

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Yayasan Keluarga Sejahtera Manunggal Slawi, yang berikutnya disingkat menjadi Yayasan KS Manunggal Slawi. Yayasan KS Manunggal Slawi ini berlokasi di Jl. Ahmad Yani No. 56, Slawi, Kabupaten Tegal. KS Manunggal Slawi ini berdiri sejak 1979 dan merupakan yayasan yang bergerak di bidang sosial. Sebelum menjadi yayasan, KS Manunggal Slawi merupakan sebuah paguyuban yang bernama Paguyuban Keluarga Sejahtera yang kemudian pada tahun 2007 berganti menjadi yayasan bersamaan dengan pendaftaran yayasan menjadi berbadan hukum. Saat awal berdirinya, yayasan ini sudah melakukan berbagai kegiatan kemanusiaan, seperti perbaikan saluran air, bantuan sosial untuk korban bencana alam, bantuan kesehatan seperti membantu operasi bibir sumbing dan anak-anak yang tidak memiliki anus. Pada tahun 2005, yayasan membuka unit usaha ekonomi kreatif bernama Ria Sari Makanan dengan mempekerjakan penyandang disabilitas sebagai karyawannya. Kemudian di tahun 2012 menambah unit usaha baru yaitu Ria *Cake* dan Ria Sari Minuman dan bertambah lagi Ria *Digital Printing* pada 2018. Hingga saat ini yayasan sudah memiliki 6 divisi yang terdiri atas panti asuhan, Sekolah Luar Biasa (SLB) Manunggal Slawi, Ria Sari Makanan, Ria Sari Minuman, Ria *Cake*, dan Ria *Digital Printing*.

Awal dirintisnya unit kerja guna memberikan fasilitas lapangan kerja bagi kaum difabel. Adapun unit yang didirikan saat awal yaitu Ria Sari Makanan, kala itu bernama Ria Sari pada tahun 2005, seperti pada pernyataan *key informant* berikut :

“Asalnya Yayasan mau itu (mempekerjakan karyawan difabel) ya karena pertimbangan dari Ibu Ketua, yaitu Ibu Sosro. Beliau melihat bahwa lulusan dari SLB yang saat itu sudah berdiri. Beliau merasa ada kepedulian bahwa saat nanti anak ini lulus sekolah apakah mereka bisa diterima di masyarakat? Asal mulanya dari situ dan akhirnya Beliau mendirikan suatu unit usaha ekonomi yang saat itu bernama Ria Sari (sekarang Ria Sari Makanan) dengan tujuan itu tadi, yaitu merekrut beberapa anak lulusan SLB setidaknya mampu untuk bekerja.” (Key Informant, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

Pernyataan tersebut juga relevan dengan data karyawan difabel yang bekerja di KS Manunggal Slawi. Dalam data yang peneliti dapatkan, diketahui bahwa terdapat beberapa karyawan yang telah bekerja di yayasan selama 17 tahun. Ini selaras dengan pernyataan dari *key informant* dimana yayasan mulai mempekerjakan tenaga kerja difabel saat Ria Sari Makanan dibuat pada tahun 2005.

Tabel 4. 1 Data Karyawan Difabel Yayasan KS Manunggal Slawi

NO	NAMA	BIDANG PEKERJAAN	LAMA BEKERJA
1	Izudin	Karyawan Produksi Ria Sari Makanan	17 Tahun
2	Diantoro	Karyawan Produksi Ria Sari Makanan	16 Tahun
3	Kiswoyo	Karyawan Produksi Ria Sari Makanan	16 Tahun

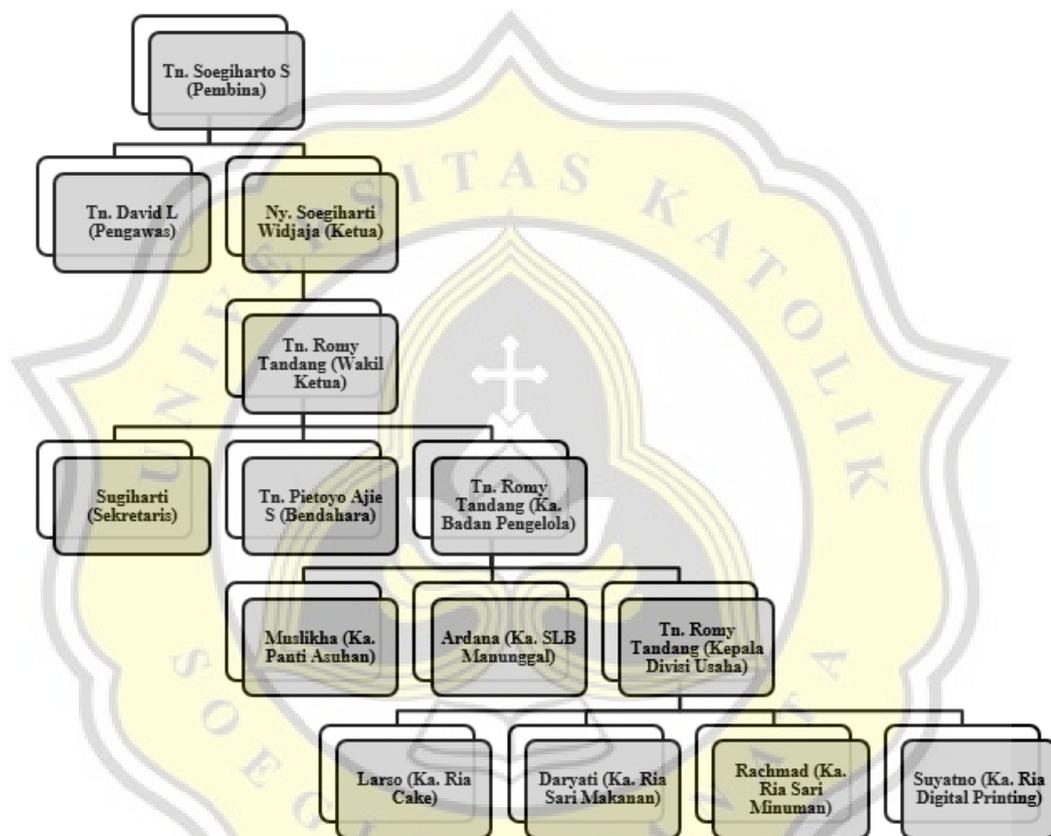
4	M. Kusuma W	Karyawan Produksi Ria Sari Makanan	15 Tahun
5	Panji	Karyawan Produksi Ria Sari Makanan	12 Tahun
6	Rachmania M	Karyawan Produksi Ria Sari Makanan	7 Tahun
7	Novi F	Karyawan Produksi Ria Sari Makanan	4 Tahun
8	Yunizar	Karyawan Produksi Ria Sari Makanan	1 Tahun
9	Riza Aulia Fikri	Karyawan Produksi Ria <i>Cake</i>	15 Tahun
10	Imam Hidayat	Karyawan Produksi Ria <i>Cake</i>	14 Tahun
11	Nurseto Sapto Edi	Karyawan Produksi Ria <i>Cake</i>	17 Tahun
12	Alfin	Karyawan Produksi Ria <i>Cake</i>	5 Tahun
13	Maqhfiroh	Karyawan Produksi Ria <i>Cake</i>	5 Tahun
14	Nida Ul Imaim	Guru SLB Manunggal	7 Tahun

Sumber : Yayasan KS Manunggal Slawi. 2022

Yayasan KS Manunggal Slawi memiliki visi yaitu membantu masyarakat prasejahtera dalam bidang pendidikan dan sosial medis. Untuk mewujudkan visinya tersebut, KS Manunggal memiliki misi yaitu dengan niat baik menghasilkan taraf hidup masyarakat pra sejahtera agar dapat hidup damai dan sejahtera. KS Manunggal Slawi juga memiliki beberapa tujuan, yaitu :

1. Membantu masyarakat dalam menangani anak-anak cacat.
2. Menyantuni para fakir miskin dan anak-anak yatim piatu.

3. Membantu program pemerintah dalam kegiatan-kegiatan lain di bidang sosial.
4. Melakukan berbagai usaha yang tidak bertentangan dengan peraturan-peraturan hukum yang berlaku di Indonesia dan atau yang diijinkan oleh yang berwajib/berwenang.



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Yayasan KS Manunggal Slawi
Sumber : Yayasan KS Manunggal Slawi. 2022

Yayasan KS Manunggal Slawi dipimpin oleh Ny. Soegiharti Widjaja dan dengan wakilnya adalah Bapak Romy Tandang. Yayasan ini memiliki 6 divisi dimana setiap divisi dipimpin oleh Kepala Divisi. Total karyawan yang ada di Yayasan KS Manunggal Slawi ini berjumlah 136 orang dengan 14

orang adalah penyandang disabilitas yang tersebar di divisi Ria Sari Makanan, Ria *Cake*, dan SLB Manunggal.

