

**“KONSEP KEBIJAKAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
YANG INKLUSIF DISABILITAS DI KOMISI NASIONAL ANTI
KEKERASAN TERHADAP PEREMPUAN (KOMNAS PEREMPUAN)”**

Disusun oleh:

NAMA : NOLI KURNIASIH
NPM : 1964001029
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.AP)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2021**

PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

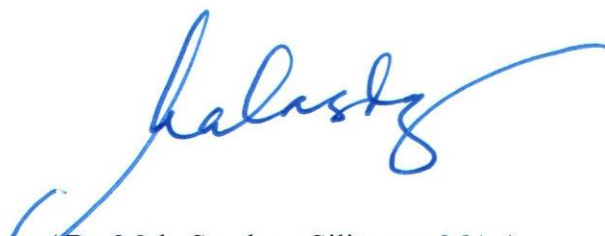
Nama : Noli Kurniasih
NPM : 1964001029
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasan Indonesia) : Konsep Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia yang
Inklusif Disabilitas di Komisi Nasional Anti Kekerasan
terhadap Perempuan (Komnas Perempuan)
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : *The Concept of Inclusive Human Resource Management
Policy for Persons with Disabilities in the National
Commission on Violence against Women (Komnas
Perempuan)*

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pembimbing I


(Dr. Asropi, M.Si)

Pembimbing II


(Dr. Mala Sondang Silitonga, MA.)

PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : NOLI KURNIASIH
NPM : 1964001029
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR
JUDUL TESIS : KONSEP KEBIJAKAN MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA YANG INKLUSIF DISABILITAS DI
KOMISI NASIONAL ANTI KEKERASAN TERHADAP
PEREMPUAN (KOMNAS PEREMPUAN)

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister Terapan
Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta,
Lembaga Administrasi Negara, pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 13 Juli 2021
Pukul : 09.00 – 10.30 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS:

Ketua Sidang : Dr. Hamka, MA. :
Sekretaris : Dr. Ridwan Rajab, M.Si. :
Anggota : Dr. Firman Hadi Rivai, S.STP., MPA. :
Pembimbing I : Dr. Asropi, M.Si. :
Pembimbing II : Dr. Mala Sondang Silitonga, MA. :

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Noli Kurniasih
NPM : 1964001029
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang telah saya susun ini merupakan hasil karya saya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari diketahui bahwa penulisan tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 6 Agustus 2021



Noli Kurniasih

KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan kepada Allah SWT, Tuhan Pemilik Semesta Yang Maha Kasih dan Maha Baik. Atas kuasa dan perkenan-Nya, saya dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis yang berjudul “Konsep Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia yang Inklusif Disabilitas di Komisi Nasional Anti Kekerasan terhadap Perempuan (Komnas Perempuan)” ini dengan baik.

Dasar penelitian ini awalnya berasal dari hasrat saya untuk memberikan sumbangsih pemikiran mengenai pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang setara dan inklusif terhadap tenaga kerja disabilitas di sebuah lembaga negara di Indonesia. Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa pelibatan penyandang disabilitas dalam pembangunan berkelanjutan di sektor publik, mensyaratkan adanya upaya perubahan tata kelola SDM yang lebih maju sehingga dapat mendobrak hambatan aksesibilitas tenaga kerja penyandang disabilitas dalam memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Sesungguhnya, melakukan penelitian dan penyusunan tesis sejak awal tahun 2020 bukan merupakan hal mudah bagi saya. Badai pandemik COVID-19 yang seketika menerpa kita di seluruh belahan dunia telah membuat semua orang tertatih-tatih beradaptasi dan melakukan perubahan serta penyesuaian terhadap cara hidup, cara bertahan, cara kerja dan cara menyelesaikan masalah. Saya tentu tidak akan dapat mencapai tingkat keberhasilan dalam penulisan tesis seperti saat ini tanpa sistem pendukung yang kuat. Untuk itu dengan segala kerendahan hati saya ingin menghaturkan ucapan terima kasih kepada:

1. Dosen Pembimbing saya, Bapak Dr. Asropi, M.Si dan Ibu Dr. Mala Sondang Silitonga, MA., terima kasih tak terhingga atas segenap saran kritis dan tajam, serta bimbingan yang sabar selama proses penelitian dan penulisan tesis ini;
2. Dosen Penguji saya, Bapak Dr. Hamka, MA., Bapak Dr. Ridwan Rajab, M.Si., dan Bapak Dr. Firman Hadi Rivai, S.STP., MPA., yang telah memberikan masukan kritis dan substansial terhadap tesis ini dan menetapkan kelulusan saya dengan nilai yang sangat baik;
3. Ibu Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta beserta Ibu dan Bapak Dosen di Program Magister Terapan, Konsentrasi MSDA, Politeknik STIA LAN Jakarta, atas seluruh kekayaan ilmu, pengalaman dan wawasan, serta diskusi di ruang-ruang kelas malam yang dinamis;
4. Muhammad Arief Bakri, *my other half*, suami terkasih, pendorong semangat sekaligus sahabat yang menemani hari-hari sulit dan melelahkan dalam membagi waktu antara padatnya pekerjaan kantor dan kuliah magister saya, dan Maulida Nafis Mazaya *~the one and only daughter*, penyejuk mata dan hati yang sarat pengertian, di saat tekanan hal-hal rumit dalam penyelesaian tesis ini menyita waktu yang harusnya saya berikan untuknya. *Love you both 10.000*;
5. Seluruh informan kunci dalam penelitian ini, baik dari internal Komnas Perempuan yaitu Pimpinan, Komisioner, Sekretaris Jenderal, Badan Pekerja, Relawan dan Pemangag di Komnas Perempuan, maupun pihak lainnya yaitu dari Organisasi Penyandang Disabilitas (OPD), pegiat isu disabilitas, Kementerian Ketenagakerjaan RI, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, dan *International Labour Organization (ILO)* Jakarta. Tanpa dukungan yang besar dan kerjasamanya maka saya tidak akan dapat melakukan analisis dalam penelitian ini;

6. Sahabat-sahabat saya tersayang di Program Magister Terapan Angkatan 2019: Kak Ichal, Mbak Suci, Bang Iskandar, Mas Ridho, Mbak Diana, Mbak Cahya, dan semua teman di kelas AD-MSDA. Terima kasih setinggi gunung atas kebersamaan dari sejak awal kuliah dulu hingga akhirnya kita berjibaku masing-masing di penyelesaian tesis meski tetap saling dukung ya. Peluk satu-satu;
7. Sahabat dan tim kesayangan dan kecintaan saya di kantor: Mela, Mbak Candra, Lusi dan Sugi; yang telah berhasil berjuang untuk sembuh dari COVID-19, berjuta sayang dan terima kasih atas pengertian dan dukungannya yang besar kepada saya;
8. Segenap Karyawan di Politeknik STIA LAN Jakarta, atas kerjasama dan dukungan yang sangat baik selama masa perkuliahan hingga penyusunan tesis ini;
9. Pihak-pihak lain yang tidak dapat saya sebutkan satu-persatu, yang telah memberikan dukungan sehingga terwujudnya tulisan ini.

Akhir kata, saya berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan Ilmu Administrasi Pembangunan Negara di Indonesia, khususnya pada aspek Manajemen Sumber Daya Manusia/Aparatur, serta menjadi masukan bagi para pengambil kebijakan dalam tata kelola sumber daya manusia di lembaga-lembaga negara dan lembaga-lembaga pemerintah.

Saya meminta maaf jika masih banyak kekurangan dalam penelitian dan penulisan tesis ini. Untuk itu, saya sebagai penulis sangat terbuka untuk mendapatkan kritik dan saran agar penulisan dapat lebih baik di masa yang akan datang.

Jakarta, 6 Agustus 2021

Noli Kurniasih

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

ABSTRAK

Konsep Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia yang Inklusif Disabilitas di Komisi Nasional Anti Kekerasan terhadap Perempuan (Komnas Perempuan)

