



MONASH
University



Canada



Tanggung Jawab Pengasuhan sebagai Faktor Utama Marginalisasi Perempuan di Sektor Keamanan

Ringkasan Kebijakan

Dr. Eleanor Gordon

Ringkasan Kebijakan ini disusun berdasarkan temuan proyek penelitian "*Meningkatkan Partisipasi Berarti Perempuan dalam Operasi Perdamaian PBB dengan Mendukung Personel yang Memiliki Tanggung Jawab Perawatan*", yang didanai oleh Global Affairs Canada (GAC) sebagai bagian dari Inisiatif Elsie untuk Perempuan dalam Operasi Perdamaian (2023-2026).ⁱ Penelitian ini didasarkan pada wawancara dan survei global dengan pasukan penjaga perdamaian dan personel berseragam lainnya, serta warga sipil yang terlibat dalam atau terdampak oleh operasi perdamaian. Ada 553 peserta penelitian (257 narasumber wawancara dan 296 responden survei), mewakili 63 negara. Di mana jenis kelamin dan peran diketahui, 65% peserta penelitian adalah perempuan (35% laki-laki) dan 84% adalah personel berseragam (angkatan bersenjata dan polisi).

Wawancara dilakukan secara daring dan di tujuh lokasi negara: 3 x Negara Penyumbang Pasukan dan Polisi (T/PCC - Inggris, India, dan Indonesia); 3 x operasi perdamaian PBB – Misi PBB di Republik Sudan Selatan (UNMISS), Misi Stabilisasi Terpadu Multidimensi PBB di Republik Afrika Tengah (MINUSCA), dan Misi Stabilisasi Organisasi PBB di Republik Demokratik Kongo (MONUSCO); Markas Besar PBB (New York).

Tanggung jawab perawatan — terutama untuk anak-anak tetapi juga untuk anggota keluarga yang lanjut usia atau sakit — merupakan salah satu hambatan paling signifikan namun kurang mendapat perhatian terhadap partisipasi perempuan yang bermakna dalam angkatan bersenjata, kepolisian, dan operasi perdamaian PBB. Ringkasan kebijakan ini menjelaskan bagaimana sifat pekerjaan perawatan tanpa bayaran yang sangat dipengaruhi oleh gender menciptakan serangkaian kerugian bagi perempuan dalam hal perekrutan, retensi, pelatihan, penugasan, dan perkembangan karier. Dampak ini tidak hanya merugikan personel secara

individu; ada konsekuensi signifikan dan langsung terhadap kesiapan, kinerja, dan kemampuan organisasi serta hasil misi.

Tanggung Jawab Perawatan dan Pekerjaan Perawatan Tanpa Bayaran

Mengingat bahwa istilah “tanggung jawab perawatan” dan “pekerjaan perawatan tanpa upah” tidak selalu digunakan atau dipahami secara universal, untuk tujuan Laporan ini, tanggung jawab perawatan merujuk pada aktivitas esensial, biasanya tanpa upah, yang dilakukan oleh pemberi perawatan untuk orang lain dan diri mereka sendiri, sebagai respons terhadap kebutuhan spesifik. Tanggung jawab ini umumnya melibatkan perawatan anak-anak dan anggota keluarga lainnya, termasuk anggota keluarga yang sakit, cacat, atau lanjut usia. Kegiatan tersebut dapat mencakup memasak, pekerjaan rumah tangga, dan memberikan perawatan fisik dan pribadi kepada seseorang, seperti membantu seseorang berpakaian, mandi, atau makan. Istilah pekerjaan perawatan – atau pekerjaan perawatan tanpa upah – sering digunakan untuk merujuk pada kegiatan-kegiatan ini dan memperkuat argumen bahwa pekerjaan perawatan adalah pekerjaan, bukan sekadar “bantuan”.