4.2 Gambaran Umum *Key Informant* Penelitian

Penelitian dilakukan secara langsung pada lokasi penelitian, Yayasan KS Manunggal. Data penelitian ini dikumpulkan dengan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Peneliti melakukan wawancara pada seorang *key informant* (pihak yang terlibat dalam praktik pengelolaan tenaga kerja difabel) dan 6 orang *informant* yang merupakan karyawan difabel yang berasal dari divisi Ria Sari Makanan (3 orang), Ria *Cake* (2 orang), dan SLB Manunggal (1 orang). Adapun detail dari *Key Informant* dan *Informant* adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 2 Data *Key Informant* dan *Informant*

NO	NAMA	JABATAN	LAMA BEKERJA	WAKTU (DURASI)	PENDIDIKAN	JENIS DIFABEL
1.	Romy Tandang (<i>Key Informant</i>)	Wakil Ketua Yayasan	10 Tahun	19 September 2022 (39"16')	S1	-
2.	Yunizar (<i>Informant</i>)	Karyawan Produksi (Ria Sari Makanan)	1 Tahun	20 September 2022 (18"03')	SMA	Tuna Grahita

3.	Rachman ia <i>(Informant)</i>	Karyawan Produksi (Ria Sari Makanan)	7 Tahun	20 September 2022 (31''23')	SMA	Tuna Rungu
4.	Novi F <i>(Informant)</i>	Karyawan Produksi (Ria Sari Makanan)	4 Tahun	20 September 2022 (31''23')	SMA	Tuna Rungu
5.	Riza Aulia Fikri <i>(Informant)</i>	Karyawan Produksi (Ria Cake)	15 Tahun	21 September 2022 (28''48')	SMA	Tuna Rungu
6.	Nurseto Sapto Adi <i>(Informant)</i>	Karyawan Produksi (Ria Cake)	17 Tahun	21 September 2022 (28''48')	SMA	Tuna Rungu
7.	Nida UI Imaim <i>(Informant)</i>	Guru SLB Manunggal 1	6 Tahun	22 September 2022 (38''13')	SMA	Tuna Rungu

Sumber : Yayasan KS Manunggal Slawi. 2022

Jabatan Wakil Ketua Yayasan bertanggung jawab secara langsung kepada Ketua Yayasan. Wakil Ketua Yayasan membawahi jabatan Kepala

Pengelola serta para Kepala divisi yang ada di Yayasan KS Manunggal Slawi ini. Wakil Ketua Yayasan bertanggung jawab untuk mengawasi, mengatur, serta bertanggung jawab dalam perekrutan karyawan yang bekerja di Yayasan KS Manunggal Slawi.

Karyawan produksi Ria Sari Makanan bertanggung jawab untuk memproduksi semua produk yang ada dan dipasarkan oleh Ria Sari Makanan, seperti bakpao, berbagai jenis gorengan, jajanan pasar, serta makanan kering. Karyawan produksi Ria *Cake* bertanggung jawab untuk memproduksi semua produk yang tersedia serta dipasarkan oleh Ria *Cake*. Produk tersebut seperti berbagai macam roti dan juga kue. Guru SLB Manunggal Slawi bertanggung jawab untuk membantu para murid difabel belajar dan melatih *soft skill* mereka sehingga nantinya mereka bisa diterima di masyarakat umum ketika mereka lulus nanti.

4.3 Analisis Data dan Pembahasan

ILO (2013) menyatakan bahwa MSDM Difabel merupakan proses di organisasi yang dirancang untuk memberikan fasilitas berupa pekerjaan kepada para penyandang difabel melalui berbagai upaya yang terkoordinasi serta dengan memperhitungkan kebutuhan tiap individu, lingkungan kerja, kebutuhan organisasi serta tanggung jawab hukum. Terdapat beberapa tahap dalam MSDM Difabel berdasarkan ILO, yaitu perekrutan, promosi, mempertahankan pekerjaan, serta penyesuaian dan adaptasi. Kekurangan yang dimiliki oleh yayasan KS Manunggal Slawi ini adalah hingga saat ini yayasan belum memiliki peraturan resmi tertulis yang menjadi pedoman dalam menjalankan seluruh kegiatan yang ada di yayasan KS Manunggal Slawi ini. Hingga saat ini, yayasan KS Manunggal Slawi masih menggunakan sistem kekeluargaan dalam mengambil suatu keputusan. Hal ini dibuktikan dengan kutipan wawancara dengan *key informant* berikut ini:

“Ya jadi hingga saat ini belum ada peraturan-peraturan yang baku dan tertulis. Sejak dulu semuanya dilakukan secara kekeluargaan. Ketika ingin mengambil keputusan biasanya akan dibicarakan terlebih dahulu....seperti musyawarah bareng lah. Dari kepengurusan yang lama juga tidak ada pembuatan dan penyiapan. Baru saat saya menjabat sebagai wakil yayasan mulai ada pembenahan administrasi. Pembenahan yang sudah dilakuin sejauh ini ya seperti pendataan jumlah karyawan, awal kerja, masa kerja, posisi kerja, sistem hak cuti karyawan. Nanti kedepan baru mau disiapkan kontrak kerja.” (Key Informant, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

Berikut adalah analisis terkait pengelolaan tenaga kerja difabel di Yayasan KS Manunggal Slawi berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan *key informant* dan beberapa *informant*:

4.3.1 Perekrutan

4.3.1.1 Persiapan Rekrutmen

Menurut ILO (2013) dalam melakukan rekrutmen, prinsip non-diskriminasi harus dijunjung tinggi dan dihargai oleh organisasi. Organisasi juga perlu menjamin jika proses rekrutmennya dapat menarik pelamar penyandang difabel yang memiliki kemampuan sebanyak mungkin. Beberapa hal yang dapat dilakukan organisasi agar tujuan dan manfaat ini dapat tercapai adalah dengan memberikan pernyataan mengenai komitmen atas kesetaraan peluang dalam iklan lowongan kerja yang organisasi sebarakan. Organisasi juga dapat bekerjasama dengan penyedia jasa tenaga kerja untuk penyandang difabel dan/atau lembaga khusus penyandang difabel untuk membantu

mengiklankan lowongan pekerjaan mereka agar dapat sampai kepada para penyandang difabel.

Jumlah karyawan difabel yang bekerja di Yayasan KS Manunggal Slawi hingga saat ini adalah 14 orang yang tersebar di 3 divisi, yaitu divisi Ria Sari Makanan berjumlah 8 orang, divisi Ria *Cake* 5 orang, dan SLB Manunggal Slawi berjumlah 1 orang. Dalam merekrut tenaga kerja difabel, yayasan KS Manunggal Slawi tidak memiliki kebijakan khusus. Adapun pernyataan yang disampaikan oleh *Key Informant* dan juga *Informant* terkait dengan proses rekrutmen yang ada di Yayasan KS Manunggal Slawi adalah sebagai berikut:

“...Dan biasanya itu omongan dari wali kelas atau gurunya itu kan ada alumni, nanti dari guru-guru yang bersangkutan itu merekomendasikan. Misalnya kaya di Ria Sari itu butuh karyawan baru. Kalau yang keluar anak-anak difabel ya kita akan minta ke sekolah, Pak ada gak yang alumni kemarin misalnya yang belum bekerja yang kira-kira ada prestasinya nah itu kita coba tawarin...” (*Key Informant*, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

“Jadi Nizar ini direkomendasikan oleh gurunya sewaktu di SLB. Namanya Pak Diryo.” (*Informant 1*, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

“Jadi Novi dan Nia ini dulunya juga lulusan SLB sama seperti Nizar...Akhirnya direkomendasikan sama guru SLBnya buat kerja disini...Dia juga direkomendasikan sama guru SLBnya.” (*Informant 2 dan 3*, Karyawan

Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

“Jadi Reza sama Seto kerja disini karena dapat rekomendasi juga. Kalau Reza dapat rekomendasi dari gurunya. Sedangkan untuk Seto ini direkomendasikan sama kepala sekolah SLB.” (Informant 4 dan 5, Karyawan Produksi Ria Cake. Wawancara di Ria Cake, 21 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

“Jadi Bu Nida ini dari TK, SD, SMP, hingga SMA itu disini..di SLB Manunggal.

...Kemudian sama Pak Ardana. Kepala sekolah SLB Manunggal ini menawarkan Bu Nida untuk jadi guru seni lukis disini. Akhirnya, sejak saat itu hingga sekarang jadi guru disini.” (Informant 6, Guru SLB Manunggal Slawi. Wawancara di SLB Manunggal Slawi, 22 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Dari beberapa pernyataan tersebut, dapat diketahui bahwa proses rekrutmen tenaga kerja difabel yang dilakukan oleh Yayasan KS Manunggal Slawi masih dalam lingkup Yayasan KS Manunggal Slawi saja. Ketika yayasan ingin merekrut tenaga kerja difabel, yayasan meminta dari SLB dan kemudian SLB melalui guru atau wali murid akan memberikan rekomendasi beberapa lulusannya yang berpotensi untuk menjadi karyawan di yayasan. yayasan tidak pernah merekrut karyawan difabel dari luar SLB. Semua karyawan difabel di KS Manunggal adalah lulusan SLB Manunggal. Dari total 14 tenaga kerja difabel yang bekerja di Yayasan KS Manunggal Slawi, semuanya adalah lulusan dari SLB Manunggal Slawi.

Dari pernyataan-pernyataan tersebut peneliti menemukan bahwa Yayasan KS Manunggal Slawi belum melakukan rekrutmen tenaga kerja difabel yang berasal dari luar lingkup SLB maupun bekerja sama dengan pihak ketiga seperti lembaga khusus penyandang difabel. Peneliti bertanya kepada *Key Informant* alasan kenapa yayasan belum mencoba untuk merekrut dari luar SLB. Berikut adalah kutipan pernyataan dari *Key Informant* dan *informant* terkait Yayasan KS Manunggal Slawi yang belum merekrut penyandang difabel diluar SLB Manunggal:

“Ya selama ini kebanyakan alumni SLB. Untuk yang dari pihak luar kita emang belum ya. Untuk yang dari luar SLB hanya sebatas dari teman-teman karyawan difabel yang sudah kerja disini. Biasanya kita tanya ke mereka apakah mereka punya kenalan sesama difabel diluar SLB yang ingin bekerja disini atau tidak. Hanya saja kan rata-rata kenalan mereka ya sesama alumni SLB juga. Kalau ternyata dia gak ada teman kita bisa tanya guru-guru di sekolah. Kaya gitu. Terus juga kan kita memprioritaskan dari SLB dulu karena sejak awal dibentuknya seperti Ria Sari ini sebagai wadah untuk teman-teman lulusan SLB Manunggal dapat bekerja dan diterima di masyarakat. Untuk kerjasama dengan pihak luar juga masih belum. Soalnya untuk komunitas seperti itu kebanyakan yang cacat fisik seperti yang korban amputasi, dan kurang merangkul seperti yang tuna rungu dan grahita seperti yang ada di Yayasan. Ya kurang lebih karena kita beda visi dengan mereka sehingga kita belum bekerjasama dengan mereka.” (Key

