

Lampiran Laporan tentang
Peningkatan Partisipasi Berarti
Perempuan dalam Operasi
Perdamaian PBB dengan
Mendukung Personel yang Memiliki
Tanggung Jawab Perawatan

Kit Organisasi:

Dukungan bagi Personel Berpakaian Seragam
yang Memiliki Tanggung Jawab Perawatan

Monash Global Peace and Security (Monash GPS)- Universitas Monash

2026

Ucapan Terima Kasih

Kami sangat berterima kasih kepada Global Affairs Canada atas pendanaan proyek penelitian (2023-26) yang telah menghasilkan Toolkit ini, sebagai bagian dari Inisiatif Elsie untuk Perempuan dalam Operasi Perdamaian. Kami juga sangat berterima kasih kepada ratusan pasukan perdamaian dan personel berseragam lainnya, serta pemangku kepentingan lain yang bekerja dalam atau dengan operasi perdamaian atau tinggal di tempat-tempat di mana operasi tersebut berlangsung, yang kami wawancarai atau survei, dan refleksi, pengalaman, serta rekomendasi mereka telah menjadi dasar isi Toolkit ini. Kami juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang berpartisipasi atau membantu memfasilitasi proyek penelitian ini, termasuk tim penelitian dan mitra – Profesor Katrina Lee-Koo, Dr Richard Fosu, Joana Osei-Tutu, Jane Townsley, Dr Irine Gayatri, Dr Tishya Khillare, Anushka Chavan, dan Jennifer Grover, serta Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN), Indonesia; Dewan Riset Strategis dan Pertahanan (CSDR), India; Pusat Pelatihan Pemeliharaan Perdamaian Internasional Kofi Annan (KAIPTC); Asosiasi Polisi Wanita Internasional (IAWP). Kami juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Konsultan Internasional proyek ini yang telah meninjau Toolkit ini – Jane Townsley dan Joana Osei-Tutu, serta kepada Ana Garcia Alvarez (Biro Koordinasi dan Layanan Bersama (OCSS) – Departemen Operasi Perdamaian PBB (UNDPO) dan Departemen Urusan Politik dan Pembangunan Perdamaian PBB (DPPA)).*

Dr. Eleanor Gordon (penulis utama dan pemimpin proyek)

Lauren Lowe

Llani Kennealy

Daftar Isi

Ucapan Terima Kasih	2
Daftar Isi	3
Glosarium	4
Tujuan	5
Pengantar	6
Alat Praktis untuk Mendukung Personel Berpakaian Seragam yang Memiliki Tanggung Jawab Perawatan	25
Cara Menggunakan Alat Praktis dalam Kit Alat Ini	26
Alat Praktis #1: Template Tabel Implementasi	27
Alat Praktis #2: Teori Perubahan	34
Alat Praktis #3: Logframe (Matriks Kerangka Logis)	35
Alat Praktis #4: Alat Audit Perawatan	37
Alat Praktis #5: Daftar Periksa Audit Perawatan	41
Alat Praktis #6: Kartu Skor Perawatan Organisasi (Penilaian RAG)	43
Alat Praktis #7: Contoh Rekomendasi Kebijakan dan Contoh Bahasa Kebijakan	48
Alat Praktis #8: Alat Penghenti Bias untuk Proses Seleksi	51
Alat Praktis #9: Rencana Pelatihan	54
Alat Praktis #10: Daftar Periksa Cepat untuk Mendukung Personel yang Memiliki Tanggung Jawab Perawatan yang Ditugaskan ke Operasi Perdamaian PBB	57
A. Daftar Periksa Organisasi	57
B. Daftar Periksa Kepemimpinan	58
C. Daftar Periksa Pribadi untuk Personel yang Bersiap untuk Ditugaskan	59
Alat Praktis #11: Template Rencana Perawatan Keluarga	60
Alat Praktis #12: Template Paspur Perawat	61
Praktik Baik: Paspur Perawat Inggris	62
Alat Praktis #13: Tips Perawatan Diri	63
Alat Praktis #14: Peta Risiko dan Mitigasi	64
Alat Praktis #15: Strategi Komunikasi dan Pelibatan	66
Alat Praktis #15A: Alat Perencanaan Komunikasi	69
Alat Praktis #15B: Pesan Kunci dan Panduan untuk Pemimpin	71
Alat Praktis #15C: Pertanyaan yang Sering Diajukan (FAQ)	73
Studi Kasus Praktik Baik	74
Sumber Daya yang Direkomendasikan	84
Catatan Kaki	87

Glosarium

A4P	Aksi untuk Pemeliharaan Perdamaian
AU	Uni Afrika
AWA	Pengaturan Kerja Alternatif
AWWA	Asosiasi Kesejahteraan Wanita Tentara (AWWA)
BINUCA	Kantor Terpadu PBB untuk Pembangunan Perdamaian di Republik Afrika Tengah
BRIN	Badan Penelitian dan Inovasi Nasional (Indonesia)
CAR	Republik Afrika Tengah
CMP	Korps Polisi Militer (India)
CO	Perwira Komandan
CPA	Perjanjian Perdamaian Komprehensif
CPTM	Bahan Pelatihan Pra-Penempatan Inti
CSDR	Dewan Penelitian Strategis dan Pertahanan, India
DRC	Republik Demokratik Kongo
EIF	Dana Inisiatif Elsie (PBB)
FAR	Angkatan Bersenjata Rwanda
FPU	Unit Polisi Terbentuk
FWA	Pengaturan kerja fleksibel
GAC	Urusan Global Kanada
GPS	Global Peace and Security (Monash, Universitas Monash)
HR	Sumber Daya Manusia
IAWP	Asosiasi Internasional Polisi Wanita
IPO	Petugas Kepolisian Individu
KAIPTC	Pusat Pelatihan Pemeliharaan Perdamaian Internasional Kofi Annan
MHPSS	Dukungan Kesehatan Mental dan Psikososial
MINUSCA	Misi Stabilisasi Terpadu Multidimensi PBB di Republik Afrika Tengah
MISCA	Misi Dukungan Internasional di Republik Afrika Tengah
MO	Pengamat Militer
MONUC	Misi PBB di Republik Demokratik Kongo
MONUSCO	Misi Stabilisasi PBB di Republik Demokratik Kongo
MoU	Perjanjian Kerja Sama
NAP	Rencana Aksi Nasional
PDDRC-S	Program Pelucutan Senjata, Demobilisasi, Reintegrasi Komunitas, dan Stabilisasi (DRC)
RAF	Angkatan Udara Kerajaan (Inggris)

R&R	Istirahat dan pemulihan
SO	Perwira Staf
SSR	Reformasi Sektor Keamanan
T/PCC	Negara Penyumbang Pasukan dan Polisi
UAF	Angkatan Bersenjata Uruguay
UK	Kerajaan Inggris
PBB	PBB
UNDPO	Departemen Operasi Perdamaian PBB
UNFICYP	Pasukan Pemeliharaan Perdamaian PBB di Siprus
UNIFIL	Pasukan Sementara PBB di Lebanon
UNMIL	Misi PBB di Liberia
UNMISS	Misi PBB di Republik Sudan Selatan
Resolusi Dewan Keamanan PBB	Resolusi Dewan Keamanan PBB
WAAC	Korps Bantuan Wanita Angkatan Darat (Inggris)
WPS	Perempuan, Perdamaian, dan Keamanan

Tujuan

Tujuan Toolkit ini adalah untuk menyediakan lembaga pertahanan dan kepolisian serta entitas penjaga perdamaian PBB dengan sumber daya praktis guna meningkatkan jumlah perempuan berseragam yang memenuhi syarat dan tersedia untuk penugasan dengan mengatasi hambatan yang terkait dengan tanggung jawab perawatan.

Berbasis pada pengalaman nyata, analisis kebijakan, dan praktik operasional, Toolkit ini mendukung upaya nasional dan PBB untuk memperluas pool personel yang memenuhi syarat, tersedia, dan didukung untuk ditugaskan, terutama perempuan yang secara tidak proporsional menanggung tanggung jawab perawatan. Dengan mengatasi hambatan struktural, kebijakan, dan budaya, Toolkit ini bertujuan untuk memperkuat partisipasi yang bermakna dari perempuan, retensi personel terampil, dan efektivitas operasional dalam operasi perdamaian PBB.

Hal ini sejalan dengan kebijakan pertahanan nasional, standar penjaga perdamaian PBB, Strategi Kesetaraan Gender Seragam PBB (2018-2028), Inisiatif Elsie untuk Perempuan dalam Operasi Perdamaian, dan komitmen Perempuan, Perdamaian, dan Keamanan (WPS).

Toolkit ini dirancang untuk pimpinan militer dan kepolisian tingkat tinggi, supervisor dan komandan dalam rantai komando, personel yang bertanggung jawab atas masalah sumber daya manusia atau terlibat dalam perencanaan misi, serta personel berseragam individu – termasuk mereka yang mempertimbangkan penugasan. Toolkit ini juga dirancang untuk personel PBB yang terlibat dalam perencanaan misi, dukungan, dan pelatihan.

Pengantar

Mengapa Partisipasi Perempuan Penting dalam Institusi dan Operasi Perdamaian dan Keamanan

Meningkatkan partisipasi perempuan yang bermakna dalam operasi perdamaian PBB merupakan keharusan strategis dan operasional. Bukti secara konsisten menunjukkan bahwa misi dengan keragaman gender yang lebih besar lebih mampu berinteraksi dengan populasi lokal, memahami dinamika komunitas, meningkatkan kepercayaan, dan memperbaiki hasil perlindungan. Personel perempuan dalam misi perdamaian memainkan peran kritis dalam pengumpulan intelijen, keterlibatan komunitas, pencegahan konflik, dan identifikasi tanda-tanda peringatan dini, terutama dalam konteks di mana akses ke perempuan dan anak perempuan di komunitas lokal terbatas. Mereka juga memainkan peran kritis dalam berbagai aspek lain dari operasi perdamaian modern dan kompleks, mulai dari perencanaan strategis hingga perlindungan pasukan hingga kepemimpinan.



UN/Gregorio Cunha, 2021

Partisipasi perempuan yang bermakna juga memperkuat efektivitas organisasional dan operasional dengan meningkatkan keragaman keterampilan, pengalaman, dan perspektif yang diperlukan untuk menangani ancaman keamanan yang kompleks dan terus berkembang. Hal ini juga dapat meningkatkan legitimasi misi dan mendorong kesetaraan gender, yang juga bermanfaat bagi operasi perdamaian mengingat korelasi positif antara kesetaraan gender dan masyarakat yang damai.

Meskipun ada komitmen kebijakan yang berkelanjutan, perempuan masih kurang terwakili dalam peran berseragam dalam operasi perdamaian, terutama di kalangan pasukan. Hambatan muncul tidak hanya pada saat penugasan, tetapi juga pada tahap awal siklus tenaga kerja, termasuk perekrutan, retensi, pelatihan, dan perkembangan karier. Tanggung jawab perawatan adalah faktor signifikan dan sering diabaikan yang memengaruhi siapa yang dapat bertugas, maju, dan ditugaskan.

Menangani hambatan yang terkait dengan tanggung jawab perawatan bukan hanya soal keadilan atau inklusi. Hal ini merupakan inti dari perluasan pool talenta yang tersedia, penguatan kesiapan operasional, dan memastikan operasi perdamaian dilengkapi dengan berbagai keterampilan, perspektif, dan kemampuan yang diperlukan untuk berhasil di lingkungan yang kompleks.

““”

Saya bisa katakan sebagai seorang pria, jika saya berpatroli di desa dengan seragam, ketika penduduk desa melihat saya, hal pertama yang mereka lakukan adalah lari, ya, mereka tidak akan tinggal. Mengapa? Karena kejahatan yang terjadi dilakukan oleh pria berpakaian seragam... Jadi, pendekatan bagi saya untuk memiliki wanita dalam unit... kualitas pengumpulan informasi, kualitas cara PBB menangani, seperti kekerasan berbasis gender dan seksual yang terjadi di desa... pasti membuat perbedaan (Wawancara dengan petugas polisi pria, Markas Besar PBB New York 30/10/24)

““”

... jika lebih banyak perempuan masuk ke militer, ke misi pemeliharaan perdamaian, mereka akan bisa melakukan lebih banyak [dari sekadar keterlibatan]. Mereka akan bisa... mempengaruhi perencanaan, [memimpin, memperkuat kapasitas] (Wawancara dengan staf PBB, Markas Besar PBB New York 29/10/2024).

““”

itu adalah pola pikir tentang melindungi perempuan dan anak-anak versus sebenarnya, saya bisa bertahan sendiri dan bertarung melawan pria serta melindungi pria (Wawancara dengan perwira militer perempuan, Markas Besar PBB New York 29/10/2024)

““”

...tim yang beragam gender membuat keputusan yang lebih baik. Saya juga berpikir bahwa memiliki tim yang beragam menciptakan lingkungan yang lebih aman, tidak hanya untuk perempuan, tetapi juga untuk laki-laki... Kita tidak cukup membicarakan tentang ‘itu, dan memiliki perempuan di ruangan. Saya pikir banyak pria sebenarnya bersyukur untuk itu... Jadi saya akan mengatakan pengambilan keputusan yang lebih baik. Saya pikir keragaman dalam bentuk apa pun membuat tim lebih baik karena Anda memiliki lebih banyak ide. Dan saya juga berpikir itu menciptakan lingkungan yang lebih aman untuk semua orang” (perempuan sipil, Markas Besar PBB New York, 29/10/2024)



UNAMID/Albert González Farran, 2013

Mengapa Toolkit Ini Ada

Toolkit ini menyertai Laporan “*Mendorong Partisipasi Berarti Perempuan dalam Operasi Perdamaian PBB dengan Mendukung Personel yang Memiliki Tanggung Jawab Perawatan*”.¹ Bersama-sama, mereka mengubah bukti menjadi tindakan.

Penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab perawatan adalah salah satu hambatan struktural yang paling persisten terhadap partisipasi perempuan yang bermakna dalam operasi perdamaian PBB. Hambatan ini memengaruhi siapa yang dapat ditugaskan, siapa yang dapat berkembang, dan siapa yang tetap bertugas. Toolkit ini dirancang untuk membantu organisasi pertahanan dan kepolisian melampaui kesadaran dan menuju implementasi, mengubah komitmen kebijakan menjadi perubahan praktis yang meningkatkan partisipasi, kinerja, dan kesejahteraan.

Didanai oleh Global Affairs Canada (GAC) melalui Inisiatif Elsie untuk Perempuan dalam Operasi Perdamaian,² pekerjaan ini mendukung tujuan bersama: meningkatkan partisipasi perempuan yang bermakna dalam operasi perdamaian, meningkatkan efektivitas operasional, dan mendorong kesetaraan gender.



MONUSCO/Kevin Jordan 2020

Mengubah Komitmen Menjadi Aksi

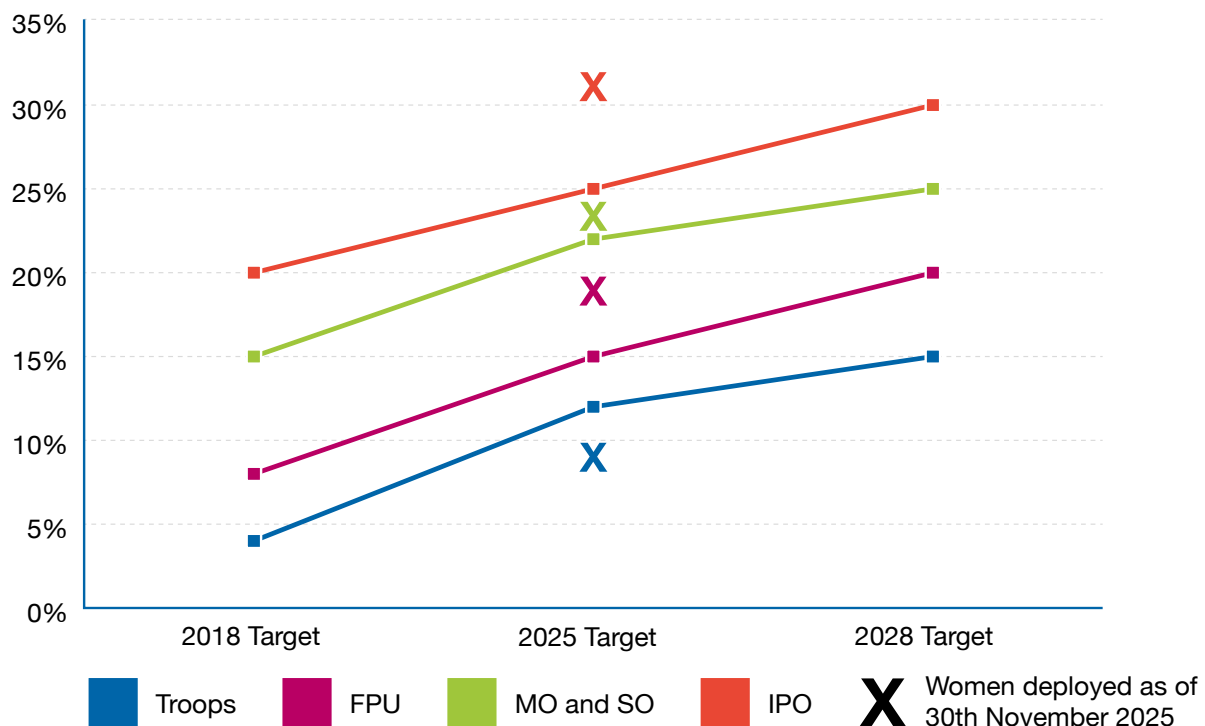
Dari niat kebijakan ke kenyataan operasional

Meskipun ada komitmen global yang kuat dalam agenda Perempuan, Perdamaian, dan Keamanan (WPS), perempuan masih sangat kurang terwakili dalam operasi perdamaian PBB, terutama di kalangan personel berseragam dan khususnya di dalam pasukan.

Meskipun telah terjadi kemajuan sejak diluncurkannya Strategi Kesetaraan Gender Seragam PBB (2018-2028)³ dan Inisiatif Elsie untuk Perempuan dalam Operasi Perdamaian, dengan jumlah perempuan dalam operasi perdamaian yang mengenakan seragam lebih dari dua kali lipat dari 4,9% pada tahun 2018,⁴ kemajuan ini masih lambat dan tidak merata. Pada akhir November 2025, perempuan menyumbang 9,84% dari personel seragam dalam operasi perdamaian PBB.⁵ Tujuan kesetaraan gender tahunan telah tercapai di beberapa kategori, termasuk pengamat militer (MO), perwira staf (SO), dan polisi (unit polisi terbentuk – FPU – dan petugas polisi individu – IPO), tetapi kontribusi pasukan – yang merupakan proporsi terbesar dari pasukan perdamaian – terus tertinggal dari target (Gambar 1):

- 7,99% perempuan dalam kontingen pasukan (target 2025: 12%)
- 22,75% perempuan dalam pengamat militer (MO) dan perwira staf (SO) (target 2025: 22%)
- 17,21% perempuan dalam unit polisi terbentuk (FPU) (target 2025: 15%)
- 32,22% perempuan sebagai petugas polisi individu (IPO) (target 2025: 25%)

Gambar1 : Perempuan yang ditugaskan dalam operasi perdamaian (30 November 2025) dibandingkan dengan target kesetaraan gender



Kesenjangan ini tidak disebabkan oleh kurangnya kemampuan atau minat di kalangan perempuan. Hal ini mencerminkan hambatan struktural yang tertanam dalam cara lembaga keamanan merekrut, melatih, mempromosikan, dan menugaskan personel.



Dalam operasi pemeliharaan perdamaian PBB, prioritas terhadap agenda perempuan, perdamaian, dan keamanan, termasuk persentase perempuan di antara personel berseragam dan dalam posisi kepemimpinan, telah meningkat secara signifikan selama dekade terakhir. Kemajuan ini disambut baik oleh banyak negara anggota, mulai dari donor hingga negara penyumbang pasukan dan polisi, sebagian besar di antaranya menyatakan dukungan dan minat mereka untuk meningkatkan keseimbangan gender dalam misi pemeliharaan perdamaian dan memastikan bahwa misi tersebut memberikan manfaat bagi perempuan dan anak perempuan. Dukungan ini terlihat dalam setiap pertemuan Dewan Keamanan tentang pemeliharaan perdamaian dan di ruang antar pemerintah lainnya, termasuk dalam pertemuan menteri pemeliharaan perdamaian PBB baru-baru ini, di mana negara-negara anggota terus menyatakan dukungan dan komitmen baru mereka untuk mendorong agenda perempuan, perdamaian, dan keamanan. (Sekretaris Jenderal PBB, 2025)⁶



Anda bisa memiliki semua kebijakan di dunia, tetapi sampai Anda mengubah budaya dan memastikan bahwa orang-orang tidak dirugikan olehnya, Anda tidak akan mendapatkan perubahan (Wawancara dengan perwira militer perempuan, Markas Besar PBB New York 29/10/2024).

Tanggung Jawab Perawatan Merupakan Hambatan Struktural

Bukan pilihan pribadi atau batasan individu

Penelitian mengidentifikasi pekerjaan perawatan yang tidak dibayar sebagai hambatan sistemik utama dalam partisipasi. Secara global, perempuan melakukan pekerjaan perawatan yang tidak dibayar jauh lebih banyak daripada laki-laki.⁷ Di lembaga keamanan, kenyataan ini bertabrakan dengan jalur karier yang kaku, model penugasan yang tidak fleksibel, dan budaya kerja yang mengasumsikan ketersediaan tanpa batas.

Personel dengan tanggung jawab perawatan menghadapi tantangan yang saling beririsan, termasuk mobilitas yang terbatas, tekanan waktu, persyaratan pelatihan dan penempatan yang kaku, asumsi gender tentang komitmen dan kemampuan, dukungan organisasi yang terbatas, serta tekanan pribadi dan keluarga yang signifikan.

Tekanan-tekanan ini tidaklah kecil. Mereka secara langsung mempengaruhi perekrutan, retensi, pelatihan, kemajuan karier, dan kelayakan penempatan. Hampir setengah dari perempuan yang disurvei melaporkan bahwa tanggung jawab perawatan telah berdampak negatif pada kemajuan karier mereka, dan lebih dari empat dari sepuluh responden telah meninggalkan atau mengubah peran mereka karena tanggung jawab perawatan tidak kompatibel dengan harapan institusi:



... masalah perawatan, baik itu merawat orang tua atau merawat anak-anak, cenderung – tanpa keputusan sengaja dari siapa pun – jatuh pada perempuan dalam hubungan atau keluarga ... Orang tua tunggal lebih sering perempuan... [atau] memiliki hak asuh utama. Dan perempuan lebih sering diharapkan dalam struktur keluarga untuk membantu orang tua mereka. Akibatnya, terdapat berbagai cara, mengingat sifat terstruktur dari institusi keamanan rata-rata, di mana menjadi pengasuh – atau menjadi seseorang yang mampu memiliki keluarga dan ingin memiliki keluarga – dapat menyebabkan anggota tersebut harus membuat keputusan yang sangat sulit, jika mereka ingin menyeimbangkan ekspektasi masyarakat dan ekspektasi yang telah ditanamkan sejak kecil, sambil juga memenuhi persyaratan [dan] tonggak yang diperlukan untuk maju dalam karier keamanan, dan bahkan menjadi eligible untuk ditugaskan, apalagi mampu melepaskan diri dari tanggung jawab tersebut cukup untuk ditugaskan (Wawancara dengan perwira militer wanita, online 29/04/24).

Demikian pula, Laporan PBB 2024 *tentang Kesempatan Setara bagi Perempuan di Sektor Pertahanan* menyoroti bahwa “kurangnya dukungan terhadap kehidupan keluarga dan pengasuhan anak” merupakan hambatan utama yang paling sering disebut dalam perekrutan, retensi, dan promosi perempuan di militer di antara 35 negara anggota yang berpartisipasi.⁸ Hal yang sama berlaku untuk institusi kepolisian, di mana personel kesulitan menemukan layanan penitipan anak dan mengelola tanggung jawab profesional dan perawatan karena jam kerja yang panjang, tidak terduga, dan tidak fleksibel, serta relokasi yang sering.⁹



UNMISS/Gregorio Cunha, 2023

Ini adalah Masalah Kemampuan dan Kinerja

Bukan Masalah Perempuan

Hambatan dalam mendukung personel yang memiliki tanggung jawab perawatan memiliki konsekuensi yang luas. Hambatan ini mempertahankan kurangnya representasi perempuan di lembaga sektor keamanan dan operasi perdamaian, membatasi keragaman kepemimpinan, mempersempit rentang keterampilan dan perspektif yang tersedia bagi misi, serta merusak kepercayaan dengan populasi lokal.

Hambatan ini juga merugikan efektivitas organisasi dengan meningkatkan tingkat pengunduran diri, meningkatkan kelelahan, dan menunjukkan bahwa perawatan dan kesejahteraan tidak dihargai. Hal ini memengaruhi semua personel. Misalnya, perempuan sering kali dihadapkan pada pilihan yang mustahil antara karier dan keluarga, sementara tanggung jawab perawatan laki-laki () sering kali tidak terlihat atau tidak didukung. Akibatnya, kinerja menurun, risiko meningkat, dan biaya jangka panjang bagi institusi dan misi.

Operasi perdamaian berlangsung di lingkungan yang kompleks, berorientasi pada manusia, dan tidak stabil. Mengesampingkan atau kehilangan personel berpengalaman serta mengorbankan kesejahteraan karena sistem tidak dapat mengakomodasi tanggung jawab perawatan melemahkan efektivitas operasional.



Di institusi keamanan mana pun, kita pada dasarnya berurusan dengan manusia, dengan komunitas yang kita coba bantu. Baik kita berbicara tentang kepolisian, maupun tentang angkatan bersenjata. Kita membutuhkan orang-orang dari berbagai perspektif yang berbeda. Kita membutuhkan orang-orang dari perspektif budaya yang berbeda, kita juga membutuhkan orang-orang yang benar-benar memahami kehidupan. Dan kehidupan secara inheren mencakup keluarga dan kehidupan keluarga. Jika kita hanya memiliki orang-orang di lembaga keamanan yang hidupnya tidak terpengaruh oleh tanggung jawab keluarga, tidak hanya kita memiliki pool perekrutan yang sangat kecil, tetapi kita juga memiliki pandangan dunia yang sangat terbatas dan kita akan membuat keputusan yang buruk. Kita akan membuat keputusan yang buruk dalam perekrutan, kita akan membuat keputusan yang buruk dalam perencanaan, kita akan membuat keputusan yang buruk dalam menentukan struktur pasukan kita, dan kita akan membuat keputusan yang buruk dalam mempertimbangkan cara menangani masalah strategis (Wawancara dengan perwira militer wanita, online 29/04/22).



MONUSCO/Kevin Jordan, 2020

Apa yang Ditawarkan oleh Toolkit

Panduan praktis untuk perubahan di dunia nyata

Toolkit ini menyediakan panduan yang jelas dan dapat ditindaklanjuti untuk organisasi pertahanan dan kepolisian, entitas PBB, atasan, profesional HR, dan personel individu. Toolkit ini mendukung organisasi untuk merancang kebijakan dan praktik yang memungkinkan personel dengan tanggung jawab perawatan untuk berkontribusi sepenuhnya tanpa mengorbankan persyaratan operasional.

Panduan ini dirancang untuk dapat disesuaikan dengan berbagai konteks dan mendukung perubahan sistemik yang berkelanjutan daripada inisiatif terpisah.