Masalahnya: Tanggung Jawab Perawatan sebagai Hambatan Struktural

Tanggung jawab perawatan memengaruhi setiap tahap karier di bidang keamanan — mulai dari memasuki sektor ini hingga mencapai posisi kepemimpinan. Karena pekerjaan perawatan tanpa bayaran sebagian besar masih dilakukan oleh perempuan, dan karena perempuan secara sosial diharapkan untuk mengambil peran sebagai pengasuh utama, dampaknya sangat dipengaruhi oleh gender.ⁱⁱ Dampak ini terutama muncul dari tiga faktor yang saling terkait:

- **Hambatan praktis** — tanggung jawab pengasuhan membatasi waktu, fleksibilitas, dan kemampuan untuk bepergian atau pindah, yang semuanya merupakan persyaratan mendasar dalam karier militer dan kepolisian.
- **Dukungan institusional yang terbatas** — kebijakan organisasi, praktik kepemimpinan, dan struktur dukungan keluarga seringkali tidak memadai atau kurang dikomunikasikan dengan baik.
- **Bias gender dan bias terhadap ibu** — asumsi yang mendalam tentang kemampuan, komitmen, dan peran yang sesuai bagi ibu merugikan peluang perempuan, bahkan ketika kebijakan formal sudah ada untuk mencegah diskriminasi.

Tantangan-tantangan ini berdampak negatif terhadap perekrutan, retensi, dan kemajuan perempuan di angkatan bersenjata dan kepolisian, serta kemampuan mereka untuk mengakses peluang pelatihan dan penugasan.

Akibatnya, tanggung jawab mengasuh menjadi salah satu hambatan struktural yang paling persisten terhadap partisipasi perempuan yang bermakna dalam lembaga sektor keamanan dan operasi perdamaian PBB. Hal ini menentukan siapa yang dapat ditugaskan, siapa yang dapat naik pangkat, dan siapa yang tetap mengenakan seragam.

Dampaknya

Perekrutan dan Retensi – Menjauhkan Perempuan

Tanggung jawab merawat merupakan faktor utama yang mendorong perempuan meninggalkan sektor keamanan. Di antara 199 responden survei, 43% mengatakan mereka telah meninggalkan pekerjaan, mengubah pekerjaan, mempertimbangkan untuk melakukannya, atau disarankan oleh orang lain untuk melakukannya, karena tanggung jawab merawat. Perempuan terdampak secara tidak proporsional: 45% perempuan dibandingkan dengan 34% laki-laki.

Personel menggambarkan karier mereka "sepenuhnya berubah" akibat tuntutan merawat. Sebagian besar mengetahui ada personel yang meninggalkan dinas karena tantangan mengelola tanggung jawab merawat dan pekerjaan profesional mereka, yang seringkali menuntut jam kerja panjang, ketersediaan terus-menerus, serta kemampuan untuk pindah atau bepergian dalam waktu singkat untuk periode yang lama.

... secara budaya, perempuan diharapkan berada di rumah, merawat, dan mengurus semua pekerjaan rumah tangga, sementara laki-laki diharapkan berada di luar sana melakukan pekerjaan yang berat. Jadi, Anda akan menemukan bahwa bahkan sejak perekrutan, representasi perempuan di lembaga-lembaga sektor keamanan ini sangat rendah... [dan] Anda melihat partisipasi perempuan yang lebih sedikit dalam operasi-operasi ini sebagai akibatnya (020724UNMISS M_POL).

Saya memiliki banyak rekan yang beralih dari layanan penuh waktu ke paruh waktu, sehingga mereka dapat lebih fokus pada tanggung jawab orang tua... Saya memiliki banyak rekan [yang] harus mengambil cuti dari layanan (Wawancara dengan petugas perdamaian militer laki-laki, UNMISS, 05/07/2024).

