetulan memang saya sejak awal itu memang konsen di bidang gender dan anak, banyak tulisan saya yang terkait dengan gender dan anak di radar Jember itu saya sering nulis juga. Jadi apakah saya kompeten di bidang itu, yah memang iya. Untuk pejabat tidak ada seleksi, jadi mangkannya saya katakan tadi kadang ada “ah aku suka ini” walaupun tidak like and dislike secara totalitas tapi ya kadang pertimbangannya yaitu tadi, kalau psga itu harus perempuan, kepala pusat studi gender itu harusnya perempuan “siapa yah yang cocok untuk itu” kadang seperti itu.”

Selain kuatnya subjektivitas dalam memilih pejabat kampus, Faktor primordialisme untuk merekrut pejabat dilingkungan kampus sangat tinggi

“Lebih kuat ke primordial deh kayaknya, walaupun tidak istilah primordial yah. Kalau saya secara jujur mengatakan, Masih Masih ada dari loby. Kalau saya tidak, saya berani mengatakan, ketika saya dipilih untuk menjadi pejabat di psga waktu itu bukan karena loby, kebetulan saya memang aktivis. Dan ketika saya sekarang menjadi KaProdi di pai kebetulan dari sekian dosen ini yang linier ijazahnya s1 s2 s3 itu yang linier pai kebetulan memang saya. Jadi walaupun Masih ada beberapa yang karena like and dislike itu, iya sih memang ada walaupun tidak semua. Terutama kalau menyangkut perempuan”

Proses beliau selama menjadi pejabat di Kampus IAIN Jember sangatlah dimaksimalkan untuk selalu menyuarakan ketidakadilan terutama kepada perempuan.

“Saya pernah dulu itu mencalonkan diri sebagai senat, itu pernah tahun 2000 berapa gitu. Itu ada suar-suara sumbang, cuman saya memberanikan diri untuk Masuk ke senat, tapi itu lama yah Mas. Jadi ketika seorang perempuan untuk membuktikan bahwa iniloh

saya, sayapunya potensi, itu memang sedikit lebih berat yah daripada laki-laki. Jadi awal-awal itu seperti itu, ada pandangan negatif, tapi yah kita tetap saja melakukannya. Saya mencalonkan senat itu tahun 2006. Dua kali saya mencalonkan senat, gagal terus, 2006 2007 gagal terus akhirnya 2009saya memutuskan untuk studi itu. Nah ketika studipun demikian, tidak mudah untuk perempuanitu untuk studi, apalagi s3 yah. Dan saya studi s3 itu terMasuk mendahului di sini ini. terMasuk yang lain belum berangkat, saya berangkat. Mungkin hal itu yang membuat akhirnya tatanan kerja kami, teman-teman yang lain menganggap “;oh ternyata ini perempuan kok punya potensi” setelah menyadari hal itu sudah tidak pernah lagi ada hal yang sifatnya melecehkn, meremehkan, tidak ada lagi.”

Beliau cukup berani untuk bersuara di hadapan pejabat lain baik itu atasan beliau ataupun dengan laki-laki hingga beliau cukup disegani saat ada forum rapat pejabat Kampus IAIN Jember. Mengemukakan pendapat dengan leluasa dan dengan dukungan memang merupakan salah satu peran pemimpin wanita, tepatnya ketika berada di dalam forum rapat kerja atau rapat yang lainnya. Seperti yang diceritakan oleh ibu Dyah seorang mantan kepala PSGA yang merupakan pemimpin wanita paling dominan mengemukakan pendapat ketika di dalam forum.

“Malah cenderung saya kalau di forum rapat itu dominan. Saya eman kalau tidak menyuarakan sesuatu, pasti saya menyempatkan diri untuk bertanya, untuk memprots, mengevaluasi kbijaan pimpinan, dan itu sering sekali. Dan itu ditanggapi karena kalau ga ditanggapi kami suka heboh yah. justru kadang teman-teman itu “ayo-ayo kamu yang berbicara” gitu, karena perempuan itu kadang gini Mas, ketika mau menyampaikan sesuatu itu tidak berani main-min. Kita belajar dari pengalaman, jadi ketika mengkritisisesuatu itu tidak hanya sekedar asal ngomong apalagi di forum yang mayoritas laki-laki. Nah, saya ini orangnya juga tidak peduli siapapun yang say hadapi kalau memang itu demi sebuah kebaikan yah saya tantang. Nah dari situ akhirnya teman-teman yang laki-laki itu segan, jadi begitu. TerMasuk kami juga memiliki poryek mau ke luar negeri itu, yah say yang mengelola teman-teman s2, ini mau ppl mau internasional, di malaysia dan singapura. Saya yang diamaahkan, padahal ini menyangkut

hubungan nternasionalyah, kalau ada orang yang interfrensi yah langsung saja saya stop jangan ikut campur , sehingga yah memang untuk perempuan harus perlu energi lebih yah dalam menunjukkan eksistensi dan itu Masih berlaku di sini” cerita beliau.

c. Peran Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu, S.Sos., M.Si Dalam Birokrasi Kampus IAIN Jember

Rekam jejak beliau selama berada di Kampus IAIN Jember memang di mulai dari bawah, tidak semerta-merta Masuk dalam jajaran petinggi kampus, selama dua belas tahun berada difakultas dakwah dari tahun 2005 beliau mengawali menjadi staf dan dalam beberapa dekade beliau diangkat menjadi ketua program studi Komunikasi Penyiaran Islam hingga akhirnya beliau menjadi ketua jurusan Manajemen dan Penyiaran Islam yang membawahi Prodi Kominikasi dan Penyiaran Islam dan Manajemen Dakwah.

“Ibu Masuk kampus ini tahun 2005 menjadi staff di Fakultas Dakwah. Setelah diangkat menjadi PNS, Ibu diangkat menjadi KaProdi di KPI kurang lebih 3 tahun. Setelah itu, setelah 3 tahun ibu melanjutkan S2 di Unej dan tetap mengajar di kampus. Setelah itu ibu diangkat menjadi ketua Jurusan KPI dan Manajemen Dakwah sampai ibu selesai S3. S3 nya berkaitan dengan manajemen zakat dan wakaf lulus tahun 2017. Pada Januari 2018 ibu diangkat menjadi KaProdi Manajemen Zakat dan Wakaf. Sebelum menjadi KaProdi, ibu diangkat menjadi Wakil Dekan II.”

Beliau memahami, pengangkatan beliau menjadi wakil dekan mungkin pimpinan melihat dari kompetensi, loyalitas dan langkah yang beliau ambil ketika menjadi Ketua Program Studi Manajemen Zakat Wakaf mengantarkan Prodi itu terakreditasi B padahal Masih belum ada alumni.

“Pimpinan (Rektor) melihat kinerja dari individunya. Apakah dia dianggap loyal? apakah dia mampu kerja sama menjadi teamwork? Kalau mampu berarti dia diangkat menjadi pejabat.”
Ungkap beliau

Manfaat yang beliau peroleh selama dua belas tahun berada di fakultas dakwah sangat banyak, salah satunya adalah ketika beliau sekarang menjadi wakil dekan yang harus membawahi beberapa pejabat kampus tingkat Prodi hingga staf. Perlu dikethui dulu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam beberapa orang yang menjabat dibagian satf hingga Prodi selalu merasa sungkan untuk menyampaikan pendapat, ketika beliau memimpin rasa sungkan dan *ewuh pakewuh* dalam menyampaikan pendapat sudah bisa di netralisir karena beliau menggunakan komunikasi yang efektif kepada bawahannya sehingga pendapat atau bahkan kritik bisa tersampaikan dengan baik ke ranah pimpinan.

“bidang ibu kan menangani SDM. Selama ini yang menjadi wakil dekan itu laki-laki. Kebanyakan teman-teman staff dan yang lain itu ewupakewu. Jadi saya mencoba membuka ruang komunikasi. Jadi saya disini mencoba membuka ruang komunikasi yang efektif. Baik atasan, bawahan kita enak diskusi. Jadi tidak ada kesan bahwa bawahan takut pada pimpinan. Bahwa kita itu partner kerja. Saya menerapkan pada bawahan bahwa kita itu teamwork. Kalau gak ada samean saya juga susah gak bisa kerja. Kalau gak ada staff yang bisa jalan kan fakultas ini.. Kalau saya melihat kultur di kampus kita, perempuan Masih dikedepankan untuk berbicara dan di nomer satukan. Dalam hal diskusi juga, ada semacam kita Masih dihargai dalam hal apapun. hal itu dirasakan sudah lama, semua sama, budayanya seperti itu,” jelasnya.