UN/Gregorio Cunha, 2021

Definisi Utama

Tanggung Jawab Perawatan dan Pekerjaan Perawatan Tanpa Bayaran

Istilah “tanggung jawab perawatan” dan “pekerjaan perawatan yang tidak dibayar” tidak digunakan atau dipahami secara universal dan dapat diinterpretasikan secara berbeda di berbagai konteks dan budaya. Untuk tujuan Toolkit ini, tanggung jawab perawatan merujuk pada aktivitas esensial yang dilakukan untuk merawat orang lain dan diri sendiri sebagai respons terhadap kebutuhan spesifik. Aktivitas ini umumnya tidak dibayar dan sering dilakukan oleh perempuan. Tanggung jawab perawatan umumnya meliputi perawatan anak-anak dan anggota keluarga lainnya, termasuk mereka yang sakit, cacat, atau lanjut usia. Kegiatan perawatan dapat mencakup tugas rumah tangga seperti memasak dan membersihkan rumah, serta perawatan fisik dan pribadi secara langsung. Kegiatan perawatan pribadi dapat mencakup membantu seseorang berpakaian, mandi, makan, atau mengelola tugas-tugas sehari-hari. Istilah “pekerjaan perawatan” atau “pekerjaan perawatan tidak dibayar” digunakan untuk mengakui bahwa aktivitas-aktivitas ini merupakan pekerjaan, bukan bantuan informal. Mengakui pekerjaan perawatan sebagai pekerjaan menyoroti nilainya, tuntutan waktu, dan dampaknya terhadap partisipasi dalam pekerjaan berbayar, karier, dan peluang penempatan.

Partisipasi Berarti Perempuan

- Partisipasi yang bermakna memerlukan perempuan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan dan peran kepemimpinan, bukan hanya hadir secara kuantitas.
- Perempuan harus diwakili di semua fungsi, peran, dan kelompok pekerjaan, tidak terbatas pada peran pendukung atau fungsi yang dikaitkan dengan stereotip gender.
- Partisipasi harus terjadi di semua tingkatan dan pangkat, termasuk tingkatan senior dan komando, serta sepanjang siklus hidup operasi dan karier.
- Partisipasi yang bermakna tidak boleh bersifat simbolis, ad hoc, atau dianggap sebagai latihan kepatuhan atau formalitas belaka.
- Ketika perempuan hanya terlibat dalam jumlah kecil, di posisi junior, atau di fungsi pendukung, kemampuan mereka untuk mempengaruhi keputusan dan membentuk hasil menjadi sangat terbatas.
- Oleh karena itu, partisipasi perempuan yang bermakna harus didukung dan dipertahankan melalui pengaturan institusional, sumber daya yang memadai, komitmen kepemimpinan, dan mekanisme pertanggungjawaban.
- Mencapai partisipasi yang bermakna seringkali memerlukan perubahan struktural, termasuk reformasi legislatif dan kebijakan, serta perubahan dalam praktik tempat kerja dan budaya organisasi.

Mengakui bahwa perempuan bukanlah kelompok yang homogen, penting untuk menerapkan pendekatan interseksional guna melibatkan keragaman perempuan dari berbagai kelompok identitas. Pendekatan ini juga mengakui bahwa meskipun tanggung jawab perawatan dapat menimbulkan tantangan bagi perempuan yang bertugas di angkatan bersenjata dan kepolisian, serta dalam operasi perdamaian, tantangan-tantangan ini dapat diperparah oleh faktor identitas lain (termasuk ras, etnis, kelas sosial, kasta, orientasi seksual, dan status orang tua) dan bervariasi antarbudaya dan geografis.

Analisis Gender

Karena sistem netral tidak netral dalam praktik

Analisis gender adalah alat praktis dan berbasis bukti untuk mengidentifikasi bagaimana perempuan dan laki-laki terpengaruh secara berbeda oleh kebijakan, program, isu, atau intervensi. Analisis ini juga dapat membantu mengidentifikasi bagaimana sistem organisasi memengaruhi personel yang berbeda secara berbeda. Ketika diterapkan pada kebijakan, jalur karier, model penugasan, dan budaya tempat kerja, analisis ini mengungkapkan di mana praktik yang tampaknya netral menciptakan hasil yang tidak setara. Sebagai hasil dari analisis gender, upaya dapat diidentifikasi dan dilakukan untuk memperkuat keadilan dan efektivitas sistem – atau kebijakan, program, isu, dan intervensi.¹⁰

Kecenderungan Maternal

Di banyak tempat kerja, perempuan sering dipandang secara stereotip sebagai pengasuh utama yang akan memprioritaskan keluarga daripada tanggung jawab profesional. Stereotip ini dapat menyebabkan asumsi bahwa perempuan kurang berkomitmen, dapat diandalkan, atau setia terhadap organisasinya. Persepsi semacam ini berkontribusi pada bias maternal, yang dapat menempatkan ibu sebagai pekerja yang kurang mampu atau sebagai hambatan bagi produktivitas. Akibatnya, perempuan mungkin diarahkan ke peran pendukung, dikecualikan dari posisi kepemimpinan, diabaikan dalam kesempatan promosi atau penugasan, dan mengalami penalti finansial. Dampak kumulatif ini sering disebut sebagai “**motherhood penalty**,” yang mencerminkan efek negatif bias maternal dan gangguan karier terhadap penghasilan dan kemajuan karier. Sebaliknya, pria yang memiliki keluarga sering dianggap lebih stabil, berkomitmen, dan dapat diandalkan, dan mungkin mendapat manfaat dari apa yang disebut sebagai “**fatherhood bonus**” dalam literatur penelitian.

Bias maternal juga dapat memengaruhi perempuan yang tidak memiliki anak, tidak hamil, atau tidak berencana memiliki anak, berdasarkan asumsi tentang potensi tanggung jawab perawatan di masa depan. Dalam beberapa kasus, perempuan melaporkan dikecualikan dari peran atau kesempatan karena asumsi tentang kehamilan atau cuti orang tua, termasuk ketika pemegang peran sebelumnya hamil.

Di luar batasan praktis seperti cuti melahirkan atau fleksibilitas yang berkurang, tanggung jawab perawatan secara negatif memengaruhi karier melalui bias dan asumsi diskriminatif. Beberapa karyawan meninggalkan peran mereka atau sektor tersebut sepenuhnya karena diskriminasi yang dirasakan atau nyata yang terkait dengan kehamilan atau orang tua. Banyak wanita melaporkan perilaku kompensasi, termasuk bekerja lebih lama, menghindari permintaan fleksibilitas atau dukungan, dan berprestasi berlebihan untuk melawan asumsi tentang komitmen yang berkurang.¹¹

Tanggung Jawab Organisasi terhadap Kesejahteraan Karyawan

Ketika orang didukung untuk berfungsi dengan baik, misi berjalan lebih lancar dan lebih sedikit hal yang salah.

Kewajiban perawatan mengharuskan organisasi untuk mengambil langkah-langkah yang wajar untuk melindungi keselamatan dan kesejahteraan personel, termasuk mereka yang memiliki tanggung jawab perawatan. Dalam operasi perdamaian, kewajiban perawatan adalah persyaratan operasional inti yang secara langsung mempengaruhi kinerja, risiko, dan efektivitas misi.

Tanggung jawab perawatan mencakup pengakuan dan respons terhadap kebutuhan personel yang memiliki tanggung jawab perawatan. Organisasi yang secara aktif mendukung personel dengan tanggung jawab perawatan menunjukkan responsivitas yang lebih tinggi terhadap kesejahteraan tenaga kerja secara keseluruhan. Penelitian kami menunjukkan hubungan yang kuat antara perhatian terhadap tanggung jawab perawatan dan responsivitas terhadap kesejahteraan dan kebutuhan perawatan staf, dengan lebih dari 70% personel yang disurvei setuju.¹² Ketika organisasi memperhatikan tanggung jawab dan kebutuhan perawatan, hal ini dapat:

- Meningkatkan perawatan diri dan upaya mencari bantuan di kalangan personel
- Mengurangi stres, kelelahan, dan ketergantungan pada mekanisme koping negatif
- Mengurangi biaya finansial yang terkait dengan kinerja yang buruk, turnover, cuti sakit, dan klaim tunjangan cacat¹³
- Membantu menurunkan tingkat turnover dan menarik serta mempertahankan kontributor yang kompeten dalam jangka panjang
- Membantu menghindari masalah perlindungan, termasuk tindakan merugikan diri sendiri dan orang lain, serta dampak negatif pada keluarga
- Selanjutnya, hal ini dapat berkontribusi positif terhadap kinerja individu, budaya kerja, dan hasil operasional, serta meningkatkan kredibilitas organisasi.

Dalam operasi perdamaian, risiko tidak menjalankan kewajiban perawatan diperparah oleh lingkungan kerja yang penuh tekanan, pemisahan dari jaringan dukungan, dan tuntutan operasional yang berkelanjutan.



Rekomendasi

Cara Menggunakan Bagian Ini

Bagian ini menerjemahkan temuan penelitian menjadi panduan praktis untuk memperkuat dukungan bagi personel dengan tanggung jawab perawatan di seluruh operasi perdamaian PBB dan negara-negara penyumbang pasukan dan polisi (T/PCC). Bagian ini merangkum rekomendasi yang terdapat dalam Laporan terkait dan dirancang untuk digunakan bersama dengan Tabel Implementasi (Alat #1).

Bagian ini tidak dimaksudkan untuk dibaca sebagai daftar periksa atau serangkaian tindakan wajib. Sebaliknya, ia menyediakan cara terstruktur untuk mengidentifikasi prioritas, mengevaluasi praktik saat ini, dan merencanakan perbaikan yang sesuai dengan konteks.

Langkah 1: Identifikasi peran Anda

Mulailah dengan mengidentifikasi kelompok aktor mana yang Anda wakili: PBB, T/PCC, institusi militer atau kepolisian, atau personel individu dengan tanggung jawab perawatan. Fokuslah terlebih dahulu pada rekomendasi yang berada dalam lingkup tanggung jawab Anda.

Langkah 2: Evaluasi praktik saat ini

Gunakan rekomendasi sebagai panduan untuk mengevaluasi kebijakan, praktik, sumber daya, dan budaya kerja yang ada. Pertimbangkan apa yang sudah ada, di mana dukungan tidak konsisten, dan di mana personel bergantung pada pengaturan informal daripada jaminan institusional.

Langkah 3: Prioritaskan tindakan

Tidak semua rekomendasi dapat diterapkan di semua konteks. Gunakan Tabel Implementasi (Alat #1) untuk menetapkan prioritas berdasarkan risiko operasional, dampak pada kesejahteraan dan partisipasi, sumber daya yang tersedia, dan kesiapan organisasi. Fokus awal pada tindakan berdampak tinggi dan biaya rendah dapat membangun momentum dan kepercayaan.

Langkah 4: Identifikasi bukti dan indikator

Untuk setiap area prioritas, identifikasi bukti apa yang dapat menunjukkan kemajuan. Ini dapat mencakup kebijakan, materi pelatihan, alokasi anggaran, data penggunaan, atau umpan balik kualitatif dari personel. Perubahan budaya harus dievaluasi melalui tren dan persepsi seiring waktu daripada ukuran biner.

Langkah 5: Tetapkan tanggung jawab dan batas waktu

Jelaskan siapa yang bertanggung jawab atas pelaksanaan setiap tindakan dan tetapkan batas waktu yang realistis. Banyak tindakan memerlukan koordinasi antar tingkat atau antar organisasi. Ketergantungan harus dicatat untuk menghindari penundaan atau duplikasi.

Langkah 6: Pantau, pelajari, dan sesuaikan

Implementasi harus bersifat iteratif. Gunakan pelajaran yang dipetik, umpan balik dari personel, dan pengalaman operasional untuk menyesuaikan pendekatan seiring waktu. Berbagi pelajaran yang dipetik antar misi dan institusi memperkuat konsistensi dan mengurangi duplikasi.

Catatan tentang konteks

Lingkungan operasional, kerangka hukum, dan sumber daya bervariasi secara signifikan antar lembaga, misi, dan T/PCC. Rekomendasi harus disesuaikan dengan konteks lokal sambil tetap fokus pada tujuan utama: memfasilitasi personel dengan tanggung jawab perawatan untuk berpartisipasi secara penuh dan aman dalam operasi perdamaian PBB.

Digunakan dengan cara ini, bagian ini dan Tabel Implementasi (Alat #1) mendukung perubahan praktis dan berkelanjutan yang meningkatkan kesejahteraan, memperkuat kinerja, dan mendorong partisipasi yang bermakna dalam operasi perdamaian PBB.

Dari Bukti ke Aksi: Panduan Praktis dari Penelitian

Penelitian yang mendasari Toolkit ini menunjukkan bahwa meskipun dukungan bagi personel dengan tanggung jawab perawatan telah membaik di beberapa konteks, dukungan tersebut tetap tidak konsisten di antara misi, organisasi, dan T/PCC. Banyak personel melaporkan akses yang tidak merata terhadap dukungan, ketergantungan pada atasan individu, dan jaminan institusional yang terbatas.

Kekhawatiran terkait biaya, keadilan, dan reaksi balik yang dirasakan sering muncul. Namun, bukti menunjukkan bahwa dukungan yang efektif bagi personel yang memiliki tanggung jawab perawatan memperkuat kesejahteraan, kinerja, perlindungan, kredibilitas organisasi, dan efektivitas operasional. Hal ini juga mengurangi tingkat turnover dan biaya finansial jangka panjang yang terkait dengan kelelahan, budaya kerja yang buruk, dan kehilangan personel berpengalaman.

Pentingnya, karena perempuan secara tidak proporsional menanggung tanggung jawab perawatan, reformasi ini menjadi inti dalam mendorong partisipasi perempuan yang bermakna dalam operasi perdamaian PBB dan dalam institusi militer dan kepolisian secara lebih luas.

Rekomendasi di bawah ini disusun berdasarkan pihak yang bertanggung jawab dan dimaksudkan untuk digunakan bersama dengan Tabel Implementasi (Alat #1), yang menerjemahkannya menjadi area yang dapat dievaluasi, prioritas, dan indikator.

PBB: Menetapkan Standar dan Memastikan Konsistensi

PBB memiliki peran kritis dalam menetapkan ekspektasi, mencontohkan praktik baik, dan mengintegrasikan pertimbangan perawatan ke dalam kerangka misi.

- **Menjadi teladan untuk mendorong dukungan T/PCC bagi personel dengan tanggung jawab perawatan:** menunjuk lebih banyak perempuan ke posisi kepemimpinan, meningkatkan dukungan yang kuat bagi staf sipil organisasi dengan tanggung jawab perawatan (termasuk pengaturan kerja fleksibel, fasilitas penitipan anak di lokasi, akses ke ruang laktasi), mendukung ibu (dan orang tua) yang kembali bekerja, dan mengatasi bias terhadap ibu.
- **Negosiasi Memorandum of Understanding (MoU) dengan T/PCC untuk memastikan kesejahteraan pasukan perdamaian, termasuk kondisi hidup yang memadai selama misi:** termasuk kondisi hidup yang ditingkatkan dan konsisten, akses ke layanan kesehatan dan layanan psikososial, serta meningkatkan dukungan dan sumber daya untuk menyediakan fasilitas dan layanan yang membantu pasukan perdamaian mengurangi stres.
- **Bekerja sama dengan T/PCCs untuk memastikan pasukan perdamaian dapat tetap terhubung dengan keluarga mereka selama penugasan:** menyediakan kondisi dan fasilitas yang memadai serta memastikan personel memiliki akses reguler ke jaringan wi-fi yang stabil dan andal untuk tetap berhubungan dengan keluarga mereka.
- **Mendorong dan/atau mendukung bantuan bagi pasukan perdamaian untuk pulang ke rumah selama cuti istirahat dan pemulihan (R&R) selama penugasan yang panjang:** bekerja lebih dekat dengan T/PCCs untuk mengurangi stres akibat pemisahan keluarga () dan meningkatkan dukungan bagi personel yang tidak dapat pulang ke rumah selama R&R karena cuti terbatas atau dukungan keuangan untuk perjalanan.
- **Perkuat pelatihan bagi pasukan perdamaian dan pemimpin untuk menangani masalah perawatan:** integrasikan isu perawatan ke dalam pelatihan untuk meningkatkan kesadaran tentang tantangan yang dihadapi personel dengan tanggung jawab perawatan, serta dampaknya terhadap kesejahteraan dan kinerja [lihat Alat Praktis #9]
- **Masukkan isu keluarga dan perawatan ke dalam pelaksanaan dan saran untuk pelatihan pra-penugasan:** termasuk pelatihan pra-penugasan tentang cara mempersiapkan dan mengelola kehidupan rumah tangga dan hubungan keluarga selama penugasan. [lihat Alat Praktis #9]
- **Bagikan pelajaran yang dipetik dan praktik baik dengan T/PCCs, dan tingkatkan kesadaran akan pentingnya mendukung personel dengan tanggung jawab perawatan:** konsultasikan dengan personel yang memiliki tanggung jawab perawatan untuk belajar dari pengalaman dan mengidentifikasi masalah yang perlu ditangani, yang kemudian dapat dibagikan dengan T/PCCs.

Tindakan ini menciptakan lingkungan yang mendukung di mana T/PCCs dan lembaga beroperasi.

Negara Kontributor Pasukan dan Polisi (T/PCC): Pendanaan Partisipasi dan Retensi

Negara Anggota memegang peran sentral dalam menerjemahkan harapan PBB menjadi sistem nasional, kebijakan, dan keputusan pendanaan

- **Mendorong partisipasi perempuan dalam lembaga sektor keamanan untuk meningkatkan jumlah perempuan yang ditugaskan dalam operasi perdamaian PBB, termasuk dengan mendukung personel yang memiliki tanggung jawab perawatan:** berinvestasi dalam menarik, merekrut, mempertahankan, dan mempromosikan perempuan, memberikan dukungan bagi personel yang memiliki tanggung jawab perawatan, mengatasi bias gender dan maternal, serta memperkuat kebijakan ramah keluarga.
- **Membiayai layanan komunikasi untuk kontingen yang ditugaskan, termasuk telepon dan wi-fi:** berinvestasi dalam akses ke internet dan layanan komunikasi yang stabil, serta menyediakan ruang pribadi untuk berkomunikasi dengan keluarga dan teman guna mengurangi stres yang dialami personel akibat pemisahan keluarga dan berkontribusi pada peningkatan kinerja personel serta perlindungan misi.
- **Memberikan dukungan agar pasukan perdamaian dapat pulang ke rumah selama cuti dan istirahat (R&R) pada penugasan jangka panjang:** mengatasi biaya penerbangan yang mahal ketika pasukan perdamaian ditugaskan ke lokasi terpencil atau misi jauh dari rumah dengan menanggung sebagian atau seluruh biaya perjalanan pulang bagi personel yang ditugaskan selama 12 bulan atau lebih.
- **Menawarkan penugasan yang lebih singkat:** mendorong lebih banyak perempuan untuk ditugaskan dan memberikan lebih banyak kesempatan untuk ditugaskan ke operasi perdamaian dengan menawarkan penugasan yang lebih singkat.
- **Berinvestasi dalam infrastruktur perawatan:** mengidentifikasi, mengimplementasikan, dan memantau anggaran yang meningkatkan aksesibilitas dan keterjangkauan perawatan anak dan infrastruktur dukungan perawatan lainnya yang mengakomodasi jam kerja yang panjang dan tidak teratur yang umumnya diminta di sektor keamanan.
- **Investasi untuk mempertahankan talenta dan meningkatkan kinerja:** kurangi tingkat pengunduran diri dan perkuat kapasitas dengan berinvestasi dalam karier personel yang memiliki tanggung jawab perawatan untuk meminimalkan jumlah personel, terutama perempuan, yang meninggalkan sektor ini.
- **Menaikkan batas usia penugasan dan perekrutan:** menaikkan batas usia bagi perempuan untuk direkrut dan ditugaskan guna mengakomodasi mereka yang mengambil cuti karier, tidak dapat ditugaskan saat anak-anak masih kecil, atau mencari karier baru saat anak-anak sudah lebih besar. [lihat Alat Praktis #8]

Langkah-langkah ini secara langsung memengaruhi siapa yang dapat ditugaskan dan siapa yang tetap berada di tenaga kerja.

Angkatan Bersenjata dan Kepolisian: Perubahan Institusional di Tempat yang Paling Penting

Institusi keamanan adalah tempat di mana tanggung jawab perawatan paling langsung beririsan dengan kemajuan karier, kelayakan penugasan, dan budaya tempat kerja.

- **Lakukan Audit Perawatan:** Lakukan Audit Perawatan untuk mengidentifikasi kebutuhan personel yang memiliki tanggung jawab perawatan dan mengevaluasi respons organisasi terhadap kebutuhan tersebut [lihat Alat Praktis #4 dan #5]
- **Tinjau dan/atau reformasi kebijakan agar responsif terhadap gender dan kebutuhan personel yang memiliki tanggung jawab perawatan, dengan memperhatikan khususnya kebijakan sumber daya manusia:** konsultasikan dengan personel yang memiliki tanggung jawab perawatan untuk mengidentifikasi dan mengatasi tantangan utama, pastikan kebijakan responsif terhadap gender dan membantu menciptakan lingkungan yang aman dan mendukung bagi perempuan untuk memiliki kesempatan yang sama dalam bekerja dan mengembangkan karier mereka, serta meningkatkan jumlah perempuan dalam proses pengambilan keputusan dan pembentukan kebijakan. [lihat Alat Praktis #7]
- **Dukung pengaturan kerja fleksibel:** Perbaiki kebijakan SDM untuk lebih mendukung personel dengan tanggung jawab perawatan dengan menyediakan kesempatan untuk pengaturan kerja fleksibel (FWA), termasuk kerja jarak jauh atau dari rumah, pembagian pekerjaan, kerja paruh waktu, dan jam kerja fleksibel, sejauh memungkinkan. Atasi stigma yang terkait dengan penerapan dan penggunaan diskresioner. [lihat Alat Praktis #7]
- **Sediakan atau fasilitasi akses ke infrastruktur perawatan, termasuk fasilitas penitipan anak (atau subsidi untuk penitipan anak dan perawatan lainnya) dan akses ke ruang pribadi untuk menyusui:** terapkan kebijakan “ramah keluarga” yang mengakomodasi tanggung jawab perawatan yang beragam, tingkatkan akses ke – atau subsidi – perawatan anak, lansia, dan orang yang bergantung, jika memungkinkan sediakan penitipan anak di tempat kerja untuk mengakomodasi jam kerja yang panjang, pastikan akses ke ruang pribadi untuk menyusui. [lihat Alat Praktis #7]
- **Kembangkan dan laksanakan kampanye penyuluhan untuk memastikan personel dan pemimpin menyadari tantangan dalam mengelola tanggung jawab perawatan dan pekerjaan di sektor ini, serta kontribusi perempuan dan pengasuh terhadap sektor ini dan operasi perdamaian:** kembangkan kampanye penyuluhan yang ditujukan kepada pemimpin, pembuat kebijakan, dan pemangku kepentingan yang memperhatikan faktor identitas interseksional dan konteks budaya, serta mengakui dampak tanggung jawab perawatan terhadap perekrutan, retensi, promosi, dan penugasan perempuan. Juga kembangkan kampanye peningkatan kesadaran untuk kepemimpinan dan personel secara luas untuk menormalisasi pemberian perawatan dan mendorong perawatan diri, terutama di kalangan personel laki-laki. [lihat Alat Praktis #7 dan #15]
- **Buat proses untuk memastikan personel dengan tanggung jawab perawatan mendapatkan informasi reguler dan komprehensif tentang dukungan yang tersedia bagi mereka, serta tentang penempatan, pelatihan, kemajuan karier, dan peluang lainnya:** pastikan personel dan atasan mereka familiar dengan kebijakan SDM dan personel dapat memanfaatkan ketentuan tersebut – dan dukungan tidak hanya bergantung pada atasan yang simpatik, ini termasuk pelatihan dan panduan yang ditingkatkan bagi kepemimpinan tentang cara mendukung karyawan mereka yang memiliki tanggung jawab perawatan. [lihat Alat Praktis #9]

- **Berikan pelatihan untuk memudahkan akses bagi personel yang memiliki tanggung jawab perawatan dan sertakan isu-isu perawatan, seperti perawatan diri dan cara mengelola pemisahan keluarga dalam pelatihan pra-penugasan:** tingkatkan pelatihan pra-penugasan untuk membantu personel mempersiapkan diri dan beradaptasi dengan misi, sertakan lokakarya khusus untuk pengasuh (termasuk berbagi informasi tentang kebijakan dukungan yang tersedia bagi mereka sebelum penugasan dan cara mengelola tanggung jawab perawatan dan urusan keluarga selama penugasan), dan menangani masalah kesehatan mental, perawatan diri, dan manajemen stres selama penugasan, serta menangani stigma yang terkait dengan mencari dukungan kesehatan mental. [lihat Alat Praktis #9]
- **Ambil tindakan disiplin terhadap diskriminasi berdasarkan status orang tua atau gender:** patuhi kebijakan dan prosedur yang ada yang menjamin perlakuan adil dan setara, pastikan kode etik secara eksplisit menyebutkan ketidaktoleransian terhadap diskriminasi berdasarkan gender dan status orang tua atau tanggung jawab perawatan lainnya, sampaikan hal ini secara luas, dan ambil tindakan jika terjadi pelanggaran. [lihat Alat Praktis #7 dan #9]
- **Identifikasi, atasi, dan kurangi bias gender dan maternal:** kembangkan kampanye kesadaran tentang sikap dan bias terhadap personel dengan tanggung jawab perawatan, terutama perempuan, dan atasi bias ini melalui kampanye informasi, pelatihan, dan penilaian kinerja (misalnya, kembangkan kriteria promosi yang mempertimbangkan dampak perawatan terhadap kemajuan karier). [lihat Alat Praktis #8 dan #9]
- **Hilangkan stigma terhadap pencarian bantuan, perawatan diri, dan tanggung jawab perawatan pria, termasuk mendorong pria untuk mengakses cuti orang tua, cuti ayah, dan cuti perawatan:** tingkatkan penyediaan dukungan psikososial dan konselor di lapangan, serta penyediaan struktur, aktivitas, dan sumber daya yang mendukung kesejahteraan dan perawatan diri, dan latih pemimpin untuk menanamkan budaya kerja yang responsif terhadap kesejahteraan dan perawatan. [lihat Alat Praktis #9]
- **Investasikan dalam kesejahteraan pasukan penjaga perdamaian, termasuk penyediaan kondisi hidup yang memadai di lapangan, sarana komunikasi, dan bantuan untuk pulang ke rumah selama cuti istirahat dan rekreasi (R&R) pada penugasan jangka panjang:** sediakan personel dengan tempat tidur yang layak, toilet yang baik, dan fasilitas dasar; ruang pribadi dan waktu yang dialokasikan untuk menelepon keluarga dan teman; dukung perjalanan pulang ke rumah selama R&R pada penugasan jangka panjang, dengan mempertimbangkan dampak stres pada personel dan hasil misi. [lihat Alat Praktis #9]
- **Membangun, mendorong, dan menyediakan dukungan struktural bagi para pengasuh, termasuk mentor, advokat, dan jaringan:** upaya untuk membentuk jaringan bagi mantan pasukan perdamaian yang memiliki tanggung jawab pengasuhan untuk berbagi informasi, pengetahuan, dan pengalaman selama penugasan guna mendukung dan memberdayakan personel lain yang ingin ditugaskan.
- **Dukung keluarga dengan akses ke pendidikan, layanan kesehatan, dan tempat tinggal, terutama untuk keluarga personel yang ditugaskan:** bantu memenuhi kebutuhan pendidikan, layanan kesehatan, dan tempat tinggal keluarga personel, dengan menyadari bahwa hal ini berdampak pada kesejahteraan dan kinerja personel, sehingga mereka dapat fokus pada tugas profesional mereka. [lihat Alat Praktis #7]
- **Perluas dukungan psikososial bagi keluarga personel yang ditugaskan dan yang kembali:** berikan dukungan psikososial bagi personel dan keluarga mereka, sebelum, selama, dan setelah penugasan. [lihat Alat Praktis #7]
- **Mengenali sinergi antara kewajiban organisasi untuk memberikan perawatan, dukungan organisasi bagi personel yang memiliki tanggung jawab perawatan, dan perhatian terhadap perawatan secara luas (misalnya, perawatan diri dan kesejahteraan personel).** Gunakan data untuk meningkatkan kesadaran akan hubungan antara kesejahteraan, perlindungan, dan kinerja, serta bagaimana hal-hal ini terpengaruh ketika organisasi secara efektif melaksanakan kewajiban perawatan.