Informant, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

“Jadi dulu sempat ada teman difabelnya Mba Novi yang diajak untuk ikut kerja disini. Hanya saja tidak jadi karena rumahnya yang terlalu jauh. Ada yang dari Purwokerto, Semarang, Kendal. Selain itu juga Ibu Sosro selaku ketua yayasan lebih memprioritaskan anak-anak yang lulusan SLB terlebih dahulu yang diterima kerja disini.” (*Informant 2 dan 3*, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Berdasarkan penjelasan dari *Key Informant* dan *Informant*, diketahui jika ketika Yayasan KS Manunggal ingin merekrut tenaga kerja difabel dari luar lingkup SLB Manunggal, Yayasan akan bertanya kepada karyawan difabel yang sudah bekerja apakah mereka memiliki kenalan difabel yang berminat untuk bekerja di Yayasan atau tidak. Ketika terdapat calon pelamar difabel yang berasal dari luar lingkungan SLB, kendala yang dihadapi adalah jarak tempat tinggal yang jauh sehingga Yayasan tidak dapat menerima calon karyawan tersebut. Selain itu Yayasan juga masih lebih memprioritaskan calon pelamar yang merupakan alumni SLB Manunggal Slawi dikarenakan sejak awal Yayasan mendirikan unit usaha seperti Ria Sari Makanan dan Ria Cake, Yayasan ingin menjadikan unit usaha ini sebagai wadah para lulusan SLB Manunggal Slawi untuk dapat bekerja dan diterima di masyarakat. Yayasan KS Manunggal Slawi juga belum bekerjasama dengan pihak ketiga atau lembaga khusus penyandang difabel untuk merekrut tenaga kerja difabel dari luar dikarenakan adanya perbedaan visi antara

Yayasan KS Manunggal Slawi dengan lembaga khusus penyandang difabel yang ada di Kab. Tegal.

Berdasarkan analisis dari hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen tenaga kerja difabel yang dilakukan oleh Yayasan KS Manunggal Slawi masih belum sepenuhnya mengikuti pedoman dari ILO dimana dalam melakukan perekrutan, Yayasan harus dapat menarik minat para pelamar difabel sebanyak mungkin, namun Yayasan KS Manunggal Slawi belum dapat melakukan hal tersebut. Dalam merekrut tenaga kerja difabel Yayasan KS Manunggal Slawi hanya mengambil alumni-alumni dari SLB Manunggal Slawi yang direkomendasi oleh guru atau wali kelas dari alumni yang bersangkutan. Faktor lainnya adalah Yayasan KS Manunggal Slawi yang masih belum bekerjasama dengan pihak luar sehingga para penyandang difabel diluar lingkup Yayasan KS Manunggal Slawi dan SLB Manunggal Slawi tidak mendapatkan informasi mengenai Yayasan KS Manunggal Slawi yang menyediakan lapangan pekerjaan bagi para penyandang difabel. Dalam iklan lowongan pekerjaan yang dikeluarkan oleh Yayasan KS Manunggal Slawi seperti pada gambar 4.2 dibawah ini, tidak ada pernyataan yang menyatakan bahwa Yayasan KS Manunggal Slawi menerima pelamar difabel. Hal ini belum sesuai dengan pedoman yang diberikan oleh ILO dimana disebutkan jika Yayasan menyebarkan iklan lowongan pekerjaan, maka Yayasan dapat menambahkan keterangan bahwa Yayasan juga menerima pelamar difabel.



**Gambar 4. 2 Iklan Lowongan Pekerjaan
Sumber: Yayasan KS Manunggal Slawi. 2022**

4.3.1.2 Wawancara dan Tes

Menurut ILO (2013), dalam melakukan seleksi calon tenaga kerja difabel, alat tes yang digunakan organisasi sebaiknya menggunakan format yang dapat diakses oleh semua pelamar baik itu penyandang difabel maupun yang tidak. Selain itu, kriteria pemilihan yang dilakukan organisasi dalam proses seleksi pun harus di periksa dengan seksama agar tidak tanpa sengaja mengeliminasi pelamar penyandang difabel. Dalam melakukan wawancara pada pelamar, para pewawancara perlu diberikan petunjuk mengenai proses wawancara serta seleksi bagi pelamar penyandang difabel.

Ketika Yayasan KS Manunggal Slawi melakukan seleksi baik itu untuk karyawan difabel maupun difabel, yayasan KS Manunggal Slawi tidak melakukan tes seleksi seperti pada umumnya. Yayasan hanya akan menanyakan kesanggupan calon

Program Studi Manajemen FEB UNIKA Soegijapranata

karyawan untuk bekerja di posisi yang dibutuhkan yayasan melalui wawancara. Ketika calon karyawan bersedia untuk bekerja di posisi tersebut, maka yayasan akan langsung menerimanya menjadi karyawan tetap. Pernyataan ini dibuktikan dengan beberapa pernyataan dari *key informant* dan juga *informant* ketika peneliti melakukan wawancara terkait dengan proses seleksi yang dilakukan di Yayasan KS Manunggal Slawi. Beberapa kutipannya adalah sebagai berikut:

“Kalau kita masih belum seperti setara dengan perusahaan ya jadi biasanya kita panggil, kita ngobrol, kita langsung sampaikan jenis pekerjaan, misalnya yang dibagian produksi ya walaupun dia anak difabel C ataupun B yang tuna rungu itu kita sampaikan bahwa pekerjaanmu nanti seperti ini, peraturannya seperti ini. Kira-kira kamu bersedia gak, berkenan gak, atau mau gak. Nah saat mereka memutuskan langsung mau ya langsung kita terima seperti itu. Jadi tidak ada kaya tertulis tes atau apapun itu gak ada.” (Key Informant, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

”Ditanyain mau kerja disini gak? Nanti kerjanya gini-gini...bayarannya segini. Yang boleh dan tidak boleh dilakuin selama kerja disini juga dijelasin” (Informant 1, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022).

“Jadi yang ditanyakan itu kurang lebih sama seperti saat Nizar. Pertanyaannya seperti mau gak kerja disini? Terus kalau bayarannya segini mau gak? Nanti kerjanya seperti ini. Yang boleh dan tidak boleh dilakuin

selama kerja disini juga dijelaskan...seputar itu saja pertanyaannya.” (Informant 2 dan 3, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

“Yang ditanyakan saat itu ya pertanyaan-pertanyaan biasa kaya mau gak kerja disini? Bayarannya nanti segini..kerjaannya nanti seperti ini. Aturan kerjanya seperti ini.” (Informant 4 dan 5, Karyawan Produksi Ria Cake. Wawancara di Ria Cake, 21 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa ketika Yayasan KS Manunggal Slawi melakukan wawancara, pihak Yayasan akan menjelaskan terlebih dahulu jenis pekerjaan yang akan dijalani oleh calon karyawan difabel. Kemudian akan dijelaskan pula gaji yang akan diterima oleh calon karyawan ketika bekerja di Yayasan. Yayasan tidak melakukan kegiatan wawancara formal seperti prosedur wawancara pada umumnya. Pada tahap wawancara ini juga calon karyawan dijelaskan peraturan-peraturan yang ada di lingkungan kerja calon karyawan. Ketika calon karyawan menyanggupi maka calon karyawan tersebut akan langsung diangkat menjadi karyawan tetap Yayasan KS Manunggal Slawi.

Selain itu, Organisasi juga perlu melakukan pertimbangan prosedur yang memungkinkan para pelamar penyandang difabel untuk dapat mengikuti proses wawancara setara dengan pelamar lainnya, seperti dengan menggunakan juru bahasa isyarat atau dengan hadir bersama pendamping (International Labour Organization, 2013). Berikut beberapa

kutipan pernyataan dari *key informant* dan *informant* yang menyatakan terkait pendampingan dalam proses wawancara:

“Ya tentu mereka juga didampingi saat wawancara ya. Yang mendampingi mereka ya guru SLB yang merekomendasikan mereka. Para guru ini membantu saya menjelaskan ke teman-teman difabel terkait pekerjaan dan lainnya.” (Key Informant, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

“Ya jadi mereka waktu wawancara juga didampingi sama guru mereka sewaktu di SLB ya. Waktu itu yang ndampingi Novi itu Bu Suci. Kalau Nia itu yang dampingi Pak Ardana, yang sekarang jadi kepala sekolah SLB. Mereka bantu buat njelasin ke Nia dan Novi terkait kerjaan mereka disini nantinya.” (Informant 2 dan 3, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

“Ya mereka juga didampingi..Reza didampingi sama gurunya sedangkan Seto sama kepala sekolah SLB pas itu.” (Informant 4 dan 5, Karyawan Produksi Ria Cake. Wawancara di Ria Cake, 21 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

“Jadi saat wawancara itu, Pak Diryo ikut mendampingi dan membantu menjelaskan ke Nizar terkait pekerjaan disini.” (Informant 1, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022).

Berdasarkan kutipan wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa proses wawancara yang dilakukan oleh Yayasan KS Manunggal Slawi sudah mengikuti pedoman dari ILO. Ketika melakukan wawancara, yayasan memberikan kesempatan kepada calon karyawan difabel untuk disertai pendamping untuk membantunya. Dikarenakan para calon karyawan difabel dari Yayasan KS Manunggal slawi merupakan lulusan dari SLB Manunggal, saat wawancara para calon karyawan difabel didampingi oleh guru SLB Manunggal yang merekomendasikan mereka. Para pendamping membantu memberikan penjelasan kepada calon karyawan difabel untuk lebih mudah memahami apa yang sedang disampaikan oleh pewawancara. Para pendamping akan menterjemahkan dengan bahasa yang lebih mudah dipahami oleh calon karyawan difabel yang didampingi.