Uniknya beliau juga beliau sebagai pejabat kampus tidak berangkat dari primordialisme ataupun sebagai orang terdekat para pejabat kampus yang notabenenya kampus ini jarang di temui orang yang

berangkat secara individu dan kompetensi yang baik, walaupun banyak juga yang primordial kompetensi dan prestasinya lebih bagus.

“Mohon maaf ia, ibu berangkat Masuk ke sini, tanpa bendera apapu dan tanpa ada ucapan terimakasih kepada siapapun, ibu independen bisa di kroscek kemanapun. Tegasnya

“Perempuan yang menjabat di kampus ini sebagian besar memang dari primordial dan sebagian kecil dilihat dari kompetensinya, tetapi saya melihat yang primordial juga bisa dipertimbangkan juga kompetensinya. kalau primordial gak ada salahnya kan. Memang dimanapun juga seperti itu. Jadi ada semacam prosentase lah. Primordial sekian persen kinerjanya sekian persen itu menjadi perhitungan bagi pimpinan. Walaupun primordial kinerjanya juga dapat dibanggakan lanjutnya

Jabatan yang beliau duduki sekarang tidak begitu sulit terlebih saat peneliti menanyakan tentang perempuan yang menyampaikan aspirasinya sangat dikedepankan dari yang lain, bahkan seringkali di beberapa diskusi perempuan dinomorsatukan untuk berpendapat terlebih dahulu dibandingkan dengan laki-laki Walaupun dikampus kita sangat sulit meng kan 30% keterwakilan perempuan dalam birokrasi.

“Kalau dipemerintah untuk mencukupi 30% sangat susah, misalnya anggota DPR yang laki-laki banyak mencalonkan istrinya agar partainya bisa maju tanpa melihat komptentensinya. apalagi di kampus, yang tidak ada kuota dan perempuan yang bisa dijadikan leader ngak begitu banyak apalagi yang satu visi dengan pimpinan.dan saya berharap kedepan ada sosok perempuan di tingkat pimpinan kampus untuk bisa mewakili dan menyampaikan suara pejabat dan dosen di kampus.”⁶⁴

Ada banyak kesulitan yang beliau hadapi sebagai birokrat perempuan yang menjabat terMasuk dalam hal yang berhubungan dengan keluarga.

⁶⁴ Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu, S.Sos., M.Si, Observasi, 18 Juli 2019.

“kesulitannya kita mau gak mau suka gak suka sering meninggalkan rumah, meninggalkan keluarga karena kita sering dinas luar dan kita harus siap dan pasangan kita harus mengerti posisi kita . jadi pasangan kita harus bisa menggantikan istrinya menjadi ibu dalam sebuah keluarga.”

d. Peran Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I Dalam Birokrasi Kampus IAIN Jember.⁶⁵

Mulai mengajar di Universitas Jember pada tahun 1999 sampai tahun 2013 sebagai dosen Pendidikan Agama Islam (PAI) yang statusnya sebagai pembantu di Perguruan Tinggi Umum Negeri (PTUN). Karena statusnya hanya membantu beliau hanya fokus mengajar tidak ada kesibukan lain seperti membimbing mahasiswa terlebih mendapat jabatan sebagai pimpinan kampus di Universitas Jember.

“saya aslinya, saya itu CPNS dosen Maret 1999. Karena waktu itu saya baru Masinya dosen PAI diperbantukan di PTUN. Karena waktu itu ada informasi dari Kemendiknas pusat 25 dosen yang diperbantukan di PTU-PTUN maupun swasta. Kebetulan saya Maret 99 itu saya STAIN JEMBER, kan waktu itu Masih STAIN, yang dipekerjakan atau di PK sebagai dosen PAI di universitas Jember. Tapi karena inkludnya kan di STAIN, jadi walaupun saya ditugaskan di universitas Jember sebagai dosen PAI tapi di STAIN Masih diberi jam mengajar sebagai ikatan karena memang saya pegawai Kemendiknas. Semuanya juga di STAIN, administrasinya, keuangannya, ngurusin kepegawaian, semua di STAIN Jember, jadi Masuk STAIN. Cuma saya full ngajarnya di univ Jember, dari 99 sampai 2013 di Unej, jadi 14 tahun saya ditugaskan di sana. Kemudian karena waktu itu STAIN mau berubah alih status menjadi IAIN, samapa rektor diuruskan supaya teman-teman yang ditugasi di univ Jember bisa kembali ke Kemendiknas, artinya ke induk yaitu STAIN. Sehingga saya ditawari “ga kepingin balik ke STAIN?” saya yah bilang , yah memang cocoknya sesuai informasi saya, cocoknya kan di Unej, saya sebagai beban moral, karena yang membutuhkan saya waktu itu univ Jember, hanya ngurus segalanya seperti tes sehingga saya tidak berani kalau saya sendiri pindah ke IAIN,

⁶⁵ Dr. Hj Mukni'ah, M.Pd.I, Observasi, 25 Juli 2019.

karena memang sangat dibutuhkan tenaganya di Unej, sangat kurang, karena hanya memiliki dosen PAI itu tiga. Itupun miliknya fakultas ilmu sosial dan politik.”

Sebagai dosen pembantu di Perguruan Tinggi Umum Negeri (PTUN), perlu diketahui beliau Masih berstatus sebagai pegawai di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Jember (sekarang IAIN Jember). Karena pada tahun 2013 Kampus STAIN Jember mau persiapan alih status menjadi IAIN Jember, atas permintaan Prof. Dr. Babun Suharto, SE.,MM selaku ketua STAIN Jember beliau kembali ke STAIN Jember untuk mengajar dan langsung di amanahi menjadi ketua program studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI) S1 di fakultas tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK). Ketika poses alih status dari STAIN Jember ke IAIN Jember telah terlaksana, beliau mendapat amanah baru menjadi ketua ketua program studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI) di Pascasarjana IAIN Jember sehingga akhirnya dengan di bawah kepemimpinannya beliau Program Studi PGMI Pascasarjana IAIN Jember terakreditasi B.

“ndak, di Unej tidak pernah menjabat, karena memang kalau orang Unej bilang saya ini orang Kemenag, sehingga ga dikasih jabatan, jangankan jabatan, bimbing skripsi, bimbing KKN, itu tidak dikasih dosen-dosen agama. Selain karena memang di sana gaada fakultas agama, jadi ga dikasih peran-peran sepoerti itu. Jadi kalau kita ingin imbing, yah sukarela, misal ada yang konsultasi nyari waktu sendiri, kadang saya ajak ke sini, yang ga bisa ngaji yo saya ajari, kalau di Unej seperti itu. Nah kemudian kalau tadi itu ada Maret 2013, jadi SK itu sudah diuruskan Prof Babun, semuanya sana yang nguruus, sehingga saya bisa kembali ke induk ke STAIN Jember, karena alasan yang dibutuhkan, kurang dosen. Saya ngikut saja, soalnya tadi kan saya ada beban, karena memang sana yang membutuhkan saya sebagai dosen pai, ga enak saya yang mau minta, karena pak rektor yang ngurus,

saya tinggal ngantarkansurat, ini surat dari iain tapi saya ga ngomong apa-apa, dari rektor sudah ada surat mengembalian saya sebagai dosen dari di pk di Unej, kembali ke STAIN”

Periode selanjutnya di bawah kepemimpinan Prof. Dr. H banun Suharto, SE.,MM, tepatnya ditahun 2019 beliau diangkat menjadi Dekan fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) IAIN Jember. Beberapa jabatan yang di peroleh beliau di Kampus IAIN Jember tidak selalu beliau mengerti akan jabatan yang beliau dapatkan bahkan beliau tidak tau kenapa beliau di angkat. Beliau selalu menerima jabatan apapun yang di berikan kepada beliau, karena beliau selalu berpegang teguh pada *dawuhnya* KH Ahmad Shiddiq “ *Amanah Jangan diminta, kalau diberi amanah jangan menolak*” ini adalah pesan KH Ahmad Siddiq kepada beliau.