Noli Kurniasih, Asropi, Mala Sondang Silitonga

kurniasihnoli@gmail.com

Politeknik STIA LAN Jakarta

Pemerintah RI telah mengeluarkan kebijakan afirmatif terkait ketenagakerjaan bagi penyandang disabilitas berupa penetapan sistem kuota minimum 2% tenaga kerja disabilitas di lembaga Pemerintah/Negara. Tetapi dalam implementasinya masih menghadapi tantangan sehingga masih ada institusi negara yang belum mengimplementasikan kebijakan tersebut, salah satunya adalah pada lembaga negara non-struktural yaitu Komisi Nasional Anti Kekerasan terhadap Perempuan (Komnas Perempuan). Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor penting yang harus diintervensi dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) disabilitas, upaya yang telah dilakukan Komnas Perempuan untuk mengatasi kesenjangan dalam tata kelola tenaga kerja disabilitasnya dan bagaimana konsep kebijakan manajemen SDM yang inklusif dan mengakomodir kebutuhan disabilitas di Komnas Perempuan. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif, dengan lokus penelitian di Komnas Perempuan Jakarta. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan telaah dokumen. Hasil penelitian menunjukkan 3 temuan yaitu pertama, terdapat beberapa faktor yang penting diintervensi dalam pengelolaan SDM inklusif disabilitas di Komnas Perempuan, yaitu pada proses rekrutmen, seleksi dan penempatan, pemberian kompensasi dan manfaat, pelatihan dan pengembangan kapasitas, penilaian kinerja, pengembangan karier, penyediaan mekanisme pengaduan dan rujukan, pengakhiran masa kerja dan penyediaan akomodasi layak bagi pegawai disabilitas. Kedua, upaya yang telah dilakukan oleh Komnas Perempuan dalam mengatasi kesenjangan dalam pengelolaan SDM disabilitasnya yaitu penyediaan akomodasi layak minimum bagi 2 komisioner penyandang disabilitas, dibuatnya forum belajar bagi seluruh pegawai mengenai isu disabilitas, dan disusunnya rencana kerja 2022 untuk membuat pedoman pengelolaan SDM dan lingkungan kerja inklusif disabilitas serta pelatihan bagi pegawai untuk pendalaman isu disabilitas. Ketiga, adanya rancangan Kebijakan dan Panduan Pengelolaan SDM Inklusif Disabilitas di Komnas Perempuan.

Kata Kunci: Penyandang Disabilitas, Konsep Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia, Inklusivitas di Tempat Kerja, Akomodasi Layak.

ABSTRACT

The Concept of Inclusive Human Resource Management Policy for Persons with Disabilities in the National Commission on Violence against Women (Komnas Perempuan)

Noli Kurniasih, Asropi, Mala Sondang Silitonga

kurniasihnoli@gmail.com

Politeknik STIA LAN Jakarta

The Government of Indonesia has issued an affirmative policy related to employment for persons with disabilities in the form of establishing a minimum quota system of 2% of disabled workers in Government/State institutions. However, its implementation still faces challenges so that there are state institutions that have not implemented the policy, one of them is the National Commission on Violence against Women (Komnas Perempuan). This study aims to identify important factors that must be intervened in the inclusive Human Resources Management (HRM), the efforts that have been made by Komnas Perempuan to address gaps in the governance of its disabled workforce and to find out the concept of inclusive HRM policies that accommodate the needs of persons with disability in Komnas Perempuan. The method used is a qualitative research method, and the research locus is at Komnas Perempuan Jakarta. Data was collected through interviews, observation and document review. The results of the study showed 3 findings, namely, first, there are several factors that are important to be intervened in inclusive HRM for persons with disabilities in Komnas Perempuan, i.e. the recruitment, selection and placement process, providing compensation and benefits, training and capacity building, performance appraisal, career development, providing mechanisms complaints and referrals, termination of employment and provision of reasonable accommodation for disabled employees. Second, the efforts that have been made by Komnas Perempuan to overcome the gaps in its HRM for persons with disabilities are the provision of minimum reasonable accommodation for 2 commissioners with disabilities, the conduction of learning forums for all employees on disability issues, and the preparation of a 2022 work plan to create guidelines for inclusive HRM and work environment for persons with disabilities and training for all employees to deepen disability issues. Third, the draft The Policy and Guidelines of Inclusive Human Resources Management for Persons with Disabilities in Komnas Perempuan.

Keywords: *Persons with Disabilities, Human Resource Management, Policy Concepts, Workplace Inclusion, Reasonable Accommodation.*

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I.....	1
PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Permasalahan	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
BAB II.....	9
TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Tinjauan Teori dan Kebijakan.....	9
1. Kebijakan tentang Hak-hak Penyandang Disabilitas	9
2. Disabilitas dan Inklusi di Tempat Kerja (<i>Disability and Workplace Inclusion</i>)	12
3. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang Inklusif Disabilitas.....	16
B. Penelitian Terdahulu	21
C. Konsep Kunci.....	26
D. Model Berpikir	27
E. Pertanyaan Penelitian	28
BAB III	30
METODOLOGI PENELITIAN.....	30
A. Metode Penelitian	30
B. Teknik Pengumpulan Data.....	31