Pelatihan: Kesempatan yang Terlewatkan dengan Dampak Karier

Di antara responden survei, 36% melaporkan bahwa tanggung jawab mengasuh telah memengaruhi peluang pelatihan mereka. Hambatan yang dihadapi bersifat praktis dan budaya. Pelatihan residensial, kursus jarak jauh, dan program yang dijadwalkan pada malam

hari atau akhir pekan menghalangi mereka yang memiliki tanggung jawab mengasuh utama, kecuali jika tersedia pengaturan pengasuhan alternatif — serta sumber daya untuk membiayainya. Hambatan budaya seperti bias terhadap ibu juga dapat berperan. Misalnya, perempuan dengan tanggung jawab merawat mungkin dihalangi untuk mendaftar, dianggap tidak tersedia, atau ditempatkan pada peran yang tidak memerlukan pelatihan lanjutan atau khusus, sehingga kehilangan kesempatan pelatihan. Akses terbatas terhadap pelatihan dapat membatasi kelayakan untuk penugasan dan peluang pengembangan karier. Mereka yang memiliki tanggung jawab merawat yang signifikan juga kurang mungkin memiliki waktu untuk mengikuti atau belajar untuk kursus wajib demi promosi.

...karena tanggung jawab merawat mereka...ada kemungkinan bahwa beberapa...mungkin tidak dapat mencapai potensi penuh mereka dalam mencapai tujuan karier mereka [di sektor ini] (Wawancara dengan petugas polisi penjaga perdamaian laki-laki, UNMISS, 02/07/2024).

Penugasan: Hambatan Paling Kritis

Penugasan ke operasi perdamaian PBB merupakan area di mana tanggung jawab merawat menciptakan hambatan paling mendesak. Di antara responden survei, 39% perempuan mengatakan bahwa tanggung jawab merawat mereka telah mempengaruhi peluang penugasan mereka. Bagi banyak orang, penugasan dianggap tidak kompatibel dengan peran pengasuhan utama: "Saya belum pernah melamar untuk operasi penjaga perdamaian... setelah memiliki anak, saya tidak berpikir itu adalah sesuatu yang mungkin dilakukan." (Wawancara dengan perwira militer wanita Australia, daring, 12/04/2024). Banyak wanita tidak dapat ditugaskan, kecuali mereka memiliki dukungan yang memadai, termasuk pasangan yang mendukung dan keluarga besar. Ketika mereka ditugaskan, mereka sering menghadapi tekanan finansial akibat biaya perawatan tambahan, serta tekanan psikologis akibat pemisahan keluarga (tidak eksklusif bagi wanita). Di sini, penugasan jangka panjang (misalnya 12 bulan) tanpa pulang ke rumah selama R&R, memperparah kesulitan ini, di samping biaya pengasuhan anak.

Proses penugasan juga sering kali dipengaruhi oleh bias terhadap ibu. Para ibu dapat ditanyai pertanyaan-pertanyaan yang mengganggu selama wawancara penugasan mengenai pengaturan pengasuhan anak dan kemampuan mereka untuk mengatasi pemisahan dari anak-anak mereka.

... pada wawancara utama, saya ditanyai banyak hal tentang bagaimana saya akan menghadapi masa penugasan yang panjang ini tanpa anak-anak saya, terutama karena saya

seorang ibu tunggal. Apakah itu akan memengaruhi pekerjaan saya, kondisi mental dan fisik saya...? Jadi, saya tidak berpikir itu adil, karena setiap ibu, setiap ayah, setiap orang ingin berkontribusi untuk karier mereka (Wawancara dengan petugas perdamaian militer perempuan, MINUSCA 22/10/2024)

Dalam beberapa kasus, keputusan untuk tidak menugaskan ibu-ibu dibuat atas nama mereka karena diasumsikan mereka tidak ingin—atau tidak seharusnya—meninggalkan anak-anak mereka: "Bahkan tidak bertanya kepada mereka apakah mereka ingin ditugaskan—melainkan membuat asumsi dan keputusan atas nama mereka" (Wawancara dengan staf PBB, Markas Besar PBB New York, 25/10/2024). Asumsi-asumsi ini sering diterapkan bahkan pada perempuan tanpa anak, berdasarkan ekspektasi bahwa mereka memiliki, atau akan memiliki, tanggung jawab pengasuhan. Sebaliknya, peran pengasuhan laki-laki sering diabaikan atau dianggap tidak relevan dalam pengambilan keputusan operasional.