4.3.1.3 Orientasi Pekerja dan Penempatan Kerja Dengan Dukungan

Berdasarkan pedoman dari ILO (2013), organisasi wajib melakukan orientasi atau pengenalan lingkungan kerja serta pekerjaan yang akan dilakukan oleh karyawan difabel. Ketika organisasi masih memiliki keraguan untuk melakukan perekrutan kepada penyandang difabel, organisasi dapat melakukan percobaan kerja kepada calon karyawan difabel dengan penyesuaian lingkungan kerja serta dengan tata cara yang sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Berikut adalah pernyataan yang disampaikan oleh *key informant* yang didukung oleh beberapa pernyataan dari *informant* yang berkaitan dengan proses orientasi dan juga

percobaan kerja karyawan difabel di Yayasan KS Manunggal Slawi:

“Ada. Di setiap kita menerima bekerja pasti ada pengenalan lingkungan Ivan. Biasanya nanti kepala koordinatornya itu otomatis akan menyampaikan jenis pekerjaannya apa saat itu juga langsung diajarin. Ni kalau misal kamu bagian bakpau mestinya kamu akan diajarin step-stepnya bakpau seperti itu. Nah itu nanti disitu ada pengamatan aja sih Van. Ooo ini kayaknya mampu disini. Nanti saat dia tidak mampu ya nanti otomatis koordinatornya akan mengalihkan ke bagian yang sekiranya dia mampu. Seperti itu. Lokasi kerja, teman-teman kerja itu akan kita beri waktu kenal, kira-kira kita coba 1-2 minggu dulu.” (Key Informant, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

“Jadi Nia sama Novi ini saat awal pasti didampingi. Semua anak baru disini itu pasti awalnya didampingi selama 1-2 minggu. Selama masa itu mereka diajarin..setelah itu baru dilepas...

...mereka dikasih kesempatan nanti kalau gak sesuai atau cocok dipindah. Cuma kan namanya anak-anak seperti ini terkadang ada aja gitu tingkahnya. Misal diajarinnya apa tapi pengennya apa. Jadi kita yang menyesuaikan dengan melihat kebutuhan disini..apakah di station itu masih bisa ditambah orang atau tidak.” (Informant 2 dan 3, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

*“Iya mereka pasti **didampingi terlebih dahulu selama kurang lebih 1-2 minggu** sampai mereka benar-benar siap buat disuruh ngerjain tugasnya sendiri. **Kalo diliat mereka gak bisa ngerjain tugasnya ya dicoba pindah ke kerjaan lainnya sambil didampingin terus.**”* (Informant 4 dan 5, Karyawan Produksi Ria Cake. Wawancara di Ria Cake, 21 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

*“Ya jadi **Bu Nida ini saat itu juga didampingi terlebih dahulu.** Waktu itu yang mendampingi guru juga Namanya **Bu Alif. Saat itu Bu Nida didampingi dan diajarkan terkait dengan kegiatan sebagai guru mulai dari mengajar dan hal-hal administrasi lainnya.**”* (Informant 6, Guru SLB Manunggal Slawi. Wawancara di SLB Manunggal Slawi, 22 September 2022 yang sudah diterjemahkan).



Gambar 4. 3 Proses Pendampingan Karyawan Difabel

Sumber: Dokumentasi Pribadi. 2022

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat diketahui bahwa Yayasan KS Manunggal Slawi memberikan kesempatan pada karyawan difabel baru untuk mengenali lingkungan kerja, dikenalkan dengan para rekan kerja *informant*, serta mencoba pekerjaan yang sudah ditentukan saat wawancara. Hal ini sudah sesuai dengan pedoman yang diberikan oleh ILO untuk organisasi yang mempekerjakan karyawan difabel. *Informant* akan didampingi terlebih dahulu untuk menyesuaikan diri dan beradaptasi dengan pekerjaan *informant* yang baru. Jika dianggap sanggup untuk melanjutkan pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan tetap dilanjutkan di pekerjaan tersebut. Jika karyawan difabel tersebut dirasa tidak sanggup untuk melakukan pekerjaan yang ditugaskan, maka yang bersangkutan akan dipindahkan ke pekerjaan lain yang sesuai dengan kemampuannya. Pada praktiknya di lapangan, pendampingan terhadap karyawan difabel tetap terus dilakukan hingga sekarang. Pada gambar 4.3.2 terlihat dimana salah seorang karyawan difabel Ria Sari Makanan yang sedang mendapatkan pendampingan dari kepala divisi Ria Sari Makanan. Pendampingan dilakukan sembari kepala divisi melakukan pengecekan terhadap progres pekerjaan dari karyawan difabel tersebut.

4.3.2 Promosi

4.3.2.1 Pengembangan Karir

Berdasarkan pedoman dari ILO (2013), Organisasi dalam memberikan informasi terkait program pengembangan karir serta peluang promosi harus dalam bentuk format yang dapat diakses oleh tenaga kerja penyandang difabel. Organisasi harus memastikan semua karyawan yang dimilikinya baik itu

penyandang difabel atau tidak mendapatkan pelatihan yang sama. Organisasi harus dapat mendorong karyawan difabelnya untuk mengajukan lamaran promosi, terlebih lagi promosi pada posisi yang para karyawan difabel merasa ragu untuk mendapatkannya dikarenakan kekurangan yang dimilikinya.

Berikut adalah beberapa kutipan pernyataan dari *informant* terkait pengembangan karir karyawan difabel yang ada di Yayasan KS Manunggal Slawi:

“Ya hingga saat ini hanya sebatas karyawan produksi sama guru saja. Untuk jabatan yang lebih tinggi saat ini masih belum ada ya. Mungkin karena kendala komunikasi ya nantinya..lalu juga mereka tidak pernah mendapat pelatihan terkait dengan jabatan-jabatan yang tingkat atas..mereka juga malu-malu dan takut.”
(*Key Informant*, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

*“Ya kalau kata mereka itu mereka **gak mau buat naik jabatan. Katanya susah.**”* (*Informant* 4 dan 5, Karyawan Produksi Ria Cake. Wawancara di Ria Cake, 21 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

*“Mereka **katanya tidak mau..katanya susah.** Mending disini aja gapapa.”* (*Informant* 2 dan 3, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

*“**Beliaunya tidak mau..katanya karena sulit dan juga terhambat karena komunikasi.**”* (*Informant* 6, Guru SLB Manunggal Slawi. Wawancara di SLB Manunggal Slawi, 22 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Dari kutipan pernyataan wawancara dengan *informant*, diketahui hingga saat ini, karyawan difabel yang bekerja di Yayasan KS Manunggal Slawi hanya bekerja sebagai karyawan produksi dan juga sebagai guru. Tidak ada karyawan difabel yang menduduki jabatan lain atau lebih tinggi dari yang sekarang. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan, para karyawan difabel tidak ingin untuk berada di jabatan atau posisi yang lebih tinggi dari yang sekarang dikarenakan mereka merasa kalau pekerjaannya akan jadi lebih susah. Selain itu, keterbatasan dalam komunikasi juga menjadi alasan kenapa para karyawan difabel ini tidak mau untuk berada di jabatan atau posisi yang lebih tinggi dari posisinya sekarang. Meski hingga saat ini belum ada karyawan difabel yang berada di jabatan yang lebih tinggi, namun yayasan KS Manunggal Slawi tetap memberi kesempatan kepada para karyawan difabel jika kedepannya ada karyawan difabel yang berminat untuk mendapatkan promosi jabatan. Berikut adalah kutipan pernyataan dari *key informant*:

“Ya harapannya sih ada ya, seperti itu. Harapannya akan ada peningkatan lah. Gitu.” (Key Informant, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Yayasan KS Manunggal Slawi belum dapat mengikuti pedoman ILO terkait dengan pengembangan karir karyawan difabel. Yayasan KS Manunggal Slawi belum memberikan kesempatan serta mendorong para karyawan difabel untuk berada di jabatan yang lebih tinggi. Yayasan masih belum dapat meyakinkan karyawan difabel untuk mengajukan promosi jabatan terutama pada jabatan yang dianggap oleh para karyawan difabel sulit.

4.3.2.2 Peluang Pelatihan, Buku Pedoman, dan Kursus yang Disponsori Pengusaha

ILO (2013) mengatakan bahwa organisasi harus memberikan peluang yang sama dalam memperoleh program pelatihan baik untuk karyawan biasa maupun karyawan difabel. Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh organisasi adalah dengan memberikan program pelatihan, buku pedoman, maupun kursus yang sudah disesuaikan agar dapat diakses dengan mudah oleh para karyawan difabel. Selain itu, organisasi juga wajib memastikan bahwa semua karyawan baik itu karyawan non-difabel maupun karyawan difabel mendapatkan kesempatan pelatihan kerja yang setara. Organisasi dapat menggunakan jasa pelatihan dari luar organisasi. Dalam mengadakan program pelatihan dengan pihak luar, organisasi harus memastikan bahwa karyawan difabel dapat mengakses baik lokasi pelatihan hingga materi pelatihan.

Berikut adalah kutipan pernyataan dari *key informant* dan *informant* terkait dengan pelatihan yang dilakukan di Yayasan KS Manunggal Slawi:

“...Biasanya nanti kepala koordinatornya itu otomatis akan menyampaikan jenis pekerjaannya apa saat itu juga langsung diajarin. Ni kalau misal kamu bagian bakpau mestinya kamu akan diajarin step-stepnya bakpau seperti itu. Nah itu nanti disitu ada pengamatan aja sih Van. Ooo ini kayaknya mampu disini. Nanti saat dia tidak mampu ya nanti otomatis koordinatornya akan mengalihkan ke bagian yang sekiranya dia mampu. Seperti itu.” (Key Informant, Wakil Ketua Yayasan.

Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

*“Ya mereka juga tetap **didampingi dan diajarin dulu selama 1-2 minggu juga baru setelah itu dilepas.**”* (Informant 4 dan 5, Karyawan Produksi Ria Cake. Wawancara di Ria Cake, 21 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

*“Iya pasti akan **didampingi dulu..kan tidak mungkin langsung dilepas gitu saja. Pasti akan diajari dulu sampai bisa baru dilepas.**”* (Informant 2 dan 3, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

*“....Saat itu Bu Nida **didampingi dan diajarkan terkait dengan kegiatan sebagai guru mulai dari mengajar dan hal-hal administrasi lainnya.**”* (Informant 6, Guru SLB Manunggal Slawi. Wawancara di SLB Manunggal Slawi, 22 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Dari kutipan wawancara ini, diketahui bahwa pelatihan yang diadakan oleh Yayasan KS Manunggal Slawi untuk para karyawannya dilakukan bersamaan saat karyawan bekerja (*on the job training*). Bersama dengan seorang pendamping, karyawan difabel akan diajari mengenai pekerjaan yang akan dilakukannya. Pelatihan dan pendampingan akan selalu dilakukan hingga karyawan difabel dirasa siap untuk dilepas dan mengerjakan tugasnya tanpa perlu didampingi lagi.

Selain melakukan *on the job training*, Yayasan KS Manunggal Slawi juga melakukan kegiatan *off the job training*.

Kegiatan pelatihan ini dilakukan bekerjasama dengan pihak luar dan didasari dengan kebutuhan divisi yang bersangkutan. Pada divisi Ria Sari Makanan, kegiatan *off the job training* yang pernah dilakukan adalah pelatihan tentang etika dan K3 dalam lingkungan kerja yang diadakan oleh *Mc Donald*. Selain itu terdapat juga pelatihan tentang tata tertib dan loyalitas di lingkungan kerja yang diadakan dari Jakarta.

Berikut adalah kutipan pernyataan dari *key informant* dan *informant* mengenai pelaksanaan pelatihan tersebut:

“Kalau ada pas pelatihan itu biasanya tentang perilaku saja sih ya. Terus bagaimana loyalitas terhadap tempat kerja itu pernah ada pelatihan dari Mc Donald. Jadi mungkin Mc Donald itu bagian marketingnya datang kesini, mengumpulkan semua karyawan baik itu difabel maupun tidak itu kita diajarin yang namanya bagaimana loyalitas sama tempat kerja, bagaimana bersikap kerja yang baik dan lain-lain gitu.” (Key Informant, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

“Jadi untuk pelatihan ini Novi dan Nia pernah ikut pelatihan yang dari Mc Donald. Terus juga pernah ikut pelatihan tentang tata tertib dan loyalitas di lingkungan kerja. Pelatihannya yang ngadain dari Jakarta. Buktinya itu ada didepan..temen-temen yang ikut pelatihan pada tanda tangan..nanti Mas Ivan bisa lihat sendiri.” (Informant 2 dan 3, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Bukti dari pelatihan ini adalah adanya papan tata tertib yang ditandatangani oleh teman-teman karyawan yang diikuti oleh semua karyawan Ria Sari Makanan.



Gambar 4. 4 Bukti Pelatihan Yang Dilakukan Karyawan Ria Sari Makanan
Sumber: Yayasan KS Manunggal Slawi. 2022

Pada divisi *Ria Cake*, pelatihan *off the job training* yang pernah dilakukan adalah pelatihan pembuatan roti. Pada pelatihan ini para karyawan baik itu yang difabel maupun yang non difabel mengikuti program yang diadakan oleh Bogasarai *Training Centre* di Purwokerto. Para karyawan *Ria Cake* juga ikut dalam pelatihan yang diadakan oleh *Mc Donald* bersamaan dengan karyawan *Ria Sari Makanan*. Berikut adalah kutipan pernyataan dari *informant*:

“Jadi Reza dan Seto ini pernah ikut beberapa pelatihan..ada waktu itu pelatihan pembuatan roti yang dibikin sama Bogasari Training Centre di Purwokerto. Terus juga ada pelatihan yang diadakan sama Mc Donald tentang motivasi kerja dan etos kerja. Terus ada juga pelatihan dari Jamsostek.” (Informant 4 dan 5, Karyawan Produksi Ria Cake. Wawancara di Ria Cake, 21 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Pada SLB Manunggal Slawi, pelatihan yang dilakukan adalah IHT atau *In House Training*. Pelatihan ini dilakukan oleh SLB Manunggal Slawi setiap 3 bulan sekali dan diikuti oleh semua guru baik difabel maupun non difabel. Dalam IHT ini para guru diberikan pelatihan dan pemaparan materi terkait dengan teknik mengajar, perkembangan anak, *parenting*, dan juga mengenai kurikulum terbaru. Ini dibuktikan dengan kutipan pernyataan wawancara dari *informant* berikut:

“...biasanya sih hanya sekedar pelatihan IHT atau In House Training saja yang diadakan setiap 3 bulan sekali dan diperuntukan untuk semua guru disini.

Biasanya sih membahas mengenai tentang parenting, kemudian pelatihan tentang perkembangan anak, dan yang terbaru tentang kurikulum merdeka.” (Informant 6, Guru SLB Manunggal Slawi. Wawancara di SLB Manunggal Slawi, 22 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa program pelatihan yang dilakukan oleh Yayasan KS Manunggal Slawi sudah mencoba untuk mengikuti pedoman dari ILO. Yayasan memberikan kesempatan yang sama baik

karyawan difabel maupun non difabel untuk mendapatkan program pelatihan baik di dalam lingkungan Yayasan maupun di luar Yayasan. Program pelatihan yang dilakukan oleh Yayasan KS Manunggal Slawi juga dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan difabel.

4.3.2.3 Tinjauan dan Penghargaan

Karyawan difabel berhak mendapatkan penghargaan atas kinerja serta kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Dalam penentuan besarnya penghargaan yang diterima karyawan difabel, harus sama dan sesuai dengan kriteria yang diberlakukan untuk karyawan non-difabel dalam lingkup jabatan yang sama atau setara (International Labour Organization, 2013).

Dalam menilai kinerja karyawannya, Yayasan KS Manunggal Slawi hanya melalui pengamatan saja tanpa ada penilaian tertulis seperti pada umumnya. Penilaian kerja hanya dilakukan melalui pengamatan kepala divisi saja terhadap para pegawai baik itu difabel maupun non difabel. Ketika karyawan dianggap kurang dan melakukan kesalahan, maka karyawan tersebut hanya akan diberikan peringatan dan kemudian akan diberi pendampingan kembali hingga kinerjanya dapat lebih baik lagi. Ketika kesalahan yang dilakukan berakibat pada berkurangnya kualitas produk seperti produk gagal, maka karyawan yang bersangkutan diharuskan untuk membeli produk gagal tersebut setengah harga sebagai bentuk tanggung jawabnya.

Pernyataan diatas dibuktikan oleh kutipan wawancara dari *key informant* dan *informant* berikut ini:

“Iya pengamatan saja. Kepala koordinatornya itu mengamati dan bisa gak bisa ya tetap seperti itu. Tapi kita tetep kasih support lah biar bisa lebih berubah lebih baik sedikit gitu.” (Key Informant, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

“Ya biasanya kita lihat dari sikapnya. Karena Nizar ini orangnya rajin, tekun, terus juga bersih akhirnya kita pindahkan dia dari karyawan produksi ke bagian cleaning service.” (Informant 1, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022).

“Ya pasti kerja mereka diawasi ya..yang mengawasi itu saya biasanya. Paling kalau semisal bikin kesalahan akan kita ajari lagi, kita damping lagi. Untuk hukuman mungkin hanya disuruh bayar produk yang gagal setengah harga.” (Informant 4 dan 5, Karyawan Produksi Ria Cake. Wawancara di Ria Cake, 21 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

“Ya tentu saya lihat dan amati kinerja mereka. Ketika melakukan kesalahan akan kita damping lagi, akan kita ajarin lagi. Ya sebagai hukumannya saya suruh untuk membeli produk yang gosong itu setengah harga.” (Informant 2 dan 3, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Penilaian kerja di SLB Manunggal juga tidak jauh berbeda dengan penilaian kinerja di Ria Sari Makanan dan juga Ria Cake. Pada SLB Manunggal Slawi penilaian juga hanya dilakukan

Program Studi Manajemen FEB UNIKA Soegijapranata

melalui pengamatan saja. Ketika kinerja guru tersebut baik maka akan di promosikan jabatannya, namun ketika terdapat guru yang melakukan kesalahan akan diberikan peringatan hingga sanksi dikeluarkan dari SLB Manunggal Slawi. Penjelasan ini berdasarkan kutipan wawancara bersama *informant* berikut ini:

“Ya jadi kalau disini tidak ada penilaian-penilaian resmi seperti yang mungkin dilakukan oleh perusahaan atau sekolah lainnya. Biasanya sih hanya diamati saja. Jika kinerjanya bagus ya akan diangkat jabatannya. Jika ternyata berbuat kesalahan akan diberi peringatan hingga sanksi dikeluarkan.” (Informant 6, Guru SLB Manunggal Slawi. Wawancara di SLB Manunggal Slawi, 22 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Dalam penilaian yang dilakukan oleh Yayasan KS Manunggal Slawi, tidak memiliki pengaruh dalam gaji yang diterima oleh karyawan. Gaji yang diterima oleh karyawan baik itu karyawan Ria Sari Makanan dan Ria Cake terdiri atas gaji pokok, uang makan, uang lembur, dan juga tunjangan kesehatan berupa BPJS Kesehatan serta didaftarkan sebagai peserta BPJS Ketenagakerjaan. Komponen gaji ini di diterimakan oleh semua karyawan baik itu karyawan difabel maupun non difabel. Berikut adalah kutipan wawancara dari *key informant* dan juga *informant* yang menyatakan mengenai kompensasi yang diterima oleh karyawan yayasan KS Manunggal Slawi:

“Untuk komponen gaji itu ya dari gaji pokok, uang makan, lemburan, tunjangan hari raya, sama didaftarkan ke BPJS Kesehatan sama Ketenagakerjaan. Itu semuanya dapet baik yang normal dan difabel.” (Key

Informant, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

“Jadi itu dapatnya per bulan itu gaji..terus uang makan dan uang lembur. Selain itu juga semua yang disini didaftarkan BPJS Kesehatan sama Ketenagakerjaan pasti. Selain itu juga ada THR.” (*Informant* 1, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022).