1. Wawancara	31
2. Observasi	34
3. Kajian Pustaka/Telaah Dokumen	35
C. Instrumen Penelitian	37
D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	40
BAB IV	42
HASIL PENELITIAN	42
A. Deskripsi Obyek Penelitian.....	42
1. Gambaran Umum Komisi Nasional Anti Kekerasan terhadap Perempuan (Komnas Perempuan).....	42
2. Komitmen dan Capaian Kerja Komnas Perempuan dalam Penghapusan Kekerasan terhadap Perempuan	43
B. Analisis Hasil Penelitian	45
1. Faktor-faktor yang Penting Diakomodasi dalam Pengelolaan SDM Inklusif Disabilitas di Komnas Perempuan	46
2. Upaya Komnas Perempuan Mengatasi Kesenjangan dan Keterbatasan Kondisi dalam Pengelolaan Tenaga Kerja Disabilitas	55
3. Konsep Kebijakan Manajemen SDM yang Inklusif Disabilitas di Komnas Perempuan	80
BAB V	87
SIMPULAN DAN SARAN	87
A. Simpulan	87
B. Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA	94
BAGIAN AKHIR	98
A. Riwayat Hidup Penulis.....	98
B. Lampiran-lampiran.....	99

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1.	Sasaran Strategis Komnas Perempuan 2020-2024.....	44
Tabel 4.2.	Akomodasi yang Layak bagi Tenaga Kerja Penyandang Disabilitas.....	51
Tabel 4.3.	Struktur dan Jumlah Pegawai di Komnas Perempuan Tahun 2021.....	72



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Laju Pertumbuhan Produk Domestik Bruto Indonesia Tahunan (%) Tahun 2011-2019.....	1
Gambar 1.2.	Laju Kemiskinan dan Ketimpangan di Indonesia Tahun 2012 – 2019.....	2
Gambar 2.1.	Model Berpikir.....	27
Gambar 4.1.	Kondisi Tangga di Setiap Lantai Gedung Komnas Perempuan.....	73
Gambar 4.2.	Ruang-ruang Kerja di Komnas Perempuan.....	74
Gambar 4.3.	Ruang Kerja Komisioner Disabilitas.....	76
Gambar 4.4.	Toilet bagi Penyandang Disabilitas di Komnas Perempuan.....	77
Gambar 4.5.	Bidang Miring (Ram) di Pintu Masuk Lobi Komnas Perempuan.....	78
Gambar 4.6.	Pintu Samping Komnas Perempuan.....	78
Gambar 4.7.	Pendampingan Staf Pendukung terhadap Komisioner Disabilitas <i>Low Hearing</i>	79
Gambar 4.8.	Rancangan Kebijakan dan Panduan Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang Inklusif Disabilitas di Komiai Nasional Anti Kekerasan terhadap Perempuan (Komnas Perempuan).....	86

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Rancangan Kebijakan dan Panduan Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang Inklusif Disabilitas di Komiai Nasional Anti Kekerasan terhadap Perempuan (Komnas Perempuan)	99
Lampiran 2	Dokumentasi Kegiatan Komnas Perempuan.....	140
Lampiran 3	Daftar Informan Kunci.....	143
Lampiran 4	Transkrip Wawancara dengan Informan Kunci.....	146



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Selama dasawarsa terakhir, Indonesia mengalami kemajuan yang stabil dalam meningkatkan pendapatan per kapita dan pertumbuhan ekonomi. Hal tersebut selaras dengan informasi yang disajikan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) dalam Berita Resmi Statistik tanggal 5 Februari 2020 mengenai Pertumbuhan Ekonomi - Produk Domestik Bruto sebagaimana ditunjukkan dalam grafik berikut ini.

Gambar 1.1.