... Anda cenderung tidak mendapatkan kesempatan penugasan ke luar negeri, karena Anda memiliki tanggung jawab pengasuhan atau seseorang menganggap Anda memiliki tanggung jawab tersebut. Sekarang, apakah Anda memilikinya atau tidak, itu tidak relevan. Intinya, begitulah cara mereka memandang Anda, dan nilai Anda bagi organisasi sangat terbatas karena Anda seorang perempuan. (Wawancara dengan anggota pasukan perdamaian perempuan, UNMISS, 24 Juni 2024)

Di beberapa T/PCC, perempuan tidak dapat ditugaskan saat anak-anak mereka berusia di bawah dua tahun. Di tempat lain, perempuan memerlukan izin suami untuk ditugaskan. Bahkan di mana kebijakan formal telah ada untuk melindungi kesetaraan perlakuan dan kesempatan, diskresi dan bias dapat memengaruhi hasil.

Bahkan jika kebijakan formal telah ada untuk mencegah hasil tersebut, hal itu tetap terjadi secara informal... ada banyak pengambilan keputusan diskresioner di sana yang merugikan orang-orang dengan tanggung jawab pengasuhan, terutama perempuan. (Wawancara dengan perwira militer Kanada, daring, 04/10/2024)

Saat ditugaskan, ibu-ibu dapat menghadapi penilaian dan stigma dari rekan kerja, bahkan keluarga dan komunitas mereka sendiri, karena dianggap sebagai 'ibu yang buruk' dan egois, atau motivasi mereka untuk ditugaskan dipertanyakan. Stigma ini merusak reputasi

profesional, menyebabkan penderitaan pribadi, dan dapat merenggangkan hubungan keluarga.

Saya merasa perempuan dinilai jika mereka mengambil kesempatan untuk ditugaskan dan jauh dari anak-anak mereka. Karena norma sosial, menurut saya, di negara mana pun, dianggap bahwa ibu seharusnya berada di rumah bersama anak-anaknya. Jadi, terasa seperti orang-orang berpikir bahwa perempuan yang mengambil kesempatan ini dianggap egois (Wawancara dengan petugas perdamaian militer perempuan, MINUSCA, 22/10/2024).

..., banyak kesempatan penugasan yang dilewatkan kepada orang lain karena mereka merasa saya seharusnya berada di rumah bersama anak-anak atau semacamnya. Saya merasa mereka memberikan lebih banyak kesempatan kepada suami saya karena militer percaya bahwa anak-anak akan baik-baik saja hanya dengan ibu mereka (Wawancara dengan petugas perdamaian perempuan, MINUSCA, 22/10/2024).

Perkembangan Karier: Hukuman Kumulatif

Dampak kumulatif dari pelatihan yang terlewatkan, penugasan yang dibatalkan, dan waktu yang dihabiskan jauh dari tempat kerja karena tanggung jawab mengasuh sering kali berakumulasi menjadi hambatan yang signifikan bagi kemajuan karier. Bahkan jika penugasan tidak secara otomatis mengarah pada promosi, penugasan dapat membekali personel dengan pengalaman, keterampilan, dan pengetahuan yang “pasti mendukung karier Anda dan memberi Anda keunggulan dibandingkan seseorang yang mungkin belum memiliki kesempatan itu” (Wawancara dengan seorang penjaga perdamaian militer laki-laki, UNMISS, 04/09/2024).