“Jadi untuk gaji yang didapat itu hampir sama kaya yang didapat sama Nizar. Jadi dapatnya gaji pokok, uang makan, BPSJ Kesehatan sama Ketenagakerjaan, uang lembur, sama THR.” (*Informant* 2 dan 3, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

“Jadi gaji yang didapat sebulan itu ada gaji pokok, terus uang makan, uang lembur. THR juga sama BPJS. Mereka diikuti BPJS Kesehatan sama Ketenagakerjaan.” (*Informant* 4 dan 5, Karyawan Produksi Ria Cake. Wawancara di Ria Cake, 21 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Selain kompensasi dalam bentuk gaji dan tunjangan, Yayasan KS Manunggal Slawi juga mengadakan kegiatan *family gathering*. Kegiatan ini merupakan kegiatan dimana seluruh karyawan dari divisi Ria Sari Makanan, Ria Sari Minuman, Ria Cake, dan Ria *Digital Printing* bersama melakukan perjalanan keluar kota untuk berekreasi dan diadakan setiap tahun. Kegiatan *family gathering* sepenuhnya dibiayai oleh Yayasan sebagai bentuk penghargaan kepada karyawan yang telah berkontribusi bagi Yayasan. Melalui kegiatan ini diharapkan dapat

meningkatkan semangat bekerja para karyawan dan meningkatkan hubungan antar karyawan baik itu yang difabel maupun non difabel. Berikut adalah kutipan pernyataan dari *key informant* dan *informant* yang menerangkan mengenai kegiatan *family gathering* ini:

“Mungkin ini ya..jadi sebelum pandemi itu kita setiap tahun selalu mengadakan family gathering. Jadi semua karyawan baik Ria Sari Makanan, Ria Cake, Ria Sari Minuman, dan juga Ria Digital Printing kita ajak untuk liburan bareng. Terakhir itu tahun 2020 kita ke Baturaden Purwokerto. Terus tahun sebelumnya kita ke Jogja dan Bandung di 2018.” (Key Informant, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

“Iya ada..dulu pas belum pandemi ada acara pergi-pergi bareng. Tahun 2020 berarti ya. Waktu itu rame-rame sama yang dari Ria Cake dan lain-lain pergi ke Baturaden. Terus tahun sebelumnya itu ke Jogja. Yayasan yang bayar semuanya. Jadi kami tinggal seneng-senang aja (tertawa)” (Informant 2 dan 3, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

“Ya pernah dulu ada jalan-jalan ke Purwokerto. Ke Baturaden kalau gak salah. Waktu itu sebelum covid tahun 2020 kayaknya. Dibayarin semua sama yayasan. Dari transportasi, makan, sama penginapan. Yang bayar sendiri kalau mau beli oleh-oleh. Mereka bilang kalau mereka seneng. Mereka jadi lebih semangat pas kerja..terus juga mereka jadi lebih akrab lagi sama

teman-teman kerja mereka terutama yang non difabel.”
 (Informant 4 dan 5, Karyawan Produksi Ria Cake.
 Wawancara di Ria Cake, 21 September 2022 yang sudah diterjemahkan).



Gambar 4. 5 Family Gathering Yayasan KS Manunggal Slawi
Sumber: Dokumentasi Pribadi. 2022

Untuk divisi SLB Manunggal Slawi, gaji yang didapat dalam sebulan terdiri atas gaji pokok dan bantuan dana BOS. Selain itu para guru di SLB Manunggal juga didaftarkan menjadi peserta BPJS Kesehatan. SLB Manunggal Slawi juga melakukan kegiatan sejenis *family gathering* seperti yang dilakukan oleh karyawan Ria Sari Makanan dan lain-lain. Pelaksanaan *family gathering* yang dilakukan oleh SLB Manunggal Slawi dilakukan terpisah dengan karyawan yayasan KS Manunggal Slawi lainnya. Kegiatan ini juga dilakukan setiap tahun. Berikut adalah kutipan wawancara bersama *informant* yang menjelaskan terkait gaji dan juga kegiatan *family gathering* SLB Manunggal Slawi:

“Jadi disini itu guru-guru mendapatkan gaji berupa gaji pokok, terus ada dana BOS, juga diikutkan menjadi peserta BPJS.” (Informant 6, Guru SLB Manunggal Slawi. Wawancara di SLB Manunggal Slawi, 22 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

“Ya jadi SLB Manunggal Slawi ini juga mengadakan yang seperti itu. Namanya piknik bersama. Jadi kami guru-guru semua melakukan rekreasi keluar kota. Anggepannya kita istirahat lah..kegiatannya juga setiap tahun, tapi karena covid akhirnya stop dulu. Terakhir itu 2019 kita ke Bandung. Harapannya lewat kegiatan ini itu kita sesama guru jadi lebih akrab lagi hubungannya sehingga kinerja kita juga jadi lebih maksimal lagi.” (Informant 6, Guru SLB Manunggal Slawi. Wawancara di SLB Manunggal Slawi, 22 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan tinjauan dan penghargaan kepada karyawan difabel, Yayasan KS Manunggal Slawi sudah berusaha untuk mengikuti pedoman dari ILO. Yayasan KS Manunggal Slawi memberikan penghargaan berupa kompensasi yang setara kepada semua karyawannya baik itu karyawan difabel maupun non difabel. Selain itu karyawan juga diberikan *reward* lain berupa kegiatan rekreasi bersama yang diadakan oleh Yayasan KS Manunggal Slawi. Melalui kegiatan ini, dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan serta meningkatkan hubungan antar karyawan baik itu karyawan difabel maupun non difabel.

4.3.3 Mempertahankan Pekerjaan

Dalam menyusun strategi manajemen sumber daya manusia difabel, organisasi juga perlu menyusun prosedur untuk mempertahankan pekerjaan bagi karyawan non difabel yang kemudian menjadi difabel pada masa kerja agar karyawan tersebut tetap dapat bekerja meskipun sudah menjadi penyandang difabel. Dalam usaha organisasi untuk dapat menjamin hak karyawan untuk dapat bekerja kembali meski menjadi penyandang difabel, organisasi perlu mengetahui sejumlah opsi yang tersedia. Opsi-opsi yang tersedia antara lain seperti karyawan dapat kembali ke pekerjaan lamanya tanpa perlu ada penyesuaian dengan lingkungan maupun tempat kerjanya. Karyawan juga dapat kembali ke pekerjaannya dengan melakukan penyesuaian terhadap lingkungan dan/atau ruang kerjanya. Opsi lainnya adalah karyawan dapat dipindahkan ke posisi kerja lain di dalam organisasi dengan diberikan penyesuaian serta pelatihan kembali agar karyawan dapat terbiasa dengan pekerjaannya yang baru (International Labour Organization, 2013).

Hingga saat ini, yayasan KS Manunggal Slawi belum mendapatkan kasus dimana terdapat karyawannya yang non difabel kemudian menjadi difabel dikarenakan kecelakaan kerja maupun kecelakaan diluar lingkungan kerja. Ketika nantinya terdapat kasus karyawan yang non difabel menjadi difabel, yayasan KS Manunggal Slawi akan dilakukan secara kekeluargaan. Yayasan akan melihat dulu seberapa parah tingkat difabel yang dialami oleh karyawan yang bersangkutan. Kemudian yayasan akan menanyakan kepada karyawan tersebut apakah yang bersangkutan ingin tetap bekerja di yayasan atau ingin mengundurkan diri. Ketika yang bersangkutan memilih ingin tetap bekerja, maka yayasan akan memberikan kesempatan kepada karyawan tersebut untuk mencoba pekerjaan yang dianggap dapat karyawan tersebut lakukan hingga mendapatkan posisi yang sesuai untuk karyawan

tersebut. Ketika ternyata karyawan tersebut memilih untuk tidak melanjutkan bekerja dan mengundurkan diri dari yayasan KS Manunggal Slawi, maka yayasan akan memberikan pesangon untuk karyawan tersebut.

Penjelasan tersebut berdasarkan kutipan wawancara dari *key informant* berikut ini:

“Ya tentu akan kita lakukan secara kekeluargaan ya. Kita bakal liat dulu tingkat difabelnya seperti apa. Kemudian kita tanyakan ke yang bersangkutan apakah masih mau bekerja disini atau tidak. Jika ternyata beliau masih ingin bekerja, maka akan kita coba dulu kira-kira mana pekerjaan yang cocok buat beliau. Jika ternyata beliau udah gamau buat kerja disini, kita akan beri pesangon.” (Key Informant, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

Yayasan KS Manunggal Slawi memiliki kebijakan khusus yang berkaitan dalam hal tentang PHK, pensiun atau pengunduran diri yang dilakukan oleh karyawan difabel maupun non difabel. Ketika seorang karyawan di Yayasan KS Manunggal Slawi ingin mengajukan pengunduran diri, memasuki masa pensiun, atau mendapatkan PHK, maka Yayasan akan memberikan bantuan dana kepada yang bersangkutan. Bantuan yang diberikan kepada karyawan yang terkena PHK, pensiun atau mengundurkan diri ini berupa uang pesangon atau uang jasa.

Menurut keterangan dari *key informant*, uang pesangon merupakan kompensasi yang diberikan Yayasan kepada karyawannya yang memasuki masa pensiun atau terkena kebijakan PHK. Sedangkan uang jasa merupakan kompensasi yang diberikan Yayasan kepada karyawannya yang mengajukan pengunduran diri dari Yayasan.