“saya kembali ke STAIN, yang Maret 2013, kemudian september 2013 juga dipanggil oleh Pak Rektor, ada Warek 1 ada Warek 2 pada saat itu di ruang rektorat ternyata tiba-tiba saya diberi amanah diberi sk untukmenjabat kepala Prodi PGMI di s1. Itu mulai september, 13 hari, dar Unej 2013 langsung dapat amanah itu. PGMI tapi s1, sampai kemudian menguruskan akreditasi awal, PGMI itu ada 2013/2014, jadi dari awal saya memang menghantarkan PGMI s1. Kemudian setelah akreditasi 2014 kalau ga salah, Masih dapat c, karena memang masih baru. Kemudian pada tanggal 1 desember 2016 saya diberi sk lagi. saya waktu itu tdak ditanya, yah seperti bupati maunya, dikasih amanah ini harus siap, saya juga heran waktu itu. Akhirnya yah saya laksanakan sesuai amanah itu, saya ingat pesan kh ahmad siddiqalmarhum, saya pernah menjadi guru mima di sana, kebetyulan saya di lngkup pesantren assidiqi putri itu juga ngajar sambil kuliah, karena dulu say kuliahnya ada sore hari setelah sarjana muda, beliau selalu memberi arahan, salah satunya “kalau amanah, jabatan itu tidak bisa diminta. Tapi kalau diberi amanah tidak boleh ditolak, harus dijalankan” itu yang saya ingat, walaupun tadi saya langsung dikasih sk ga boleh nolek, ga boleh ngomong, gaboleh jawab, harus diterima dan dibuka di rumah, ternyata sk menjadi KaProdi PGMI tadi. Kemudian

tanggal 1 desember 2016 saya Masih di fakultas tarbiah yang lama, tiba-tiba karena ada roling, kan biasa di kampus, tiap tahun beberapa tahun ada roling, saya kan ga pernah jabat, di Unej ga pernah jabat, jadi Masih belum tahu kondisi yang ada di STAIN. Yang dipindah dari KaProdi PGMI s1, pindah ke pasca. Itu juga terima sk, ini amanah, yah saya laksanakan. Di pasca tu asalnya namanya itu ipdi (ilmupendidikan dasar islam), kemudian nomor klaturnya berubah dari pusat, menjadi Prodi PGMI, tapi sudah ada KaProdi ipdi tapi, bu titik rohana waktu itu. Tapi merangkap, Bu Titik merangkap dengan KaProdi MPI. akhirnya yang dikasih sk itu yah saya, terus sampai juga pengurus kurang akreditasi lagi, yo baru juga karena kan belum pernah diajukan, ya alhamdulillah dapat B yang di pasca. Saya merasa senang, karena saya ga punya staf. Kerja kerja yah saya banyak kerjaan, yah kerja sendiri, minta bantuan paling yah mahasiswa yang saya mintai bantuan ada beberapa dosen yang dimintain bantuan. Pegabdianlah, banyak yang harus dilakukan di luar jam kerja. demi lembaga saya lakukan. Itu kaitannya dengan perpindahan Prodi tadi. Di iain jabatan saya yang pertama yah KaProdi s1 PGMI, kemudian pindah lagi KaProdi PGMI di pasca, sampai di akreditasi itu saya.”

Walaupun beberapa jabatan yang ada di kampus terkesan baru untuk beliau, namun beliau tidak merasa kesulitan dalam menjalankan amanah. Karena selain beliau mengajar di kampus, beliau juga mempunyai pengalaman organisasi yang cukup di FATAYAT NU Jember sebagai Pengurus Pimpinan cabang FATAYAT NU Jember tahun 1990 jabatan yang beliau terima sebagai seksi pendidikan, Wakil Sekretaris Umum, Sekretaris Umum dan ketua FATAYAT NU Jember tahun 2004-2015. Sehingga skill managerial dan administrasi sudah beliau kuasai.

“jadi memang saya ga pernah menjabat di kampus yah, tapi saya aktif di organisasi keMasyarkatan jadi aya mulai tahun 90, saya sudah menjaadi pengurus pimpinan cabang NU Jember. Mulai dari Seksi pendidikan wakil sekretaris 1 periode, jadi sekretaris satu periode, 4 tahun 4 tahun , kemudian 2004-2008 menjadi pimpinancabang nu Jember, kemudian konferensi pilhanlagi,

menjabat lagikedua kalinya, dari 2008-2012 harusnya tapi ada bunos satu tahu, sehingga periode ke dua 5 tahun. Jadi berangkat daripengalaman-pengalaman pengabdian saya, bakti sosial saya, itulah banyak ilmu banyak wawasan, yang itu ketika mendapatjabatan di kampus saya tidak terlalu kaget untuk pekerjaannya, walaupun tidak pernah saya mimpikan dan saya bayangkan, karena apa justru yang di kerj-kerja sosial ini pengabdian saya di Masyarakat, semua kan kita kelola sendiri, cari dana sendiri, yah pengurusnya juga, kadang-kadang pengurus minta diurus, yah biasa menangani hal seperti tu, apalagi urusan administrasi, mulai dari ipnu yoh emang jadi sekretaris, di mpr, terus jadi pengurus osis, nah itu pengalaman yang sangat berharga buat saya. Jadi semacam akreditasi itu tidak terlalu mengagetkan, kalau poekerjaannya wes biasa, palagi bisa dibaca toh Mas, misalnya tentang kurikulum,, tentang pembelajaran, tentang kemahasiswaan, semuanya ada poin-poin yang semuanya kita bisa melakukan itu. Memang harus kemauan dan semangat kita sendiri, karena kalau pekerjaan itu kan kadang-kadang orang ogah-ogahan. Kalu saya memang ndak pernah pokoke bekerja kemudian yang dilihat uang, karena kalau di lembaga itukan selalu berbasis kepanitiaan. Dan di pasca emang gaada start, orangnya terbatas sekali. Kalau waktu di PGMI s1, saya Masih banyak dibantu oileh dosen-dosen mengajati di PGMI. Di pasca sendirian rasanya, ada teman yang membantu tapi yoh ga maksiamal, wayae pulang yoh ga pulang, Masih ada di ruangan sampai jam sembilan malam, itu gaada orang, biasanya itu bawa santri, bawa orang sambil mengerjakan apa yang bisa dikerjakan.”

Hambatan yang beliau hadapi ketika menjadi pejabat di Kampus IAIN Jember terlebih Sebelum menjadi Dekan adalah tidak adanya staf atau pembantu selama menjadi ketua program studi PGMI pascasarjana IAIN Jember, sehingga beliau selalu bekerja ekstra dibandingkan dengan yang lain dan sering pulang di malam hari untuk menyelesaikan tugas-tugasnya sebagai pejabat di Kampus IAIN Jember.

“yah tadi, karena waktu itu saya ga punya staf yah, sehingga untuk hal-hal yang seharusnya itu administrasi ada yang nangani sendiri, semuanya dilakukan oleh KaProdi. Mangkanya skil di bidang manegerial, di bidang admnistrasi itu harus dimiliki oleh seorang pimpinan, walaupun jadi dekan misalnya ga bisa harus

tenguk-tenguk tidak ganu laptop atau komputer, ketinggalan kalau gitu. Apalagi sekarang canggih yah, pak Warek satu atau Warek 2, sekarang infonya kan di hp, undangan nyusul, kadang besok pagi misalnya ada acara rapat senat malam ini baru dapat info, yang gitu-gitu biasanya terencana, kalau di kampus sering mendadak-dadak”

Sebagai satu-satunya dekan perempuan, beliau selalu memaksimalkan untuk melayani mahasiswanya dengan meng kan kepemimpinan yang solid dan tidak lagi mempersoalkan atau menjadikan hambatan antara laki-laki dan perempuan sebagai penghalang untuk bekerja secara maksimal di setiap bidangnya Masing-Masing dan perlu diketahui, Sejak beliau menjadi dekan selalu pulang malam berserta tiga wakil dekannya untuk memaksimalkan pekerjaan dan melayani beberapa pejabat yang ada di bawah kepemimpinannya.