Jika personel meninggalkan pekerjaan tepat waktu untuk merawat keluarga, mereka mungkin terlewatkan dalam promosi dan digantikan oleh rekan kerja yang selalu tersedia. Jeda dalam karier karena tugas merawat – seperti cuti melahirkan, misalnya – dapat mengganggu dan menghambat perkembangan karier, termasuk karena diskriminasi terang-terangan saat personel kembali bekerja. Dampak ini paling dirasakan oleh perempuan karena sifat pekerjaan merawat yang terkait dengan gender. Hampir setengah dari perempuan yang disurvei (47%) melaporkan bahwa tanggung jawab merawat telah berdampak negatif terhadap perkembangan karier mereka.

Saya diberitahu bahwa cuti melahirkan saya membuat saya semakin tertinggal dari rekan-rekan saya yang memiliki masa kerja yang sama... Saya diberitahu bahwa jika saya ingin memiliki anak, saya seharusnya tidak pernah menjadi petugas polisi. (responden survei)

Dampak tanggung jawab merawat terhadap karier perempuan sangat terasa di sektor keamanan karena adanya ekspektasi ketersediaan yang terus-menerus, layanan yang berkelanjutan, dan kehadiran yang dipaksakan. Tantangan dalam mengelola tanggung jawab merawat dan pekerjaan di sektor ini, serta bias terhadap ibu, juga dapat menyebabkan perempuan memilih atau dipaksa untuk mengambil peran yang kurang operasional atau di garis depan. Hal ini berkontribusi pada laju promosi perempuan yang lebih lambat, peluang kepemimpinan yang lebih sedikit, dan persepsi yang terus-menerus tentang komitmen yang berkurang. Tantangan terhadap kemajuan karier, pada gilirannya, berkontribusi pada pengunduran diri perempuan dan kurangnya keterwakilan mereka dalam posisi kepemimpinan.

... peluang promosi sering kali dibatasi, tidak hanya apakah Anda telah mengikuti kursus yang tepat pada waktu yang tepat, tetapi apakah Anda memiliki pengalaman sebelumnya yang sesuai? Dan jika Anda sibuk menjadi pengasuh utama dan harus mengantar anak ke sekolah, maka Anda sama sekali tidak bisa melakukan pekerjaan jaga 24 jam (Wawancara dengan perwira militer perempuan, daring, 29/04/2024).

Jadi, jika Anda memiliki pemuda berusia 20 tahun yang tidak memiliki tanggung jawab dan sangat bersemangat...[dan] mereka bisa sukarela untuk segala hal. Mereka bisa terlibat dalam segala hal. Mereka terlihat sangat baik. Tapi ketika Anda memiliki seorang wanita berusia 43 tahun dengan tiga anak yang, begitu jam kerja berakhir dan...[mereka] langsung keluar untuk mengurus anak – ‘harus menjemput anak-anak’, ‘saya harus memasak makan malam’, ‘membersihkan rumah’, Anda tahu, semua hal itu. Saya tidak bisa menjadi sukarelawan untuk hal-hal yang sama banyaknya, jadi saya secara otomatis turun peringkat hanya karena situasi saya sendiri. (Wawancara dengan seorang wanita penjaga perdamaian militer, MONUSCO, 28/10/2024)

Konsekuensi yang Lebih Luas

Menghambat Partisipasi Perempuan yang Berarti dalam Operasi Perdamaian

Tanggung jawab mengasuh anak menyebabkan kurangnya keterwakilan perempuan di sektor keamanan dan membatasi peluang untuk ditugaskan. Hal ini berdampak langsung pada

partisipasi perempuan yang berarti dalam operasi perdamaian. Per 31 Desember 2025, perempuan mencakup 10,08% dari personel berseragam yang ditugaskan dalam operasi perdamaian PBB. Hal ini memiliki implikasi bagi perempuan – kesejahteraan, keamanan, dan karier mereka. Hal ini juga memiliki implikasi bagi operasi – budaya kerja, praktik, dan hasilnya. Hal ini karena:

- **Membatasi keragaman** pasukan penjaga perdamaian, yang berdampak negatif terhadap upaya untuk terlibat dan membangun kepercayaan di antara kelompok-kelompok yang beragam.
- **Membatasi keterampilan, kapasitas, pengalaman, dan pengetahuan** yang tersedia untuk mengatasi ancaman yang semakin kompleks.
- **Mempertahankan budaya kerja yang meremehkan perawatan**, termasuk perawatan terhadap orang lain dan perawatan diri, serta keterampilan yang terkait dengan perawatan.

Menyempitnya Jalur Kepemimpinan bagi Perempuan

Tantangan dalam kemajuan karier akibat kehilangan kesempatan pelatihan dan penugasan, bias gender dan maternal, serta kurangnya dukungan organisasi mendorong kurangnya representasi perempuan di tingkat kepemimpinan. Kurangnya representasi juga terjadi karena ketika perempuan memulai keluarga, mereka mungkin meninggalkan sektor ini, biasanya pada usia di mana mereka seharusnya naik ke jenjang menengah, atau karena mereka beralih ke peran paruh waktu atau cadangan, atau dipinggirkan ke peran non-operasional yang menawarkan sedikit peluang untuk kemajuan. Seperti yang diamati oleh seorang perwira militer Inggris: "Seringkali karier perempuan langsung berhenti saat mereka memiliki anak." (wawancara dengan perwakilan masyarakat sipil perempuan, daring, 26/03/2024).

Kurangnya keterwakilan perempuan di tingkat kepemimpinan bukan sekadar masalah kesetaraan gender — ini adalah masalah operasional. Ketika perempuan tidak terlibat dalam pengambilan keputusan, keragaman perspektif yang memperkuat analisis, perencanaan, dan keterlibatan dengan populasi yang terkena dampak menjadi berkurang. Selain itu, di mana perempuan, terutama yang memiliki tanggung jawab mengasuh, kurang terwakili dalam posisi kepemimpinan, kecil kemungkinan bahwa kebijakan, struktur, dan budaya kerja akan berubah secara signifikan untuk merespons kebutuhan personel dengan tanggung jawab mengasuh dengan lebih baik, sehingga mempertahankan lingkaran setan marginalisasi perempuan.

... sulit untuk mendorong para pengasuh agar menduduki posisi kepemimpinan, sampai kita bisa mulai memberikan kompensasi kepada mereka yang terpaksa mundur untuk sementara waktu ... demi mengurus keluarga mereka. (Wawancara dengan seorang perwira militer wanita, daring, 29/04/2024).

Mengorbankan Kesejahteraan dengan Implikasi terhadap Kinerja

Biaya pribadi yang harus ditanggung sangat berat. Perempuan berseragam yang memiliki tanggung jawab merawat berulang kali menyebut "perjuangan", "pengorbanan", "penderitaan", "tekanan", dan "rasa bersalah". Banyak yang menggambarkan kelelahan dan penilaian negatif (karena dianggap sebagai 'ibu yang buruk' dan kurang memiliki kemampuan serta komitmen untuk pekerjaan keamanan). Yang lain menggambarkan bekerja terlalu keras untuk mengimbangi bias maternal yang dirasakan, yang berkontribusi pada stres kronis dan kelelahan. Yang lain berbicara tentang hubungan keluarga yang retak dan beban emosional akibat pemisahan yang berkepanjangan dari anak-anak. Ketika organisasi peka terhadap isu-isu seputar tanggung jawab pengasuhan — mendukung personel yang memiliki tanggung jawab pengasuhan dan responsif terhadap kesejahteraan personel — serta tidak menganggap tanggung jawab pengasuhan sebagai masalah pribadi atau privat, atau menganggapnya sebagai kelemahan atau gangguan, risiko-risiko ini dapat diminimalkan. Jika organisasi tidak melakukannya, terdapat implikasi lebih lanjut bagi budaya kerja, kinerja, dan kesiapan.