**Laju Pertumbuhan Produk Domestik Bruto Indonesia Tahunan (%)
Tahun 2011-2019**

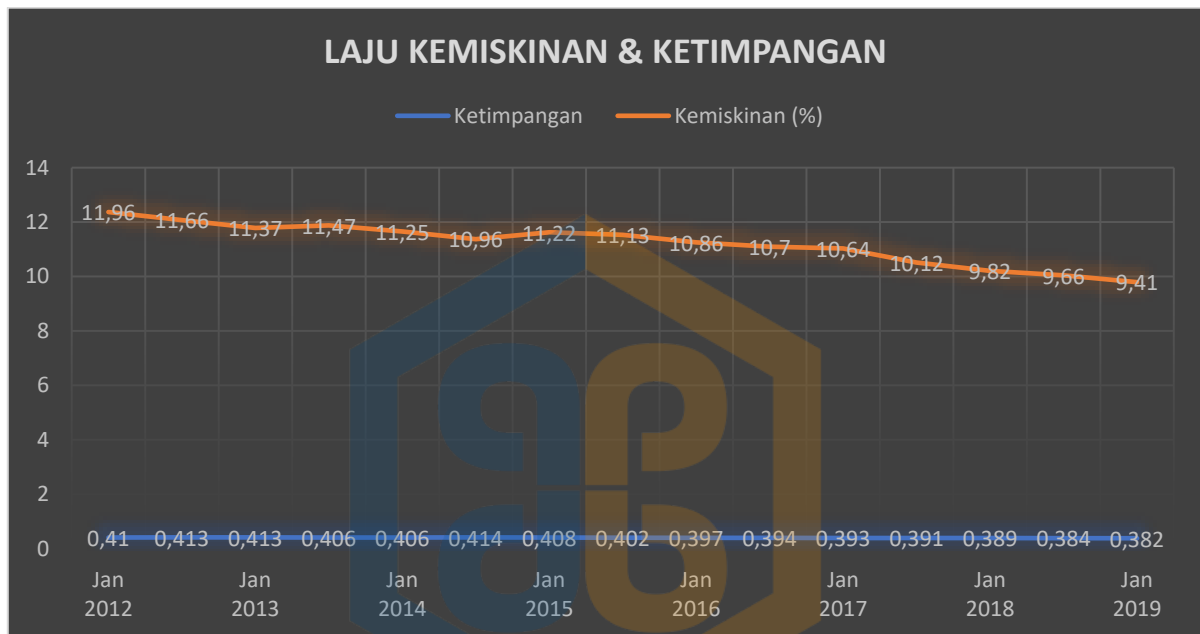


Sumber: Berita Resmi Statistik tanggal 5 Februari 2020, Badan Pusat Statistik.

Seiring kemajuan ekonomi tersebut, terjadi penurunan tingkat kemiskinan secara perlahan dan konsisten. Badan Pusat Statistik (BPS) menyatakan bahwa tingkat ketimpangan ekonomi pada penduduk di Indonesia yang diukur dari rasio gini berlanjut terus

sampai berada di level 0,382 pada bulan Maret 2019. Level itu merupakan level terendah sejak tahun 2011.

Gambar 1.2. Laju Kemiskinan dan Ketimpangan di Indonesia Tahun 2012 - 2019



Sumber : Badan Pusat Statistik (BPS), Diadaptasi dari Katadata.co.id, *Tingkat Ketimpangan Maret 2019 Turun Jadi 0,382, Terendah Sejak 2011*, 15 Juli 2019.

Menurut Kepala BPS, Suhariyanto, rasio gini Indonesia menurun sejak Maret 2015. Disebabkan terjadi kenaikan pengeluaran di kalangan masyarakat di lapisan terbawah lebih tinggi dibanding lapisan di atasnya, maka rasio ini menurun. Di balik data berupa angka yang menunjukkan adanya peningkatan pendapatan per kapita dan pertumbuhan ekonomi, serta penurunan tingkat kemiskinan di Indonesia, tak dapat dipungkiri tantangan untuk mencapai pembangunan yang merata di negara ini pada kenyataannya masih terjadi.

The SMERU Research Institutes dalam satu Kertas Kerjanya bertajuk “Kendala Mewujudkan Pembangunan Inklusif Penyandang Disabilitas” (Hastuti, et.al., 2020) menyebutkan bahwa tren di dunia global menunjukkan penyandang disabilitas cenderung memiliki tingkat kerentanan yang tinggi untuk mengalami eksklusi dalam suatu pembangunan, tidak hanya dari kesempatan untuk menikmati hasil pembangunan melainkan juga kesempatan berpartisipasi aktif dalam pembangunan. Sebagai konsekuensinya, warga dengan disabilitas cenderung mempunyai kualitas hidup lebih rendah daripada warga yang non-disabilitas,

dimana tingkat pendidikan dan kesehatan juga lebih rendah, serta kesempatan kerja dan akses terhadap fasum pun lebih terbatas. Kondisi-kondisi ini pada akhirnya makin meminggirkan peluang penyandang disabilitas untuk berpartisipasi aktif dan lebih bermakna dalam pembangunan. Penyandang disabilitas secara umum sering menghadapi diskriminasi di berbagai aspek layanan dan juga terisolir secara sosial.

