



MONASH  
University



Canada



# Menghubungkan Tanggung Jawab Perawatan, Perawatan Diri, dan Kewajiban Organisasi untuk Memberikan Perlindungan dalam Operasi Perdamaian

## *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).<sup>i</sup> 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).

Berdasarkan penelitian ekstensif di berbagai misi pemeliharaan perdamaian dan T/PCC, ringkasan ini menunjukkan korelasi positif langsung antara dukungan organisasi bagi personel yang memiliki tanggung jawab perawatan yang bersifat " " dan kesejahteraan mereka secara keseluruhan, di mana keduanya merupakan bagian integral dari kewajiban organisasi untuk memberikan perawatan dan memiliki implikasi signifikan terhadap kinerja, kemampuan, dan 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”.

## **Kewajiban Perawatan Organisasi dan Perhatian Organisasi terhadap Perawatan**

Kewajiban organisasi untuk memberikan perawatan mencakup kewajiban untuk mengambil langkah-langkah yang wajar guna melindungi keselamatan dan kesejahteraan personel, termasuk personel yang memiliki tanggung jawab perawatan. Ini bukan hanya kewajiban moral — ini juga merupakan praktik organisasi yang cerdas. Menerapkan kewajiban perawatan meningkatkan kesejahteraan staf, meningkatkan produktivitas dan efektivitas operasional, memperkuat kredibilitas organisasi, memperkuat retensi dan perekrutan, serta dapat mengurangi biaya finansial yang terkait dengan kinerja buruk, turnover, cuti sakit, dan klaim pensiun cacat.<sup>ii</sup> Dalam operasi perdamaian dan secara lebih luas di sektor keamanan, kewajiban perawatan sangat kritis karena dapat menyelamatkan nyawa.

Terdapat sinergi yang mendalam antara kewajiban perawatan, dukungan organisasi bagi personel yang memiliki tanggung jawab merawat, serta perawatan diri dan kesejahteraan personel. Organisasi yang menjalankan kewajibannya lebih cenderung memberikan dukungan

bagi personel yang memiliki tanggung jawab merawat. Dukungan tersebut, pada gilirannya, memfasilitasi perawatan diri dengan mengurangi stres, memudahkan pencarian bantuan, dan membangun budaya yang menghargai kesejahteraan.

*Kami bukan robot... Kami adalah manusia yang memiliki emosi. Bagaimana kami bisa merawat orang lain saat bertugas dalam misi pemeliharaan perdamaian jika kami tidak memiliki dukungan sistematis untuk mencapai keseimbangan dalam merawat orang-orang yang menjadi bagian dari hidup kami? (perwira militer wanita dari Bosnia dan Herzegovina, daring, 10/05/2024)*

## Hubungan Antara Dukungan Organisasi bagi Personel dengan Tanggung Jawab Pengasuhan dan Kesejahteraan

Mayoritas responden survei (82%) setuju bahwa perempuan dengan tanggung jawab perawatan harus didukung di lembaga keamanan, dan bahwa dukungan ini dapat berdampak positif pada kesejahteraan personel. Sebagian besar responden survei (71%) juga setuju bahwa ada hubungan antara kepedulian organisasi terhadap kebutuhan personel yang memiliki tanggung jawab merawat dan responsivitas organisasi terhadap kesejahteraan staf. Ketika organisasi peka terhadap tanggung jawab merawat, mereka cenderung lebih peka terhadap kesejahteraan seluruh staf.

*... semakin baik pemahaman/dukungan pemberi kerja terhadap karyawan yang memiliki tanggung jawab pengasuhan, semakin tinggi kesejahteraan staf (berkurangnya stres dalam hal pengaturan kehidupan pribadi dan kerja). (responden survei)*

Sebaliknya, mengelola tanggung jawab pengasuhan bersamaan dengan pekerjaan yang menuntut di lembaga-lembaga sektor keamanan dapat mengganggu kesejahteraan tanpa dukungan organisasi dan dukungan lainnya. Dampak ini dapat semakin parah saat ditugaskan.