Dampak ini tidak terbatas pada perempuan saja. Ketika tanggung jawab pengasuhan diperlakukan sebagai masalah individu daripada masalah organisasi, semua karyawan yang memiliki tanggung jawab pengasuhan, termasuk laki-laki, mungkin enggan mencari fleksibilitas atau dukungan. Hal ini berdampak negatif terhadap kesejahteraan tenaga kerja secara keseluruhan.

Pilihan yang Terbatas antara Karier dan Keluarga

Perempuan juga mungkin mengalami tekanan pribadi dan profesional ketika mereka merasa dipaksa untuk memilih antara kemajuan karier dan tanggung jawab mengasuh. Bagi banyak orang, hal ini mengakibatkan keputusan sulit untuk menunda kemajuan karier atau penugasan, beralih ke peran yang kurang menonjol, atau meninggalkan sektor tersebut sama sekali. Bagi yang lain, ketidakcocokan yang dirasakan antara tanggung jawab merawat dan karier di bidang keamanan menyebabkan keputusan untuk tidak memiliki anak sama sekali. Meskipun beberapa orang memandang ini sebagai pilihan pribadi, penelitian menunjukkan bahwa keputusan tersebut sangat dibatasi oleh struktur institusional, ekspektasi budaya, dan ketidakhadiran dukungan yang memadai.

Karier saya sejauh ini tidak memungkinkan saya untuk memiliki anak, yang sangat saya sesali... Sayangnya, kondisi kerja di lapangan tidak memungkinkan keduanya. PBB mengatakan ingin lebih banyak perempuan dalam misi penjaga perdamaian, tetapi tampaknya tidak melakukan apa pun untuk mewujudkan hal ini. (responden survei)

Apa yang Perlu Diubah: Rekomendasi Kebijakan

Tantangan yang dihadapi personel dengan tanggung jawab pengasuhan di sektor keamanan bukanlah masalah pribadi yang harus diselesaikan oleh perempuan secara individu dengan pengorbanan pribadi. Ini adalah tantangan sistemik yang memerlukan respons sistemik, dengan konsekuensi bagi kesiapan organisasi, kemampuan, serta kesejahteraan dan kinerja individu.

Kita perlu memikirkan apakah seseorang yang bertanggung jawab atas perawatan keluarga dapat benar-benar berpartisipasi secara adil dan memberikan yang terbaik bagi organisasi — atau apakah kita telah menciptakan struktur yang nyaman, tetapi tidak memungkinkan hal itu." (Wawancara dengan perwira militer wanita Australia, daring, 29/04/2024).

Memperkuat Kebijakan Sumber Daya Manusia

- Menerapkan kebijakan yang terstandarisasi dan ramah keluarga, termasuk penyediaan atau subsidi penitipan anak yang fleksibel, serta praktik kerja yang fleksibel jika memungkinkan secara operasional.
- Tinjau kriteria promosi dan jalur karier untuk memastikan bahwa hal tersebut tidak secara langsung mendiskriminasi personel yang memiliki tanggung jawab pengasuhan — termasuk dengan mempertimbangkan kembali batasan usia yang kaku dan tonggak karier yang terikat waktu yang secara tidak proporsional merugikan perempuan.
- Pastikan kebijakan cuti melahirkan dan cuti orang tua disertai dengan perlindungan terhadap pengucilan, dan bahwa personel yang kembali dari cuti diintegrasikan kembali ke dalam peran yang bermakna dengan akses penuh ke pelatihan dan jalur promosi.