Poerwanti (2017) dalam penelitiannya pun menyatakan bahwa penyandang disabilitas memiliki kesempatan yang sangat rendah untuk memperoleh pekerjaan dibanding masyarakat lain pada umumnya. Urgensi memberikan kesempatan kerja seluas-luasnya bagi penyandang disabilitas bukan tanpa alasan. Angka usia kerja penyandang disabilitas yang semakin tahun terus meningkat perlu mendapatkan perhatian lebih bagi para pemangku kebijakan. Merujuk data Sakernas BPS tahun 2016, prevalensi penyandang disabilitas usia produktif (diatas 15 tahun) jumlahnya mencapai 22,9 juta jiwa atau 12,15 persen dari total penduduk usia produktif di Indonesia. Angka tersebut meningkat cukup signifikan sebesar 44 persen dibanding pada tahun 2015 (Wicaksono, 2018). Di negara-negara maju dan berkembang, akses yang lebih baik terhadap pendidikan dasar, pelatihan kejuruan sesuai kebutuhan pasar kerja dan pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan, minat dan kemampuan mereka dengan berbagai adaptasi dibutuhkan dalam mempromosikan masyarakat yang lebih inklusif dan peluang lapangan kerja yang lebih besar bagi penyandang disabilitas.

Dalam konteks nasional, Pemerintah Indonesia telah mengadopsi sejumlah peraturan perundang-undangan terkait penyandang disabilitas. Tetapi, banyak pasal-pasal dari peraturan itu masih bernuansa sumbangan (*charity-based*). Indonesia juga telah membangun paradigma yang lebih baik tentang hak-hak penyandang disabilitas dengan menerbitkan Undang-Undang (UU) Penyandang Disabilitas No. 8 Tahun 2016, setelah adanya ratifikasi *The Convention on the Rights of Persons with Disabilities (CRPD)* PBB melalui Undang-Undang No. 19 Tahun 2011 yang mengubah undang-undang sebelumnya (UU No. 4 Tahun 1997) dengan pergeseran perspektif dari belas kasihan ke pemberdayaan dalam memandang penyandang disabilitas, serta mendorong kita untuk pelibatan penyandang disabilitas dalam segala aspek hidup, termasuk diantaranya aspek ketenagakerjaan.

Dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas, Bagian Keempat mengenai Pekerjaan, Kewirausahaan dan Koperasi, Pasal 53 yaitu:

- Ayat (1) menyatakan bahwa pemerintah, pemerintah daerah, BUMN, dan BUMD diwajibkan mempekerjakan penyandang disabilitas paling sedikit 2% (dua persen) dari jumlah pegawai atau pekerjanya.
- Sedangkan Ayat (2) peruntukannya bagi perusahaan swasta yang diwajibkan mempekerjakan penyandang disabilitas paling sedikit 1% (satu persen) dari jumlah pegawai atau pekerjanya.

Implementasi undang-undang ini pada kenyataannya masih jauh dari harapan dan menghadapi banyak tantangan. Beberapa Kementerian/Lembaga Negara memang telah membuka akses ketenagakerjaan mereka bagi penyandang disabilitas. Namun penting dilihat juga sejauh mana implementasi tersebut telah diterapkan sesuai standar minimum yang mengakomodir kebutuhan khusus penyandang disabilitas. Sementara itu juga perusahaan-perusahaan masih banyak yang belum mampu membuka akses bagi penyandang disabilitas menjadi bagian tenaga kerja mereka.

Komisi Nasional Anti Kekerasan terhadap Perempuan (Komnas Perempuan) yang merupakan Lembaga Negara Non Struktural, semestinya terikat pula dengan kewajiban memenuhi amanat UU No. 8 Tahun 2016 ini. Selama 21 (dua puluh satu) tahun sejak berdiri tahun 1998, dalam menjalankan mandatnya Komnas Perempuan senantiasa berupaya mengadvokasi hak-hak perempuan penyandang disabilitas dari tindak kekerasan dan diskriminasi yang mereka alami. Pelibatan kelompok penyandang disabilitas di dalam program, kegiatan dan forum penting Komnas Perempuan bersama mitra tak pernah diabaikan. Hal tersebut selaras dengan apa yang telah dirumuskan dalam Rencana Strategis (Renstra) Lima Tahunan Komnas Perempuan Tahun 2015-2019, dimana dinyatakan bahwa Perempuan Penyandang Disabilitas merupakan salah satu konstituen penting dalam kerja Komnas Perempuan, baik perempuan penyandang disabilitas sebagai bagian dari *Women Human Rights Defenders (WHRD)* maupun sebagai korban kekerasan berbasis gender (*gender-based violence*). Selain itu, Komnas Perempuan juga terlibat secara aktif dalam pembahasan RUU Penyandang Disabilitas bersama mitra dari pelbagai organisasi masyarakat sipil dan Kementerian/Lembaga terkait pada tahun 2015-2016.