## Lingkungan Operasional yang Penuh Tekanan dan Kesejahteraan

Operasi perdamaian PBB merupakan lingkungan yang penuh tekanan dan berpotensi berdampak negatif terhadap kesejahteraan jika tidak didukung secara memadai. Paradoksnya, operasi

perdamaian justru menuntut tingkat kesejahteraan yang tinggi untuk mengatasi tantangan di lingkungan yang kompleks, dinamis, dan seringkali tidak aman. Beban kerja yang berat dan sering, paparan terhadap kekerasan dan trauma, serta berinteraksi dengan populasi yang rentan dan mengalami trauma dapat semakin membebani kesehatan mental. Demikian pula, kondisi kehidupan yang buruk yang sering menjadi ciri operasi perdamaian semakin memperparah tantangan-tantangan ini.

*... mereka tidak diberi akses internet. Mereka tidak diberi kesempatan untuk mengunjungi keluarga. Tidak ada apa-apa selama setahun sangat menantang, sulit, dan saya telah melihat beberapa kontingen hidup dalam kondisi sulit di tengah-tengah tempat terpencil. Tidak ada AC, tidak ada toilet yang layak, tidak ada apa-apa. (warga sipil laki-laki di MINUSCA, 24/10/2024)*

Pemisahan keluarga merupakan faktor stres utama – namun sering diabaikan – dalam operasi perdamaian. Ancaman potensial yang ditimbulkannya terhadap kesejahteraan semakin parah ketika koneksi internet buruk dan dukungan untuk pulang ke rumah selama cuti dan istirahat (R&R) pada penugasan jangka panjang terbatas, sehingga pasukan perdamaian tidak dapat menjaga komunikasi dengan anggota keluarga dan jaringan dukungan. Dampak negatif terhadap kesejahteraan dapat diperparah oleh perasaan bersalah dan kekhawatiran tentang kesejahteraan anggota keluarga selama penugasan.

Bagi pasukan penjaga perdamaian perempuan, perasaan bersalah dan stigma sosial yang terkait dengan ekspektasi bahwa perempuan seharusnya berada di rumah merawat anak-anak atau memenuhi tanggung jawab perawatan lainnya dapat memperparah tekanan psikologis yang timbul selama misi. Seorang pasukan perdamaian di UNMISS menyebutkan bahwa beberapa personel dengan tanggung jawab pengasuhan dalam operasi perdamaian “jatuh ke dalam depresi karena ketakutan akan keseimbangan atau ketakutan akan kehilangan salah satu... di atas yang lain.” (Pasukan perdamaian wanita, UNMISS, 04/07/2024) Seorang lainnya menyebutkan rekan yang “menangis setiap hari” karena ia meninggalkan anak-anaknya di rumah dan tidak mampu membeli tiket pesawat untuk mengunjungi mereka.

## Mengapa Perawatan Diri dan Kesejahteraan Penting dalam Operasi Perdamaian

Ketika perawatan diri diabaikan dan organisasi tidak memperhatikan perawatan, bukan hanya penjaga perdamaian individu yang dirugikan. Budaya tempat kerja dan hasil operasional juga dapat terpengaruh. Hal ini disebabkan oleh risiko yang terkait dengan mekanisme koping negatif, kelelahan dan pengunduran diri, masalah perlindungan, serta kinerja dan hasil misi yang terganggu.

### ⇒ Stigma Kesehatan Mental dan Mekanisme Penanganan Negatif

Ada stigma yang terkait dengan kesehatan mental, terutama di kalangan pria dan di institusi yang didominasi pria seperti sektor keamanan dan operasi perdamaian. Stigma ini membuat orang enggan mencari bantuan. Hal ini juga dapat membuat personel mengesampingkan kesejahteraan mereka sendiri dan terkadang mengandalkan mekanisme koping negatif. Beban kerja yang berat dan pentingnya pekerjaan yang dilakukan juga dapat menambah tekanan pada pasukan perdamaian dan membuat mereka enggan mencari bantuan:

*Ya, mungkin karena stigma yang melekat padanya. Tapi bagi saya, saya melihat jumlah email yang masuk, siapa yang akan mengerjakan tugas Anda? Tidak ada yang akan melakukannya... kita tidak memiliki dukungan tim di sekitar kita untuk itu. (Perwira militer wanita Inggris, New York, 21/10/2024)*

Kurangnya perawatan diri dan dukungan yang tidak memadai untuk mengatasi dampak kesehatan mental dapat menyebabkan ketergantungan pada alkohol, kerja berlebihan, atau mekanisme koping negatif lainnya. Budaya kerja yang tidak mendorong perawatan diri atau pencarian dukungan memperparah siklus ini. Mengabaikan kesejahteraan dan ketergantungan pada mekanisme koping negatif juga dapat berkontribusi pada tingginya tingkat kelelahan, ketidakpedulian, dan pengunduran diri.

## ⇒ Kelelahan dan pengunduran diri

Banyak personel penjaga perdamaian mengenal rekan kerja yang mengalami "kelelahan" akibat kelelahan dan ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, atau yang telah meninggalkan dinas atau memutuskan tidak kembali bertugas karena masalah kesehatan mental yang terkait dengan stres berkepanjangan dan tekanan pada hubungan keluarga. Misalnya, hampir setengah dari perempuan (45%) dan lebih dari sepertiga laki-laki (34%) yang disurvei mengatakan bahwa mereka harus meninggalkan atau mengubah pekerjaan mereka di sektor keamanan karena tanggung jawab mengasuh yang mereka emban.

Demikian pula, dalam Survei Sikap Berkelanjutan Angkatan Bersenjata Inggris (Armed Forces Continuous Attitudes Survey), dampak dinas militer terhadap kehidupan keluarga dan pribadi secara konsisten menjadi faktor utama yang memengaruhi niat untuk keluar.<sup>iii</sup> Demikian pula, Laporan PBB tahun 2024 berjudul “Menuju Kesetaraan Kesempatan bagi Perempuan di Sektor Pertahanan”<sup>iv</sup> menyoroti bahwa di antara 35 Negara Anggota yang berpartisipasi, “kurangnya dukungan terhadap pengasuhan anak dan kehidupan keluarga” yang terus berlanjut merupakan hambatan yang paling sering disebut sebagai penghalang dalam perekrutan, retensi, dan promosi perempuan di militer.<sup>v</sup> Hal yang sama terjadi pada lembaga kepolisian, di mana personel kesulitan mencari layanan penitipan anak dan mengelola tanggung jawab pekerjaan profesional serta pengasuhan karena jam kerja yang panjang, tidak menentu, dan tidak bersahabat serta relokasi yang sering.<sup>vi</sup>

Pada tingkat organisasi, tingkat pengunduran diri yang tinggi di kalangan perempuan merupakan kerugian investasi, keterampilan, dan pengalaman yang signifikan, dengan implikasi terhadap kemampuan dan keragaman organisasi.

*... Anda sudah memiliki lingkungan rumah yang menuntut secara fisik atau emosional, Anda tahu, lingkungan pribadi, dan kemudian di atas itu... lingkungan yang menuntut secara fisik dan emosional. Di tempat kerja, 100% hidup Anda dipenuhi dengan stres. Jadi, jika Anda tidak menemukan cara untuk melepas penat, Anda akan hancur... tantangannya adalah menjaga diri sendiri secara terus-menerus, dan memiliki kapasitas serta sistem dukungan untuk melakukannya; jika tidak, sangat mudah untuk kelelahan.<sup>vii</sup>*

*... harus ada [dukungan dan] kelonggaran yang diberikan... jika tidak, Anda hanya akan kehilangan orang-orang yang sangat baik... Saya telah melihat secara langsung bagaimana orang-orang terjerumus ke dalam lubang kelinci... Dan mereka tidak hanya meninggalkan dinas, tetapi juga pergi dengan membawa masalah kesehatan mental yang signifikan, dalam beberapa kasus, dan itu benar-benar sesuatu yang ingin dihindari oleh semua orang (perwira militer pria Inggris, New York 15/10/2024).*

### ⇒ Masalah perlindungan

Dalam konteks operasional yang ditandai dengan tingkat stres yang tinggi, seperti operasi perdamaian, kurangnya perhatian organisasi terhadap kesejahteraan dapat berkontribusi pada masalah perlindungan.