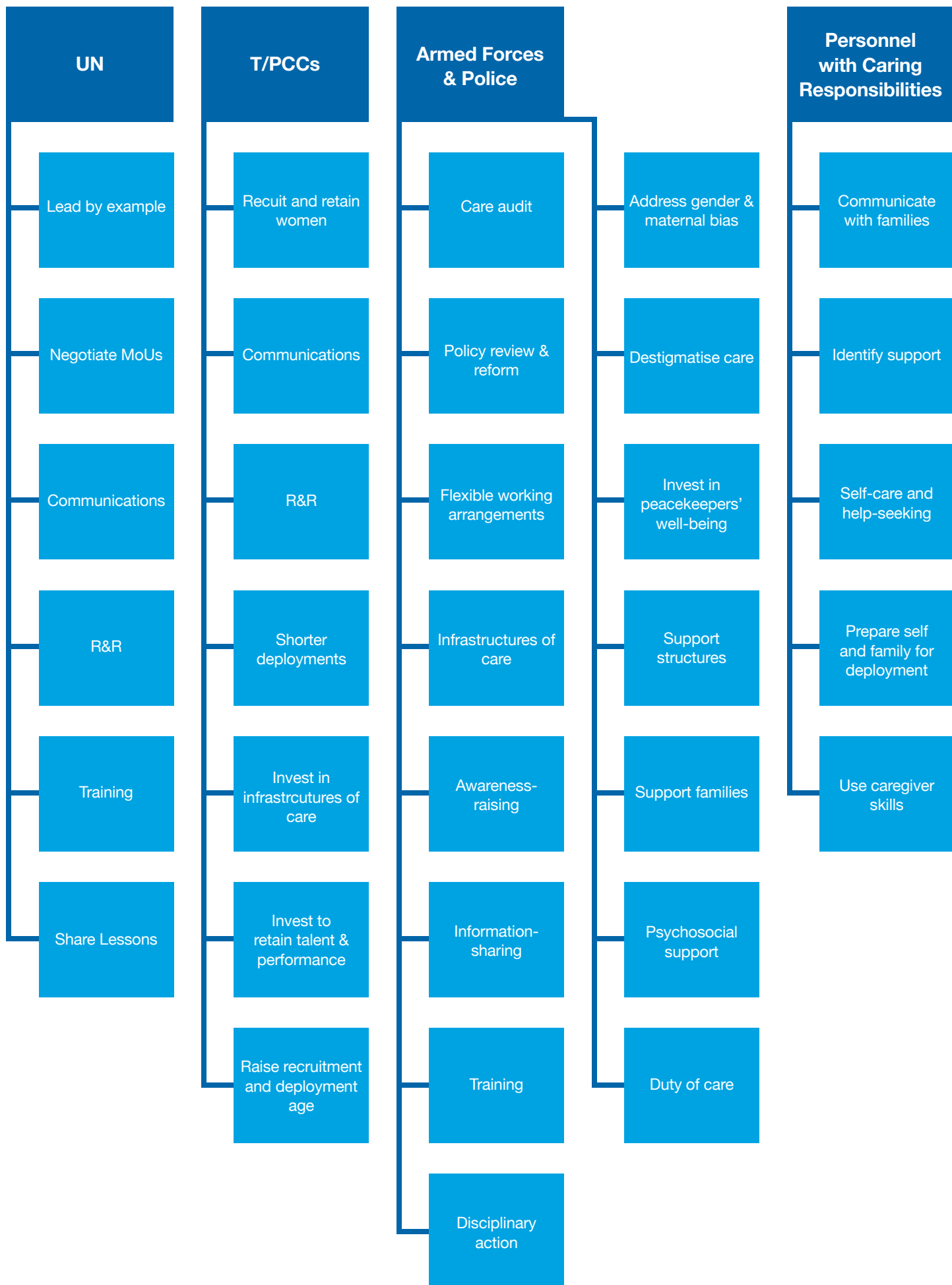
Tindakan ini merupakan inti dari retensi, kinerja, dan kredibilitas organisasi.

Personel dengan Tanggung Jawab Perawatan: Memberikan Kewenangan dalam Sistem

Meskipun perubahan institusional sangat penting, personel individu juga membutuhkan panduan untuk menavigasi sistem dan mempersiapkan diri untuk penugasan.

- **Komunikasikan secara teratur dengan anggota keluarga:** bagikan harapan tentang penugasan atau peluang lain, jaga komunikasi terbuka melalui jadwal kerja yang panjang dan tidak terduga untuk mempertahankan dan meningkatkan hubungan pribadi. Bagi yang ditugaskan, jadwalkan waktu rutin untuk menelepon keluarga dan pertahankan rutinitas Anda untuk tetap terhubung.
- **Identifikasi dukungan organisasi dan lainnya yang tersedia:** termasuk kebijakan formal, struktur, dan proses di organisasi sektor keamanan, serta jaringan dan struktur dukungan informal seperti anggota keluarga, jaringan profesional, dan fasilitas perawatan anak yang terjangkau dan mudah diakses. [lihat Alat Praktis #10C]
- **Lakukan perawatan diri dan mintalah bantuan jika diperlukan:** waspadai tanda-tanda stres dan gunakan alat atau sumber daya kesejahteraan yang disediakan oleh institusi sektor keamanan Anda atau PBB, hindari ketergantungan pada strategi koping negatif, dan bantu membangun budaya kerja yang positif, mendukung, dan terbuka untuk diskusi tentang perawatan dan kesejahteraan. [lihat Alat Praktis #13]
- **Persiapkan keluarga dan diri Anda untuk penugasan:** ini termasuk menyadari apa yang diharapkan dari Anda dan bagaimana pekerjaan perawatan dan keamanan Anda dapat saling mempengaruhi. Pastikan Anda telah melakukan semua persiapan yang diperlukan untuk keluarga Anda selama Anda berada di luar, termasuk apa yang harus dilakukan selama darurat keluarga dan mengatur perawatan selama Anda tidak ada. [lihat Alat Praktis #10C]
- **Yakinlah pada keterampilan yang Anda bawa ke pekerjaan keamanan dan operasi perdamaian:** Ini mungkin termasuk empati, mendengarkan dengan cermat, atau memperhatikan kebutuhan orang lain, serta memanfaatkan keterampilan seperti multitasking yang dapat dikembangkan melalui pengelolaan beban kerja dan perawatan.

Tindakan ini harus didukung oleh sistem organisasi, bukan dijadikan pengganti reformasi.



Alat Praktis untuk Mendukung Personel Berpakaian Seragam dengan Tanggung Jawab Perawatan

1. Template Tabel Implementasi
2. Logframe (Matriks Kerangka Logis)
3. Teori Perubahan
4. Alat Audit Perawatan
5. Daftar Periksa Audit Perawatan
6. Kartu Skor Organisasi (Penilaian RAG)
7. Contoh Rekomendasi Kebijakan dan Contoh Bahasa Kebijakan
8. Alat Penghenti Bias untuk Panitia Seleksi
9. Garis Besar Kursus Pelatihan
10. Daftar Periksa Referensi Cepat untuk Mendukung Personel dengan Tanggung Jawab Perawatan yang Ditugaskan ke Operasi Perdamaian PBB
 - A. Daftar Periksa Organisasi
 - B. Daftar Periksa Kepemimpinan
 - C. Daftar Periksa Pribadi untuk Personel yang Bersiap untuk Ditugaskan
11. Template Rencana Perawatan Keluarga
12. Template Paspor Perawat
13. Tips Perawatan Diri untuk Personel Berpakaian Seragam dalam Operasi Perdamaian
14. Peta Risiko dan Mitigasi
15. Strategi Komunikasi dan Pelibatan
 - A. Alat Perencanaan Komunikasi
 - B. Pesan dan Panduan Utama Komandan
 - C. Pertanyaan yang Sering Diajukan (FAQ)

Cara Menggunakan Alat Praktis dalam Kit Alat Ini

Toolkit ini mencakup serangkaian alat praktis yang dirancang untuk membantu PBB, T/PCCs, dan lembaga pertahanan serta kepolisian dalam mendukung personel yang memiliki tanggung jawab perawatan. Alat-alat ini membantu organisasi menerjemahkan temuan penelitian dan komitmen kebijakan menjadi tindakan.

Alat-alat ini dirancang untuk membantu organisasi mengidentifikasi hambatan dalam hal keterlibatan, retensi, pengembangan karir, dan penempatan tenaga kerja yang terkait dengan tanggung jawab perawatan. Alat-alat ini juga bertujuan untuk membantu organisasi memprioritaskan reformasi, merencanakan, dan memantau implementasi dengan cara yang memperkuat kemampuan tenaga kerja dan efektivitas operasional.

Alat-alat yang disediakan tidak bersifat preskriptif. Mereka ditawarkan sebagai contoh praktis, templat, dan kerangka kerja panduan yang dapat disesuaikan, diskalakan, dan diterapkan sesuai dengan mandat institusional, konteks operasional, ketersediaan sumber daya, serta kerangka kerja nasional atau organisasional. Tidak semua alat akan relevan atau layak diterapkan di semua konteks, dan pengguna didorong untuk memilih dan menyesuaikan alat yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka.

Beberapa alat ini langsung mengacu pada contoh praktik baik yang diidentifikasi melalui penelitian yang mendasari Toolkit ini, termasuk praktik yang diamati di lembaga pertahanan dan kepolisian nasional serta operasi perdamaian PBB. Yang lain didasarkan pada pendekatan yang telah teruji dalam penilaian organisasi, perencanaan implementasi, pemantauan, dan evaluasi yang umum digunakan di berbagai lingkungan organisasi. Bersama-sama, mereka menyediakan rangkaian opsi yang kohesif untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti.

Alat-alat ini dirancang untuk digunakan secara berulang dan kombinasi. Misalnya, Audit Perawatan dapat digunakan untuk mengidentifikasi celah dan prioritas; Tabel Implementasi untuk menerjemahkan prioritas tersebut menjadi tindakan; dan Kerangka Logika atau Teori Perubahan untuk menjelaskan bagaimana reformasi spesifik akan mengarah pada hasil yang lebih baik. Kartu Skor dan alat pemantauan dapat digunakan untuk melacak kemajuan seiring waktu.

Di atas segalanya, alat-alat ini dimaksudkan untuk mendukung refleksi, dialog, dan tindakan yang terinformasi. Mereka paling efektif ketika digunakan secara kolaboratif, dengan masukan dari pimpinan, staf sumber daya manusia dan perencanaan, komandan, serta personel yang memiliki pengalaman langsung dalam tanggung jawab perawatan.

Alat Praktis #1: Template Tabel Implementasi

Menghubungkan Rekomendasi dengan Implementasi

Rekomendasi di atas sengaja dirumuskan sebagai area yang perlu dievaluasi, diperkuat, atau difasilitasi, bukan tindakan yang bersifat preskriptif. Rekomendasi ini langsung terintegrasi ke dalam Tabel Implementasi, yang mendukung organisasi untuk:

- Menetapkan prioritas tindakan
- Menugaskan tanggung jawab
- Menilai implikasi sumber daya
- Mengidentifikasi ketergantungan
- Mengelola risiko

Digunakan bersama-sama, Tabel Implementasi dan rekomendasi ini menyediakan jalur praktis dari temuan penelitian hingga perubahan organisasional yang berkelanjutan.

Alasan dan bukti pendukung untuk setiap rekomendasi dijelaskan secara rinci dalam Laporan terkait.

Tabel Implementasi yang mengikuti ini memberikan ringkasan yang ringkas dan berorientasi pada tindakan dari rekomendasi-rekomendasi tersebut. Tabel ini dirancang untuk membantu organisasi mengevaluasi posisi saat ini, memprioritaskan tindakan, merencanakan implementasi, serta mempromosikan akuntabilitas dan melacak kemajuan seiring waktu.

Memahami judul tabel

Rekomendasi

Kolom ini merangkum rekomendasi yang diuraikan di atas dan dijelaskan secara rinci dalam Laporan. Rekomendasi ini harus dibaca sebagai area penilaian pada tahap awal dan, selanjutnya, sebagai tindakan.

Prioritas (1–5)

Menunjukkan tingkat pentingnya, dengan 5 sebagai prioritas tertinggi. Organisasi harus menentukan prioritas berdasarkan risiko operasional, dampak terhadap kesejahteraan, dan kelayakan.

Intensitas sumber daya (1–5)

Mencerminkan tingkat sumber daya yang diperlukan, termasuk tenaga kerja, pendanaan, dan upaya administratif, dengan 5 menunjukkan permintaan sumber daya tertinggi.

Pihak yang bertanggung jawab

Menentukan siapa yang memiliki tanggung jawab utama untuk bertindak, seperti PBB, T/PCC, angkatan bersenjata, atau polisi. Meskipun rekomendasi untuk personel individu termasuk, rekomendasi ini seharusnya menjadi upaya yang akan dilakukan organisasi untuk mendukung tindakan personel (seperti mengakses informasi dan melakukan perawatan diri).

Rentang waktu

Menetapkan periode yang realistis untuk tindakan, dengan menyadari bahwa beberapa perubahan bersifat segera sementara yang lain bersifat jangka panjang.

Ketergantungan

Mengidentifikasi tindakan yang bergantung pada reformasi atau persetujuan lain yang telah ada.

Risiko dan mitigasi

Menyoroti risiko yang dapat diprediksi dalam implementasi dan strategi untuk mengelolanya.

Bukti atau indikator

Mengidentifikasi cara kemajuan dapat dibuktikan, seperti kebijakan, materi pelatihan, alokasi dana, atau umpan balik kualitatif.

Tabel Implementasi juga dapat mencakup kolom untuk mengidentifikasi jenis rekomendasi, seperti apakah rekomendasi tersebut terutama berkaitan dengan kebijakan, sumber daya, praktik, budaya kerja, atau masalah kepemimpinan. Hal ini membantu menentukan bagaimana kemajuan harus dievaluasi.

Panduan Penting untuk Penggunaan

Tidak semua rekomendasi dapat diterapkan di semua konteks. Organisasi harus menyesuaikan tindakan dengan lingkungan hukum, operasional, dan budaya mereka sambil tetap fokus pada tujuan utama: memfasilitasi personel dengan tanggung jawab perawatan untuk berpartisipasi sepenuhnya dan aman dalam operasi perdamaian.

Secara umum, rekomendasi dapat dibedakan menjadi A. Area yang Dapat Diukur dan Dievaluasi dan B. Area Budaya, Kepemimpinan, dan Perilaku, meskipun banyak rekomendasi mencakup kedua area tersebut. Saat menggunakan Tabel Implementasi, organisasi harus bertujuan untuk mengidentifikasi jenis tindakan yang diperlukan, yang akan membantu menentukan bukti atau indikator yang diperlukan untuk mengevaluasi kemajuan.

A. Area yang Dapat Diukur dan Dievaluasi

Ini mencakup kebijakan, sumber daya, struktur, dan praktik yang dapat dibuktikan, ditinjau, atau diaudit. Area ini cocok untuk tinjauan dokumen, pelaporan, dan indikator formal.

B. Bidang Budaya, Kepemimpinan, dan Perilaku

Area-area ini sangat penting namun kurang dapat diukur secara langsung. Penilaiannya harus dilakukan melalui bukti kualitatif, seperti yang diperoleh melalui survei tenaga kerja. Area-area ini tidak boleh disederhanakan menjadi indikator checklist. Kemajuan harus dievaluasi melalui pola perubahan seiring waktu, praktik kepemimpinan, dan pengalaman nyata personel.

Rekomendasi	Prioritas (1-5)	Sumber Daya (1-5)	Pihak yang Bertanggung Jawab	Rentang Waktu	Ketergantungan	Risiko & Mitigasi	Bukti atau Indikator
PBB							
Menjadi teladan untuk mendorong dukungan T/PCC bagi personel yang memiliki tanggung jawab perawatan							
Menegosiasikan Perjanjian Kerja Sama (MoU) dengan T/PCC untuk memastikan kesejahteraan pasukan perdamaian, termasuk kondisi hidup yang memadai selama misi							
Bekerja sama dengan T/PCC untuk memastikan pasukan perdamaian dapat tetap terhubung dengan keluarga mereka selama penugasan							

Mendorong dan/ atau mendukung bantuan bagi pasukan perdamaian untuk pulang ke rumah selama cuti istirahat dan pemulihan (R&R) selama penugasan yang panjang.							
Memperkuat pelatihan bagi pasukan perdamaian dan pemimpin untuk menangani masalah perawatan dengan lebih baik							
Mengintegrasikan isu keluarga dan perawatan ke dalam pelaksanaan dan saran untuk pelatihan pra-penugasan							
Berbagi pelajaran yang dipetik dan praktik baik dengan T/PCCs, serta meningkatkan kesadaran akan pentingnya mendukung personel yang memiliki tanggung jawab perawatan							
T/PCCs							
Memfasilitasi partisipasi perempuan dalam lembaga sektor keamanan untuk meningkatkan jumlah perempuan yang ditugaskan dalam operasi perdamaian PBB							
Membiayai layanan komunikasi untuk kontingen yang ditugaskan, termasuk telepon dan wi-fi							

Memberikan dukungan agar pasukan perdamaian dapat pulang ke rumah selama cuti dan istirahat (R&R) pada penugasan jangka panjang							
Menawarkan penugasan yang lebih singkat							
Berinvestasi dalam infrastruktur perawatan							
Berinvestasi untuk mempertahankan talenta dan meningkatkan kinerja							
Menaikkan batas usia penugasan dan perekrutan							
Angkatan Bersenjata dan Kepolisian							
Lakukan Audit Perawatan							
Tinjau dan/atau reformasi kebijakan agar responsif terhadap gender dan kebutuhan personel yang memiliki tanggung jawab perawatan, dengan pertimbangan khusus terhadap kebijakan sumber daya manusia							
Dukung pengaturan kerja fleksibel							
Sediakan atau fasilitasi akses ke infrastruktur perawatan, termasuk fasilitas penitipan anak (atau subsidi untuk penitipan anak dan perawatan lainnya) serta akses ke ruang pribadi untuk menyusui							

Mengembangkan dan melaksanakan kampanye penyuluhan untuk memastikan personel dan pemimpin menyadari tantangan dalam mengelola tanggung jawab perawatan dan pekerjaan di sektor ini, serta kontribusi perempuan dan pengasuh terhadap sektor ini dan operasi perdamaian							
Membuat proses untuk memastikan personel dengan tanggung jawab perawatan mendapatkan informasi yang teratur dan komprehensif tentang dukungan yang tersedia bagi mereka, serta tentang penugasan, pelatihan, pengembangan karier, dan peluang lainnya							
Menyelenggarakan pelatihan untuk memfasilitasi akses bagi personel dengan tanggung jawab perawatan dan memasukkan isu-isu perawatan, seperti perawatan diri dan cara mengelola pemisahan keluarga dalam pelatihan pra-penempatan							
Ambil tindakan disiplin terhadap diskriminasi berdasarkan status orang tua atau gender							
Identifikasi, tangani, dan kurangi bias gender dan maternal							

Menghilangkan stigma terhadap pencarian bantuan, perawatan diri, dan tanggung jawab perawatan pria, termasuk mendorong pria untuk mengakses cuti orang tua, cuti ayah, dan cuti perawatan							
Berinvestasi dalam kesejahteraan pasukan penjaga perdamaian, termasuk penyediaan kondisi hidup yang memadai selama misi, sarana komunikasi, dan bantuan untuk pulang ke rumah selama cuti istirahat dan rekreasi (R&R) pada penugasan jangka panjang							
Mendirikan, mendorong, dan menyediakan sumber daya untuk struktur dukungan bagi pengasuh, termasuk mentor, advokat, dan jaringan							
Dukung keluarga dengan akses ke pendidikan, layanan kesehatan, dan akomodasi, terutama untuk keluarga personel yang ditugaskan							
Perluas dukungan psikososial bagi keluarga personel yang ditugaskan dan yang kembali							

Mengenali sinergi antara kewajiban organisasi dalam memberikan perawatan, dukungan organisasi bagi personel dengan tanggung jawab perawatan, dan perhatian terhadap perawatan secara luas (misalnya, perawatan diri dan kesejahteraan personel)							
Dukungan organisasi untuk memfasilitasi personel dengan tanggung jawab perawatan agar dapat...							
Berkomunikasi secara teratur dengan anggota keluarga							
Mengidentifikasi dukungan organisasi dan dukungan lain yang tersedia							
Melakukan perawatan diri dan meminta bantuan jika diperlukan							
Mempersiapkan keluarga dan diri sendiri untuk penugasan							
Menggunakan pengalaman Anda sebagai pengasuh untuk berkontribusi pada operasi perdamaian PBB							

Alat Praktis #2: Teori Perubahan

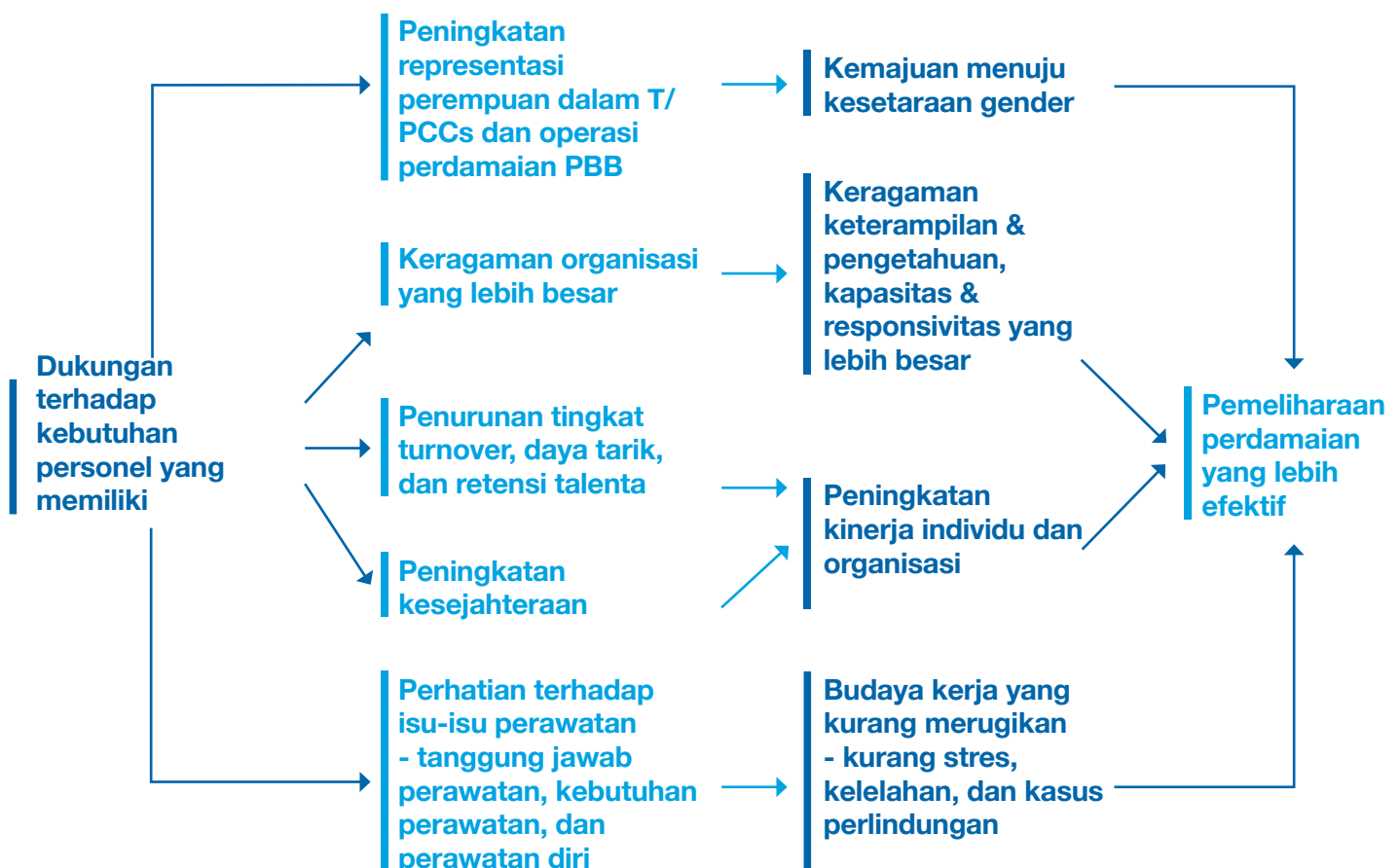
Teori Perubahan adalah alat manajemen yang efektif yang menggambarkan proses pencapaian hasil yang diinginkan.

Mirip dengan Logframe (lihat Alat Praktis #3), ini adalah peta jalan sederhana yang menjelaskan bagaimana tindakan akan menghasilkan hasil, yang pada gilirannya akan menghasilkan hasil jangka pendek dan jangka panjang. Berbeda dengan Logframe yang memberikan detail dan sering digunakan pada tingkat taktis atau operasional, Teori Perubahan adalah alat strategis yang memberikan penjelasan umum tentang bagaimana perubahan diharapkan terjadi.

Teori Perubahan membantu untuk:

- Jelaskan asumsi secara eksplisit
- Uji apakah tindakan yang diusulkan kemungkinan besar akan mencapai hasil yang diinginkan
- Identifikasi di mana perubahan mungkin terhenti atau gagal
- Dukung pemantauan, pembelajaran, dan penyesuaian seiring waktu
- Sediakan landasan konseptual untuk Logframes

Toolkit ini dan Laporan yang terkait didasarkan pada Teori Perubahan yang menunjukkan bagaimana rekomendasi yang tercantum di atas dapat diimplementasikan menjadi perubahan praktis dan terukur:



Alat Praktis #3: Logframe (Matriks Kerangka Logis)

Logframe adalah alat perencanaan dan manajemen yang menggambarkan urutan logis antara:

- Hasil akhir yang ingin dicapai
- Hasil yang diperlukan untuk mencapai hasil tersebut
- Output yang menghasilkan hasil tersebut
- Kegiatan yang diperlukan untuk menghasilkan output

Logframe juga mengidentifikasi indikator untuk mengukur kemajuan serta sumber data indikator (metode verifikasi).

Akhirnya, dokumen ini mencakup asumsi (yaitu kondisi) yang harus terpenuhi agar proyek berhasil, namun berada di luar kendali langsung proyek.