Namun demikian, tugas melayani perempuan korban kekerasan sebagai konstituen utama lembaga ini dan semangat mewujudkan diri menjadi lembaga negara yang inklusif penyandang

disabilitas, belumlah disertai dengan upaya formal memasukkan agenda afirmasi tersebut ke dalam kebijakan tata kelola sumber daya manusia di Komnas Perempuan. Hal tersebut tercermin dalam beberapa data dan informasi berikut:

1. Sejak Komnas Perempuan berdiri pada tahun 1998 sampai dengan tahun 2019, dari sekitar 100 orang pegawainya, tidak ada satupun tenaga kerja penuh waktu yang merupakan penyandang disabilitas. Namun sejak Januari 2020, Komnas Perempuan telah mulai membuka akses bagi penyandang disabilitas. Tercatat hingga saat ini telah ada 2 (dua) orang pegawai penyandang disabilitas yang terdiri dari 1 (satu) orang Komisioner disabilitas sensorik (*low hearing*/gangguan mendengar), dan 1 orang Komisioner disabilitas fisik (daksa/pengguna kursi roda) yang bekerja di Komnas Perempuan. Sedangkan di luar tenaga kerja penuh waktu, ada 2 (dua) orang penyandang disabilitas, yang terdiri dari 1 (satu) orang relawan di Unit Pengaduan untuk Rujukan merupakan penyandang disabilitas fisik dan 1 (satu) orang pemegang di salah satu unit kerja merupakan penyandang disabilitas sensorik (tuli/pendengaran).
2. Sistem dan mekanisme rekrutmen pegawai yang masih dikelola mandiri oleh lembaga ini, belum sepenuhnya dipersiapkan untuk membuka akses dan peluang kerja bagi para penyandang disabilitas.
3. Belum tersedianya sarana dan prasarana (infrastruktur) yang memadai di Komnas Perempuan bagi penyandang disabilitas. Misalnya, belum ada elevator yang menghubungkan antar lantai gedung kantor dan belum ada fasilitas pendukung kerja bagi penyandang dari ragam disabilitas sensorik, disabilitas fisik, disabilitas mental dan/atau disabilitas intelektual;
4. Meskipun nilai-nilai dasar inklusivitas di lembaga ini telah ditanamkan sedari awal tiap individu bergabung di Komnas Perempuan, namun secara faktual budaya organisasi yang inklusif terhadap penyandang disabilitas belum sepenuhnya terbangun, karena selama ini individu di Komnas Perempuan belum pernah berpengalaman memiliki rekan kerja penyandang disabilitas. Hal ini dapat dilihat pada situasi di tahun 2020, dimana kerap terjadi pengabaian terhadap kebutuhan khusus penyandang disabilitas dalam berkomunikasi dengan individu rekan kerja lainnya. Kesalahpahaman dan interaksi yang kurang sensitif ini mengakibatkan hambatan-hambatan dalam hubungan profesional maupun hubungan personal di organisasi.

5. Belum tersedianya konsep kebijakan manajemen sumber daya manusia yang menetapkan dan mengelola mekanisme kerja tertentu dan khusus bagi tenaga kerja disabilitas, yang dirancang dengan akomodasi tertentu untuk lebih memudahkan pegawai penyandang disabilitas dalam melakukan pekerjaannya.

Beberapa kondisi yang telah disebutkan menunjukkan adanya kesenjangan antara, bagaimana seharusnya Komnas Perempuan sebagai sebuah Lembaga Negara Non Struktural yang mandat kerjanya berbasis Hak Asasi Manusia mewujudkan nilai inklusivitas dan memberikan akses ketenagakerjaan bagi para penyandang disabilitas, dibandingkan dengan keadaan faktual yang terjadi di lembaga ini. Fenomena ini selaras dengan kesimpulan di dalam jurnal yang disusun oleh Wijayanti, Manurung dan Santoso (2019), yang menyatakan bahwa Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan kebijakan afirmasi bagi penyandang disabilitas dalam sektor ketenagakerjaan melalui penerapan sistem kuota. Namun demikian, implementasi kebijakan tersebut tidak memperlihatkan hasil yang memadai. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan di dalam eksekusi kebijakan dimaksud yang disebabkan oleh berbagai faktor.