Berdasarkan kebijakan dari Yayasan, seorang karyawan bisa mendapatkan hak atas uang jasa atau pesangon ketika memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun. Karyawan di Yayasan KS Manunggal Slawi dikatakan memasuki masa pensiun ketika sudah berusia 60 tahun. Besarnya uang pesangon yang didapat karyawan ketika karyawan pensiun atau terkena PHK adalah besar gaji yang diterima oleh karyawan saat itu dikalikan dengan masa kerja karyawan. Untuk perhitungan uang jasa bagi karyawan yang mengundurkan diri adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Perhitungan Uang Jasa

MASA KERJA	PERHITUNGAN: GAJI x ...
1-3 Tahun	1x gaji
4-6 Tahun	2x gaji
7-9 Tahun	3x gaji

Sumber : Yayasan KS Manunggal Slawi. 2022

Berikut adalah kutipan wawancara yang disampaikan oleh *key informant* terkait pemberian uang jasa dan pesangon:

“Jadi untuk perhitungan uang pesangon itu gaji saat ini dikali lama masa kerja. Kalau uang jasa itu misalnya baru kerja 1 sampai 3 tahun. Kalau semisal resign ya cuma dapet 1x gaji saja. Kalau misal kerjanya 4 sampai 6 tahun ntar dapetnya 2x gaji. Gitu terus selanjutnya.” (Key Informant, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

“Sebetulnya ada..namun hanya yang sudah kerja disini selama 1 tahun lebih. Biasanya dikasih uang pesangon buat mereka yang sudah kerja disini lebih dari setahun. Saat itu teman Nizar

belum ada 1 tahun..jadi gak dikasih apa-apa.” (Informant 1, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022).

“Dapatnya berupa pesangon gitu..sama halnya dengan yang lain.” (Informant 2 dan 3, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

”Untuk yang keluar paling cuma dikasih uang pesangon aja sih. Dan yang dapat cuma yang udah disini sekitar setaun lebih lah.” (Informant 4 dan 5, Karyawan Produksi Ria Cake. Wawancara di Ria Cake, 21 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Untuk divisi SLB Manunggal Slawi, guru-guru yang mengundurkan diri atau pensiun akan mendapatkan tunjangan. Tunjangan ini terdiri atas gabungan dari uang pesangon dan dana sosial. Guru yang mendapatkan tunjangan ini adalah guru yang sudah bekerja di SLB Manunggal selama kurang lebih 2 tahun. Jika guru yang mengundurkan diri memiliki masa kerja kurang dari 2 tahun, maka akan diberikan tunjangan yang berasal dari iuran sukarela sesama guru SLB Manunggal Slawi.

Penjelasan ini berdasarkan kutipan wawancara bersama informant berikut ini:

“Beliau katanya pernah diceritakan. Ya biasanya sebagai bentuk penghargaan ke yang sudah bekerja dalam kurun waktu minimal 2 tahun biasanya akan diberikan pesangon dan Dana Sosial. Kalau yang kurang dari 2 tahun biasanya hanya diberikan dana yang dikumpulkan oleh guru.” (Informant 6, Guru SLB

Manunggal Slawi. Wawancara di SLB Manunggal Slawi, 22 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Berdasarkan kutipan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa Yayasan KS Manunggal Slawi sudah mencoba untuk mengikuti pedoman dari ILO terkait dengan kebijakan mempertahankan pekerjaan bagi karyawan yang menjadi difabel. Meskipun hingga saat ini belum ditemukan kasus karyawan non difabel yang menjadi difabel dilingkungan kerja Yayasan KS Manunggal Slawi, namun Yayasan sudah menyiapkan kebijakan jika dikemudian hari ditemukan kasus tersebut. Hanya saja karyawan tidak mengetahui terkait adanya kebijakan ini. Karyawan hanya akan diberitahu ketika ada kasus yang berkaitan terjadi. Terkait karyawan yang mengundurkan diri, pension, atau terkena PHK, Yayasan KS Manunggal Slawi juga memiliki kebijakan dimana karyawan yang mengundurkan diri akan mendapatkan bantuan berupa uang jasa kepada karyawan yang bersangkutan. Untuk karyawan yang pensiun atau terkena PHK akan mendapatkan uang pesangon sebagai bentuk perhatian Yayasan KS Manunggal Slawi terhadap karyawan mereka baik itu karyawan difabel maupun non difabel.

4.3.4 Penyesuaian Aksesibilitas dan Adaptasi

Ketika organisasi akan merekrut maupun mempekerjakan kembali karyawan difabel, maka organisasi perlu menyediakan berbagai fasilitas yang dapat meningkatkan aksesibilitas para karyawan difabel. Beberapa hal tersebut perlu dilakukan penyesuaian agar semua karyawan difabel dapat mengaksesnya. Organisasi juga wajib memastikan prosedur keselamatan ketika keadaan darurat dapat diakses dengan aman dan efektif bagi karyawan difabel. Dalam perencanaan pengelolaan sumber daya manusia difabel, selain peningkatan aksesibilitas perlu juga

dilakukan adaptasi dalam lingkungan kerja serta peralatan yang digunakan oleh karyawan difabel agar karyawan dapat bekerja dengan maksimal dan efektif. Adaptasi juga mungkin perlu diberlakukan pada urian pekerjaan, jadwal kerja, serta persyaratan kinerja untuk karyawan difabel (International Labour Organization, 2013).

Berikut adalah keterangan dari *key informant* dan juga *informant* terkait dengan penyesuaian aksesibilitas dan adaptasi yang ada di Yayasan KS Manunggal Slawi:

“Kalau untuk yang di Ria Sari ya itu kita tidak ada modifikasi khusus. Paling cuma penambahan jam saja sebagai timer untuk membantu teman-teman yang tuna rungu terutama. Namun untuk yang di toko roti ya ada. Untuk oven-oven itu dari alarm waktu timer itu kita tambahkan lampu blitz sebagai tanda kalau roti sudah matang supaya yang tuna rungu itu tahu.” (Key Informant, Wakil Ketua Yayasan. Wawancara di Yayasan KS Manunggal Slawi, 19 September 2022).

“Jadi Novi bisa tahu kapan bolu kukus sudah matang atau belum karena di sebelah alat kukusnya ada jam yang dijadikan timer. Biasanya Novi ini ngeliatin jamnya sambil ngitung waktu.” (Informant 2 dan 3, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

“Ya jadi kalau untuk mesin-mesin oven yang ada di Ria Cake ini kita berikan lampu kecil untuk di setiap oven. Jadi, ketika rotinya sudah matang selain suara penanda akan menyala lampu kedip ini juga akan menyala. Lampu ini sebagai cara untuk memberitahu teman-teman difabel kalau roti yang di oven sudah matang atau sudah mengembang.” (Informant 4 dan 5, Karyawan Produksi Ria Cake. Wawancara di Ria Cake, 21 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

Berdasarkan kutipan pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa dalam memberikan kemudahan untuk karyawan difabel dalam bekerja, yayasan KS Manunggal Slawi melakukan beberapa penyesuaian dalam lingkungan kerjanya. Pada divisi Ria Sari Makanan, tidak dilakukan banyak penyesuaian. Salah satu contoh penyesuaian yang dilakukan pada lingkungan kerja di Ria Sari Makanan adalah menambahkan jam di sebelah mesin pengukus untuk membuat bolu kukus. Hal ini dilakukan untuk membantu karyawan difabel dalam mengetahui apakah bolu kukus itu sudah matang atau belum. Penyesuaian tersebut dapat dilihat pada gambar 4.6 berikut ini.



Gambar 4. 6 Pemberian Jam Sebagai Alat Bantu Karyawan Difabel
Sumber: Dokumentasi Pribadi. 2022

Pada divisi Ria *Cake*, salah satu contoh penyesuaian lingkungan kerja yang dilakukan adalah pemberian *blitz* (lampu kedip) pada mesin-mesin yang ada disana. Pemberian *blitz* pada mesin-mesin ini membantu karyawan difabel di Ria *Cake* untuk mengetahui apakah roti yang dipanggang sudah matang atau belum. Penyesuaian ini dapat terlihat seperti pada gambar 4.7 berikut ini.



Gambar 4. 7 Pemberian Blitz Pada Oven Untuk Membantu Karyawan Difabel
Sumber: Dokumentasi Pribadi. 2022

Dalam melaksanakan pekerjaannya, para karyawan difabel yang bekerja di yayasan KS Manunggal Slawi, baik dari divisi Ria Sari Makanan, Ria *Cake*, maupun SLB Manunggal Slawi tidak mengalami kesulitan yang berarti. Hal ini dikarenakan para karyawan difabel mendapatkan dukungan dari karyawan non difabel. Para karyawan difabel juga tidak mengalami kesulitan dalam berkomunikasi karena para karyawan non difabel bisa memahami apa yang ingin disampaikan oleh para karyawan difabel dikarenakan para karyawan non difabel yang sudah terbiasa untuk bekerja bersama karyawan difabel. Ini membuat adaptasi dari karyawan difabel menjadi lebih mudah. Berikut adalah kutipan pernyataan wawancara dari *informant*:

“Untuk komunikasi sih tidak ada kesulitan ya..karena teman-teman non difabel disini sudah terbiasa ngobrol sama yang kaya Novi dan Nia jadi tidak ada kesulitan yang berarti.”

(Informant 2 dan 3, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

“Ya sejauh ini sih mereka tidak ada kesulitan katanya..karena sudah lama juga bekerja disini jadi sudah terbiasa.” *(Informant 4 dan 5, Karyawan Produksi Ria Cake. Wawancara di Ria Cake, 21 September 2022 yang sudah diterjemahkan).*

*“Iya betul. Saya bantu jabarkan ya..jadi anak-anak B atau tuna rungu maupun yang C atau tuna grahita itu ntah usianya muda atau tua jika sudah bertemu dengan sesamanya yang B atau C itu semuanya sama. Tidak memandang umur tapi berpikir kalau kita itu sama, kita itu minoritas. Jadinya bisa langsung akrab dengan murid-murid disini. Karena hal ini jadinya **Bu Nida tidak mengalami kesulitan untuk beradaptasi dengan pekerjaannya sekarang sebagai guru.**” (Informant 6, Guru SLB Manunggal Slawi. Wawancara di SLB Manunggal Slawi, 22 September 2022 yang sudah diterjemahkan).*

Berkaitan dengan kesehatan dan keselamatan kerja yang ada di lingkungan kerja, yayasan KS Manunggal Slawi memiliki beberapa kebijakan. Kebijakan tersebut antara lain penggunaan masker, sarung tangan, penutup kepala, hingga seragam saat bekerja. Ini dilakukan untuk menjaga kebersihan produk yang diproduksi seperti yang terlihat pada gambar 4.3.8. Selain itu baik di Ria Sari Makanan dan Ria Cake juga disediakan APAR (Alat Pemadam Api Ringan) untuk mengantisipasi kecelakaan kerja ringan seperti yang terdapat pada gambat 4.3.7. Berikut adalah kutipan pernyataan wawancara berkaitan dengan kebijakan K3 yang ada di yayasan KS Manunggal Slawi:

“Disuruh pakai seragam, pakai masker, jaga kebersihan sama harus rapi. Terus gak boleh telat, gak boleh ngerokok pas kerja.” (Informant 1, Karyawan Produksi Ria Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022).