Mengembangkan Logframe dapat membantu memastikan keselarasan antara kegiatan dan tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, saat mengembangkan Logframe, disarankan untuk memulai dengan mengartikulasikan tujuan:

1. Menjelaskan tujuan atau hasil yang diinginkan
2. Mapping hasil yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut
3. Identifikasi output yang dapat diukur yang perlu diselesaikan untuk mewujudkan hasil tersebut
4. Daftar aktivitas yang diperlukan untuk menghasilkan output tersebut
5. Pilih indikator dan sumber data
6. Pertimbangkan asumsi yang sesuai dengan konteks

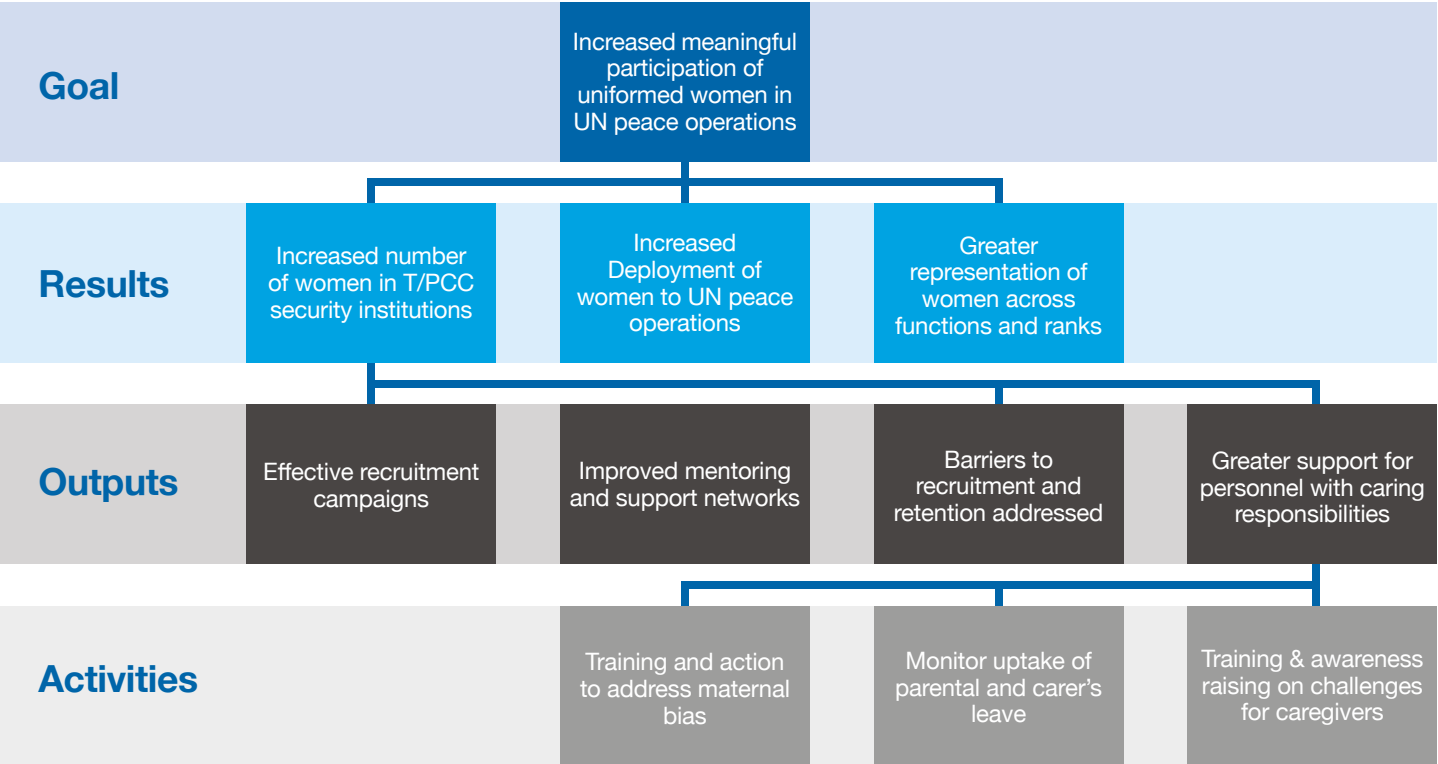
Bekerja dalam urutan ini membantu memastikan tercapainya tujuan dan menghindari fokus pada kegiatan yang kurang mempertimbangkan tujuan utama atau hasil yang diinginkan.

Jika digunakan dengan baik, Logframe mendukung perencanaan yang koheren, pemantauan yang realistis, dan pembelajaran yang adaptif. Hal ini membantu memastikan bahwa aktivitas terhubung secara jelas dengan hasil yang diinginkan, sumber daya dialokasikan secara efektif, dan kemajuan dapat dievaluasi seiring waktu.

Gambar berikut memberikan gambaran tentang bagaimana awal sebuah Logframe mungkin terlihat, dengan contoh tujuan utama meningkatkan partisipasi yang bermakna dari perempuan berpakaian seragam dalam operasi perdamaian PBB:

	Tujuan (Hasil)	Hasil (yang diperlukan untuk mencapai tujuan)	Output (diperlukan untuk menghasilkan hasil)	Kegiatan (yang diperlukan untuk menghasilkan output)
	Peningkatan partisipasi yang bermakna dari perempuan berpakaian seragam dalam operasi perdamaian PBB	Peningkatan partisipasi perempuan dalam lembaga keamanan T/PCC	Kebijakan, program, dan struktur yang mendukung penyedia perawatan	Audit perawatan – konsultasi dengan personel, pemetaan kebutuhan, penilaian sumber daya, pengembangan rencana
Indikator	Jumlah & % perempuan yang ditugaskan berdasarkan pangkat & peran	Jumlah dan persentase perempuan yang bertugas dan direkrut	Jumlah kebijakan, program, dan struktur baru/direvisi	Jumlah personel yang dikonsultasikan, jumlah sumber daya yang diperoleh
Sumber data (metode verifikasi)	Statistik penempatan - DPO dan T/PCC	Statistik perekrutan dan retensi - lembaga keamanan T/PCC	Institusi keamanan T/PCC	Institusi keamanan T/PCC
Asumsi	Minat perempuan untuk bergabung	Minat perempuan untuk bergabung dengan angkatan bersenjata/polisi	Ketersediaan sumber daya	Kemauan politik untuk mendukung personel yang memiliki tanggung jawab perawatan

Secara umum, setiap tujuan utama atau hasil yang diinginkan memiliki beberapa hasil, masing-masing hasil tersebut memiliki sejumlah keluaran, dan masing-masing biasanya melibatkan beberapa kegiatan. Misalnya, gambar di bawah ini menunjukkan bahwa ada beberapa kegiatan yang diperlukan untuk satu keluaran, beberapa keluaran yang diperlukan untuk satu hasil, dan beberapa hasil yang diperlukan untuk mencapai satu tujuan:



Alat Praktis #4: Alat Audit Perawatan

Alat Audit Perawatan adalah alat penilaian praktis yang dirancang untuk membantu organisasi pertahanan dan kepolisian memahami seberapa baik sistem yang ada mendukung personel dengan tanggung jawab perawatan, serta di mana hambatan partisipasi masih ada.

Sementara Tabel Implementasi berfokus pada *tindakan apa yang harus diambil* dan *siapa yang bertanggung jawab*, Audit Perawatan berfokus pada dari mana organisasi memulai. Alat ini menyediakan cara terstruktur untuk meninjau kebijakan, praktik, sumber daya, dan budaya tempat kerja untuk mengidentifikasi celah, kekuatan, dan kesiapan untuk perubahan.

Digunakan sejak awal, Audit Perawatan menetapkan garis dasar. Digunakan seiring waktu, alat ini memungkinkan organisasi untuk melacak kemajuan dan menilai apakah reformasi telah menghasilkan perbaikan yang berarti bagi personel dengan tanggung jawab perawatan.

Apa Itu Audit Perawatan

Audit Perawatan adalah tinjauan terstruktur tentang bagaimana kebijakan, praktik, dan lingkungan kerja suatu organisasi memengaruhi personel yang memiliki tanggung jawab perawatan, termasuk orang tua, wali, dan mereka yang merawat orang dewasa.

Audit ini berfokus pada mengidentifikasi:

- Hambatan struktural yang membatasi partisipasi, kemajuan, atau penempatan
- Ketidakkonsistenan dalam penerapan dukungan di lapangan
- Ketergantungan pada pengaturan informal atau diskresioner
- Kesenjangan antara niat kebijakan dan pengalaman nyata

Tujuan Audit Perawatan

Tujuan Audit Perawatan adalah untuk mengevaluasi kesiapan organisasi dalam mendukung karyawan yang memiliki tanggung jawab perawatan dengan cara meninjau:

- Kebijakan dan kerangka kerja sumber daya manusia
- Praktik kepemimpinan dan mekanisme pertanggungjawaban
- Akses terhadap sumber daya dan infrastruktur
- Budaya tempat kerja dan norma informal

Audit Perawatan bukanlah inspeksi atau latihan kepatuhan. Ini adalah alat diagnostik yang dirancang untuk mendukung pembelajaran, prioritas, dan pengambilan keputusan berdasarkan bukti.

Kapan dan Bagaimana Menggunakan Audit Perawatan

Audit Perawatan dapat digunakan:

- Pada awal reformasi untuk menetapkan garis dasar
- Untuk merencanakan implementasi
- Sebagai tinjauan berkala untuk memantau kemajuan seiring waktu
- Untuk mendukung pelaporan, pembelajaran, dan perbaikan berkelanjutan

Template di bawah ini memberikan contoh bagaimana Audit Perawatan dapat disusun untuk organisasi militer atau kepolisian.

Bagian 1: Kebijakan Organisasi & Tata Kelola

Indikator	Ya/Tidak/Sebagian	Bukti yang Diperlukan	Tindakan yang Diperlukan
1.1 Organisasi memiliki definisi formal tentang “tanggung jawab perawatan” yang mencakup berbagai struktur keluarga.		Sertakan referensi kebijakan	
1.2 Terdapat kebijakan organisasi yang jelas yang menjelaskan hak, manfaat, dan akomodasi bagi karyawan yang memiliki tanggung jawab perawatan.		Unggah dokumen atau tautan	
1.3 Kebijakan telah direview dalam 24 bulan terakhir.		Tanggal tinjauan terakhir	
1.4 Kebijakan selaras dengan undang-undang nasional, rencana aksi kesetaraan gender, dan standar PBB atau internasional yang relevan.		Ringkasan kesesuaian	
1.5 Seorang pejabat senior atau unit yang ditunjuk mengawasi implementasi kebijakan terkait perawatan.		Judul/peran	

Bagian 2: Data Tenaga Kerja & Pemantauan

Indikator	Ya/Tidak/Sebagian	Bukti yang Diperlukan	Tindakan yang Diperlukan
2.1 Organisasi mengumpulkan data yang disusun berdasarkan jenis kelamin tentang tenaga kerja yang memiliki tanggung jawab perawatan.		Metode pengumpulan data	
2.2 Data mencakup jenis tanggung jawab perawatan (misalnya, perawatan utama/sekunder untuk anak-anak, perawatan orang tua, perawatan terkait disabilitas).		Jenis yang dicatat	
2.3 Wawancara keluar atau survei mencatat apakah tanggung jawab perawatan atau keseimbangan kerja-kehidupan memengaruhi keputusan untuk keluar.		Metode pengumpulan data	
2.4 Data digunakan untuk merencanakan penempatan dan manajemen personel.		Contoh	
2.5 Rencana Perawatan Keluarga berlaku untuk semua personel yang memiliki tanggung jawab perawatan.		Persentase personel dengan rencana yang diperbarui	

Bagian 3: Proses Sumber Daya Manusia

Indikator	Ya/Tidak/Sebagian	Bukti yang Diperlukan	Tindakan yang Diperlukan
3.1 Proses perekrutan, promosi, pelatihan, dan penempatan tidak secara tidak langsung merugikan pegawai yang memiliki tanggung jawab perawatan.		Tinjauan temuan	
3.2 Proses penempatan termasuk penilaian tanggung jawab perawatan dan dukungan yang diperlukan.		SOP atau daftar periksa	
3.3 Cuti, kerja fleksibel, dan fasilitas kesejahteraan harus transparan dan dapat diakses oleh semua jenis kelamin.		Ringkasan kebijakan	
3.4 Keluhan terkait diskriminasi atau bias terhadap pengasuh dicatat dan dilacak.		Data untuk 3 tahun terakhir	

Bagian 4: Kesiapan Operasional & Penempatan

Indikator	Ya/Tidak/Sebagian	Bukti yang Diperlukan	Tindakan yang Diperlukan
4.1 Briefing pra-penempatan mencakup informasi tentang mekanisme dukungan perawatan.		Bahan briefing	
4.2 Proses yang ada untuk memastikan personel dengan tanggung jawab perawatan dapat ditempatkan secara adil (misalnya, akomodasi sementara, jadwal perencanaan yang mendukung).		Contoh atau SOP	
4.3 Komandan menerima pelatihan dalam mengelola anggota tim yang memiliki tanggung jawab perawatan.		Catatan pelatihan	
4.4 Terdapat prosedur untuk menangani dan memperbarui Rencana Perawatan Keluarga selama penugasan.		Tautan SOP atau ringkasan	

Bagian 5: Budaya Kerja & Kepemimpinan

Indikator	Ya/Tidak/Sebagian	Bukti yang Diperlukan	Tindakan yang Diperlukan
5.1 Pemimpin secara terbuka mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan tanggung jawab perawatan, serta menantang stigma seputar tanggung jawab perawatan.		Contoh atau pernyataan	
5.2 Survei iklim unit mengukur persepsi dukungan bagi pengasuh.		Cuplikan survei	
5.3 Pengasuh secara proporsional diwakili dalam peran kepemimpinan dan unit khusus.		Ringkasan data HR	
5.4 Organisasi secara aktif memantau dan mengurangi bias maternal dan gender (misalnya, asumsi tentang ketersediaan).		Inisiatif terkait	

Bagian 6: Fasilitas & Dukungan Praktis

Indikator	Ya/Tidak/Sebagian	Bukti yang Diperlukan	Tindakan yang Diperlukan
6.1 Fasilitas meliputi ruang menyusui/laktasi, ruang pribadi, dan sanitasi yang memadai.		Foto atau laporan inspeksi lokasi	
6.2 Pilihan penitipan anak tersedia (di lokasi atau melalui kemitraan/subsidi).		Deskripsi dan data akses	
6.3 Opsi kerja jarak jauh/virtual tersedia jika secara operasional memungkinkan.		Data kebijakan atau penggunaan	
6.4 Layanan kesejahteraan (psikologis, keuangan, kesejahteraan) mencakup komponen yang disesuaikan untuk pengasuh.		Daftar layanan	

Bagian 7: Ringkasan Audit dan Rekomendasi

Kelebihan yang Diidentifikasi: misalnya, kebijakan perawatan keluarga yang komprehensif; komitmen kepemimpinan yang kuat; pengumpulan data yang terperinci secara konsisten.

Kekurangan yang Diidentifikasi: misalnya, pembaruan yang tidak konsisten terhadap Rencana Perawatan Keluarga; pilihan penitipan anak yang terbatas; pelatihan komandan yang tidak memadai.

- **Tindakan Prioritas (Jangka Pendek: 3–6 bulan):**
- **Tindakan Prioritas (Jangka Menengah: 6–18 bulan):**
- **Tujuan Reformasi Organisasi Jangka Panjang:**

Alat Praktis #5: Daftar Periksa Audit Perawatan

Untuk Kontributor Kepolisian dan Militer dalam Operasi Perdamaian PBB

Tujuan:

Daftar Periksa Audit Perawatan adalah alat praktis dan operasional yang dirancang untuk memberikan penilaian cepat apakah organisasi militer atau kepolisian mendukung personel yang memiliki tanggung jawab perawatan agar dapat ditugaskan ke operasi perdamaian PBB.

Daftar periksa ini menyertai Audit Perawatan dan dimaksudkan untuk digunakan pada titik-titik keputusan kunci, terutama sebelum penugasan, untuk memastikan bahwa kebijakan, dukungan, dan perlindungan yang esensial telah diterapkan dan dijalankan dalam praktik.

Secara khusus, Daftar Periksa Audit Perawatan mendukung organisasi untuk:

- Memastikan kesiapan untuk menugaskan personel dengan tanggung jawab perawatan
- Mengidentifikasi celah segera yang dapat menghalangi penugasan yang adil
- Mendukung komandan dan perencana dalam mengambil keputusan penugasan yang terinformasi
- Memastikan bahwa kebijakan dan dukungan yang ada diterapkan dalam praktik
- Mengurangi ketergantungan pada pengaturan informal atau diskresioner

1. Pengembangan Kebijakan

- “Tanggung jawab perawatan” secara resmi didefinisikan dan perlindungan terhadap diskriminasi berdasarkan tanggung jawab perawatan dijamin dalam Kode Etik dan kerangka kerja disiplin.
- Kriteria penugasan **tidak** merugikan personel yang memiliki tanggung jawab perawatan.
- Terdapat pedoman internal yang mendukung Strategi Kesetaraan Gender Seragam PBB.
- Langkah-langkah telah diterapkan untuk memastikan kesempatan penugasan yang setara bagi perempuan dengan tanggung jawab perawatan.
- Kebijakan yang ada memberikan kesempatan untuk penugasan yang lebih singkat bagi personel dengan tanggung jawab perawatan, jika memungkinkan.
- Tindakan telah diterapkan untuk mencegah penalti dalam kemajuan karier bagi personel yang tidak dapat ditempatkan karena tanggung jawab perawatan.
- Terdapat langkah-langkah untuk memastikan kesempatan penugasan yang setara bagi perempuan yang memiliki tanggung jawab perawatan.
- Kebijakan dan sumber daya tersedia yang mendukung kesejahteraan personel yang ditugaskan, termasuk dukungan untuk komunikasi rutin dengan keluarga, perjalanan pulang selama cuti dan istirahat (R&R) pada penugasan jangka panjang, serta infrastruktur yang memenuhi standar hidup dasar, serta kegiatan kesejahteraan, struktur dukungan, dan informasi.

2. Pengumpulan Data & Akuntabilitas

- Data yang disusun berdasarkan jenis kelamin dikumpulkan untuk personel yang dapat ditugaskan.
- Data mencakup jenis/tingkat tanggung jawab perawatan.
- Rencana Perawatan Keluarga wajib dan diperbarui untuk semua personel yang ditugaskan.
- Pengumpulan dan analisis data tentang tingkat perekrutan, retensi, promosi, pelatihan, penugasan, dan penarikan kembali berdasarkan gender dan tanggung jawab perawatan.

3. Manajemen Personel & Pra-Penugasan

- Pemeriksaan medis/kesejahteraan pra-penugasan mencakup tanggung jawab perawatan.
- Dukungan kesejahteraan yang responsif terhadap gender dan berbasis trauma tersedia sebelum penugasan.
- Akses yang setara ke pelatihan pra-penugasan bagi personel dengan tanggung jawab perawatan.
- Jadwal penempatan memungkinkan waktu untuk mengatur/memperbarui pengaturan perawatan.

4. Kesiapan Operasional & Dukungan Penempatan

- Pelatihan pra-penugasan mencakup informasi tentang perawatan diri, mengelola pemisahan keluarga, dan saluran serta sumber daya dukungan.
- Personel dengan tanggung jawab perawatan tidak dianggap tidak dapat ditugaskan.
- Mekanisme tersedia untuk memperbarui Rencana Perawatan Keluarga selama penugasan.
- Keputusan rotasi/perpanjangan dan R&R mempertimbangkan kewajiban perawatan.

5. Budaya Kerja & Kepemimpinan

- Komandan dilatih dalam kepemimpinan yang responsif terhadap gender dan inklusif.
- Kepemimpinan secara aktif mendukung partisipasi personel yang memiliki tanggung jawab perawatan.
- Survei iklim memantau persepsi keadilan bagi pengasuh.
- Bukti menunjukkan tidak adanya bias maternal atau gender dalam keputusan penugasan.
- Mekanisme pengaduan yang mudah diakses tersedia untuk diskriminasi terkait perawatan.
- Kebijakan SDM dan jaringan dukungan yang mendukung personel dengan tanggung jawab perawatan dikomunikasikan secara rutin dan luas.
- Personel diberi pengarahan tentang perilaku, disiplin, dan kewajiban non-diskriminasi.

6. Fasilitas & Dukungan Praktis

Fasilitas laktasi dan sanitasi pribadi tersedia.

Penyesuaian seragam/peralatan tersedia.

Akomodasi yang responsif terhadap gender di area misi.

Dukungan keluarga (penitipan anak, akomodasi, konseling, layanan kesejahteraan) untuk personel yang ditugaskan.

Saluran komunikasi tersedia untuk memudahkan personel tetap terhubung secara teratur dengan keluarga.

7. Integrasi dengan Komitmen Kesetaraan Gender PBB

- Rencana Aksi Kesetaraan Gender telah ada dan mencakup komitmen spesifik untuk mendukung personel yang memiliki tanggung jawab perawatan.
- Hambatan dalam perekrutan, retensi, promosi, pelatihan, dan penempatan personel yang memiliki tanggung jawab perawatan telah diidentifikasi dan dipantau, serta upaya untuk mengatasi hambatan tersebut dilaporkan secara tahunan dalam laporan yang tersedia untuk umum.
- Pelajaran yang dipetik dari penugasan sebelumnya (dan non-penugasan) diintegrasikan ke dalam reformasi kebijakan.

Alat Praktis #6: Kartu Skor Perawatan Organisasi (Penilaian RAG)

Tujuan

Kartu Skor Organisasi adalah alat penilaian praktis yang dirancang untuk memberikan gambaran yang jelas dan tingkat tinggi tentang seberapa efektif suatu organisasi militer atau kepolisian mendukung personel yang memiliki tanggung jawab perawatan.

Menggunakan kerangka kerja Merah–Kuning–Hijau (RAG), Kartu Penilaian memungkinkan organisasi untuk menilai kinerja saat ini di bidang-bidang kunci seperti kebijakan dan tata kelola, penugasan dan perencanaan operasional, serta budaya tempat kerja dan kepemimpinan. Alat ini mengubah isu-isu organisasi yang kompleks menjadi gambaran visual yang ringkas untuk mendukung pengambilan keputusan, akuntabilitas, dan prioritas.

Kartu Skor ini dimaksudkan untuk digunakan sebagai:

- Alat diagnostik untuk mengidentifikasi kekuatan, risiko, dan celah prioritas
- Kerangka kerja pemantauan untuk melacak kemajuan seiring waktu
- Alat referensi cepat untuk pemimpin senior dan komandan
- Mekanisme untuk mendukung transparansi dan akuntabilitas internal

Kartu Skor Organisasi memberikan penilaian sekilas tentang dukungan organisasi. Hal ini membantu memastikan bahwa komitmen untuk mendukung personel dengan tanggung jawab perawatan terlihat, dapat diukur, dan terintegrasi dalam kinerja organisasi dan praktik kepemimpinan.

Frekuensi Penggunaan

Kartu Skor Organisasi harus diisi setidaknya sekali setahun untuk memberikan gambaran konsisten tentang kinerja organisasi dalam mendukung personel yang memiliki tanggung jawab perawatan.

Selain itu, organisasi didorong untuk mengisi Kartu Skor:

- Setelah reformasi kebijakan atau organisasi yang signifikan
- Setelah perubahan signifikan pada model penempatan atau struktur tenaga kerja
- Sebelum periode penempatan skala besar atau dengan tempo tinggi
- Sebagai bagian dari tinjauan atau inspeksi organisasi secara berkala

Mengisi Scorecard secara berkala memungkinkan organisasi untuk memantau kemajuan seiring waktu, mengidentifikasi risiko yang muncul, dan menilai apakah reformasi diterapkan secara konsisten di seluruh unit atau komando.

Namun, Scorecard tidak dimaksudkan untuk menilai unit atau menunjuk kesalahan. Tujuannya adalah untuk mendukung pembelajaran, konsistensi, dan akuntabilitas, serta memungkinkan kepemimpinan untuk mengambil tindakan yang terinformasi.

Siapa yang Harus Mengisi Scorecard

Scorecard harus diisi melalui proses kolaboratif, bukan oleh individu tunggal, untuk memastikan akurasi dan kredibilitas. Setidaknya, pengisian harus melibatkan:

- Seorang pemimpin senior atau komandan yang memiliki wewenang pengambilan keputusan
- Perwakilan sumber daya manusia atau manajemen personel
- Staf kesejahteraan, kesehatan, atau dukungan keluarga (jika berlaku)

Penafsiran Peringkat

Hijau menunjukkan bahwa kebijakan, praktik, dan dukungan telah diterapkan dan beroperasi secara konsisten.

Kuning menunjukkan implementasi sebagian, ketidakkonsistenan antar unit, atau kesenjangan antara niat kebijakan dan praktik. Peringkat kuning menandakan area yang memerlukan tindakan terarah untuk mencegah risiko atau kemunduran.

Merah menunjukkan kesenjangan signifikan atau ketidakhadiran kebijakan, dukungan, atau perlindungan yang diperlukan. Peringkat merah menyoroti area risiko tinggi yang memerlukan perhatian prioritas dan intervensi kepemimpinan.

Peringkat Kuning dan Merah dimaksudkan untuk mendukung perbaikan, bukan untuk menuduh kesalahan atau menghukum individu atau unit. Mereka menyoroti area di mana sistem, praktik, atau sumber daya memerlukan perhatian agar dapat mendukung personel dengan tanggung jawab perawatan secara lebih efektif.

Menanggapi Peringkat Amber

Ketika suatu area diberi peringkat Amber, organisasi harus:

- Mengidentifikasi hambatan atau ketidakkonsistenan spesifik yang mendasari peringkat
- Menjelaskan apakah masalah tersebut terkait dengan kebijakan, sumber daya, praktik kepemimpinan, atau kesadaran
- Menugaskan tanggung jawab untuk perbaikan
- Memantau kemajuan pada siklus tinjauan berikutnya

Peringkat Amber seringkali sesuai selama periode transisi atau reformasi dan harus dianggap sebagai peluang untuk menstabilkan dan mengkonsolidasikan perubahan.

Menanggapi Peringkat Merah

Ketika suatu area diberi peringkat Merah, organisasi harus:

- Mengajukan masalah tersebut ke pimpinan senior untuk ditinjau
- Evaluasi dampak potensial terhadap kesiapan penempatan, kesejahteraan, retensi, dan sebagainya.
- Identifikasi langkah-langkah mitigasi risiko yang segera
- Buat rencana berjangka waktu untuk mengatasi kesenjangan
- Tentukan apakah diperlukan pengaturan sementara untuk memastikan keadilan dan keamanan









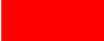
Peringkat merah harus memicu perhatian dan sumber daya yang terfokus, terutama jika berkaitan dengan kesetaraan penugasan, risiko diskriminasi, atau kewajiban perawatan.

Menerapkan Pembelajaran dan Akuntabilitas









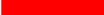
Untuk peringkat Amber dan Merah:

- Tindakan harus didokumentasikan dalam rencana implementasi (misalnya Tabel Implementasi – Alat #1)
- Kemajuan harus dievaluasi pada interval yang disepakati
- Peningkatan harus dikomunikasikan kepada personel yang relevan
- Pelajaran yang dipetik harus menjadi dasar untuk pembaruan kebijakan dan praktik

1. Kebijakan & Tata Kelola

-  Kebijakan yang jelas dan formal mengakui, mendukung, dan melindungi personel yang memiliki tanggung jawab perawatan (termasuk orang tua tunggal, perawatan orang tua, dan perawatan terkait disabilitas) dari diskriminasi.
-  Kebijakan secara rutin dievaluasi dan diselaraskan dengan undang-undang ketenagakerjaan nasional dan standar responsif gender.
-  Pemimpin secara aktif mengkomunikasikan dan mengadvokasi kebijakan-kebijakan ini.
-  Kebijakan ada tetapi sudah usang, tidak konsisten, atau kurang dikomunikasikan.
-  Pemantauan implementasi terbatas.
-  Pertimbangan terkait perawatan hanya disertakan secara ad hoc.
-  Tidak ada kebijakan yang jelas yang merujuk pada tanggung jawab perawatan.
-  Pengambilan keputusan informal dan diskresioner menyebabkan dukungan yang tidak konsisten.
-  Pimpinan senior tidak memprioritaskan atau mengakui masalah ini.