“jadi begini, tadi saya sudah bilang yah, seorang pimpinan harus mempunyai kompetensi atau skil di menejerial maupun administrasi. Sehingga seperti hambatan di administrasi seperti surat Masuk, nah itu harus ada tata alurnya, kadang-kadang kan Masuk langsung jujuk ke ruang dekan , sekarang saya tata, kalau dulu ga tau seperti apa yah, nyatanya anak-anak itu langsung gruduk ke ruang dekan,sekarang bertahap. Jadi alu sopnya sekarang itu, siapapun yang Masuk surat harus Masuk ke bagian surat di sana ana namanya bu wiwik, mencatatat surat, surat itu ada surat keluar atau Masuk, di sana ada kertas diposisi, nanti ,isalnya kepada siapa dari mana untuk siapa, ditulis di situ. Itu dari bawah kemudian ke dekan. Diseuaikan. Sehingga dekan ga mjmet, jadi sesuai tupoksi. Jadi yang dibayanglam berat itu ga bakalan berat kalai kita kompak dan dijalankan ebrsama. Jadi inshaallah, tim kami selalu ada, dan mulai dari 18 april kita duduk nya bersama setelah waadek-wadek dilantik dan kabag di lantik tanggal 25 april, karena ,asih ada barang-barang pimpinan belum diboyong, sayapun seminggu Masih duduk di pasca nunggu tmept di bersihakn, dan saya berangkat dengan pak wadek.”

Pesan beliau kepada perempuan adalah Perempuan harus bisa menunjukkan skill atau potensi yang mereka miliki kepada pimpinan, karena beliau meyakini bahwa dalam bidang tertentu perempuan lebih teliti dan disiplin dalam pekerjaannya dibandingkan laki-laki. Beliau berharap disetiap posisi dalam struktural birokrasi minimal ada satu perempuan yang mewakili untuk menyampaikan suara atau pendapat perempuan yang lain.

“yah gimana yah, yah mestinya perempuan itu harus menunjukkan skillnya, itu kan penilaian toh. Jadi memang dari segi itu. Tapi tadi itu kan yang milih bukan pilihan mahasiswa, yang milihkan pimpinan, berdasarkan apa, kan ada syarat-syarat yang harus dipenuhi. Maksudnya menurut saya, perempuan harus menunjukkan kemampuan dan skillnya, karena seorang pimpinan harus menjadi teladan, kedisiplinan, kesehariannya, saya kira itu pimpinan akan menilai.”

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan paparan data yang telah disajikan dan dilakukan analisis, maka dilakukan pembahasan hasil temuan dalam bentuk interpretasi dan diskusi dengan teori-teori yang ada serta relevan dengan topik penelitian ini. Dari data-data yang telah diperoleh dilapangan melalui observasi dan wawancara serta dokumentasi, kemudian disajikan dalam bentuk penyajian data, selanjutnya dianalisis kembali sesuai dengan fokus masalah yang ada dalam penelitian.

Hal tersebut dibahas dengan temuan-temuan peneliti selama di lapangan yang dilakukan berdasarkan fokus penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya mengenai Peran Pemimpin Perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023.

Adapun hasil dari temuan tersebut sebagai berikut:

1. Keterwakilan Perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023.

Dari hasil temuan di Kampus IAIN Jember tentang keterwakilan perempuan dalam memimpin menjadi pejabat kampus sangatlah minim secara kuantitas dan Masih jauh dari harapan jika dibandingkan dengan jabatan politik yang di atur oleh pemerintah dalam Pasal 65 ayat (1) UU Nomor 12 Tahun 2003 tentang Pemilu DPR, DPD, dan DPRD.

Ada beberapa faktor yang menjadikan keterwakilan perempuan tidak sampai mencukupi kuota 30%, antara lain:

- a. Tidak adanya aturan atau suatu ketetapan yang ada dalam Statuta Kampus IAIN Jember.
- b. Masih banyak asumsi keharusan perempuan harus berada di wilayah domestik.
- c. Minimnya perempuan yang ingin berkompetensi dalam birokrasi kampus.
- d. Proses rekrutmen pejabat kampus hanya mengedapankan orang-orang terdekat sesuai dengan kompetensi dan *track record* yang diketahui oleh rektor.

Namun sayangnya minimnya perempuan yang menjabat di Kampus IAIN Jember, perempuan yang sudah menduduki jabatan di kampus sangat menunjukkan talenta atau potensi yang mereka miliki sehingga banyak prestasi yang mereka raih untuk memajukan Kampus

IAIN Jember salah satu contohnya adalah terakreditasinya beberapa program studi yang diampu oleh perempuan tidak kalah dengan Prodi yang dipimpin oleh laki-laki seperti Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Manajemen Zakat Wakaf dan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Pascasarjana IAIN Jember.

Keberhasilan pemimpin itu pada umumnya diukur dari produktivitas dan efektivitas pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan pada dirinya. Bila produktivitas naik dan semua tugas dilaksanakan dengan efektif, maka disebut sebagai pemimpin yang berhasil. Sedangkan apabila produktivitasnya menurun dan kepemimpinannya dinilai tidak efektif dalam jangka waktu tertentu, maka disebut sebagai pemimpin yang gagal.⁶⁶

Keberhasilan perempuan dalam memimpin di Kampus IAIN Jember menunjukkan bahwa perempuan di Kampus IAIN Jember memiliki potensi yang sangat besar untuk mempengaruhi dan mendorong staf atau bawahannya untuk mencapai kemajuan yang pesat di Kampus IAIN Jember sebagaimana yang didefinisikan oleh *Allan Tucker* bahwa kepemimpinan ialah kemampuan untuk mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu.⁶⁷

Minimnya perempuan dalam birokrasi ternyata banyak yang menyadari dikalangan pejabat laki-laki saat berdiskusi dan berdialog dalam

⁶⁶ "Kriteria Keberhasilan Pemimpin," Dictio Community, 9 November 2019, <https://www.dictio.id/t/apa-saja-kriteria-keberhasilan-kepemimpinan/121482>.

⁶⁷ Syafaruddin, *Manajemen mutu terpadu dalam pendidikan : konsep, strategi, dan aplikasi* (Jakarta: Gramedi Widiasarana Indonesia (Grasindo), 2002), 50.

suatu forum untuk mendahulukan perempuan dalam berpendapat. Karena tidak dapat dipungkiri ketika perempuan menyuarakan gagasan atau pikirannya khas dengan keseriusan dan rasionalisasinya yang sangat detail.

Dalam hal ini para pejabat kampus melakukan langkah yang sangat objektif untuk kemajuan Kampus IAIN Jember. Sehingga memposisikan perempuan sebagai mitra dari kepemimpinan laki-laki yang pada akhirnya lambat laun kedudukan dan kepemimpinan perempuan secara nyata akan sama dengan kaum laki-laki, sehingga tidak ada lagi pemisahan *gender* dalam berusaha dan mengabdikan diri untuk IAIN Jember sesuai dengan visi dan misinya.

Temuan data yang diungkap peneliti di atas jika dikaitkan dengan teori *representation* yang peneliti kutip dari buku dasar-dasar ilmu politik, tidak ditemukan keterwakilan perempuan di birokrasi Kampus IAIN Jember dalam ranah partai politik karena pola rekrutmen pejabat kampus langsung diangkat oleh Rektor. Namun, senyampang pola rekrutmen pejabat kampus diangkat oleh rektor tetap ada persyaratan yang harus dilengkapi atau dipenuhi oleh calon birokrat kampus untuk mendaftar menjadi pejabat di lingkungan Kampus IAIN Jember. Jadi, *representation* atau keterwakilan perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember menggunakan pola *functional or occupational representation* yang didasarkan pada kompetensi dan kelengkapan syarat yang ditetapkan dalam statuta Kampus IAIN Jember.