Dukung Pengembangan Karier dan Jalur Kepemimpinan

- Pertimbangkan untuk menyesuaikan struktur karier — termasuk batas usia perekrutan, jadwal promosi, dan usia pensiun — untuk mengakomodasi jeda karier yang secara tidak proporsional memengaruhi perempuan selama masa subur mereka.
- Menjelajahi "front-loading" pengembangan karier awal bagi perempuan untuk mempercepat kemajuan melalui tahap-tahap awal karier sebelum tanggung jawab pengasuhan kemungkinan besar semakin intensif.

- Promosikan peluang penugasan, termasuk operasi perdamaian PBB, secara lebih luas di seluruh layanan dan pangkat, memastikan perempuan menerima informasi dan dorongan yang sama seperti rekan laki-laki mereka.
- Jadwalkan pelatihan agar personel yang memiliki tanggung jawab mengasuh anak dapat hadir — misalnya, pertimbangkan pelatihan daring atau sediakan fasilitas penitipan anak jika pelatihan residensial tidak dapat dihindari.

Memperkuat Dukungan selama Penugasan

- Perluas ketersediaan rotasi penugasan yang lebih singkat (6 bulan) bagi personel yang memiliki anak kecil, dengan jaminan bahwa memilih penugasan yang lebih singkat tidak akan berdampak negatif terhadap karier.
- Meningkatkan prediktabilitas waktu penugasan (dan penempatan) serta memberikan pemberitahuan dini yang memadai agar personel dapat merencanakan pengaturan perawatan, jika memungkinkan.
- Mendukung perjalanan pulang selama R&R pada penugasan yang lebih lama, termasuk untuk menjaga hubungan keluarga dan mengurangi beban psikologis pada pengasuh.
- Prioritaskan akses internet dan komunikasi yang andal di seluruh operasi perdamaian agar personel yang ditugaskan dapat tetap berhubungan dengan keluarga mereka.
- Mengintegrasikan isu-isu perawatan, termasuk cara mengelola stres atau pemisahan keluarga selama penugasan, ke dalam pelatihan pra-penugasan.
- Tinjau kebijakan dan struktur yang mendukung keluarga personel yang ditugaskan, termasuk untuk mengurangi kekhawatiran tentang keluarga saat personel sedang ditugaskan

Tantang Bias

- Mengembangkan dan menyelenggarakan pelatihan yang ditargetkan bagi para komandan dan pengambil keputusan mengenai bias gender dalam konteks kesehatan ibu serta dampaknya terhadap pengambilan keputusan, termasuk dalam hal penugasan dan promosi
- Ubah perspektif tentang perawatan sebagai tanggung jawab bersama: kebijakan yang bertujuan mendukung pengasuh harus ditujukan kepada seluruh personel, bukan hanya perempuan, untuk menghindari penguatan asumsi bahwa perawatan adalah pekerjaan eksklusif perempuan.
- Pastikan bahwa keputusan mengenai penugasan dan peluang karier dibuat secara transparan dan melalui konsultasi dengan individu yang bersangkutan — bukan atas nama mereka berdasarkan asumsi mengenai preferensi atau kemampuan mereka.

- Pastikan kode etik secara eksplisit menyebutkan tidak adanya toleransi terhadap diskriminasi berdasarkan gender dan status orang tua atau tanggung jawab pengasuhan lainnya, sampaikan hal ini secara luas, dan ambil tindakan jika terjadi ketidakpatuhan.

ⁱ Global Affairs Canada (2026) *Inisiatif Elsie untuk Perempuan dalam Operasi Perdamaian*. Situs web Pemerintah Kanada. https://www.international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/gender_equality-egalite_des_genres/elsie_initiative-initiative_elsie.aspx?lang=eng.

ⁱⁱ UN Women dan Departemen Urusan Ekonomi dan Sosial (2025) *Kemajuan dalam Tujuan Pembangunan Berkelanjutan: Gambaran Umum Gender 2025*. New York: UN Women dan Departemen Urusan Ekonomi dan Sosial. <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2025-09/progress-on-the-sustainable-development-goals-the-gender-snapshot-2025-en.pdf>.