2. Pelacakan Data & Personel

-  Organisasi mengumpulkan data yang disusun berdasarkan jenis kelamin dan mencatat tanggung jawab perawatan secara rahasia.
-  Data digunakan untuk perencanaan tenaga kerja, penempatan, dan penyediaan kesejahteraan.
-  Sistem aman memastikan privasi.
-  Pengumpulan data yang tidak lengkap atau tidak teratur.
-  Data tidak digunakan secara sistematis dalam perencanaan.
-  Perlindungan privasi tidak jelas atau tidak konsisten.
-  Tidak ada data terstruktur yang dikumpulkan.
-  Keputusan diambil tanpa mempertimbangkan kebutuhan personel.
-  Pelanggaran kerahasiaan atau tidak adanya protokol perlindungan data.

3. Penempatan & Perencanaan Operasional

- Proses pra-penempatan meliputi pemeriksaan kesejahteraan wajib dan tinjauan Rencana Perawatan Keluarga.
- Penawaran pengaturan fleksibel jika memungkinkan (penempatan yang lebih singkat, penugasan sementara, peran alternatif).
- Jalur yang jelas untuk penundaan tanpa konsekuensi karier.
- Beberapa pemeriksaan kesejahteraan dilakukan, tetapi tidak secara konsisten atau cukup awal.
- Fleksibilitas terbatas; keputusan seringkali diambil secara kasus per kasus.
- Penundaan dimungkinkan tetapi mungkin disertai stigma informal.
- Tidak ada pemeriksaan formal sebelum penugasan terkait tanggung jawab perawatan.
- Personel diharapkan untuk ditugaskan terlepas dari keadaan keluarga.
- Tidak ada mekanisme penundaan formal.

4. Budaya Kerja & Kepemimpinan

- Pemimpin mencontohkan perilaku yang mendukung dan menantang stigma seputar pengasuh.
- Tanggung jawab perawatan tidak dianggap sebagai hambatan untuk kemajuan karier.
- Personel merasa aman meminta fleksibilitas tanpa rasa takut.
- Komitmen kepemimpinan yang campuran.
- Stigma atau bias masih ada di beberapa unit.
- Staf tidak yakin tentang konsekuensi dari mengungkapkan tanggung jawab perawatan.
- Stigma yang kuat terkait dengan tanggung jawab perawatan (“tidak berkomitmen,” “kurang dapat diandalkan”).
- Pemimpin menentang atau mengabaikan permintaan dukungan.
- Budaya diam; personel menyembunyikan peran perawatan.

5. Kerja Fleksibel & Akomodasi

- Berbagai opsi fleksibel tersedia: jadwal kerja yang dimodifikasi, pembagian tugas, jadwal kerja yang dapat diprediksi, penugasan jarak jauh/administratif jika sesuai.
- Jalur transparan untuk mengajukan penyesuaian.
- Keputusan dicatat, adil, dan dapat diajukan banding.
- Ada fleksibilitas, tetapi bergantung pada unit atau komandan/atasan.
- Proses tidak jelas atau diterapkan secara tidak konsisten.
- Pemantauan keputusan akomodasi terbatas.
- Tidak ada pengaturan kerja fleksibel.
- Permohonan secara rutin ditolak tanpa alasan yang jelas.
- Pergantian shift dan penugasan sering bertentangan dengan kewajiban merawat.

6. Kesejahteraan, Layanan Pendukung & Pelatihan

- Akses ke konseling, layanan koordinasi keluarga, atau petugas kesejahteraan yang terlatih dalam masalah terkait perawatan.
- Pelatihan khusus bagi komandan dalam mengelola personel yang memiliki tanggung jawab perawatan.
- Jaringan dukungan sesama atau kelompok orang tua/pengasuh yang dibentuk.
- Dukungan dasar tersedia tetapi tidak spesialis.
- Petugas kesejahteraan kekurangan sumber daya.
- Pelatihan bersifat opsional atau tidak konsisten dalam pelaksanaannya.
- Tidak ada layanan dukungan yang berkaitan dengan tanggung jawab perawatan.
- Pimpinan kurang pemahaman atau pelatihan.
- Personel hanya mengandalkan jaringan informal.

7. Infrastruktur & Fasilitas

- Fasilitas ramah keluarga tersedia (misalnya, ruang menyusui, area tunggu ramah anak).
- Pengaturan makanan, transportasi, atau akomodasi memperhitungkan personel dengan peran perawatan.
- Opsi komunikasi jarak jauh untuk personel yang ditugaskan.
- Beberapa fasilitas tersedia tetapi terbatas atau kurang terawat.
- Peningkatan infrastruktur dibahas tetapi belum diimplementasikan.
- Tidak ada pertimbangan untuk pengasuh dalam perencanaan infrastruktur atau fasilitas.
- Personel yang ditugaskan memiliki komunikasi minimal dengan keluarga yang bergantung.

8. Akuntabilitas & Pemantauan Kinerja

- Penilaian RAG dilakukan secara tahunan.
- Tujuan Kinerja Utama (KPI) yang jelas terkait dengan kinerja kepemimpinan.
- Masukan dari personel dikumpulkan dan ditindaklanjuti.
- Pemantauan dilakukan secara tidak teratur.
- Mekanisme akuntabilitas yang lemah.
- Tindak lanjut yang terbatas terhadap masalah yang diangkat oleh karyawan.
- Tidak ada sistem akuntabilitas.
- Tidak ada pemantauan, evaluasi, atau siklus umpan balik.
- Masalah yang persisten tidak ditangani.

Alat Praktis #7: Contoh Rekomendasi Kebijakan dan Contoh Bahasa Kebijakan

1. Kelayakan dan Fleksibilitas Penempatan

Rekomendasi Kebijakan

Perkenalkan jalur penempatan yang fleksibel yang memungkinkan personel dengan tanggung jawab perawatan—termasuk orang tua tunggal dan keluarga militer ganda—tetap memenuhi syarat untuk peran pemeliharaan perdamaian. Jalur penempatan yang fleksibel juga dapat mencakup pelatihan pra-penempatan jarak jauh.

Contoh Bahasa Kebijakan

Organisasi harus memastikan bahwa tanggung jawab perawatan tidak menjadi alasan untuk pengucilan otomatis dari penempatan. Komandan dan atasan harus mempertimbangkan penyesuaian yang wajar, termasuk durasi penempatan yang dimodifikasi, rotasi bertahap atau terpisah, tugas pra-penempatan jarak jauh, dan penugasan peran alternatif, jika persyaratan operasional memungkinkan.

2. Rencana Perawatan Keluarga (FCP)

Rekomendasi Kebijakan

Standarisasi dan institusionalisasikan Rencana Perawatan Keluarga di seluruh organisasi untuk memastikan konsistensi, akuntabilitas, dan keadilan.

Contoh Bahasa Kebijakan

Semua personel yang akan ditugaskan dan memiliki tanggung jawab perawatan utama atau bersama harus memiliki Rencana Perawatan Keluarga yang disetujui sebelum penugasan. Organisasi harus memastikan kerahasiaan Rencana Perawatan Keluarga dan melarang perlakuan diskriminatif berdasarkan tanggung jawab perawatan yang dinyatakan.

3. Langkah-langkah Anti-Diskriminasi dan Perlindungan

Rekomendasi Kebijakan

Secara tegas melarang diskriminasi berdasarkan tanggung jawab perawatan dan mewajibkan mekanisme penegakan hukum.

Contoh Bahasa Kebijakan

Organisasi melarang segala bentuk diskriminasi, pengucilan informal, atau sanksi karier berdasarkan tanggung jawab perawatan yang sebenarnya atau yang dianggap ada. Pimpinan harus mengambil tindakan korektif dalam kasus di mana personel mengalami stigma, bias, penolakan kesempatan, atau penugasan yang tidak proporsional yang terkait dengan status perawatan mereka.

4. Akses Komunikasi Selama Penugasan

Rekomendasi Kebijakan

Berupaya memastikan kesempatan komunikasi yang dapat diprediksi untuk mendukung kesejahteraan keluarga dan mengurangi stres di lapangan.

Contoh Bahasa Kebijakan

Organisasi akan berusaha menyediakan akses reguler dan andal ke sistem komunikasi bagi personel yang ditugaskan dengan tanggung jawab perawatan, dengan memperhatikan keamanan operasional. Pimpinan harus memastikan jadwal komunikasi dihormati kecuali dalam kasus kebutuhan operasional.

5. Cuti Darurat & Dukungan Empati

Rekomendasi Kebijakan

Pastikan terdapat informasi yang jelas mengenai **cuti darurat dan cuti terkait perawatan, serta adanya** ketentuan cuti darurat dan cuti perawatan yang adil dan tidak diskriminatif. Sederhanakan dan standarkan proses cuti darurat untuk krisis keluarga.

Contoh Bahasa Kebijakan

Personel yang menghadapi keadaan darurat keluarga akan diberikan **cuti belasungkawa** melalui proses percepatan yang tidak melebihi 24 jam untuk pengambilan keputusan, kecuali jika secara operasional tidak mungkin. Tidak ada konsekuensi administratif atau karier yang merugikan yang akan timbul dari penggunaan hak cuti belasungkawa.

6. Masa Pemberitahuan Sebelum Penugasan

Rekomendasi Kebijakan

Pastikan personel yang memiliki tanggung jawab perawatan mendapatkan pemberitahuan yang memadai mengenai penugasan atau pelatihan.

Contoh Bahasa Kebijakan

Organisasi berkomitmen untuk memberikan **periode pemberitahuan minimum X minggu** sebelum penugasan bagi personel yang memiliki tanggung jawab perawatan, kecuali dalam kondisi tanggap darurat. Penugasan dengan pemberitahuan singkat harus memicu penawaran langkah-langkah dukungan tambahan.

7. Reintegrasi & Dukungan Pasca-Penempatan

Rekomendasi Kebijakan

Berikan bantuan reintegrasi yang ditingkatkan bagi personel yang menyeimbangkan tanggung jawab perawatan setelah penugasan.

Contoh Bahasa Kebijakan

Setelah kembali dari penugasan, personel yang memiliki tanggung jawab perawatan akan menerima dukungan reintegrasi yang disesuaikan, termasuk jadwal fleksibel, cuti reintegrasi, dan akses ke layanan psikososial. Komandan harus memastikan kebutuhan reintegrasi diintegrasikan ke dalam tindak lanjut pasca-operasi.

8. Akuntabilitas Kepemimpinan

Rekomendasi Kebijakan

Masukkan dukungan bagi pegawai yang memiliki tanggung jawab perawatan sebagai bagian dari kriteria kinerja kepemimpinan.

Contoh Bahasa Kebijakan

Penilaian kinerja supervisor dan komandan harus mencakup penilaian komitmen mereka dalam mendukung personel yang memiliki tanggung jawab perawatan, termasuk penugasan yang adil, kepatuhan terhadap kebijakan, dan promosi budaya unit yang inklusif.

9. Pengumpulan Data

Rekomendasi Kebijakan

Pantau data yang disusun berdasarkan jenis kelamin dan analisis bagaimana tanggung jawab perawatan dapat memengaruhi perekrutan, retensi, promosi, dan penempatan personel.

Contoh Bahasa Kebijakan

Organisasi harus mengumpulkan data yang dianonimkan dan disegregasi berdasarkan gender tentang personel yang memiliki tanggung jawab perawatan untuk mengidentifikasi tren dalam perekrutan, retensi, promosi, dan penempatan. Temuan tersebut harus menjadi dasar perencanaan dan alokasi sumber daya.

10. Layanan Dukungan Institusional

Rekomendasi Kebijakan

Perkuat struktur dukungan institusional untuk keluarga selama penempatan.

Contoh Bahasa Kebijakan

Organisasi harus menyediakan akses bagi keluarga personel yang ditempatkan ke layanan kesejahteraan dan psikososial, petugas hubungan keluarga, dukungan krisis, dan saluran komunikasi yang jelas selama periode penempatan. Layanan ini harus mudah diakses, responsif, dan ditawarkan secara proaktif.

Alat Praktis #8: Alat Penginterupsi Bias untuk Proses Seleksi

Orang dengan tanggung jawab perawatan mungkin menghadapi bias halus atau tidak disengaja selama proses perekrutan, promosi, dan pengambilan keputusan penghargaan. Alat-alat ini membantu panel secara proaktif menginterupsi pola-pola tersebut dan memastikan pengambilan keputusan yang berbasis bukti dan adil.

Persiapan Pra-Panel

Untuk memastikan personel dengan tanggung jawab perawatan memiliki kesempatan yang sama:

- Gunakan kriteria seleksi, promosi, dan penempatan yang standar dan secara eksplisit melarang bias terkait perawatan.
- Wajibkan pelatihan bagi semua panel seleksi dan kepemimpinan sementara mengenai dinamika gender dan perawatan.
- Berikan justifikasi tertulis untuk penolakan seleksi guna memastikan transparansi.
- Pastikan panel seleksi memiliki komposisi yang beragam, setidaknya satu perempuan harus termasuk di dalamnya.

Tetapkan kriteria yang jelas:

- Tentukan kompetensi yang terkait dengan pekerjaan dan kriteria seleksi secara **提前**.
- Tidak ada kriteria yang secara tidak langsung menghukum individu karena cuti karier, pekerjaan paruh waktu, atau jadwal fleksibel.
- Istilah seperti “pekerja ideal,” “keluwesan,” atau “ketersediaan” didefinisikan secara jelas dalam konteks pekerjaan.
- Berikan bobot kriteria secara proporsional sesuai dengan pentingnya pekerjaan.
- Harapan kinerja berfokus pada **hasil**, bukan jam kerja atau ketersediaan yang diperkirakan.
- Pastikan setiap anggota panel memahami dan setuju dengan definisi-definisi tersebut.

Identifikasi bias umum dan bagikan dengan semua anggota panel. Ini dapat mencakup:

- Kebiasaan afiliaasi: lebih memilih kandidat yang mirip dengan diri kita
- Bias konfirmasi: mencari bukti untuk mengonfirmasi kesan pertama
- Efek Halo/Horns: satu sifat (negatif atau positif) mempengaruhi penilaian keseluruhan
- Bias stereotip: asumsi berdasarkan identitas daripada bukti
- Kecenderungan elit: menganggap institusi atau perusahaan elit lebih berharga
- Kecenderungan asumsi: menyimpulkan keterampilan atau kepribadian tanpa bukti



Misalnya, contoh bias asumsi adalah: “Mereka mungkin tidak mampu menangani beban kerja dengan anak-anak/perawatan orang tua,” “Mereka mungkin tidak bisa bepergian atau bekerja lembur,” “Mereka sudah terlalu sering istirahat.”



Kebiasaan ini dapat diinterupsi dengan bertanya: “Apakah ini asumsi atau bukti?” atau “Data kinerja apa yang mendukung interpretasi ini?”



Asumsi di balik bias-bias ini dapat dipertanyakan dengan bertanya: “Apakah kita membandingkan produktivitas relatif terhadap jam kerja yang tersedia?” dan “Apakah kita mengakui pencapaian dalam konteks waktu kerja yang tersedia bagi kandidat daripada hanya fokus pada output total?”

Langkah selanjutnya adalah menormalisasi jalur karier yang tidak linier:

- Istirahat karier atau jam kerja yang berkurang adalah hal yang umum dan bukan indikator komitmen.
- Produktivitas relatif terhadap waktu kerja harus dipertimbangkan
- Keterampilan yang diperoleh dari peran perawatan (organisasi, empati, manajemen krisis) dapat relevan.

Menginterupsi bias selama wawancara atau penilaian kandidat

Evaluasi Berbasis Bukti:

- Minta setiap anggota panel untuk menyediakan **bukti spesifik** dari aplikasi atau wawancara yang mendukung setiap penilaian
- Tanyakan: *“Apa bukti yang membuat saya sampai pada kesimpulan ini?” “Apakah penilaian ini didasarkan pada kinerja yang terbukti, atau asumsi tentang ketersediaan atau komitmen?”*

Evaluasi standar untuk jeda karier atau jam kerja yang disesuaikan:

- Semua cuti karier atau jam kerja yang disesuaikan harus dievaluasi **secara konsisten** di antara semua pelamar
- Fokus pada kualitas hasil kerja sebelum dan setelah cuti.

Hapus persyaratan ketersediaan yang tidak perlu:

- Peran tersebut secara memadai mencerminkan jam kerja yang dinyatakan, perjalanan, atau komitmen di lokasi
- Kekuatan fleksibilitas tidak digunakan sebagai pengganti untuk kerja berlebihan atau ketersediaan konstan.

Praktik panel yang terstruktur:

- Ajukan **pertanyaan yang sama** kepada setiap calon dalam urutan yang sama. Termasuk pertanyaan tentang manajemen beban kerja, prioritas, komunikasi, dan hindari menanyakan situasi pribadi yang sensitif.
- Gunakan rubrik penilaian standar
- Redaksi tahap penyaringan awal jika memungkinkan. Misalnya, hapus referensi eksplisit tentang cuti orang tua, perawatan anak, perawatan orang tua, dll., dan tanggal yang mengungkapkan jeda karier hingga tahap evaluasi selanjutnya
- Normalisasikan contoh kerja fleksibel dan pastikan anggota panel memahami bahwa penggunaan jam kerja fleksibel atau kerja jarak jauh bukanlah kekurangan kinerja, dan fleksibilitas adalah alat perencanaan, bukan tanda komitmen yang berkurang.
- Tanyakan: *“Apakah kita menerapkan aturan secara konsisten di antara gender?”*

Frasa Penghenti Bias untuk Anggota Panel

Ajak panelis untuk menggunakan frasa atau pertanyaan ini untuk menghentikan dan memperbaiki pola bias:

- **“Bisakah Anda menunjukkan bukti dalam aplikasi yang mendukung hal itu?”**
- **“Apakah kita menilai berdasarkan perilaku atau asumsi?”** atau **“Mari fokus pada bukti, bukan asumsi tentang perawatan.”**
- **“Apakah kita mengevaluasi hasil atau ketersediaan yang dirasakan?”**
- **“Mari kita kembali ke kriteria yang telah ditentukan sebelumnya.”**
- **“Apakah kita akan mengatakan hal ini tentang seorang kandidat yang tidak memiliki tanggung jawab perawatan?”**
- **“Apakah umpan balik ini tentang gaya atau tentang kompetensi yang relevan dengan pekerjaan?”**
- **“Apakah ini persyaratan peran atau ekspektasi berdasarkan pola kerja tradisional?”**
- **“Mari kita pastikan kita menangani semua celah karir secara konsisten.”**

Alat akuntabilitas

Tugaskan seseorang untuk memantau keadilan, memperhatikan:

- Komentar tentang kehidupan pribadi
- Asumsi tentang komitmen atau ketersediaan
- Penilaian yang tidak adil terhadap jeda karier

Dokumentasikan proses evaluasi, mencatat:

- Bukti yang mendukung setiap skor
- Bagaimana kriteria diterapkan secara konsisten
- Bagaimana cuti karier atau jam kerja dinormalisasi dalam penilaian

Pertanyaan refleksi pasca panel:

- “Apakah kami mengandalkan asumsi tentang ketersediaan atau komitmen?”
- “Apakah kita memperlakukan semua jalur karier secara konsisten?”
- “Apakah kita mengevaluasi kontribusi daripada total jam kerja?”

Alat Praktis #9: Rencana Pelatihan

Ada risiko operasional jika tidak menangani tantangan yang dihadapi oleh personel yang memiliki tanggung jawab perawatan. Investasi dalam pelatihan – untuk meningkatkan kesadaran, membangun dukungan, dan mempengaruhi perubahan perilaku – dapat mengurangi risiko-risiko tersebut.

Berikut adalah contoh kerangka program pelatihan yang bertujuan untuk mendukung personel dengan tanggung jawab perawatan, termasuk dalam mengambil keputusan yang terinformasi terkait penugasan.

Kursus ini akan tersedia secara gratis dalam berbagai bahasa di situs web Peace Operations Training Institute (POTI) pada pertengahan 2026, dikembangkan oleh Monash GPS, diselenggarakan oleh POTI, dan didanai oleh Global Affairs Canada sebagai bagian dari proyek “Memperkuat Partisipasi Berarti Perempuan dalam Operasi Perdamaian PBB dengan Mendukung Personel yang Memiliki Tanggung Jawab Perawatan” - <https://www.peaceopstraining.org>.

Modul 1: Definisi Perawatan

- Tanggung Jawab Perawatan
 - Apa itu tanggung jawab keluarga dan perawatan?
 - Siapa yang memiliki tanggung jawab keluarga dan perawatan?
 - Sifat gender dari pekerjaan perawatan yang tidak dibayar
 - ← Tanggung jawab perawatan yang secara tidak proporsional diemban oleh perempuan
 - ← Tanggung jawab perawatan pria sering diabaikan
 - ← Variasi budaya dan persilangan
- Menghapus stigma terhadap pekerjaan perawatan
 - Nilai pekerjaan perawatan bagi perdamaian, keamanan, dan kemakmuran masyarakat
 - Bagaimana menghilangkan stigma terhadap perawatan (termasuk perawatan diri dan mencari bantuan) dapat mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan – serta dampaknya terhadap retensi, kinerja, dan perlindungan
 - Bagaimana mengakui dan mendukung tanggung jawab perawatan pria dapat berdampak positif pada kesejahteraan dan mendukung retensi wanita

Modul 2: Tantangan yang Dihadapi oleh Personel dengan Tanggung Jawab Perawatan

- Waktu dan fleksibilitas
- Bias dan stigma
 - Bias Tersembunyi dan Terbuka
 - Bias maternal
 - Apa itu
 - Bagaimana hal ini memengaruhi karyawan yang memiliki tanggung jawab perawatan
 - Bagaimana hal ini dapat diidentifikasi, dihindari, dan ditangani
 - Non-diskriminasi berdasarkan gender dan tanggung jawab orang tua
 - Apa artinya
 - Mengapa hal ini penting
 - Bagaimana pelanggaran ditangani
 - Mekanisme pelaporan rahasia
 - Dampak perawatan yang stigmatis terhadap akses dukungan dan pencarian bantuan
- Dampak terhadap partisipasi yang bermakna bagi perempuan
 - Perekrutan, retensi, penempatan, alokasi peran.
 - Akses terhadap pelatihan dan kesempatan penempatan
 - Perkembangan karier
- Dampak selanjutnya
 - Kesejahteraan
 - Efektivitas organisasi dan operasional
 - Partisipasi perempuan yang bermakna dalam operasi perdamaian PBB
 - Kerangka kebijakan global (Agenda Perempuan, Perdamaian, dan Keamanan, Inisiatif Elsie untuk Perempuan dalam Operasi Perdamaian, Strategi Kesetaraan Gender PBB untuk Personel Berpakaian Seragam)
 - Dampak lanjutan pada operasi perdamaian (budaya tempat kerja, praktik dan hasil penjaga perdamaian)
- Faktor-faktor mitigasi
 - Kebijakan dan praktik organisasi
 - Pemimpin yang kuat dan empati
 - Budaya tempat kerja
 - Struktur dukungan keluarga
 - Jaringan dan sumber daya informal

Modul 3: Keluarga dan Penugasan

- Keterputusan keluarga sebagai faktor stres utama dalam penugasan
 - Bagaimana hal ini dapat diidentifikasi dan ditangani
 - Dampak lanjutan terhadap kesejahteraan, kinerja, budaya kerja, dan operasi perdamaian
 - Dampak penugasan terhadap keluarga dan kesatuan keluarga
 - Dukungan, sumber daya, dan strategi yang tersedia
- **Cara mengelola keluarga/rumah tangga selama penugasan**
 - Pra-penugasan: dukungan, informasi, alat, dan strategi yang tersedia
 - Selama penugasan
 - Tanda-tanda peringatan
 - Komunikasi
 - Dukungan, informasi, alat, dan strategi yang tersedia
 - Pasca-penempatan / reintegrasi
 - Tanda peringatan dan strategi
 - Dukungan, informasi, dan alat yang tersedia untuk personel dan keluarga mereka
- Kerangka kebijakan untuk pasukan penjaga perdamaian yang memiliki tanggung jawab perawatan
 - Durasi penugasan
 - Komunikasi
 - R&R
 - Reintegrasi

Modul 4: Dimensi Lain dari Perawatan

- Perawatan diri dan kesejahteraan
 - Hubungan antara tanggung jawab perawatan dan kesejahteraan
 - Mengapa perawatan diri dan kesejahteraan penting dalam operasi perdamaian, serta bagaimana stres dapat memengaruhi kinerja, budaya kerja, dan hasil perdamaian
 - Bagaimana cara melakukan perawatan diri
 - Kerangka kerja, struktur, alat, dan sumber daya apa yang tersedia untuk mendukung kesejahteraan personel sebelum, selama, dan setelah penugasan
- Tanggung Jawab Perawatan
 - Apa itu kewajiban organisasi dalam memberikan perawatan?
 - Bagaimana dukungan bagi personel dengan tanggung jawab perawatan, perawatan diri, dan kewajiban organisasi saling terhubung?
 - Apa saja kebijakan, struktur, dan sumber daya yang tersedia untuk mendukung karyawan yang memiliki tanggung jawab perawatan?
 - Apa saja kebijakan, struktur, dan sumber daya yang tersedia untuk mendukung kesejahteraan personel
 - Apa saja sumber daya, fasilitas, kebijakan, dan struktur yang tersedia untuk mendukung kesejahteraan personel yang ditugaskan dalam operasi perdamaian dan operasi lainnya?
 - Apa tanggung jawab personel terhadap sesama?
 - Bagaimana personel dapat saling mendukung, tanda-tanda apa yang perlu diperhatikan, dan apa yang harus dilakukan dalam situasi tertentu?
 - Panduan untuk personel dengan tanggung jawab komando dan peran pendukung lainnya, termasuk saat ditugaskan
 - Nilai jaringan dukungan (untuk tanggung jawab perawatan) dan jaringan informal di antara personel

Alat Praktis #10: Daftar Periksa Cepat untuk Mendukung Personel dengan Tanggung Jawab Perawatan yang Ditugaskan ke Operasi Perdamaian PBB

A. Daftar Periksa Organisasi

Daftar Periksa Dukungan Pra-Penugasan

- Hindari asumsi tentang ketersediaan berdasarkan tanggung jawab perawatan
- Pastikan semua personel telah menyelesaikan pemeriksaan kesehatan, kesejahteraan, dan kesiapan wajib sebelum penugasan, tanpa memandang jenis kelamin dan status orang tua/tanggung jawab perawatan
- Perbarui/pastikan keakuratan Rencana Perawatan Keluarga (misalnya, rincian tanggung jawab perawatan individu personel dan struktur dukungan)
- Negosiasi dan tinjau secara berkala rencana perawatan organisasi untuk **personel dengan tanggung jawab perawatan (misalnya, Paspur Perawat Inggris)**
- **Identifikasi dan komunikasikan sumber daya dan struktur untuk mendukung personel dengan tanggung jawab perawatan**
- Identifikasi **durasi penugasan** yang sesuai (misalnya rotasi 6 bulan, penugasan terpisah untuk beberapa peran militer, penugasan PBB dengan durasi lebih pendek untuk fungsi khusus jika memungkinkan)
- Pastikan **briefing pra-penugasan**, termasuk informasi tentang cara mengelola pemisahan keluarga dan mendukung perawatan diri dan kesejahteraan
- Menugaskan **Petugas Hubungan Keluarga (FLO)** atau titik kontak nasional setara
- Pastikan pemahaman tentang **kebijakan repatriasi darurat** PBB atau militer **untuk anggota keluarga yang ditugaskan ke stasiun tugas keluarga**
- Pastikan personel yang ditugaskan mengetahui hak-hak yang tersedia bagi mereka jika permintaan apa pun ditolak tanpa alasan yang sah dan cara mengakses mekanisme pelaporan.