2. Peran Pemimpin Perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023

Perempuan Sebagai seorang pemimpin yang harus menjalankan hak-hak dan kewajibannya.⁶⁸ Maka harus mempunyai peranan yang harus diwujudkan untuk melaksanakan kewajiban yang telah di amanahkan kepadanya. Secara umum tugas pokok dan fungsi ke empat informan sebagai berikut :

a. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan.⁶⁹

- 1) Melaksanakan penyusunan rencana kerja dan program kerja Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan sesuai rencana strategis IAIN untuk pencapaian visi dan misi organisasi.
- 2) Melaksanakan penyelenggaraan pendidikan akademik, vokasi, dan/atau profesi di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan sesuai peraturan perundang-undangan sebagai pedoman pelaksanaan tugas dan fungsi satuan kerja.
- 3) Melaksanakan penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan sesuai peraturan perundang-undangan sebagai pedoman pelaksanaan tugas dan fungsi satuan kerja.
- 4) Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan sesuai peraturan perundang-

⁶⁸ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen, Penerbit PT* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), 60.

⁶⁹ "Struktur Organisasi," *FTIK IAIN JEMBER* (blog), diakses 6 Mei 2021, <http://ftik.iainjember.ac.id/p/struktur-organisasi-fakultas-tarbiyah.html>.

undangan sebagai pedoman pelaksanaan tugas dan fungsi satuan kerja.

5) Melaksanakan urusan pembinaan civitas akademika di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan sesuai peraturan perundang-undangan sebagai pedoman pelaksanaan tugas dan fungsi satuan kerja.

6) Melaksanakan administrasi dan pelaporan di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan sesuai peraturan perundang-undangan sebagai pedoman pelaksanaan tugas dan fungsi satuan kerja.

7) Menyusun dan menyampaikan laporan tahunan di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan.

b. Wakil Dekan II fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.⁷⁰

1) Menyusun rencana program kerja dan rencana keuangan bidang administrasi umum, kepegawaian, perlengkapan dan sarana prasarana.

2) Menentukan prioritas penggunaan dana, sarana dan prasarana fakultas.

3) Menyusun kebijakan dan petunjuk teknis bidang keuangan, administrasi umum, perlengkapan dan sarana prasarana.

4) Memberikan tugas dan arahan kepada pejabat dibawahnya agar terjalin kerjasama yang baik.

5) Mengkoordinasi pejabat di bawahnya dalam pelaksanaan tugas.

⁷⁰ “Struktur Organisasi FEBI,” *FEBI IAIN JEMBER* (blog), diakses 6 Mei 2021, <http://febi.iainjember.ac.id/p/struktur-organisasi-fakultas-tarbiyah.html>.

- 6) Mengkoordinasikan pejabat di bawahnya untuk meningkatkan kemajuan dan disiplin.
- 7) Mengawasi pelaksanaan tugas pejabat di bawahnya untuk mengetahui permasalahan dan penanggulangannya.
- 8) Menilai prestasi kerja pejabat di bawahnya langsung sebagai bahan pembinaan karier.
- 9) Melakukan pembinaan pegawai administrasi fakultas melalui lanjutan karier, penataran/kursus/latihan/ untuk meningkatkan kemampuan.
- 10) Memberi masukan dan pertimbangan kepada Dekan dan Badan Baperjakat dalam mutasi pegawai.
- 11) Mengkoordinir penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan dan keuangan fakultas.
- 12) Melakukan tugas lain yang diberikan atasan.

c. Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana IAIN Jember.⁷¹

- 1) Memimpin dan mengelola penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran dengan menyusun rencana dan program kerja program studi
- 2) Memantau dan memonitoring penyelenggaraan bidang pendidikan dan pengajaran pada program studi

⁷¹ “Organisasi Dan Tata Kerja Prodi PAI – Pascasarjana IAIN Jember,” diakses 6 Mei 2021, <https://pasca.iain-jember.ac.id/organisasi-dan-tata-kerja-prodi-pai/>.

- 3) Mengevaluasi penyelenggaraan bidang pendidikan dan pengajaran pada program studi
- 4) Memimpin dan mengelola penyelenggaraan bidang administrasi umum, perencanaan dan keuangan pada program studi
- 5) Memantau dan memonitoring penyelenggaraan bidang administrasi umum, perencanaan dan keuangan pada program studi
- 6) Mengevaluasi penyelenggaraan bidang administrasi umum, perencanaan dan keuangan pada program studi
- 7) Melakukan tindak lanjut atas hasil evaluasi penyelenggaraan bidang pendidikan dan pengajaran pada program studi
- 8) Melaporkan pelaksanaan kegiatan Direktur Program Pascajarjana (PPs)

d. Kepala Pusat Studi Gender dan Anak (PSGA).⁷²

- 1) Memberi pelayanan untuk melakukan penelitian/kajian, layanan pada pemanfaatan kemampuan kelembagaan nasional dan mekanisme Pengarusutamaan Gender pada tingkat nasional dan tingkat daerah dalam upaya peningkatan kedudukan perempuan dalam masyarakat dan peranannya dalam pembangunan.
- 2) Memberi layanan ilmiah pada upaya peningkatan keterpaduan dalam pengelolaan, baik perencanaan dan pelaksanaan maupun pemantauan dan evaluasi atas berbagai program dan kegiatan peningkatan sensitivitas gender.

⁷² “Pusat Studi Gender dan Anak (PSGA) – Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat,” diakses 6 Mei 2021, <https://lppm.iainjember.ac.id/pusat-studi-gender-dan-anak-psga/>.

- 3) Memberi layanan pada upaya pengembangan sistem informasi yang memadai, penyusunan indikator sosial yang mantap serta penelitian mengenai kedudukan gender dalam keluarga dan masyarakat dan peranannya dalam pembangunan.
- 4) Melakukan pengkajian ilmiah tentang gender dalam pembangunan, guna memberi layanan pada perumusan, kebijaksanaan pembangunan pada tingkat nasional dan daerah, perumusan program serta pemantauan dan evaluasi program khusus yang diperuntukkan bagi perempuan serta laki-laki dan program umum yang mengintegrasikan aspirasi, kepentingan dan peranan perempuan untuk mewujudkan keadilan dan kesetaraan gender.

Dari hasil temuan di Kampus IAIN Jember, peranan yang dilakukan oleh pemimpin perempuan terbagi menjadi tiga yang akan peneliti rincikan menjadi 10 peranan sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh *Henry Mintzberg*:

a. Peranan Hubungan Antarpribadi (*interpersonal Role*)

Sebagai seorang pemimpin, perempuan harus bisa menjalin kerjasama yang baik dengan pemimpin yang lain. Di Kampus IAIN Jember, perempuan melaksanakan peranan *interpersonal Role* dengan baik. Bisa dilihat dari beberapa kompetensi dan *track record* yang bisa menyaingi dan menyeimbangi kepemimpinan seorang laki-laki disetiap aktifitas seremonial.

Hal-hal diatas sesuai dengan pendapat dari Mintzberg yang dikutip oleh Thoha ⁷³ bahwa “*Peran pemimpin untuk mewakili organisasi yang dipimpin dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal. Peranan ini sangat dasar dan sederhana. Karena otoritas formalnya, maka manajer dianggap sebagai simbol, dan berkewajiban untuk melaksanakan serangkaian tugas-tugas. Ada sebagian tugas-tugas tersebut yang bersifat konstan setiap saat, tetapi adapula yang bersifat inspirasional*”.

Bahkan tidak hanya yang bersifat ceremonial, tapi dalam hal berkompetisi pemimpin perempuan bisa bersaing dengan laki-laki untuk menjadikan Kampus IAIN Jember lebih baik. Ini menunjukkan peranan yang dilakukan oleh ke empat informan yang menjadi pemimpin di Kampus IAIN Jember sangat baik, baik peranan itu sebagai tokoh (*figurehead role*), Peranan sebagai pemimpin (*leader role*), Peranan sebagai penghubung (*liaison role*).

b. Peranan yang berhubungan dengan inforMasi (*informational role*)

Pemimpin diharuskan untuk menjadi pencari, penerima, dan pengumpul informasi bagi perkembangan organisasinya. Monitor lingkungan perusahaan dilakukan secara kontinyu untuk mendapatkan informasi, informasi yang didapatkan masih harus dikonfirmasi lebih lanjut kebenarannya, guna keperluan pembuatan keputusan nantinya.