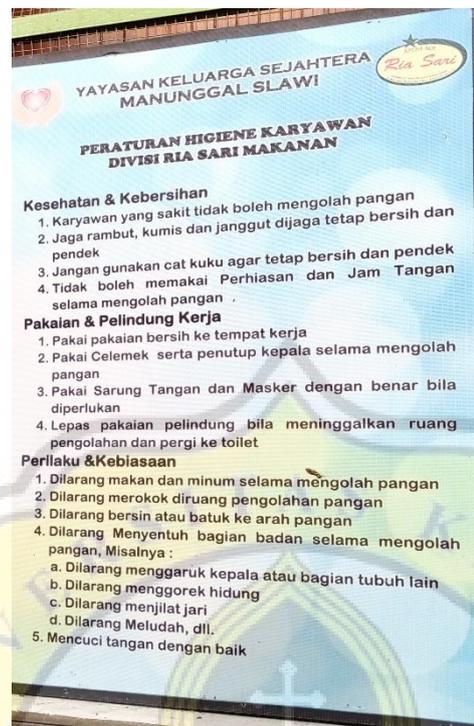
“Jadi untuk kebijakan yang begitu paling sebatas kalau kerja pakai masker, sarung tangan, penutup kepala. sama seragam buat menjaga kebersihan produk. Sama ada juga APAR disediakan disini.” (Informant 2 dan 3, Karyawan Produksi Ria

Sari Makanan. Wawancara di Ria Sari Makanan, 20 September 2022 yang sudah diterjemahkan).

“Ya pasti mereka tahu ya..contohnya seperti berangkat kerja jam 7 pagi dan pulang jam 4 sore. Kemudian ketika bekerja wajib menggunakan, masker, sarung tangan, penutup kepala, serta menggunakan seragam yang sudah ditentukan oleh yayasan. Disini juga ada APAR buat kalo semisal ada kecelakaan.”
(Informant 4 dan 5, Karyawan Produksi Ria Cake. Wawancara di Ria Cake, 21 September 2022 yang sudah diterjemahkan).



Gambar 4. 8 Pemberian APAR di lingkungan kerja
Sumber: Dokumentasi Pribadi. 2022



Gambar 4. 9 Peraturan Kebersihan Karyawan

Sumber: Yayasan KS Manunggal Slawi. 2022

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi yang sudah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa upaya penyesuaian aksesibilitas dan adaptasi di Yayasan KS Manunggal Slawi sudah mengikuti pedoman dari ILO. Yayasan KS Manunggal Slawi sudah memberikan beberapa penyesuaian dan modifikasi pada lingkungan kerja karyawan difabel untuk membantu mereka dalam bekerja. Selain itu, melalui dukungan rekan kerja non difabel membantu karyawan difabel untuk dapat beradaptasi lebih cepat dengan pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Yayasan KS Manunggal Slawi juga sudah memperhatikan faktor K3 di lingkungan kerja para karyawan untuk meminimalisir adanya kecelakaan di lingkungan Yayasan KS Manunggal Slawi.

Tabel 4. 4 Rangkuman Analisis dan Pembahasan

Aspek	Item	Pernyataan ILO	Hasil Analisis	Kesesuaian
Perekrutan	Persiapan Rekrutmen	Organisasi harus menjunjung tinggi prinsip non-diskriminasi dalam melakukan rekrutmen. Organisasi harus menjamin proses rekrutmen dapat menarik pelamar difabel sebanyak mungkin. Iklan lowongan kerja harus mencantumkan pernyataan bahwa organisasi memberikan peluang yang setara.	Karyawan difabel Yayasan berasal dari lulusan SLB Manunggal Slawi yang direkomendasikan oleh guru SLB Manunggal Slawi. Tidak ada pernyataan jika Yayasan menerima pelamar difabel dalam iklan lowongan kerjanya.	Tidak sesuai dengan pedoman dari ILO dan sesuai dengan teori <i>diversity</i> dari Robbins (2016) dan penelitian terdahulu dari Lifanni & Setiawan (2018).
	Wawancara dan tes	Seleksi dan wawancara yang dilakukan oleh organisasi harus menggunakan format yang dapat diakses oleh semua pelamar baik difabel maupun non difabel. Dalam melakukan wawancara, organisasi harus memberikan kesempatan pelamar untuk hadir bersama pendamping.	Yayasan hanya melakukan proses wawancara ketika melakukan seleksi karyawan baik difabel maupun non difabel tanpa melaksanakan tes terlebih dahulu. Ketika melakukan wawancara, pelamar difabel diberi kesempatan hadir bersama pendamping.	Sesuai dengan pedoman dari ILO dan juga sesuai dengan teori MSDM dari Dessler (2015) serta sesuai dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Poerwanti (2017).
	Orientasi pekerja dan penempatan	Organisasi wajib memberi karyawan difabel kesempatan untuk mengenali lingkungan	Karyawan difabel yang diterima bekerja di Yayasan akan diberikan	Sesuai dengan pedoman dari ILO dan juga sesuai dengan teori MSDM

Aspek	Item	Pernyataan ILO	Hasil Analisis	Kesesuaian
	kerja dengan dukungan	kerjanya serta diberi kesempatan untuk mencoba pekerjaannya terlebih dahulu melalui pendampingan.	pendampingan untuk mencoba pekerjaan terlebih dahulu.	dari Dessler (2015) serta sesuai dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Poerwanti (2017) dan juga Effendi & Yuniyanto (2017).
Promosi	Pengembangan Karir	Organisasi wajib memberi kesempatan kepada karyawan difabel untuk mendapatkan pengembangan karir serta peluang promosi dengan format yang dapat diakses dengan mudah oleh para karyawan difabel	Karyawan difabel yang bekerja di Yayasan semuanya berada di posisi paling bawah dan belum ada yang menduduki posisi yang lebih tinggi dikarenakan terhalang komunikasi dan tidak ada dorongan dari Yayasan.	Tidak sesuai dengan pedoman dari ILO
	Peluang pelatihan, buku pedoman, dan kursus yang disponsori pengusaha	Organisasi harus memberikan program pelatihan yang setara dan dapat diikuti oleh semua karyawan baik itu karyawan difabel maupun non difabel. Ketika organisasi mengadakan pelatihan bersama dengan pihak luar, harus dipastikan jika karyawan difabel dapat	Karyawan difabel dan non difabel mendapatkan pelatihan dari Yayasan baik berupa <i>on the job training</i> maupun <i>off the job training</i> .	Sesuai dengan pedoman dari ILO dan juga sesuai dengan teori MSDM dari Dessler (2015) serta sesuai dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Poerwanti (2017) dan juga Effendi & Yuniyanto (2017).

Aspek	Item	Pernyataan ILO	Hasil Analisis	Kesesuaian
		mengikuti program pelatihan dengan mudah.		
	Tinjauan dan penghargaan	Dalam melakukan tinjauan dan pemberian penghargaan, organisasi harus bersikap adil dan memastikan tidak ada perbedaan baik itu karyawan difabel maupun non difabel.	Penilaian kinerja yang dilakukan pada karyawan difabel dan non difabel hanya berupa pengamatan. Penghargaan yang didapatkan karyawan di Yayasan berupa kompensasi finansial langsung dan juga finansial tak langsung.	Sesuai dengan pedoman dari ILO dan juga sesuai dengan teori MSDM dari Dessler (2015) serta sesuai dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Poerwanti (2017) dan juga Effendi & Yuniyanto (2017).
Mempertahankan pekerjaan		Organisasi wajib memberikan kesempatan kepada karyawan non difabel yang menjadi difabel. Organisasi harus menjamin hak karyawan yang menjadi difabel tersebut untuk tetap dapat bekerja.	Belum ada kasus dimana karyawan non difabel menjadi difabel di Yayasan. Karyawan yang terkena PHK, mengundurkan diri, atau pension akan mendapatkan uang pesangon atau uang jasa.	Sesuai dengan pedoman dari ILO dan juga sesuai dengan teori MSDM dari Dessler (2015) serta sesuai dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Poerwanti (2017) dan juga Effendi & Yuniyanto (2017).

Aspek	Item	Pernyataan ILO	Hasil Analisis	Kesesuaian
Penyesuaian Aksesibilitas dan Adaptasi		Organisasi wajib menyediakan berbagai fasilitas serta penyesuaian yang dapat meningkatkan aksesibilitas para karyawan difabel serta mempermudah adaptasi dari para karyawan difabel.	Yayasan melakukan beberapa penyesuaian dan modifikasi pada lingkungan kerja karyawan difabel. Penyesuaian juga dilakukan pada kebijakan K3 Yayasan.	Sesuai dengan pedoman dari ILO dan juga sesuai dengan teori MSDM dari Dessler (2015) serta sesuai dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Poerwanti (2017) dan juga Effendi & Yuniato (2017) dan penelitian dari Lifanni & Setiawan (2018).
Kesimpulan	Dari 7 item pengelolaan tenaga kerja difabel yang diberikan oleh ILO, Yayasan KS Manunggal Slawi telah melaksanakan 5 item sesuai dengan pedoman yang diberikan oleh ILO. 2 item yang belum Yayasan KS Manunggal Slawi lakukan sesuai dengan pedoman dari ILO adalah persiapan rekrutmen dan pengembangan karir karyawan difabel.			

Sumber: Data pribadi yang telah diolah. 2022