Daftar Periksa Dukungan Misi

- Menyediakan **akses komunikasi** yang dapat diandalkan bagi personel yang ditugaskan, termasuk akses internet yang aman dan stabil serta waktu komunikasi rutin dengan keluarga/teman yang memperhitungkan perbedaan waktu/jadwal keluarga
- Review R&R dan dukungan keuangan untuk perjalanan pulang selama R&R
- Lakukan diskusi mengenai klasifikasi stasiun tugas keluarga
- Investasikan dalam infrastruktur yang memenuhi standar hidup dasar dan mendukung kesejahteraan dan kesehatan semua personel, termasuk tempat tidur yang layak, toilet yang baik, fasilitas dasar, dan fasilitas rekreasi/kesejahteraan
- Lakukan pemeriksaan kesejahteraan secara berkala
- Pastikan kesadaran akan struktur dan sumber daya dukungan kesejahteraan dan kesejahteraan misi.
- Memantau budaya kontingen terkait stigma seputar tanggung jawab keluarga, cuti perawatan, bias maternal, dan bentuk diskriminasi lainnya, serta memastikan personel memiliki akses ke mekanisme dukungan dan struktur disiplin
- Pastikan personel yang ditugaskan mengetahui cara mengajukan **Cuti Kasih Sayang (T/PCC)** atau **Cuti Darurat (UN)** dan merespons dengan cepat laporan darurat keluarga serta membimbing personel melalui proses cuti
- Pastikan personel yang ditugaskan mengetahui hak-hak yang tersedia bagi mereka jika permintaan mereka ditolak tanpa alasan yang sah, serta cara mengakses mekanisme pelaporan.

Daftar Periksa Pasca Penugasan

- Menawarkan cuti reintegrasi atau cuti pasca-operasi sesuai dengan kebijakan pertahanan
- Lakukan wawancara reintegrasi yang membahas **stres terkait perawatan**, penyesuaian keluarga, dan kesejahteraan
- Membangun dan memperkuat program-program untuk mendukung keluarga personel yang ditugaskan selama dan setelah penugasan
- Dokumentasikan dan bagikan pelajaran yang dipetik untuk meningkatkan dukungan organisasi.

Daftar Periksa Tanggung Jawab Komandan

- Ikuti semua pelatihan kepemimpinan tentang dukungan bagi personel yang memiliki tanggung jawab perawatan (misalnya, hambatan, bias maternal, dan cara mendukung pengembangan karier dan kemajuan)
- Memahami persyaratan hukum dan kebijakan terkait **Rencana Perawatan Keluarga**
- Hindari membuat asumsi tentang kesiapan atau ketersediaan berdasarkan tanggung jawab perawatan
- Pertahankan jalur kembali ke tugas yang tidak menghukum bagi personel yang tidak ditugaskan, ditugaskan untuk jangka waktu singkat, atau ditarik kembali lebih awal karena darurat keluarga – memastikan pengasuh tidak dikenakan sanksi dalam perkembangan karier
- Terapkan perencanaan penugasan yang sensitif terhadap gender dan pengasuh
- Menjaga kerahasiaan dan menghormati privasi personel
- Pastikan mekanisme pelaporan untuk diskriminasi, pelecehan, dan perundungan dipahami oleh semua personel
- Pastikan pendekatan nol toleransi terhadap diskriminasi, pelecehan, dan perundungan terhadap mereka yang memiliki tanggung jawab perawatan, bahwa hal tersebut tidak akan ditoleransi, dan berikan contoh yang baik.

B. Daftar Periksa Kepemimpinan

Pra-Penugasan

- Menilai situasi pengasuhan dalam keluarga personel
- Memastikan opsi penugasan yang fleksibel dipertimbangkan
- Menyediakan sumber daya dukungan pra-penugasan

Dukungan Selama Misi

- Mendukung komunikasi rutin dengan tanggungan
- Menerapkan kebijakan cuti yang ramah keluarga
- Menyediakan sumber daya kesejahteraan yang mudah diakses

Reintegrasi Pasca-Penugasan

- Sediakan layanan dukungan reintegrasi
- Tawarkan cuti dan akomodasi yang fleksibel
- Pastikan kelangsungan layanan penitipan anak

Tanggung Jawab Manajer

- Tetapkan ekspektasi perilaku yang jelas
- Berikan dukungan, kepemimpinan, dan bimbingan
- Terapkan kebijakan tanpa toleransi terhadap diskriminasi dan pelecehan
- Promosikan budaya inklusi

C. Daftar Periksa Pribadi untuk Personel yang Bersiap untuk Penempatan

Pengaturan Perawatan

- Rencanakan pengasuhan anak dan pengaturan perawatan lainnya
- Identifikasi dukungan perawatan lansia

Keterlibatan Keluarga (Perencanaan dan Komunikasi)

- Diskusikan penugasan dengan keluarga Anda
- Tentukan waktu rutin untuk berkomunikasi
- Bagikan Rencana Perawatan Keluarga kepada keluarga Anda

Dukungan Keluarga (Kebijakan, Struktur, dan Sumber Daya)

- Identifikasi kebijakan yang dapat membantu keluarga Anda selama Anda ditugaskan (misalnya pendidikan, perumahan, dukungan psikososial)
- Libatkan struktur dukungan (misalnya jaringan informal, asosiasi layanan)
- Manfaatkan sumber daya (misalnya aplikasi dan situs web dukungan kesejahteraan)

Kesejahteraan

- Siapkan diri bahwa perpisahan keluarga dapat menjadi pemicu stres selama penugasan
- Lakukan perawatan diri dan cari bantuan saat dibutuhkan
- Akses struktur dan sumber daya dukungan selama dan setelah penugasan

Perencanaan Karier dan Keterlibatan Rantai Komando

- Lakukan pembicaraan karier secara dini dan proaktif dengan rantai komando Anda mengenai aspirasi Anda untuk ditugaskan
- Diskusikan pelatihan yang diperlukan, persyaratan kesiapan, serta jalur promosi atau perkembangan karier yang terkait dengan penugasan
- Jadilah transparan mengenai tanggung jawab pengasuhan dan pengaturan yang direncanakan untuk mengurangi asumsi atau potensi marginalisasi dari peluang
- Dokumentasikan pengaturan yang telah disepakati jika memungkinkan untuk mendukung kelangsungan jika terjadi pergantian kepemimpinan

Alat Praktis #11: Template Rencana Perawatan Keluarga

Rencana Perawatan Keluarga memastikan dukungan *bagi tanggungan personel* saat tidak tersedia karena kewajiban dinas. Biasanya mencakup:

- **Informasi Anggota Layanan**
- Informasi Tanggungan
- Penanggung jawab yang ditunjuk (utama dan cadangan)
- Pengaturan perawatan anak/orang tua dalam keadaan darurat, jangka pendek, dan jangka panjang
- Pengaturan perawatan anak/orang tua selama penugasan
- Dokumen hukum (POA, persetujuan perjalanan, rencana pengasuhan)
- Pengaturan keuangan untuk perawatan tanggungan
- Rincian medis dan, jika relevan, rincian pendidikan
- **Rencana transportasi dan relokasi (jika relevan)**
- Kontak darurat dan rencana darurat
- Dukungan yang diperlukan dari unit atau misi.

Alat Praktis #12: Template Paspor Perawat

Paspor Perawat mendukung personel sebagai perawat. Paspor ini dapat ditambahkan ke berkas personel dan biasanya mencakup:

- Deskripsi tanggung jawab perawatan
- Kebutuhan fleksibilitas (janji temu, keadaan darurat, penyesuaian)
- Kesepakatan antara anggota layanan dan rantai komando mengenai cara kebutuhan akan didukung.

Paspor Perawat berlaku untuk lingkungan non-penugasan, meskipun dapat berisi informasi tentang kemampuan untuk ditugaskan.

Contoh Paspor Perawat

1. Rincian Petugas Layanan

- **Nama:**
- **Nomor Layanan:**
- **Pangkat:**
- **Cabang:**
- **Unit/Stasiun:**
- **Peran:**
- **Alamat Email Kontak:**
- **Nomor Telepon:**

2. Tanggung Jawab Perawatan

- **Rincian Tanggungan dan Kebutuhan Dukungan:**

3. Dampak terhadap Pekerjaan

- Tanggung jawab perawatan dapat memengaruhi:
 - Waktu mulai dan selesai
 - Ketersediaan untuk tugas malam/malam hari
 - Panggilan mendadak
 - Kemampuan untuk ditugaskan tanpa perencanaan sebelumnya
 - Perjalanan jauh dari stasiun untuk periode yang lama

4. Dukungan yang Diminta

Rincian dukungan yang diminta oleh personel, misalnya:

- Kekuatan untuk menyesuaikan waktu mulai/selesai pada hari-hari tertentu
- Kemampuan untuk memberitahu rantai komando tentang kemungkinan kebutuhan cuti darurat
- Pemberitahuan awal untuk penugasan atau pelatihan yang direncanakan
- Izin untuk memanfaatkan kebijakan pengaturan kerja fleksibel, jika memungkinkan
- Cuti pengasuh saat diperlukan, sesuai dengan kebijakan organisasi

5. Dukungan yang Disetujui oleh Rantai Komando

Rincian dukungan yang disetujui setelah pembahasan, yang dapat mencakup, misalnya:

- **Pengaturan Kerja Fleksibel**
- **Absensi Mendadak**
- **Penugasan/Pelatihan**
- **Cuti untuk Perawat**
- **Penyesuaian Beban Kerja**

6. Rencana Peninjauan

- **Frekuensi Peninjauan:** misalnya, setiap 6 bulan, atau lebih cepat jika kebutuhan perawatan berubah
- **Tanggal Peninjauan Berikutnya:**

7. Privasi dan Pembagian Informasi

- Dokumen ini akan dibagikan kepada:
 - Rantai komando langsung anggota layanan
 - Petugas kesejahteraan (jika diperlukan)
 - Staf administrasi hanya berdasarkan kebutuhan
- Disimpan dengan aman sesuai dengan standar perlindungan data organisasi.

8. Tanda tangan

Anggota Militer:

Tanda tangan:

Tanggal:

Atasan Langsung / Rantai Komando:

Nama/Pangkat:

Tanda Tangan:

Tanggal:

Perwakilan Kesejahteraan/SDM (jika berlaku):

Tanda Tangan:

Tanggal:

Praktik Baik: Paspur Perawat Inggris

Pada tahun 2024, Inggris memperkenalkan Paspur Perawat untuk personel militer yang memiliki tanggung jawab merawat, guna membantu mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan tanggung jawab merawat. Paspur ini bertujuan untuk menciptakan konsistensi bagi personel, terutama saat berganti peran atau atasan, serta untuk memperhitungkan kondisi karyawan dalam perencanaan penugasan. Dengan memperkenalkan Paspur Perawat, personel yang telah menegosiasikan pengaturan kerja fleksibel tidak perlu menegosiasikan ulang pengaturan tersebut dari awal saat berganti peran atau atasan, sehingga mengurangi gangguan dan stres.

Alat Praktis #13: Tips Perawatan Diri

Perawatan diri sangat penting dalam operasi perdamaian—dan juga di luar konteks tersebut. Hal ini membantu menjaga kesejahteraan, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja dan hasil misi.

SELF-CARE TIPS FOR UNIFORMED PERSONNEL ON PEACE OPERATIONS



Psychological & Emotional Well-Being

- [Daily grounding exercises](#)
- [Use journaling or seek help early](#)
- [Self-care Apps](#)
- [Check in with peers](#)
- [Mental health support](#)



Physical Health & Energy

- [Prioritise sleep & hydration](#)
- [Short workouts](#)



Social Connection

- [Stay in touch with family](#)
- [Join unit activities](#)



Stress & Exposure

- [Debrief difficult events](#)
- [Focus on what you can control](#)



Work-Life Balance

- [Take rest days](#)
- [Limit news & social media](#)



Caring Responsibilities

- [Plan for family needs](#)
- [Seek support early](#)



Resources

- [Medical support](#)
- [Fitness guides](#)

When to seek help:

- [Persistent insomnia or irritability](#)
- [Difficulty concentrating](#)
- [Feelings of hopelessness](#)

SELF-CARE = MISSION READINESS AND WELL-BEING

Taking care of yourself is a professional responsibility

Alat Praktis #14: Peta Risiko dan Mitigasi

Mengantisipasi dan Mengelola Tantangan Implementasi

Setelah tindakan prioritas diidentifikasi untuk mendukung karyawan dengan tanggung jawab perawatan, alat ini membantu organisasi mengantisipasi risiko yang mungkin timbul selama implementasi.

Risiko dapat terjadi pada tingkat strategis, operasional, atau tenaga kerja, dan dapat bervariasi antar T/PCC, institusi, dan operasi.

Alat ini mendukung perencanaan proaktif dengan mengidentifikasi masalah umum (seperti biaya, kesiapan, keadilan, atau reaksi balik) dan menghubungkannya dengan strategi mitigasi yang didukung bukti. Digunakan sejak dini, alat ini mengurangi resistensi, memperkuat keyakinan kepemimpinan, dan mendukung penerapan yang konsisten.

Alat ini juga dapat digunakan sebagai bagian dari Strategi Komunikasi (Alat #15) untuk meningkatkan kesadaran dan membangun komitmen terhadap kebutuhan untuk mendukung personel yang memiliki tanggung jawab perawatan.

Risiko: Persepsi bahwa pengasuh mengurangi kesiapan operasional.

Mitigasi: Bagikan data yang menunjukkan bahwa dukungan mempertahankan talenta dan meningkatkan efektivitas organisasi.

Risiko: Stigma di dalam unit.

Mitigasi: Pesan kepemimpinan dan teladan.

Risiko: Biaya tinggi dan beban administratif.

Mitigasi: Sistem rencana perawatan digital yang terintegrasi.

Risiko: Persepsi bahwa memprioritaskan kebutuhan individu di atas layanan dapat mengganggu kemampuan untuk memberikan layanan.

Mitigasi: Bagikan data yang menunjukkan korelasi positif antara kesejahteraan dan kinerja.

Risiko: Kebijakan umum yang tidak memenuhi kebutuhan semua orang.

Mitigasi: Memberikan wewenang kepada personel individu dan komandan/supervisor untuk meminta dan memberikan dukungan secara kasus per kasus jika memungkinkan.

Risiko: Memberikan dukungan kepada pengasuh dengan bantuan perawatan anak, pengaturan kerja fleksibel, komunikasi selama penugasan, dan perjalanan pulang selama R&R pada penugasan jangka panjang sangat mahal.

Mitigasi: Identifikasi inisiatif yang lebih murah dan prioritaskan; analisis data yang menilai manfaat biaya investasi (misalnya terkait dengan tingkat turnover dan stres).

Risiko: Memberikan dukungan kepada pengasuh berisiko menimbulkan persepsi perlakuan yang tidak adil.

Mitigasi: Berikan dukungan kesejahteraan, akses ke komunikasi rutin, dan dukungan untuk pulang ke rumah selama R&R pada penugasan jangka panjang bagi semua personel; dorong penggunaan cuti ayah atau cuti pengasuh di kalangan pria.

Risiko: Mempercepat dukungan untuk meningkatkan partisipasi perempuan berisiko menimbulkan reaksi balik.

Mitigasi: Bagikan data yang menunjukkan bahwa peningkatan partisipasi perempuan meningkatkan efektivitas, dan dukungan bagi pengasuh meningkatkan kesejahteraan semua; tegakkan dan komunikasikan kebijakan toleransi nol dan disiplin terhadap pelanggaran.

Risiko: Penugasan selama enam bulan meningkatkan biaya pelatihan dan penugasan serta dapat mengganggu kohesi unit (jika individu memiliki rotasi yang lebih singkat daripada unit atau skuadron mereka).

Mitigasi: Komunikasikan manfaat investasi dalam penugasan yang lebih singkat dalam hal kesejahteraan individu, kinerja, dan efektivitas misi. Implementasikan strategi lain untuk meningkatkan kohesi unit.

Risiko: Lebih sedikit T/PCC yang menugaskan personel ke operasi perdamaian PBB di mana perjanjian kerja sama (MoUs) mengharuskan investasi tambahan untuk melindungi kesejahteraan pasukan perdamaian (misalnya penyediaan kondisi hidup yang memadai, komunikasi, dan perjalanan pulang).

Mitigasi: Identifikasi sumber investasi tambahan dan sampaikan manfaat investasi terhadap hasil misi.

Alat Praktis #15: Strategi Komunikasi dan Keterlibatan

Tujuan

Strategi Komunikasi dan Keterlibatan menyediakan pendekatan terstruktur dan terencana dalam cara suatu organisasi menyampaikan informasi kepada dan membangun hubungan dengan karyawan dan pemangku kepentingannya.

Strategi ini sangat penting untuk memastikan bahwa kebijakan, hak, dan mekanisme dukungan bagi karyawan yang memiliki tanggung jawab perawatan dipahami dengan jelas, diterapkan secara konsisten, dan dipercaya, serta bahwa perilaku, sikap, dan tindakan selaras dengan prioritas strategis.

Dengan secara proaktif meningkatkan kesadaran tentang dukungan yang dibutuhkan oleh pengasuh dan dukungan yang disediakan oleh organisasi, Strategi Komunikasi dan Pelibatan membantu:

- Menormalisasi tanggung jawab perawatan di semua tingkatan dan jenis kelamin
- Mengurangi stigma dan informasi yang salah
- Memungkinkan perencanaan dini terkait penugasan dan tuntutan layanan.

Dengan demikian, hal ini berkontribusi pada

- Menjaga tenaga kerja terampil
- Meningkatkan kesejahteraan dan kinerja individu
- Meningkatkan kemampuan dan efektivitas organisasi.

Pengembangan Strategi Komunikasi dan Keterlibatan akan dimulai dengan memetakan tujuan (tujuan atau maksud dari strategi), pesan kunci dan audiens target, pendekatan komunikasi dan konten, serta alat yang tersedia:

A. Pesan Utama (Untuk Semua Audiens)

- Memberikan dukungan kepada tenaga kerja yang memiliki tanggung jawab perawatan adalah masalah kemampuan dan kesiapan, bukan kompromi
- Retensi personel berpengalaman mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan serta menjaga pengetahuan institusional
- Tim yang beragam, termasuk perempuan dan pengasuh, meningkatkan efektivitas organisasi dan operasional
- Perawatan dilakukan oleh baik perempuan maupun laki-laki, di semua tingkatan dan peran
- Komunikasi yang jelas dan teladan kepemimpinan mengurangi stigma dan memfasilitasi perencanaan dini dan proaktif.

B. Kontekstual Strategis

- Tanggung jawab perawatan (pengasuhan anak, perawatan orang tua, perawatan orang yang bergantung) merupakan bagian normal dari kehidupan pelayanan
- Tuntutan operasional dan penugasan dapat berdampak tidak proporsional pada pengasuh jika dukungan tidak jelas atau dikomunikasikan secara tidak konsisten
- Komunikasi yang jelas dan kredibel menjadi landasan retensi, moral, kesetaraan gender, dan efektivitas operasional
- Kebisuan atau ambiguitas memperkuat stigma, disinformasi, dan penarikan diri dari kesempatan
- Komitmen kepemimpinan yang terlihat dan narasi pengalaman nyata yang kredibel sangat penting untuk perubahan budaya

C. Tujuan Komunikasi

- Pastikan personel dan keluarga memahami dukungan yang tersedia, hak-hak, dan ekspektasi
- Menormalisasi tanggung jawab perawatan di seluruh gender, pangkat, dan peran
- Perkuat komitmen kepemimpinan terhadap keadilan, inklusi, dan kewajiban perawatan
- Memfasilitasi perencanaan awal untuk penugasan, penempatan, dan keputusan karier
- Mengurangi stigma, informasi yang salah, dan ketakutan akan sanksi karier
- Pastikan personel mengetahui mekanisme pelaporan keluhan.

D. Publik Prioritas

Tingkat Strategis

- Kepemimpinan Organisasi
- Kepemimpinan Misi
- Staf Kebijakan

Tingkat Operasional/Taktis

- Komandan dan pengawas
- Kontingen yang ditugaskan
- Lembaga pelatihan
- Staf pembentukan pasukan dan perekrut
- Perencana kemampuan, tenaga kerja, dan personel
- Pemimpin kebijakan SDM dan kesejahteraan

Tingkat individu dan keluarga

- Personel dengan tanggung jawab perawatan
- Personel yang mempertimbangkan penugasan
- Keluarga dan jaringan dukungan

Pihak eksternal

- Pemerintah Nasional
- Pimpinan PBB
- Calon rekrutan

E. Pendekatan dan konten komunikasi

Pesan Kepemimpinan

- Pernyataan komandan dan pemimpin senior yang mengaitkan dukungan perawatan sebagai kewajiban perawatan dan terkait dengan penguatan kemampuan, kesiapan, dan retensi.
- Pesan yang jelas dan berulang bahwa pemberian dukungan perawatan tidak sama dengan pengurangan komitmen atau kemampuan penugasan.
- Penguatan eksplisit terhadap non-diskriminasi dan toleransi nol terhadap bias.

Pengalaman Nyata dan Bercerita

- Studi kasus singkat tentang wanita dan pria yang:
 - telah ditugaskan sambil mengelola tanggung jawab perawatan
 - telah mengakses pengaturan kerja fleksibel atau dukungan lain untuk memungkinkan keterlibatan mereka yang berkelanjutan
 - telah mengembangkan karier mereka sambil merawat orang lain
- Cerita yang menyoroti:
 - percakapan awal dengan rantai komando
 - pemecahan masalah praktis
 - dukungan positif dari pimpinan
- Mencakup berbagai pangkat, peran, struktur keluarga, dan konteks misi.

Visibilitas Praktik Baik

- Soroti praktik baik dan lembaga yang menerapkan langkah-langkah efektif
- Bagikan contoh yang diambil dari:
 - model penempatan yang fleksibel
 - infrastruktur dukungan keluarga
 - akses komunikasi selama misi
 - praktik kepemimpinan yang mengurangi stigma
- Gambarkan praktik baik sebagai sesuatu yang dapat direplikasi dan diskalakan, bukan sebagai hal yang luar biasa.

Panduan Praktis dan Kejelasan

- Panduan dalam bahasa yang mudah dipahami tentang:
 - Rencana Perawatan Keluarga
 - hak komunikasi
 - pilihan cuti dan istirahat
 - jalur kerja fleksibel atau penugasan
- Pertanyaan Umum (FAQ) yang menjawab kekhawatiran umum.

Alat Visual dan Naratif

- Gunakan gambar yang mencerminkan:
 - peran perempuan dan laki-laki sebagai pengasuh
 - struktur keluarga yang beragam
- Hindari gambar simbolis atau stereotip
- Padukan visual dengan cerita nyata atau kutipan untuk memperkuat kredibilitas.

F. Platform dan Saluran

Internal

- Pesan dan briefing komandan
- Pelatihan pra-penugasan dan sesi orientasi
- Pengelolaan karier dan briefing HR
- Pusat intranet dan kit alat digital
- Modul pelatihan kepemimpinan

Eksternal

- Studi kasus yang ditujukan untuk publik (jika sesuai)
- Situs web misi dan media sosial resmi
- Ringkasan kebijakan dan laporan
- Wawancara media atau artikel opini yang menyoroti kepemimpinan institusional

G. Sumber daya dan tanggung jawab

- Tetapkan kepemilikan yang jelas untuk kegiatan komunikasi
- Sesuaikan jadwal dengan peluncuran kebijakan dan tonggak implementasi
- Koordinasikan pesan di seluruh tingkatan institusi
- Pastikan kontributor yang memiliki pengalaman langsung didukung dan proses persetujuan jelas.

Alat Praktis #15A: Alat Perencanaan Komunikasi

Membangun Pemahaman, Kepercayaan, dan Dukungan

Komunikasi yang efektif menjadi landasan keberhasilan implementasi. Alat ini harus digunakan bersamaan dengan Tabel Implementasi dan Peta Risiko, dan dapat membantu mengembangkan Strategi Komunikasi dan Pelibatan (Alat #15)

Alat Perencanaan Komunikasi membantu organisasi merencanakan pesan yang jelas, kredibel, dan konsisten mengenai tanggung jawab perawatan, dukungan yang tersedia, dan ekspektasi. Alat ini menekankan komunikasi sebagai fungsi kepemimpinan, bukan sekadar pengumuman sekali saja.

Alat ini mendukung:

- Menormalisasi peran perawatan di semua tingkatan dan gender
- Memfasilitasi perencanaan awal untuk penugasan dan perkembangan karier
- Memperkuat hubungan antara perawatan, kemampuan, dan kesuksesan misi.

Alat ini juga mendorong penggunaan cerita pengalaman nyata, gambar, dan contoh praktik baik untuk membangun kepercayaan dan relevansi.

Langkah 1: Tentukan Tujuan Strategis

Apa yang ingin dicapai melalui komunikasi ini?

- Meningkatkan pemahaman tentang dukungan dan hak yang tersedia
- Menormalisasi tanggung jawab perawatan di seluruh gender dan pangkat
- Mengurangi stigma dan ketakutan akan dampak negatif pada karier
- Mendukung perencanaan awal untuk penugasan dan perkembangan karier
- Menguatkan komitmen kepemimpinan terhadap kewajiban perawatan dan keadilan
- Mempertahankan tenaga kerja berpengalaman dan memperluas tenaga kerja yang dapat ditugaskan

Langkah 2: Identifikasi Audiens Prioritas

Siapa yang perlu mendengarkan pesan ini?

Pemangku Kepentingan Eksternal

- Komandan dan supervisor
- Personel dengan tanggung jawab perawatan
- Personel yang mempertimbangkan penugasan atau pelatihan
- Keluarga dan jaringan dukungan
- Staf HR, kesejahteraan, dan manajemen karier

Langkah 3: Bentuk Pesan Utama

Apa yang harus dipahami dengan jelas?

- Tanggung jawab perawatan adalah bagian normal dari kehidupan dinas
- Dukungan bagi pengasuh memperkuat kemampuan dan kesiapan
- Perawatan tidak sama dengan penurunan komitmen atau ketersediaan
- Dukungan diberikan secara adil dan konsisten
- Pembicaraan awal memudahkan perencanaan dan hasil yang lebih baik
- Keterampilan merawat berkontribusi positif terhadap efektivitas organisasi dan operasional

Langkah 4: Pilih Metode Komunikasi

Bagaimana pesan akan disampaikan?

- Pernyataan kepemimpinan atau pesan komandan
- Briefing pra-penugasan atau modul pelatihan
- Panduan manajemen sumber daya manusia atau karir
- FAQ atau sumber daya intranet
- Materi visual dan gambar
- Cerita pengalaman nyata atau studi kasus
- Komunikasi eksternal (jika sesuai)

Langkah 5: Gunakan Pengalaman Nyata dan Praktik Baik

Bagaimana kredibilitas akan dibangun?

- Bagikan kisah-kisah perempuan dan laki-laki yang mengelola perawatan dan penugasan
- Soroti pemecahan masalah praktis dan dukungan komando
- Tampilkan praktik terbaik
- Gunakan gambar yang mencerminkan peran, keluarga, dan konteks yang beragam
- Pastikan kontributor didukung dan proses persetujuan jelas

Langkah 6: Identifikasi Risiko dan Mitigasi

Apa yang dapat mengganggu komunikasi ini?

- Stigma atau reaksi balik
- Kesalahpahaman sebagai perlakuan istimewa
- Kekhawatiran tentang biaya atau kesiapan
- Penerapan yang tidak konsisten oleh pemimpin

Tindakan mitigasi:

- Peran teladan kepemimpinan
- Bukti yang menghubungkan dukungan bagi pengasuh dengan peningkatan kesejahteraan, retensi, dan kinerja
- Pesan yang jelas dan konsisten di semua tingkatan
- Penguatan harapan non-diskriminasi

Langkah 7: Menugaskan Tanggung Jawab dan Sumber Daya

Siapa yang bertanggung jawab?

Tanggung jawab utama:

Peran pendukung:

Jangka waktu:

Sumber daya yang diperlukan:

Langkah 8: Pantau dan Sesuaikan

Bagaimana efektivitas akan dievaluasi?