⁷³ Thoha, “Kepemimpinan dalam Manajemen, Penerbit PT,” 2009, 12.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa pemimpin perempuan di Kampus IAIN Jember secara bertahap melakukan monitoring terhadap kondisi semua stafnya, agar segala masalah yang ada segera dapat dicarikan jalan keluarnya. Pemimpin selalu melaksanakan kedekatan dengan stafnya dengan menganggap staf/bawahnya sebagai partner kerja sehingga dapat memonitor dengan mudah karena karyawan merasa nyaman.

Monitor dilakukan dengan cara-cara persuasif seperti memanggil langsung untuk diajak berdiskusi, atau langsung melalui surat dari pemimpin. Hal-hal diatas sesuai dengan pendapat dari Mintzberg bahwa *“Peran sebagai pemonitor (Monitor role), mengharuskan seorang pemimpin untuk menjadi pencari, penerima, dan pengumpul informasi agar mampu mengembangkan pengertian yang baik dari organisasi yang dipimpinnya serta mempunyai pemahaman yang komplit tentang lingkungannya untuk menghadapi persoalan yang mungkin terjadi”*.⁷⁴ Dengan demikian, pemimpin telah berhasil melaksanakan perannya dengan baik dalam meningkatkan komitmen organisasional staf/bawahannya. Salah satunya pemimpin senantiasa memberikan arahan-arahan keseluruhan karyawan dan memberikan informasi kepada semua unit di bawahnya.

Dalam melaksanakan tugasnya, seorang perempuan cenderung detail. Disinalah pemimpin perempuan menunjukkan terkait dengan apa

⁷⁴ Thoha, 14.

saja yang diterima atau yang tugaskan kepadanya harus secara detail dan jelas untuk dilaksanakan. Kampus IAIN Jember pemimpin perempuan memposisikan peranannya sebagai *informational role* dengan baik, baik sebagai *Monitor role*, *disseminator role* dan sebagai juru bicara.

Sebagai *monitor role* pemimpin perempuan di Kampus IAIN Jember sangat detail memantau apa saja peroblematika yang terjadi di bawah kepemimpinannya. Salah satu contohnya adalah Dr. Mukniah yang menjabat sebagai Dekan FTIK sejak dilantik menjadi dekan mengupayakan menyerap informasi tidak hanya beliau dengar dari staf-stafnya, tapi beliau langsung menyerap informasi dari mahasiswa FTIK IAIN Jember agar pelayanan yang sifatnya administratif ataupun yang lain bisa maksimal diberikan kepada mahasiswanya.

Begitu juga dengan peranan yang dilakukan pemimpin perempuan sebagai *disseminator role* tidak perlu diragukan. Setelah menyerap informasi, pemimpin perempuan di Kampus IAIN Jember mengimplementasikan dalam suatu kebijakan untuk disampaikan kepada staf-stafnya dan dilaksanakan dengan baik. Contohnya adalah ketika dekan FTIK IAIN Jember mendengarkan informasi bahwa sulitnya mengurus administrasi hingga meminta paraf dekan dan jajarannya saja sampai satu minggu. Beliau langsung mengambil kebijakan dan mengintruksiakan stafnya untuk mempermudah maksimal dua hari harus diselesaikan.

c. Peranan pengambilan keputusan (*decisional role*)

Peranan pengambilan keputusan oleh pemimpin merupakan peranan yang harus dijalankan.⁷⁵ Ketika keputusan atau suatu kebijakan telah dilaksanakan tidak menutup kemungkinan terjadi beberapa problem atau permasalahan yang akan dihadapi oleh seorang pemimpin.

Pemimpin perempuan di Kampus IAIN Jember memiliki strategi dan peranan Masing-Masing dalam memecahkan persoalan tersebut baik sebagai pereda gangguan, pengalokasi sumberdaya dan sebagai penegosiasi. Salah satu contohnya terlihat ketika Dr. Dyah Nawangsari mengambil kebijakan untuk melaksanakan Perencanaan Penganggaran Responsif Gender (PPRG) dengan tujuan untuk meniadakan pejabat kampus agar sadar bahwa pentingnya pendidikan tentang Responsif Gender. Untuk melaksanakan kebijakan ini tentunya banyak sekali problematika yang beliau hadapi, karena beliau memosisikan sebagai pemimpin yang bisa mereda gangguan, pengalokasi sumberdaya dan sebagai penegosiasi kebijakan ini dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan target yang beliau rencanakan.

⁷⁵ Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Penerbit PT, 2009, 60.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Dari hasil pembahasan tentang peran pemimpin perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023 dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Keterwakilan pemimpin perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023

keterwakilan perempuan dalam Memimpin menjadi pejabat kampus sangatlah minim secara kuantitas dan Masih jauh dari harapan jika dibandingkan dengan jabatan politik yang di atur oleh pemerintah dalam Pasal 65 ayat (1) UU Nomor 12 Tahun 2003 tentang Pemilu DPR, DPD, dan DPRD.

Namun menyamping minimnya perempuan yang menjabat di Kampus IAIN Jember, perempuan yang sudah menduduki jabatan di kampus sangat menunjukkan talenta atau potensi yang mereka miliki sehingga banyak prestasi yang mereka raih untuk memajukan Kampus IAIN Jember.

2. Peran pemimpin perempuan dalam birokrasi Kampus IAIN Jember periode 2019-2023

Dalam melaksanakan perannya, para pemimpin perempuan telah melaksanakan dengan baik dan berani menunjukkan potensi yang mereka

miliki di ranah publik. Sehingga pelaksanaan peran tersebut sangat detail dan berjalan dengan baik.

Pelaksanaan peran ini tidak serta merta hanya di perankan oleh pemimpin perempuan, namun para pemimpin perempuan di Kampus IAIN Jember mendapatkan dukungan dari pemimpin laki-laki untuk terlebih dahulu menyuarakan pendapatnya karena para pejabat dilingkungan kampus sadar bahwa suara perempuan harus diutamakan agar tidak terjadi deskriminasi pada pemimpin perempuan di Kampus IAIN Jember.

B. Saran-saran

Setelah menyimak kesimpulan dari hasil penelitian ini, ada beberapa saran yang perlu diperhatikan, antara lain:

Saran teoritis

- a. Disarankan bagi peneliti selanjutnya agar dapat melakukan penelitian lebih mendalam tentang peran pemimpin perempuan dalam birokrasi kampus dan melihat secara objektif terkait pemimpin perempuan khususnya dalam hal peran dan kesetiaan serta keadilan dalam berkompetisi di ruang lingkup birokrasi kampus.

1. Saran praktis

- a. Bagi Rektor IAIN Jember untuk segera menetapkan suatu undang-undang ataupun peraturan tentang keterwakilan perempuan dalam ranah birokrasi Kampus IAIN Jember minimal 30% dan proses rekrutmen pejabat kampus harus sesuai dengan kompetensi dan *track record* pengabdian di Kampus IAIN Jember.

- b. Bagi pemimpin perempuan di Kampus IAIN Jember harus Tetap melaksanakan proses kepemimpinan secara maksimal agar upaya untuk mendeskriminasikan peran pemimpin perempuan di kampus tidak terjadi dan selalu menyuarakan hak-hak bagi perempuan kepada pimpinan agar dikemudian hari stuktur kepemimpinan kampus bisa diisi oleh perempuan sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.