Untuk memudahkan pengelolaan sumber daya manusia disabilitas di tempat kerja, *International Labour Organization (ILO)* bahkan telah menyusun dan mengeluarkan Pedoman tentang Pengelolaan Penyandang Disabilitas di Tempat Kerja (2013). Pedoman ini dapat digunakan menjadi panduan bagi para pemberi kerja, baik di sektor pemerintah maupun swasta, di negara berkembang maupun negara industri (maju) untuk mengimplementasikan strategi positif dalam mengatur berbagai hal mengenai penyandang disabilitas di tempat kerja. Selain itu kerja kolaborasi antara Kementerian Ketenagakerjaan RI, USAID, dan APINDO juga telah melahirkan sebuah Buku Panduan Kesetaraan dan Inklusivitas di Tempat Kerja pada tahun 2020, khususnya untuk sektor swasta. Ketentuan lebih spesifik mengenai tata kelola sumber daya manusia yang inklusif disabilitas, disampaikan oleh Nevala (2014) dalam sebuah konsep mengenai akomodasi di tempat kerja bagi penyandang disabilitas (*the concept of workplace accommodation*), yaitu tempat kerja yang mempromosikan peluang kerja yang sama, menghapus hambatan, dan meningkatkan kinerja orang dengan fungsi yang terbatas.

Berdasarkan latar belakang ini, peneliti tertarik untuk mengkaji dan menggali informasi lebih dalam tentang tata kelola sumber daya manusia yang dibangun di Komisi Nasional Anti

Kekerasan terhadap Perempuan untuk mengakomodir kebutuhan tenaga kerja penyandang disabilitas. Penelitian ini bermaksud mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan-kebutuhan khusus dan spesifik yang harus dipenuhi dan diakomodir oleh Komnas Perempuan bagi tenaga kerja penyandang disabilitas, sehingga dapat dihasilkan sebuah konsep kebijakan manajemen sumber daya manusia yang inklusif dan memberikan akses ketenagakerjaan terhadap penyandang disabilitas.

B. Rumusan Permasalahan

Rumusan permasalahan penelitian ini adalah:

“Bagaimana konsep kebijakan manajemen sumber daya manusia di Komisi Nasional Anti Kekerasan terhadap Perempuan yang inklusif dan memberikan akses ketenagakerjaan kepada penyandang disabilitas?”

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana konsep kebijakan manajemen sumber daya manusia di Komisi Nasional Anti Kekerasan terhadap Perempuan (Komnas Perempuan) yang inklusif dan memberikan akses ketenagakerjaan kepada penyandang disabilitas.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat menyumbang manfaat bagi 2 (dua) ranah berikut:

1. Manfaat Akademis

Secara akademis, manfaat dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengetahuan tentang konsep kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih inklusif dan memberikan akses ketenagakerjaan kepada penyandang disabilitas dengan berlandaskan pada nilai-nilai hak asasi manusia. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan juga dapat menyumbang kontribusi bagi pengembangan teori atau konsep yang sudah ada, serta penelitian lebih lanjut berkenaan dengan topik tersebut.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, manfaat dari hasil penelitian ini adalah:

- a. Menambah wawasan dan pengalaman penulis mengenai konsep kebijakan manajemen sumber daya manusia yang inklusif penyandang disabilitas di suatu Lembaga Negara

sebagai bagian dari penerapan konsentrasi ilmu Manajemen Sumber Daya Aparatur (MSDA).

- b. Menjadi masukan bagi Komisi Nasional Anti Kekerasan terhadap Perempuan (Komnas Perempuan) selaku Lembaga Non Struktural yang menjadi subyek penelitian penulis dalam merumuskan konsep kebijakan manajemen sumber daya manusia yang inklusif penyandang disabilitas berbasis nilai-nilai hak asasi manusia.
- c. Menjadi masukan dan referensi bagi Lembaga Pemerintah dan Lembaga Non Struktural lainnya di Indonesia dalam merumuskan konsep kebijakan manajemen sumber daya manusia yang inklusif disabilitas dan membangun budaya organisasi di sektor pemerintah yang berpihak dalam memenuhi hak-hak penyandang disabilitas.
- d. Menjadi masukan dan referensi bagi para mahasiswa Magister Terapan Program Studi Administrasi Pembangunan Negara, khususnya konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur (MSDA) dalam pengembangan konsep kebijakan manajemen sumber daya manusia secara umum.