- Umpan balik dari personel dan keluarga
- Penerimaan dukungan atau pertanyaan
- Survei atau data iklim
- Tren perekrutan, retensi, penempatan, atau promosi
- Pelajaran yang dipetik diintegrasikan ke dalam komunikasi di masa depan

Pengingat Penting

Komunikasi bukanlah kegiatan sekali saja. Ini adalah tanggung jawab kepemimpinan yang berkelanjutan yang membentuk kepercayaan, perilaku, dan partisipasi. Komunikasi yang efektif memungkinkan personel dengan tanggung jawab perawatan untuk tetap terlibat, ditempatkan saat siap, dan berkontribusi sepenuhnya pada kesuksesan misi.

Alat Praktis #15B: Pesan dan Panduan Utama Komandan

Kepemimpinan dalam Praktik

Alat ini menyediakan pesan yang ringkas dan berfokus pada kemampuan untuk komandan dan supervisor. Dapat digunakan sebagai bagian dari Strategi Komunikasi.

Alat ini mengakui bahwa perilaku dan bahasa kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam menentukan apakah kebijakan dipercaya dan diterapkan secara konsisten. Panduan ini mendukung komandan untuk:

- Menganggap perawatan sebagai masalah kesiapan dan perencanaan
- Memastikan kebijakan diterapkan secara adil dan transparan
- Menghilangkan asumsi dan hambatan informal

Alat ini mengakui bahwa perilaku kepemimpinan membentuk budaya

- Apa yang dikatakan dan dilakukan oleh pemimpin menunjukkan apakah tanggung jawab perawatan diterima atau dihukum
- Dukungan yang terlihat dan teladan peran mengurangi stigma dan mendorong pencarian bantuan
- Komandan memainkan peran kritis dalam memastikan kebijakan diterapkan dalam praktik.

Alat ini harus digunakan dalam briefing kepemimpinan, pelatihan, dan panduan komando.

1. Mendukung pengasuh adalah masalah kemampuan

- Personel dengan tanggung jawab perawatan mewakili proporsi yang signifikan dari tenaga kerja terlatih dan berpengalaman kami
- Menjaga mereka mempertahankan keterampilan, mengurangi biaya turnover, dan memperkuat kesiapan
- Mendukung pengasuh meningkatkan jumlah personel yang mampu dan bersedia ditugaskan.

2. Tanggung jawab merawat tidak sama dengan komitmen yang berkurang

- Tanggung jawab sebagai pengasuh memengaruhi ketersediaan pada waktu-waktu tertentu, bukan profesionalisme, motivasi, atau kompetensi
- Asumsi tentang kesiapan atau komitmen menciptakan hambatan informal dan merusak kepercayaan
- Keputusan harus didasarkan pada kemampuan dan perencanaan, bukan stereotip.

3. Keadilan berarti konsistensi, bukan kesamaan

- Memberikan dukungan kepada pengasuh tidak berarti menurunkan standar atau menciptakan keunggulan yang tidak adil
- Artinya menerapkan kebijakan secara konsisten, transparan, dan tanpa bias
- Kekuatan fleksibilitas, jika memungkinkan, memperkuat tim daripada melemahkannya.

4. Kesejahteraan dan kinerja saling terkait

- Stres, kelelahan, dan tekanan keluarga yang tidak terselesaikan secara langsung mempengaruhi fokus, penilaian, dan kinerja
- Mendukung kesejahteraan adalah langkah pencegahan yang berkontribusi pada kesuksesan misi dan perlindungan

Panduan Praktis untuk Komandan

Komandan dan supervisor harus:

- Mendorong percakapan awal dan rahasia tentang tanggung jawab perawatan
- Hindari asumsi tentang kesiapan penugasan atau ambisi
- Menerapkan kebijakan secara transparan dan mendokumentasikan keputusan
- Mencari nasihat HR atau kesejahteraan jika diperlukan daripada mengandalkan kebijaksanaan semata
- Menegaskan bahwa merawat orang lain dapat dipadukan dengan kepemimpinan dan perkembangan karier.

Alat Praktis #15C: Pertanyaan yang Sering Diajukan (FAQ)

Mengklarifikasi Harapan dan Mengurangi Informasi yang Salah

Alat ini menjawab pertanyaan dan kekhawatiran umum yang diajukan oleh personel, pemimpin, dan keluarga. Alat ini dapat digunakan sebagai bagian dari Strategi Komunikasi.

FAQ ini memperkuat pesan kunci tentang keadilan, standar, kesiapan, dan non-diskriminasi, serta membantu mengurangi:

- Informasi yang salah
- Kecemasan
- Penafsiran yang tidak konsisten terhadap kebijakan.

Alat ini dapat disesuaikan untuk panduan internal, materi pra-penugasan, atau sumber daya intranet.

1. Mengapa ini menjadi prioritas organisasi?

Memberikan dukungan kepada personel yang memiliki tanggung jawab perawatan memperkuat kemampuan tenaga kerja, retensi, dan kesiapan. Banyak personel berpengalaman meninggalkan atau memilih untuk tidak mengikuti pelatihan dan kesempatan penugasan karena tekanan perawatan yang tidak terkelola atau takut akan dampak negatif pada karier. Mengatasi hambatan ini memperluas pool personel yang dapat ditugaskan, meningkatkan kesejahteraan, dan berkontribusi langsung pada efektivitas misi.

2. Apakah ini tentang menurunkan standar atau ekspektasi?

Tidak. Standar tetap tidak berubah. Mendukung pengasuh adalah tentang memastikan akses yang adil ke kesempatan dan memfasilitasi personel untuk memenuhi persyaratan melalui perencanaan yang efektif, bukan menurunkan ambang batas kinerja atau kesiapan.

3. Apakah ini hanya relevan bagi perempuan?

Tidak. Tanggung jawab perawatan memengaruhi perempuan dan laki-laki di semua pangkat dan peran. Meskipun perempuan secara tidak proporsional menanggung tanggung jawab perawatan, laki-laki juga merawat anak-anak, orang tua, dan tanggungan. Menormalisasi perawatan di semua gender mengurangi stigma dan mendukung seluruh tenaga kerja.

4. Apakah ini akan menciptakan keunggulan yang tidak adil?

Keadilan tidak berarti memperlakukan semua orang sama; artinya menerapkan kebijakan secara konsisten dan transparan. Mekanisme dukungan tersedia untuk semua personel berdasarkan kebutuhan dan kelayakan operasional, bukan berdasarkan gender atau pangkat.

5. Apakah mengungkapkan tanggung jawab perawatan akan merugikan karier saya?

Tidak. Kebijakan secara eksplisit melarang diskriminasi berdasarkan tanggung jawab perawatan. Pengungkapan dini memudahkan perencanaan dan mengurangi risiko tersingkir secara tidak sengaja akibat asumsi atau kurangnya informasi.

6. Bagaimana jika keadaan saya berubah?

Tanggung jawab perawatan dapat berubah seiring waktu. Rencana Perawatan Keluarga dan pengaturan dukungan harus ditinjau secara berkala dan diperbarui sesuai kebutuhan, termasuk selama penugasan jika memungkinkan.

Pertanyaan Umum lainnya meliputi:

- Apa dukungan yang tersedia?
- Di mana saya bisa menemukan informasi lebih lanjut?

Jawaban atas pertanyaan umum ini akan spesifik untuk institusi.

Pertanyaan Umum dan tanggapannya harus disesuaikan dengan institusi dan konteksnya.

Studi Kasus Praktik Baik

Bagian ini menyajikan sejumlah kecil studi kasus terpilih dari konteks pertahanan, kepolisian, dan pemeliharaan perdamaian yang telah mengambil langkah-langkah praktis dan terencana untuk mengidentifikasi dan mengatasi hambatan yang dihadapi oleh personel dengan tanggung jawab perawatan.

Contoh-contoh ini menunjukkan bagaimana reformasi kebijakan, tindakan kepemimpinan, investasi dalam infrastruktur pendukung, dan perubahan budaya dapat meningkatkan partisipasi, retensi, dan efektivitas operasional ketika diterapkan dengan cara yang responsif terhadap konteks dan realitas operasional. Contoh praktik terbaik ini diambil dari lembaga sektor keamanan T/PCC serta asosiasi dan jaringan profesional.

Studi kasus ini tidak mewakili model yang lengkap atau sempurna, dan juga tidak menyiratkan bahwa tantangan telah sepenuhnya teratasi. Sebaliknya, studi kasus ini menyoroti tindakan konkret yang diambil dalam berbagai konteks nasional, institusional, dan misi untuk menanggapi bukti tentang penurunan tenaga kerja, akses yang tidak merata ke penugasan, dan hambatan dalam kemajuan karier. Selain itu, terdapat fokus khusus pada praktik baik dari Inggris, Indonesia, dan India, karena negara-negara Kontributor Pasukan dan Polisi (T/PCC) ini merupakan studi kasus utama dalam Laporan.¹⁴

Secara keseluruhan, contoh-contoh ini menunjukkan bahwa hambatan yang terkait dengan tanggung jawab perawatan tidak bersifat tetap atau tak terhindarkan. Meskipun pendekatan bervariasi sesuai dengan kerangka hukum, sumber daya, dan tuntutan operasional, prinsip-prinsip dasarnya dapat diterapkan. Organisasi didorong untuk mengambil elemen yang paling relevan dengan konteks mereka dan menerapkannya bersama dengan rekomendasi dan alat praktis dalam Toolkit ini.

Angkatan Bersenjata Inggris

Angkatan Bersenjata Britania Raya memiliki sejumlah praktik baik untuk mendukung personel dengan tanggung jawab perawatan. Misalnya, pengaturan cuti melahirkan yang fleksibel termasuk cuti orang tua bersama yang dapat diperpanjang hingga 52 minggu. Selain 2 minggu cuti wajib yang harus diambil oleh ibu, sisa cuti hingga 50 minggu dapat diubah menjadi cuti orang tua bersama dan juga mencakup orang tua yang mengadopsi.

Angkatan Bersenjata Britania Raya juga memiliki beberapa kebijakan untuk mengakomodasi opsi kerja fleksibel, termasuk Kerja Jarak Jauh, Waktu Mulai dan Berakhir yang Variabel, serta Kebijakan Kerja dan Cuti yang Terkompresi.¹⁵ Undang-Undang Angkatan Bersenjata (Kerja Fleksibel) 2018 juga memungkinkan personel untuk meminta pekerjaan paruh waktu dan membatasi hari-hari jauh dari pangkalan rumah mereka hingga 35 (Layanan Fleksibel) untuk meningkatkan keseimbangan kerja-kehidupan dan memudahkan personel dengan keluarga untuk menyeimbangkan tuntutan. Untuk kebijakan-kebijakan ini, Angkatan Udara Kerajaan memenangkan Penghargaan Terbaik untuk Ibu dari Working Families pada tahun 2020, dan Angkatan Darat menjadi finalis untuk penghargaan yang sama pada tahun 2023. Angkatan Darat juga mendapat pujian dari Working Families pada tahun 2022 dalam kategori Penghargaan Terbaik untuk Ayah atas inisiatif yang diperkenalkan dalam kebijakan kerja fleksibelnya.

Pada tahun 2022, Kementerian Pertahanan Inggris mengadopsi kebijakan menyusui yang memastikan akses ke ruang pribadi dan layak untuk personel yang menyusui dan hamil. Kebijakan ini memberikan panduan bagi pimpinan tentang cara mengelola personel yang menyusui, termasuk informasi tentang cara terbaik mendukung staf mereka, termasuk aktivitas fisik dan tugas harian.¹⁶ Panduan Angkatan

Darat Inggris untuk Membuat Ruang Menyusui dan Kesejahteraan menyediakan informasi tentang cara mendirikan ruang menyusui/laktasi yang sesuai dengan pedoman “ “ dan fasilitas yang diperlukan, termasuk lemari es, kursi nyaman, dan penyimpanan.

Tunjangan Kelanjutan Pendidikan memberikan hingga 90% dari biaya sekolah asrama untuk anak-anak personel militer yang bertugas yang diperkirakan akan pindah lebih dari 50 mil dalam 4 tahun ke depan. Tunjangan ini dirancang untuk mendukung keluarga agar pendidikan anak-anak mereka tidak terputus, karena mereka biasanya diharuskan pindah bersama orang tua mereka. Kami mendengarkan cerita dari personel militer pria dan wanita tentang bagaimana kebijakan ini mendukung karier mereka di angkatan bersenjata, karena memastikan akses berkelanjutan ke peluang seperti pelatihan dan penugasan.

Angkatan Udara Kerajaan (Royal Air Force) memenangkan Penghargaan Keluarga Pekerja 2020 Kategori Terbaik untuk Ibu berkat langkah-langkah yang diterapkan untuk mendukung perempuan di angkatan bersenjata mempertahankan dan mengembangkan karier mereka setelah melahirkan atau mengadopsi anak. Beberapa praktik terbaik meliputi memberikan nasihat dan dukungan kepada ibu *serta* atasan langsung mereka saat mengambil cuti dan kembali bekerja, pengaturan kerja fleksibel, tidak ada penugasan selama 18 bulan pertama setelah melahirkan, dan dalam beberapa kasus, penyediaan layanan penitipan anak yang terjangkau di daerah di mana penyedia lokal terlalu mahal.

Angkatan Bersenjata juga menyediakan pelatihan kebugaran khusus untuk personel sebelum dan setelah melahirkan, mendukung perempuan dalam mengakses layanan kesehatan khusus, dan menyediakan sumber daya bagi komandan untuk mendukung perempuan hamil dan mereka yang kembali dari cuti melahirkan.¹⁷ Bentuk dukungan lainnya meliputi jaringan orang tua di kalangan personel Angkatan Darat dan Angkatan Laut Inggris, Jaringan Menyusui Pertahanan untuk seluruh angkatan bersenjata, dan Jaringan Dukungan Duka Anak Pertahanan.¹⁸

Kepolisian Inggris

Sejak 2017, lembaga kepolisian di Inggris telah bermitra dengan PBB dalam Kampanye HeForShe. Setiap lembaga kepolisian di Inggris telah bergabung dalam inisiatif ini. Sejak 2019, Kepolisian Inggris telah menerbitkan tujuh laporan tentang Kesetaraan Gender dalam Kepolisian Inggris.¹⁹ Laporan-laporan ini berisi acara, inisiatif, program, dan praktik baik dalam memberantas misogini dan pelecehan seksual di tempat kerja. Contohnya meliputi lokakarya, forum diskusi, dan kampanye komunikasi internal yang bertujuan mengubah sikap dan menormalisasi perilaku yang menghormati; pengembangan ‘Male Allyship Toolkit’ bersama Aliansi HeForShe, pelatihan personel untuk secara aktif mendukung kesetaraan gender dan mencontohkan perilaku inklusif; pengenalan program advokasi kerja fleksibel; dialog dan inisiatif lain untuk mengatasi bias maternal dan mempromosikan penerimaan kehamilan dan perawatan dalam budaya kepolisian. Salah satu contoh praktik baik yang ditonjolkan dalam laporan-laporan ini adalah Maternity Evidence Café yang diselenggarakan pada Juni 2024 oleh Kepolisian Lancashire, bersama Aliansi HeForShe, Jaringan Perempuan dalam Kepolisian, dan Universitas Terbuka. Tujuannya adalah untuk bertukar pengetahuan tentang kebijakan dan prosedur organisasi yang ada untuk mendukung polisi yang hamil, cuti melahirkan, dan kembali bekerja setelah cuti melahirkan, serta mendiskusikan pengalaman nyata dan celah dalam dukungan. Informasi ini kemudian menjadi dasar rekomendasi bagi kepolisian tentang cara meningkatkan dukungan.²⁰ Meskipun tantangan masih ada, kampanye ini telah meningkatkan keamanan dan partisipasi perempuan di tempat kerja dalam institusi kepolisian di seluruh Inggris.

Selain itu, lembaga kepolisian Inggris telah mendukung praktik kerja fleksibel, termasuk kerja paruh waktu, pembagian pekerjaan, kerja sesuai jadwal sekolah, jam kerja kompresif dan bergilir, jam kerja fleksibel, serta kerja jarak jauh atau dari rumah. Hal ini telah menjadikan kerja paruh waktu sebagai norma yang mapan dan mendukung keterlibatan serta kemajuan karier perempuan di kepolisian, dengan mengakui sifat gender dari pekerjaan perawatan dan tantangan dalam mengelola kehidupan keluarga dan profesional.²¹

Indonesia

Indonesia merupakan salah satu kontributor terbesar tenaga perdamiaan perempuan secara global. Banyak perempuan yang kami wawancarai di Indonesia menyatakan kepuasan terhadap kesempatan, perlakuan adil, dan penghormatan yang mereka terima, dengan banyak di antaranya telah ditugaskan ke operasi perdamiaan PBB berkali-kali dan banyak yang telah mencapai pangkat tinggi. Pemerintah, angkatan bersenjata, dan kepolisian juga menunjukkan komitmen untuk meningkatkan kesempatan guna mendorong partisipasi perempuan yang bermakna di sektor keamanan dan operasi perdamiaan PBB, yang tercermin dalam beberapa inisiatif. Secara khusus, Indonesia mengadvokasi perbaikan untuk mendukung partisipasi perempuan yang bermakna dalam misi perdamiaan selama masa kepresidenan Indonesia di Dewan Keamanan PBB (DK PBB), yang mengarah pada pengesahan Resolusi 2538 (2020) DK PBB tentang perempuan dan misi perdamiaan. Resolusi DK PBB 2538 adalah resolusi pertama tentang misi perdamiaan yang sepenuhnya didedikasikan untuk perempuan, dan resolusi pertama dalam sejarah diplomasi Indonesia di DK PBB.

Berkenaan dengan dukungan bagi personel yang memiliki tanggung jawab perawatan, Indonesia memiliki peraturan perundang-undangan yang komprehensif yang menyediakan layanan penitipan anak dan merespons kebutuhan yang lebih luas dari para pengasuh. Angkatan Bersenjata Nasional Indonesia dan Kepolisian Nasional telah mengimplementasikan berbagai inisiatif untuk merespons kebutuhan personel yang memiliki tanggung jawab perawatan. Inisiatif ini mencakup kebijakan formal dan praktik informal, serta respons empati dari banyak pemimpin terhadap tantangan yang dihadapi oleh pengasuh utama. Misalnya, beberapa wanita berseragam dari Indonesia memberikan contoh komandan dan atasan yang mendukung, yang memungkinkan mereka mengambil cuti untuk darurat keluarga, jam kerja fleksibel untuk mengakomodasi tanggung jawab perawatan, dan sesekali membawa anak ke tempat kerja. Kebijakan formal mencakup ketentuan cuti melahirkan, darurat, dan bentuk cuti lainnya untuk mendukung pengasuh.

Pasukan bersenjata dan paramiliter India

Angkatan Bersenjata India menyediakan berbagai kebijakan yang mendukung personel dengan tanggung jawab perawatan, termasuk:

- Hak cuti:
 - Cuti Tahunan
 - Cuti Kehamilan dan Cuti Ayah
 - Cuti Pengasuhan Anak (CCL)
 - Cuti Adopsi Anak
 - Cuti Pengakhiran Kehamilan karena Alasan Medis
- Penempatan dan penugasan sementara untuk tujuan perawatan.
- Penempatan bersama pasangan untuk pasangan yang bekerja di dua instansi, jika memungkinkan
- Akomodasi keluarga terpisah saat personel ditugaskan
- Sistem perawatan kesehatan militer yang komprehensif yang menyediakan:
 - Perawatan medis gratis untuk personel dan tanggungan
 - Dukungan akomodasi untuk keluarga yang pindah karena alasan medis
- Dukungan pendidikan, termasuk:
 - Sekolah Umum Angkatan Darat dengan prioritas penerimaan
 - Transportasi sekolah
 - Tunjangan Pendidikan Anak (CEA)
 - Peningkatan penyediaan pusat penitipan anak dan taman kanak-kanak melalui Asosiasi Kesejahteraan Wanita Tentara (AWWA)
- Pensiun untuk anak perempuan yang belum menikah atau bercerai dari personel yang telah meninggal

Asosiasi Kesejahteraan Wanita Tentara India (AWWA)

Asosiasi Kesejahteraan Wanita Angkatan Darat (AWWA) adalah organisasi kesejahteraan yang berdedikasi untuk mendukung personel militer dan keluarga mereka, dengan menyediakan berbagai dukungan komprehensif:

Manfaat Pendidikan

- Kursus sertifikat untuk istri dan tanggungan anggota tentara
- Sekolah pra-sekolah dasar
- Sekolah-sekolah di seluruh India untuk anak-anak dengan kebutuhan khusus
- Asrama untuk gadis dan laki-laki di kota-kota besar
- Bantuan pendidikan untuk anak-anak anggota militer yang gugur

Dukungan kesehatan

- Pusat intervensi dini di 7 rumah sakit untuk mendeteksi disabilitas sejak lahir
- Dukungan sosial dan emosional bagi pasien yang menderita kanker dan pengasuhnya,
- Skema Kesehatan Kontributif untuk Mantan Anggota Militer (ECHS)
- Layanan konseling

Pemberdayaan Keuangan dan Hukum

- Layanan hotline 24 jam yang memberikan nasihat hukum mengenai hak dan manfaat
- Pelatihan keuangan dan pengembangan usaha kecil
- Bantuan keuangan segera untuk keluarga prajurit yang gugur

Layanan penitipan anak

- Tempat penitipan anak yang disubsidi.
- Dukungan perawatan selama penugasan oleh istri/suami Perwira Komandan AWWA

Dukungan sosial dan emosional

- Layanan bantuan 24 jam
- Dukungan bagi janda prajurit yang tewas dalam tugas

Angkatan Bersenjata Kanada

Angkatan Bersenjata Kanada (CAF) telah menerapkan sejumlah kebijakan untuk membantu personel yang memiliki tanggung jawab perawatan. Misalnya, personel diberikan cuti kehamilan atau cuti orang tua dengan total maksimal 1 tahun, termasuk 16 minggu cuti kehamilan dan 37 minggu cuti orang tua. Personel juga diberikan dukungan medis selama periode ini.

Bagi personel yang ditugaskan ke operasi perdamaian PBB, Bantuan Perjalanan Cuti Rumah (HTLA) mengganti biaya perjalanan yang dikeluarkan saat mengambil cuti untuk mengunjungi anggota keluarga. CAF juga menyediakan status kemanusiaan, yang memungkinkan penempatan geografis karena alasan seperti masalah keluarga.

Anggota CAF juga diberikan sesi debriefing pasca penugasan selama 3 hari di Brussels, Belgia. Di sini, mereka diberikan janji temu dengan pekerja sosial dan waktu untuk bersantai dan melepas penat antara misi dan kembali ke rumah (Wawancara #70).

Selain itu, Layanan Kesejahteraan dan Moral Angkatan Bersenjata Kanada (Canadian Forces Morale and Welfare Services) memberikan dukungan kepada anggota dan keluarga mereka. Pangkalan dan sayap militer memiliki Pusat Sumber Daya Keluarga Militer (Military Family Resource Centres) yang bekerja sama dengan keluarga militer untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dengan menyediakan dukungan melalui penitipan anak, jaringan dukungan sesama, konseling, dan layanan darurat. Seorang anggota pasukan perdamaian Kanada menjelaskan:



...[Pusat Sumber Daya Keluarga Militer] adalah tempat untuk mendukung keluarga Anda saat Anda ditugaskan atau jauh, bahkan jika Anda jauh selama dua minggu, dalam pelatihan, dan tidak masalah apakah itu untuk perawatan utama atau sekunder... jika seseorang jauh, dan pusat ini menyediakan layanan darurat, penitipan anak, jaringan dukungan sesama, dan konseling. Jadi, ini adalah praktik yang sangat baik, dan ini adalah institusi yang sangat baik, dan ini adalah sesuatu yang telah berkembang selama 25 tahun terakhir untuk menyediakan tingkat dukungan tersebut (Wawancara dengan seorang anggota pasukan perdamaian Kanada, 04/09/24)

Norwegia

Untuk mengatasi rendahnya pemanfaatan cuti orang tua di kalangan pria, Norwegia memperkenalkan kuota ayah yang - sejak 2018 - memberikan 15 minggu cuti berbayar yang tidak dapat dialihkan. Hal ini telah meningkatkan jumlah pria yang memanfaatkan cuti orang tua dan sejak itu diadopsi di negara-negara Nordik lainnya, termasuk Swedia dan Islandia. Kuota ayah mendorong pembagian tanggung jawab perawatan antara pria dan wanita, dengan salah satu narasumber menjelaskan bahwa kuota ini memastikan “ayah [dapat] bersama anak-anak mereka” dan membuatnya “sangat alami bagi orang tua laki-laki untuk tinggal di rumah bersama anak-anak seperti halnya bagi orang tua perempuan” (Wawancara dengan perwira militer pria, New York, 05/11/2024)

Uruguay

Dalam proyek yang didukung oleh Elsie Initiative, Angkatan Bersenjata Uruguay (UAF) sedang menguji coba penugasan selama enam bulan untuk mendorong lebih banyak perempuan berpartisipasi dalam misi pemeliharaan perdamaian. Rotasi yang lebih singkat ini mencakup pengaturan pembagian tugas, di mana dua perempuan ditugaskan ke satu posisi, masing-masing bertugas selama enam bulan, dengan kedua personel menerima pelatihan pra-penugasan di awal. Rotasi yang lebih singkat ini bertujuan untuk mendorong “lebih banyak perempuan dengan tanggung jawab perawatan [untuk] ditugaskan karena mereka akan jauh dari rumah dalam periode yang lebih singkat” (wawancara dengan staf PBB, Markas Besar PBB, New York, 28/10/24).

Selain proyek percontohan ini, UAF, dengan dukungan Dana Inisiatif Elsie, juga memberikan dukungan bagi personel yang memiliki tanggung jawab perawatan selama mereka ditugaskan untuk memfasilitasi partisipasi dan representasi yang bermakna. Dukungan ini termasuk bantuan keuangan untuk perawatan anak dan lansia guna menghilangkan beberapa hambatan dalam penugasan.²²

UAF juga mengakui peran penting kepemimpinan dan pengaruh budaya kerja dalam mengubah bias dan stereotip terkait tanggung jawab perawatan. Upaya sedang dilakukan untuk membangun lingkungan kerja yang mendukung di mana personel dengan tanggung jawab perawatan merasa dapat berbicara dengan manajemen tentang masalah terkait tanggung jawab perawatan mereka dan memiliki akses ke cuti yang berhak tanpa mempengaruhi kemajuan karier mereka.²³

Ghana

Angkatan Bersenjata Ghana telah menerapkan sejumlah kebijakan dan proyek untuk mendukung perempuan di sektor keamanan dan pengasuh di angkatan bersenjata. Misalnya, selain cuti melahirkan selama tiga bulan, ibu dapat menegosiasikan pengaturan kerja fleksibel yang memungkinkan mereka bekerja setengah hari setelah kembali bekerja.

Ghana juga sedang menerapkan program Unit Gender Kuat (GSU) yang didukung oleh Dana Inisiatif Elsie, yang mewajibkan batalion dan unit polisi untuk menempatkan jumlah perempuan yang lebih tinggi daripada yang tercantum dalam Strategi Kesetaraan Gender Seragam (setidaknya 5%). Sebagai bagian dari program ini, Ghana telah menempatkan GSU di UNIFIL, di mana upaya untuk mengakomodasi jumlah perempuan yang lebih besar meliputi peningkatan jumlah akomodasi dan fasilitas terpisah, serta peningkatan kesejahteraan dan kemampuan mereka untuk melaksanakan tugas pemeliharaan perdamaian.