DAFTAR PUSTAKA

- Alfizar. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014.
- “Al-Hujurat - الحجرات | Qur’an Kemenag.” Diakses 22 April 2021.
<https://quran.kemenag.go.id/sura/49/13>.
- Anggoro, M. Toha. *Materi Pokok Metode Penelitian*. Jakarta: Universitas Terbuka, 2008.
- Budiardjo, Miriam. “Dasar-dasar Ilmu Politik, cetakan keempat.” Jakarta: Gramedia, 1977.
- Buku Pedoman Pendidikan Program: S-1, S-2, S3 Institut Agama Islam Negeri Jember*. Jember: IAIN Jember, 2018.
- Bungin, Burhan. *Metodologi penelitian kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2001.
- C, Kinloch, Graham. *Perkembangan dan Paradigma Utama Teori Sosiologi*. Diterjemahkan oleh dadang kahmad. Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Catur Wulan, Indah. ““DINAMIKA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN (Studi Kasus pada Ketua Lembaga Kepemerintahan Mahasiswa (LKM) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta).” UIN Sunan Kalijaga, 2015.
- Creswell, John W. *Research design pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Damsar, Dr. *Pengantar Teori Sosiologi*. Jakarta: PT Aditya Andrebina Agung, 2015.
- Darmawan, Deni. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2014.
- “Dharma Wanita.” Dalam *Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas*, 30 Juni 2020.
https://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Dharma_Wanita&oldid=17129321.
- “Dosen Tetap Pascasarjana IAIN Jember Tahun Akademik 2018/2019.” Diakses 8 Maret 2021. <http://pasca.iain-jember.ac.id/page/detail/dosen-tetap-pascasarjana-iain-jember-tahun-akademik-20182019>.
- Dwijowijoto, Riant Nugroho. *Gender dan administrasi publik: studi tentang kualitas kesetaraan gender dalam administrasi publik Indonesia pasca Reformasi, 1998-2002*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.

- Fakih, Mansour. *Analisis Gender & Transformasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001.
- Habibah, St. “Kepemimpinan perempuan dalam perspektif gender.” *Sosioreligius* 1, no. 1 (2015): 102–14.
- Handoyo, Seger. “Pengukuran servant leadership sebagai alternatif kepemimpinan di institusi pendidikan tinggi pada masa perubahan organisasi.” *Hubs-Asia* 10, no. 1 (2011).
- Handriana, Nuri, dan Bhaskaroga Dwiatmaja Basuki. “GAYA KEPEMIMPINAN LAKI-LAKI DAN PEREMPUAN.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga (JEBA)* 22, no. 2 (2012).
- Haruna, Dennis. “Model Kepemimpinan Perempuan dalam Lembaga Pendidikan Islam.” Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga, 2009.
- Haryanta, Agung Tri, dan Eko Sujatmiko. *Kamus Sosiologi*. Surakarta: Aksarra Sinergi Media, 2012.
- Hasan, M. Iqbal. *Pokok-pokok materi metodologi penelitian dan aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002.
- Perkumpulan Untuk Pemilu dan Demokrasi. “Ini Empat Alasan Mengapa Kuota Perempuan Penting,” 27 November 2017. <http://perludem.org/2017/11/27/ini-empat-alasan-mengapa-kuota-perempuan-penting/>.
- Islami Rahayu, S.Sos., M.Si, Dr. Nurul Widyawati. Observasi, 18 Juli 2019.
- Dictio Community. “Kriteria Keberhasilan Pemimpin,” 9 November 2019. <https://www.dictio.id/t/apa-saja-kriteria-keberhasilan-kepemimpinan/121482>.
- Mahmud, Dr H. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2011.
- Matondang, M. H. *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Ghalia Ilmu, 2008.
- Moleong, Lexi J. *Metodelogi penelitian*. Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mukni’ah, M.Pd.I, Dr. Hj. Observasi, 25 Juli 2019.
- Narbuko, Cholid, dan Abu Achmadi. *Metode Penelitian.(cetakan ke-11)*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010.

Nawang Sari, M.Ag, Dr. Dyah. Observasi, 10 Juli 2019.

“Organisasi Dan Tata Kerja Prodi PAI – Pascasarjana IAIN Jember.” Diakses 6 Mei 2021. <https://pasca.iain-jember.ac.id/organisasi-dan-tata-kerja-prodi-pai/>.

“PDDikti - Pangkalan Data Pendidikan Tinggi.” Diakses 24 Maret 2021. https://pddikti.kemdikbud.go.id/data_pt/MDZEMkZGNTetOTczQS00QT M5LTk5MzUtRTQxMTgxOTBCQzVB.

Penyusun, Tim. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press, 2020.

“Pusat Studi Gender dan Anak (PSGA) – Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat.” Diakses 6 Mei 2021. <https://lppm.iainjember.ac.id/pusat-studi-gender-dan-anak-psga/>.

Riberu, J. *Dasar-dasar kepemimpinan: pegangan praktis bagi pemimpin masyarakat*. Jakarta: LEPPENAS, 1982.

Ritzer, George, dan Douglas J. Goodman. *Teori Sosiologi Modern*. Diterjemahkan oleh Alimandan. Jakarta: Kencana Perdana Media Group, 2004.

Rodliyah, M.Pd, Dr. Hj. ST. Observasi, 7 Juli 2019.

Sastriyani, Siti Hariti. *Women in Public Sector (Perempuan di Sektor Publik)*. Yogyakarta: PSW-UGM kerjasama Penerbit Tiara Wacana, 2008.

Sihite, Romany. *Perempuan, kesetaraan & keadilan: suatu tinjauan berwawasan gender*. Jakarta: Divisi Buku Perguruan Tinggi, RajaGrafindo Persada, 2007.

Simatupang, IFWL. “Kepemimpinan Perempuan dalam Birokrasi (Studi Deskriptif pada Kantor Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara, Medan).” *Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara*, 2009.

FTIK IAIN JEMBER. “Struktur Organisasi.” Diakses 6 Mei 2021. <http://ftik.iainjember.ac.id/p/struktur-organisasi-fakultas-tarbiyah.html>.

FEBI IAIN JEMBER. “Struktur Organisasi FEBI.” Diakses 6 Mei 2021. <http://febi.iainjember.ac.id/p/struktur-organisasi-fakultas-tarbiyah.html>.

Sugiono, Prof Dr. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2008.

Sugiyono, Prof. *Metode penelitian kombinasi (mixed methods)*. Vol. 28. Bandung: Alfabeta, 2015.

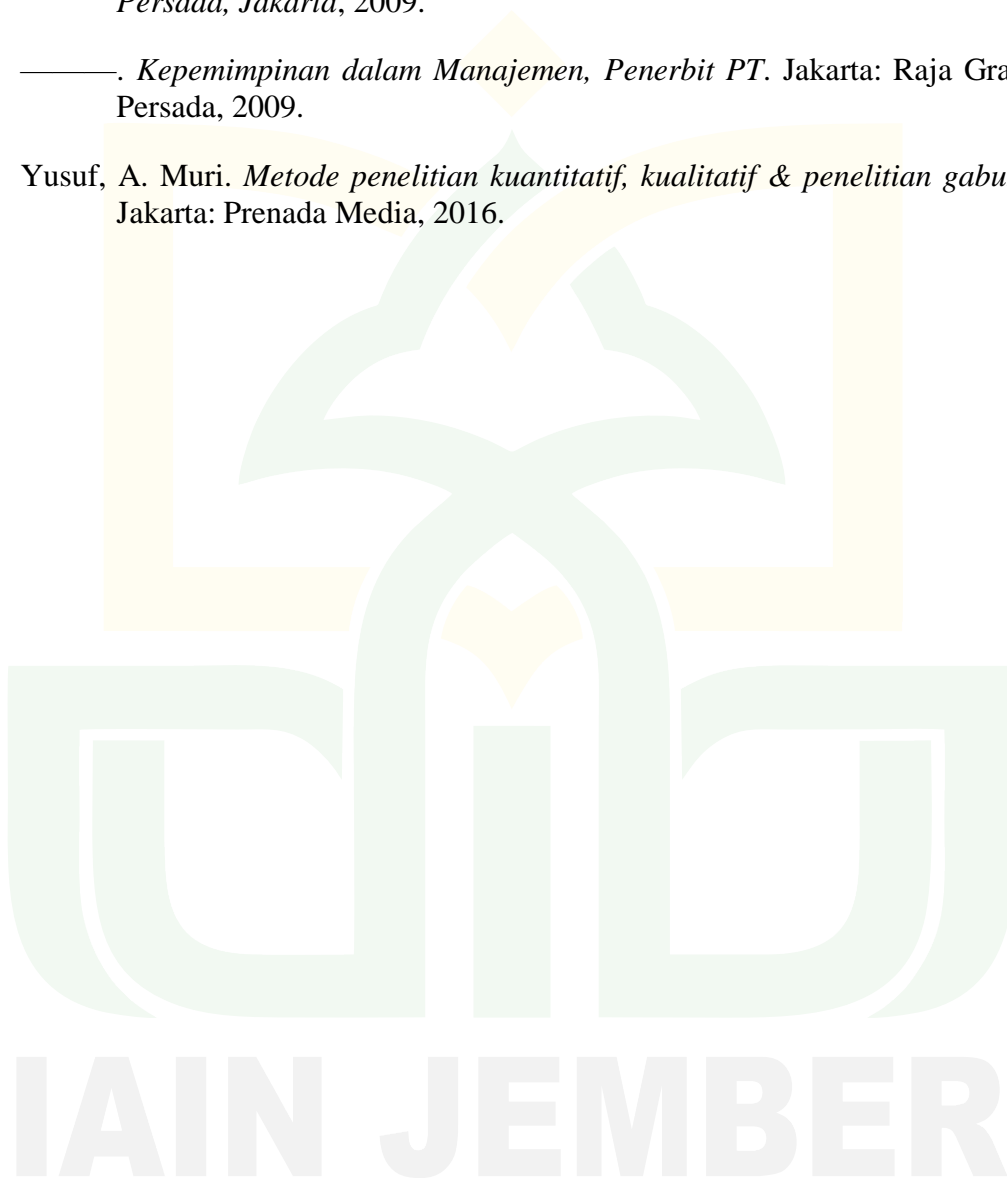
Syafaruddin. *Manajemen mutu terpadu dalam pendidikan : konsep, strategi, dan aplikasi*. Jakarta: Gramedi Widiasarana Indonesia (Grasindo), 2002.