Kepolisian Selandia Baru

Pada tahun 2016, Kepolisian Selandia Baru mendirikan Jaringan Penasihat Perempuan Kepolisian (WAN) untuk mendukung perekrutan dan pengembangan perempuan di kepolisian. Jaringan ini memberikan saran kepada Komisaris Kepolisian dan Pimpinan Kepolisian mengenai strategi untuk merekrut, mempertahankan, dan mengembangkan perempuan di dalam kepolisian, dan telah terlibat dalam berbagai inisiatif, termasuk program mentoring dan forum kepemimpinan.

Jaringan pendukung lainnya adalah grup Facebook Mums in Blue, yang didirikan pada tahun 2021 oleh Bintara Polisi Selandia Baru Shayna Tapusoa. Grup ini menghubungkan ratusan polisi wanita yang berusaha menyeimbangkan pekerjaan mereka dengan peran sebagai ibu. Grup ini menyediakan ruang aman yang dipimpin oleh sesama anggota untuk saling mendukung, memberikan saran, dan berbagi informasi. Hal ini telah mendorong inisiatif di dalam Kepolisian Selandia Baru untuk mengumpulkan pemimpin senior dan ahli bidang terkait guna mengatasi tantangan yang dihadapi oleh polisi wanita yang memiliki anak.²⁴

Pada tahun 2025, Jaringan Mums in Blue menerima Penghargaan Inisiatif Keunggulan dalam Penegakan Hukum untuk Wanita di Masyarakat dari Dewan Wanita dan Kepolisian Australasia (ACWP).²⁵

Asosiasi Internasional Polisi Wanita (IAWP)

Asosiasi Internasional Polisi Wanita (IAWP) adalah organisasi global yang didirikan pada tahun 1915, berkomitmen untuk menyediakan polisi wanita dengan berbagai sumber daya, serta kesempatan untuk jaringan, pelatihan, kolaborasi, dan bimbingan guna memajukan peran wanita dalam kepolisian. Anggota IAWP mewakili lebih dari 70 negara dan 30 organisasi afiliasi. Melalui konferensi internasional, cabang regional, dan platform online, IAWP menghubungkan perempuan dari berbagai pangkat dan tahap karier, membantu mengurangi isolasi, membangun kapasitas, dan mengatasi tantangan, termasuk mengelola tanggung jawab perawatan keluarga bersamaan dengan tuntutan operasional, penugasan, dan peran kepemimpinan. IAWP juga memainkan peran penting dalam advokasi dan perubahan organisasi, mempromosikan kebijakan dan praktik yang mendukung keterlibatan dan kemajuan perempuan dalam kepolisian. Informasi lebih lanjut tentang IAWP dapat ditemukan di situs web mereka: <https://www.iawp.org>

Jaringan Perempuan Penjaga Perdamaian Berpakaian Seragam

Jaringan Perempuan Penjaga Perdamaian Berpakaian Seragam adalah inisiatif PBB yang diluncurkan pada tahun 2023 untuk menghubungkan dan memberdayakan perempuan dalam peran militer, kepolisian, keadilan, dan masyarakat dalam misi penjaga perdamaian. Tujuannya adalah menghubungkan perempuan penjaga perdamaian untuk berbagi pengalaman dan menyediakan platform untuk menyoroti tantangan dan kontribusi unik perempuan penjaga perdamaian, sehingga meningkatkan efektivitas misi dan menciptakan lingkungan yang lebih inklusif dan mendukung bagi perempuan penjaga perdamaian. Jaringan ini juga memainkan peran kunci dalam berbagi informasi dan dukungan sesama, membantu petugas perdamaian beruniform mengatasi tantangan yang mereka hadapi, termasuk yang terkait dengan pemisahan keluarga, bias gender dan maternal, serta kesejahteraan. Jaringan ini dikoordinasikan oleh Departemen Urusan Politik dan Pembangunan Perdamaian (DPPA)-Departemen Operasi Perdamaian (DPO) Kantor Koordinasi dan Layanan Bersama (OCSS), bekerja sama dengan Kantor Urusan Militer (OMA), Divisi Kepolisian, dan Layanan Keadilan dan Masyarakat, dengan dukungan dari Jerman. Jaringan ini dapat dihubungi melalui womenpknetwork@un.org.

Apa yang Berhasil: Ringkasan Praktik Terbaik yang Dapat Diterapkan

Tabel berikut menyoroti praktik-praktik umum yang didukung bukti, yang diambil dari contoh-contoh praktik baik. Meskipun diterapkan dalam konteks nasional dan organisasional yang berbeda, pendekatan-pendekatan ini menunjukkan prinsip-prinsip yang dapat diterapkan untuk mendukung personel dengan tanggung jawab perawatan, meningkatkan retensi, dan memperluas tenaga kerja yang dapat ditugaskan. Hanya satu contoh diberikan untuk setiap area praktik, mengakui bahwa ada banyak contoh untuk masing-masing. Seperti yang disebutkan di atas, banyak praktik baik yang dipilih diambil dari studi kasus T/PCC Laporan (Inggris, India, dan Indonesia), mengakui bahwa ada banyak contoh lain.

Area Praktik	Apa yang Dilakukan	Hambatan yang Diatasi	Mengapa Berhasil	Contoh
Durasi penugasan yang fleksibel	Memperkenalkan opsi penugasan yang lebih singkat atau alternatif (misalnya rotasi enam bulan, pembagian tugas)	Pemisahan yang lama menghambat personel dengan tanggung jawab perawatan untuk melakukan penempatan	Mengurangi gangguan keluarga sambil tetap menjaga kontribusi operasional	Uruguay
Cuti orang tua dan pengasuh yang terstruktur	Perluasan hak cuti melahirkan, cuti ayah, dan cuti orang tua bersama	Gangguan karier dan pengurangan tenaga kerja yang terkait dengan kelahiran anak dan perawatan	Menunjukkan komitmen institusional dan mendukung retensi dan perkembangan	Kanada
Kembali bekerja lebih awal dan didukung	Pelatihan yang disesuaikan, kembalinya secara bertahap, dan standar kebugaran yang disesuaikan	Hambatan fisik dan karier pasca-maternitas	Memungkinkan reintegrasi yang aman tanpa sanksi informal	Inggris
Akomodasi keluarga selama penugasan	Misi rahasia sebagai stasiun tugas keluarga; disediakan perumahan keluarga	Pemisahan paksa menghambat penugasan	Memungkinkan penugasan yang lebih lama atau berulang dengan stres yang berkurang	India
Akses komunikasi selama penugasan	Wi-Fi yang didanai, telepon, pusat kesejahteraan, dan pengaturan kunjungan keluarga	Stres akibat pemisahan keluarga; isolasi	Meningkatkan kesejahteraan, fokus, dan perlindungan	Inggris
Dukungan perjalanan selama cuti dan istirahat	Penggantian biaya atau subsidi perjalanan pulang selama penugasan jangka panjang	Hambatan finansial dalam mempertahankan hubungan keluarga	Mengurangi tekanan dan kelelahan selama misi yang panjang	Kanada

Infrastruktur perawatan anak dan perawatan	Perawatan anak yang komprehensif, subsidi, taman kanak-kanak, dukungan pendidikan	Kekurangan perawatan yang terjangkau atau mudah diakses	Memungkinkan partisipasi di semua tingkatan dan penempatan	India (AWWA)
Layanan kesejahteraan yang berfokus pada keluarga	Pusat sumber daya keluarga khusus, petugas kesejahteraan, dan layanan bantuan	Keluarga yang tidak didukung selama penugasan	Menstabilkan lingkungan rumah tangga, meningkatkan kinerja	India (AWWA)
Kebijakan kerja fleksibel	Pekerjaan jarak jauh, jam kerja fleksibel, jadwal kompres	Polanya kerja yang kaku tidak sesuai dengan kebutuhan perawatan	Menjaga tenaga kerja berpengalaman dan mengurangi tingkat turnover	Ghana
Penempatan yang penuh empati dan kolokasi	Keleluasaan geografis untuk kebutuhan perawatan	Pemisahan paksa keluarga	Mendukung keluarga dengan dua karier dan dua layanan	Kanada
Panduan dan pelatihan kepemimpinan	Sumber daya untuk komandan mengenai kehamilan, perawatan, dan bias	Penerapan yang tidak konsisten; ketergantungan pada diskresi	Mengimplementasikan kebijakan ke dalam praktik	Indonesia
Paspor Perawat / alat kontinuitas	Pengaturan perawatan yang terdokumentasi di seluruh peran dan manajer	Negosiasi ulang berulang; hilangnya kesepakatan informal	Menyediakan konsistensi dan kepastian perencanaan	Inggris
Kuota gender atau target yang diperkuat	Diperlukan representasi perempuan yang lebih tinggi di unit yang ditugaskan	Kurangnya representasi struktural	Mendorong penyesuaian sistemik pada fasilitas dan perencanaan	Ghana
Inisiatif perubahan budaya	Kampanye kesadaran, teladan peran, pesan kepemimpinan	Stigma dan bias terhadap ibu	Menormalisasi perawatan di seluruh gender dan tingkatan	Norwegia
Jaringan dan asosiasi khusus	Dukungan formal dan informal, jaringan mentoring dan advokasi	Isolasi dan kurangnya informasi	Membangun dukungan sesama dan memori institusional	IAWP

Poin Utama dari Studi Kasus

Di berbagai konteks, contoh-contoh ini menunjukkan bahwa mendukung personel yang memiliki tanggung jawab perawatan bukanlah suatu pengorbanan. Ini adalah investasi strategis dalam sumber daya manusia, kinerja, dan kesuksesan misi.

Pelajaran yang Berlaku Secara Umum

Di berbagai konteks, studi kasus menunjukkan bahwa:

- **Perencanaan awal lebih baik daripada fleksibilitas ad hoc**
Sistem yang memfasilitasi pengungkapan dini dan dukungan terstruktur mengurangi gangguan dan risiko.
- **Dukungan perawatan adalah strategi retensi**
Organisasi yang berinvestasi dalam dukungan perawatan dapat mempertahankan tenaga kerja terampil dan berpengalaman serta memperluas pool tenaga kerja yang dapat ditugaskan.
- **Perilaku kepemimpinan sama pentingnya dengan kebijakan**
Panduan yang jelas, pelatihan, dan teladan menentukan apakah kebijakan dipercaya dan digunakan.
- **Dukungan bagi pengasuh bermanfaat bagi seluruh tenaga kerja**
Banyak langkah yang meningkatkan kesejahteraan, kinerja, dan moral seluruh personel, bukan hanya pengasuh.
- **Tidak ada model tunggal**
Pendekatan yang efektif bersifat kontekstual, tetapi prinsip-prinsipnya dapat diterapkan di tempat lain.

Sumber Daya yang Direkomendasikan

Dokumen

DCAF (2022) *Global MOWIP Report: Fit-for-the-Future Peace Operations: Advancing Gender Equality to Achieve Long-term and Sustainable Peace*. Geneva: DCAF. https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/MOWIP_GlobalReport_EN.pdf.

DCAF, UN Women and OSCE ODIHR (2020) *Gender and Security Toolkit*. <https://www.dcaf.ch/gender-and-security-toolkit>.

Fosu, R., Gordon, E., Chavan, A., Gayatri, I. H., Townsley, J., Osei-Tutu, J., Lowe, L. and Kennealy, L. J. (2024) 'Policy Brief #2: Best Practices of Care in UN Peace Operations' (English, French, Bahasa Indonesian, Hindi). Monash GPS, 14 October. https://www.monash.edu/data/assets/pdf_file/0004/3798508/Policy-Brief-2-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf.

Fosu, R., Gordon, E., Lowe, L., Gayatri, I. H., Chavan, A. and Kennealy, L. J. (2024) 'Policy Brief #1: Global Practices of Care in Security Institutions' (English, French, Bahasa Indonesian, Hindi). Monash GPS, 14 October. https://www.monash.edu/data/assets/pdf_file/0007/3798466/Policy-Brief-1-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf.

Gordon, E., Lee-Koo, K., Lowe, L. and Fosu, R. (2026) *Advancing the Meaningful Participation of Women in UN Peace Operations by Supporting Personnel with Caring Responsibilities*. Melbourne: Monash GPS

Gordon, E. and Jones, B. (2021) 'Building Success in Development and Peacebuilding by Caring for Carers: A Guide to Research, Policy and Practice to Ensure Effective, Inclusive and Responsive Interventions', Warwick: University of Warwick Press, Warwick Interdisciplinary Research Centre for International Development (WICID) Methods Lab: Toolkit Series, 28 April. <https://publishing.warwick.ac.uk/index.php/uwp/catalog/book/10>.

Gordon, E. and Jones, B. (March 2022) *Caring for Carers in International Organisations*. Opportunities For Women in Peacekeeping: Policy Series, Policy Brief 1B. Geneva: DCAF. https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Elsie_Policy_Brief_1B_FINAL.pdf.

ILO (2022) *Care at Work: Investing in Care Leave and Services for a More Gender Equal World of Work*. Geneva: International Labour Organization. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_838653.pdf.

Piaget, K. and Risler, C. (2021) *The Duty of Caring*. Opportunities For Women in Peacekeeping: Policy Series, Policy Brief 1A. Geneva: DCAF. https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Elsie_Policy_Brief_1A_FINAL.pdf.

UN (2018) *Uniformed Gender Parity Strategy*. New York: UNDP. <https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/uniformed-gender-parity-2018-2028.pdf>.

UN (2023) *United Nations System Mental Health and Well-being Strategy for 2024 and Beyond*. New York: UN. https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/un_system_mental_health_and_well_being_strategy_for_2024.pdf.

UN (2024) *Mental Health Strategy for United Nations Uniformed Personnel*. [https://resourcehub01.blob.core.windows.net/\\$web/Policy%20and%20Guidance/corepeacekeepingguidance/Medical/Mental%20Health%20Strategy%20-%20English.pdf](https://resourcehub01.blob.core.windows.net/$web/Policy%20and%20Guidance/corepeacekeepingguidance/Medical/Mental%20Health%20Strategy%20-%20English.pdf)

UN (2024) *Mental Health Strategy: A Gender-responsive Approach to Uniformed Personnel Mental Health*. [https://resourcehub01.blob.core.windows.net/\\$web/Policy%20and%20Guidance/corepeacekeepingguidance/Medical/Mental%20Health%20Strategy%20-%20Annex%20V%20%20English.pdf](https://resourcehub01.blob.core.windows.net/$web/Policy%20and%20Guidance/corepeacekeepingguidance/Medical/Mental%20Health%20Strategy%20-%20Annex%20V%20%20English.pdf)

UN (2024) *Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector*. New York: UN. https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org.ssr/files/general/dpo_women_in_defence_web.pdf

UN Women (2021) *Make Parity a Reality: Field-specific Enabling Environment Guidelines for the United Nations System*. New York: UN. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2021/01/make-parity-a-reality#view>.

Jaringan Dukungan, Aplikasi, dan Layanan Hotline

Elsie Initiative for Women in Peace Operations

Upaya global besar yang dipimpin oleh Global Affairs Canada, mendukung partisipasi yang bermakna dari perempuan berseragam dalam operasi perdamaian dengan mengatasi hambatan sistemik, memberikan panduan, pelatihan, dan pendanaan kepada T/PCCs dan mitra - https://www.international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/gender_equality-egalite_des_genres/elsie_initiative-initiative_elsie.aspx?lang=eng.

Network for Uniformed Women Peacekeepers – inisiatif PBB yang diluncurkan pada 2023 – dapat dihubungi melalui dpo-womenpknetwork@un.org.

Aplikasi Web dan Seluler **UN's MindCompanion** (tersedia di <https://un-mindcompanion.un.org> dan dari Google Play dan Apple App Store).

SecurityWomen – organisasi advokasi global untuk peningkatan partisipasi perempuan dalam lembaga sektor keamanan, termasuk militer dan kepolisian – <https://www.securitywomen.org>

UN Female Military Peacekeepers Network – grup Facebook yang didirikan 10 tahun lalu – <https://www.facebook.com/groups/UN.female.military.peacekeepers.network/>.

Army Women Welfare Association (AWWA) – organisasi kesejahteraan non-pemerintah yang mendukung personel aktif di Angkatan Bersenjata India dan keluarga mereka – <https://awwa.org.in>

International Association of Women Police (IAWP) – organisasi nirlaba yang berdedikasi untuk memajukan perempuan dalam kepolisian melalui pengembangan kepemimpinan, dukungan sesama, advokasi, dan berbagi pengetahuan di tingkat nasional dan internasional – <https://www.iawp.org>

Asosiasi Veteran Perempuan Nasional sering kali menyediakan dukungan sesama, jaringan, dan akses ke layanan untuk memudahkan transisi, mengurangi isolasi, dan membantu veteran perempuan. Contohnya di Australia: **Women Veterans Australia (WVA)** dan **Women Veterans Network Australia (WVNA)** – <https://www.womenveteransaustralia.org.au> dan <https://engage.forcenet.gov.au/provider/women-veterans-network-australia>, masing-masing.

Banyak T/PCC memiliki jaringan untuk personel polisi dan militer yang masih bertugas dan yang telah pensiun. Misalnya, di Amerika Serikat (AS), **Service Women's Action Network (SWAN)** adalah jaringan advokasi dan dukungan untuk perempuan militer yang masih bertugas dan veteran di AS. Mereka memiliki layanan hotline bantuan 24/7 – (888) 502 – 8755 – dan sumber daya lain di situs web mereka - <https://www.servicewomensactionnetwork.org>.

Konseling untuk personel militer aktif, veteran, dan keluarga mereka tersedia di banyak T/PCC. Misalnya, **Open Arms (Australia)**, yang menyediakan konseling dan dukungan lain bagi personel militer aktif dan pensiunan serta keluarga mereka di Australia, dan menyediakan dukungan krisis 24 jam – 1800 011 046, <https://www.openarms.gov.au>.

Banyak T/PCC juga memiliki hotline krisis untuk veteran, seperti US **Lifeline for Vets** (888-777-4443) – <https://nvf.org/lifeline-for-vets/>.

Ada juga banyak organisasi masyarakat sipil yang menyediakan dukungan, informasi, dan sumber daya lain untuk pengasuh, termasuk mereka yang terpisah dari orang yang mereka asuh karena pekerjaan mereka dalam operasi perdamaian, seperti **ConnectedApart** – platform online yang menyediakan sumber daya dan layanan untuk mereka yang terpisah dari anak-anak mereka karena pekerjaan, studi, atau perjalanan karena alasan lain - <https://connectedapart.com>.

Sumber Daya, Pelatihan, dan Alat Lainnya

Pelatihan daring Peace Operations Training Institute (POTI), termasuk Kursus Tanggung Jawab Keluarga dan Perawatan (tanggal peluncuran pada pertengahan 2026) - <https://www.peaceopstraining.org>

BetterEvaluation - <https://www.betterevaluation.org>

Bias Interrupters - <https://biasinterrupters.org>

Elsie Initiative Fund - <https://elsiefund.org>

Kotak Alat Evaluasi - <https://www.betterevaluation.org>

Catatan Kaki

- * Panduan ini awalnya disusun dalam bahasa Inggris. Panduan ini telah diterjemahkan menggunakan DeepL dan mengalami beberapa penyesuaian redaksional. Apabila terdapat ketidaksesuaian atau ambiguitas, harap merujuk pada versi bahasa Inggris sebagai teks yang sah.
- 1 Gordon, E., Lee-Koo, K., Lowe, L. and Fosu, R. (2026) *Advancing the Meaningful Participation of Women in UN Peace Operations by Supporting Personnel with Caring Responsibilities*. Melbourne: Monash GPS.
 - 2 Global Affairs Canada (2025) *Elsie Initiative for Women in Peace Operations*. Government of Canada website. https://www.international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/gender_equality-egalite_des_genres/elsie_initiative-initiative_elsie.aspx?lang=eng.
 - 3 UN (2018) *Uniformed Gender Parity Strategy*. New York: UNDP. <https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/uniformed-gender-parity-2018-2028.pdf>.
 - 4 UNDP (2025) *Troop-Contributing Countries Achieving Gender Parity Targets*. New York: UNDP. <https://peacekeeping.un.org/en/gender>.
 - 5 EIF (2026) *Deployment Statistics*. Elsie Initiative Fund. <https://elsiefund.org/gender-statistics-dashboards/>.
 - 6 UN Secretary-General (2025) 'Report on Women, Peace and Security', 05 September. S/2025/556. New York: UN. <https://www.un.org/sexualviolenceinconflict/wp-content/uploads/2025/10/report/united-nations-security-council-women-and-peace-and-security-report-of-the-secretary-general/n2523645-1.pdf>: para 31.
 - 7 UN Women and Department of Economic and Social Affairs (2025) *Progress on the Sustainable Development Goals: The Gender Snapshot 2025*. New York: UN Women and Department of Economic and Social Affairs. <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2025-09/progress-on-the-sustainable-development-goals-the-gender-snapshot-2025-en.pdf>.
 - 8 UN (2024) *Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector*. New York: UN. https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org/ssr/files/general/dpo_women_in_defence_web.pdf: 35.
 - 9 Valmari, E.G., Nygren, U., Ghazinour, M. and Gilenstam, K. (2023) 'How Police Officers Juggle Work, a Life Partner, and Kids: A Review of the Challenges of Parents in Police Work.' *Frontiers in Psychology* 14. DOI: 10.3389/fpsyg.2023.1178314; Yu, H. H. (2019) 'Work-Life Balance: An Exploratory Analysis of Family-Friendly Policies for Reducing Turnover Intentions Among Women in U.S. Federal Law Enforcement.' *International Journal of Public Administration* 42(4): 345–357. doi: 10.1080/01900692.2018.1463541.
 - 10 NATO (2022) *Gender Analysis Guide*. Brussels: NATO, Office of the Special Representative for Women, Peace and Security. https://www.ium.pt/files/conteudos/373/2022_Gender_Analysis_Guide_NATOWPS.pdf.
 - 11 Burgess, N. (2013) 'The Motherhood Penalty: How Gender and Parental Status Influence Judgements of Job-Related Competence and Organizational Commitment,' *DigitalCommons@URI*, Seminar Research Paper Series, Paper 32. http://digitalcommons.uri.edu/lrc_paper_series/; Vermeij, L. (October 2020) *Woman First, Soldier Second: Taboos and Stigmas Facing Military Women in UN Peace Operations*. New York: International Peace Institute. <https://www.ipinst.org/2020/10/taboo-and-stigmas-facing-military-women-in-un-peace-operations>; Dunatchik, A. and Özcan, B. (2021) 'Reducing Mommy Penalties with Daddy Quotas,' *Journal of European Social Policy*, 31(2): 175-191. doi:10.1177/0958928720963324.
 - 12 Gordon et al., *Advancing the Meaningful Participation of Women in UN Peace Operations*
 - 13 UN (2023) *United Nations System Mental Health and Well-being Strategy for 2024 and Beyond*. New York: UN. https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/un_system_mental_health_and_well_being_strategy_for_2024.pdf; UN CEB (Chief Executives Board for Coordination) (2023) *UN System Mental Health and Well-being for 2024 and Beyond Strategy*, 22 September 2023; CEB/2023/HLCM/30. https://unsceb.org/sites/default/files/2023-11/CEB.2023.HLCM_30%20-%202024%20and%20beyond%20UN%20System%20Workplace%20Mental%20Health%20and%20Well-Being%20Strategy.pdf.

- 14 Other examples of good practice can be found in the Final Report and Early Outputs: Gordon *et al.* (2026) *Advancing the Meaningful Participation of Women in UN Peace Operations*; Fosu, R., Gordon, E., Chavan, A., Gayatri, I. H., Townsley, J., Osei-Tutu, J., Lowe, L. and Kennealy, L. J. (2024) 'Policy Brief #2: Best Practices of Care in UN Peace Operations' (English, French, Bahasa Indonesian, Hindi). Monash GPS, 14 October. https://www.monash.edu/_data/assets/pdf_file/0004/3798508/Policy-Brief-2-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf; Fosu, R., Gordon, E., Lowe, L., Gayatri, I. H., Chavan, A. and Kennealy, L. J. (2024) 'Policy Brief #1: Global Practices of Care in Security Institutions' (English, French, Bahasa Indonesian, Hindi). Monash GPS, 14 October. https://www.monash.edu/_data/assets/pdf_file/0007/3798466/Policy-Brief-1-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf.
- 15 MoD (UK) (2023) *Flexible Working and You: A Guide for Serving Personnel*. London: MoD. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6448f450814c66000c8d0680/Flexible_Working_and_You_Apr_2023.pdf.
- 16 Day, N. (December 2024) 'Supporting Infant Feeding in the Armed Forces: The Defence Breastfeeding Network,' *Maternity & Midwifery Forum*. <https://maternityandmidwifery.co.uk/supporting-infant-feeding-in-the-armed-voices-the-defence-breastfeeding-network/>.
- 17 UK Defence Committee (December 2021) *Protecting Those Who Protect Us: Women in the Armed Forces from Recruitment to Civilian Life: Government Response to the Committee's Second Report*, Fourth Special Report of Session 2021-22. London: UK House of Commons, 2 December 2021. https://committees.parliament.uk/publications/8060/documents/82952/default/?_gl=1*1iy2xm*_up*MQ..*_ga*MTAwNDY4NTY0Mi4xNzI0MTEyMDcy*_ga_9684J19FT4*MTcyNDExNjk2MS4yLjAuMTcyNDExNjk2MS4wLjAuMA.
- 18 UK Defence Committee (December 2021) *Protecting Those Who Protect Us*.
- 19 These reports can be found on the HeForShe website: <https://www.heforshe.org>.
- 20 UK Policing (2024) *Gender Equality in UK Policing*. Sixth Annual Report 2024. <https://www.heforshe.org/sites/default/files/2024-12/HeForShe%20Annual%20Report%20-%202024.pdf>.
- 21 Gender Equality in UK Policing: [First Annual Report, 2019](#); [Second Annual Report, 2020](#); [Third Annual Report, 2021](#); [Fourth Annual Report, 2022](#); [Fifth Annual Report 2023](#), [Sixth Annual Report 2024](#), [Seventh Annual Report 2025](#).
- UK Policing (2024) *Gender Equality in UK Policing*. Sixth Annual Report 2024. <https://www.heforshe.org/sites/default/files/2024-12/HeForShe%20Annual%20Report%20-%202024.pdf>.
- College of Policing (2013). *Flexible Working in the Police Services*. https://assets.college.police.uk/s3fs-public/2021-02/flexible_working_in_the_police_service.pdf.
- Srivastava, Devyani and Kapoor, Roshni (2023). *Strengthening the role of women in policing: Compendium of Institutional Policies, Programs and Initiatives Across the Globe*. National Law School of India University, Bengaluru and Hanns Seidel Foundation, India.
- 22 EIF (November 2025) 'Peacekeeping and Parenting: How Uruguay's Women in Uniform Balance Duty and Family,' *EIF*, 5 November 2025. <https://elsiefund.org/2025/11/05/peacekeeping-and-parenting-how-uruguays-women-in-uniform-balance-duty-and-family/>; Gbeily, E. (October 2024) '4 Ways Countries are Strengthening Women's Participation in Security Efforts,' *UN Peacekeeping*, 18 October 2024. <https://peacekeeping.un.org/en/4-ways-countries-are-strengthening-womens-participation-security-efforts>.
- 23 EIF (n.d.) *Uruguay Armed Forces*, Elsie Initiative Fund – Project Profiles. <https://elsiefund.org/projects-profiles/uruguay-armed-forces/>; UN (2024) *Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector*. New York: UN. https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org.ssr/files/general/dpo_women_in_defence_web.pdf: 45.
- 24 Government Women's Network (GWN) (New Zealand) (2022) *Annual Report*. December 2022. <https://gwn.govt.nz/assets/Resources/GWN-documents/GWN-Annual-Report-2022.pdf>.
- 25 ACWAP (2025) 2025 ACWAP Award Recipients. <https://acwap.com.au/news/2025-acwap-award-recipients/>.