“Targetkan Akreditasi A, Rektor IAIN Jember Mutasi 19 Pejabat.” Diakses 8 Maret 2021. <http://www.iain-jember.ac.id/berita/detail/targetkan-akreditasi-a-rektor-iain-jember-mutasi-19-pejabat>.

Thoha, Miftah. “Kepemimpinan dalam Manajemen, Penerbit PT.” *Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2009*.

———. *Kepemimpinan dalam Manajemen, Penerbit PT*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009.

Yusuf, A. Muri. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif & penelitian gabungan*. Jakarta: Prenada Media, 2016.





PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa : Jufriyanto
NIM : D20152007
Jurusan/Prodi : Pemberdayaan Masyarakat Islam/Pengembangan
Masyarakat Islam
Fakultas : Dakwah
Institut : IAIN Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Peran Pemimpin Perempuan dalam Birokrasi Kampus IAIN Jember” adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian pernyataan keaslian skripsi ini, dibuat dengan sebenar-benarnya.

Jember, 27 Juli 2021
Saya yang menyatakan



METERAI
TEMPEL
6000
REPUBLIK INDONESIA

Jufriyanto
NIM. D20152007

IAIN JEMBER



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS DAKWAH**

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Telp. (0331) 487550 Fax. (0331) 472005, kode Pos : 68136
Website : <http://iain.jember.cjb.net> – e-mail : fdakwah@iain-jember.ac.id

Nomor : B. 536 /In.20/6.a/PP.00.9/05/2019
Lampiran : -
Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

16 Mei 2019

Kepada
Yth. Rektor IAIN Jember

Di -
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :

Nama : Jufriyanto
NIM : D20152007
Fakultas : Dakwah
Jurusan/ Prodi : Pemberdayaan Masyarakat Islam/ Pengembangan
Masyarakat Islam
Semester : VIII (Delapan)

Dalam rangka penyelesaian / penyusunan skripsi, yang bersangkutan
mohon dengan hormat agar diberi ijin mengadakan penelitian / riset selama ±
30 hari di lembaga Bapak/Ibu pimpin.

Penelitian yang akan dilakukan berjudul "*Peran Pemimpin
Perempuan Dalam Birokrasi Kampus IAIN Jember*".

Demikian atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu, kami sampaikan
terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

An. Dekan,
Plt. Wakil Dekan Bidang Akademik



Siti Raudhatul Jannah

HASIL DOKUMENTASI



Wawancara Bersama Dr. Hj Mukni'ah, M.Pd.I



Wawancara Bersama Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu, S.Sos., M.Si



Wawancara bersama Dr. Dyah Nawangsari, M.Ag



Wawancara bersama Dr. Hj. ST. Rodliyah, M.Pd

BIODATA PENULIS



Nama : Jufriyanto
Tempat, tanggal lahir : Situbondo, 29 Maret 1998
Jenis kelamin : Laki-laki
Alamat : KP. Semambung Krajan
RT. 003 RW. 002 Semambung
Jatibanteng, Situbondo 68357
No. telepon : +6281217087959
Email : Jufriyantojuev@gmail.com
Website : jufr1yanto.blogspot.com

Pendidikan Formal

2015 - 2021 : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
Fakultas Dakwah, Jurusan Pemberdayaan Masyarakat
Islam, Program Studi Pengembangan Masyarakat
Islam, semester 8.
2012 - 2015 : SMKN 1 Wringin, Bondowoso. Jurusan Teknik
Komputer Jaringan (TKJ).
2009 - 2012 : MTs Miftahul Ulum Besuki, Situbondo.
2003 - 2009 : SDN 1 Semambung, Jatibanteng.

Pendidikan Non Formal

- 2015 - 2021 : Unit Kegiatan Pengembangan Keilmuan, IAIN Jember.
2012 - 2015 : Pondok Pesantren Nurud Dhalam Wringin, Bondowoso.
2009 - 2012 : Pondok Pesantren Miftahul Umum II langkap-Besuki, Situbondo.
2003 - 2009 : Madrasah Diniyah Nurud Dhalam Semabung-Jatibanteng, Situbondo.
Pedidikan Al-Qur'an Musholla Mambaul Ulum Semabung-Jatibanteng, Situbondo.

Pengalaman Organisasi

- 2010 : Pengurus Ubudiyah Pondok Pesantren Miftahul Ulum II langkap-Besuki, Situbondo.
2012 - 2015 : Ketua Pengurus Pondok Pesantren Nurud Dhalam Wringin, Bondowoso
Ketua *Organization Of Islamic Student (OASE)* Madrasah Diniyah Nurud Dhalam Wringi, Bondowoso.
2015 : Ketua Panitia Yaumul Milad UKPK IAIN Jember XVIII.
2016 – 2018 : Tenaga Pendidik Pesantren Ramadhan Perumahan Dharma Alam (Masjid Al-Jihad dan Padepokan Hidayah Langit), Jember .
2016 - 2017 : Koordinator Kajian Keilmuan Bidang Bisnis, Sosial dan Keagamaan (BISA) Unit Kegiatan Pengembangan Keilmuan (UKPK) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
2017 - 2018 : Koordinator Divisi Keilmuan Unit Kegiatan Pengembangan Keilmuan (UKPK) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.

- 2018 - 2019 : Pengurus Legal Aktif (PELEGATIF) Unit Kegiatan Pengembangan Keilmuan (UKPK) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
- 2019-2020 : Ketua Umum UKPK IAIN Jember

Pengalaman Pendidikan dan Latihan

- 2019 : Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Fakultas Dakwah IAIN Jember di Badan Kependudukan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Kec. Ledokombo, Jember
- 2018 : Pendidikan dan latihan Dasar (DIKLATSAR) Barisan Sukarelawan Muslimin Indonesia (BASMI) Jawa Timur
- 2018 : Kuliah Kerja Nyata (KKN) IAIN Jember di Dsn. Tetela, Des. Seputih, Kec. Mayang, Jember
- 2017 : Praktek Kerja Lapangan (PKL) Fakultas Dakwah IAIN Jember di Lapas Kelas II B Pasuruan
- 2015 : Rekrutmen Anggota Baru (RABA) Unit Kegiatan Pengembangan Keilmuan (UKPK) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
- 2012 : Praktek Kerja Industri (PRAKERIN) SMKN 1 Wringin di Pondok Pesantren Nurul Qadim Kalikajar-Paiton, Probolinggo.

IAIN JEMBER