Stres, kelelahan, dan enggan mencari bantuan untuk masalah kesehatan mental dapat memengaruhi pengambilan keputusan dan perilaku. Hal ini dapat memiliki dampak serius pada operasi perdamaian. Dalam kasus ekstrem, hal ini dapat berkontribusi pada tindakan merugikan diri sendiri dan perilaku merugikan terhadap orang lain, termasuk sesama pasukan perdamaian atau penduduk di wilayah misi.

Risiko-risiko ini meningkat di mana personel mengandalkan mekanisme koping negatif dan di mana kesejahteraan serta perawatan diri tidak diprioritaskan dalam misi. Beberapa peserta penelitian mengaitkan perilaku merugikan dengan lingkungan operasional yang sangat stres, budaya tempat kerja yang merugikan, serta fasilitas dan kondisi hidup misi yang sangat buruk:

*... mereka diperlakukan dengan sangat buruk. Mereka diberi makan dengan buruk. Mereka... tinggal di pemukiman kumuh. Mereka tidak mendapat pasokan selama berbulan-bulan karena berada 1.000 mil di dalam hutan hujan tanpa pasokan yang memadai... Dan mereka tidak memiliki Wi-Fi, jadi mereka tidak bisa berkomunikasi dengan keluarga mereka... Jadi, menurut saya, kita menempatkan orang-orang dalam situasi yang sangat sulit seperti di dunia distopia, lalu mengharapkan mereka berperilaku seperti malaikat (211024UN\_Mx2\_MIL\_UK MILAD & Penasihat Kepolisian dalam Misi Inggris ke PBB).*

Yang lain menyoroti dampak jangka panjang yang dapat ditimbulkan oleh kurangnya perhatian terhadap kesejahteraan terhadap personel dan keluarga mereka, yang berkontribusi pada risiko

seperti PTSD dan keretakan hubungan keluarga: Data statistik menunjukkan tingkat bunuh diri yang lebih tinggi di kalangan polisi<sup>viii</sup> dan personel militer yang sedang bertugas maupun mantan personel, dibandingkan dengan populasi umum di beberapa negara, termasuk Australia<sup>ix</sup> dan AS.<sup>x</sup> Laporan Akhir Komisi Kerajaan tentang Bunuh Diri di Lingkungan Pertahanan dan Veteran (2024) juga merujuk pada pemisahan dan gangguan keluarga, termasuk akibat penugasan dan relokasi, sebagai faktor stres pekerjaan unik yang dihadapi personel Angkatan Pertahanan Australia (ADF), yang dapat berkontribusi pada faktor risiko bunuh diri. Banyak personel, baik di angkatan bersenjata maupun kepolisian, sering ditugaskan atau dipindahkan secara mendadak, yang memperparah stres bagi personel dan keluarga.

*... tingkat stres yang tinggi, budaya yang buruk, konsumsi alkohol, penyalahgunaan zat, dan kemudian perilaku buruk... perawatan diri yang lebih baik, perhatian yang lebih baik terhadap tanggung jawab pengasuhan akan berarti berkurangnya praktik penanggulangan yang maladaptif, yang kemudian akan mengurangi jenis pelecehan internal dan mungkin juga pelecehan eksternal. (wanita sipil yang bekerja dalam operasi perdamaian, daring 06/12/2024)*

### ⇒ Penurunan kinerja dan hasil operasional yang kurang optimal

Perawatan diri yang tidak memadai dan kurangnya perhatian organisasi terhadap kesejahteraan dapat menyebabkan peningkatan tingkat stres, agresi, frustrasi, ketidakpedulian, dan kewaspadaan berlebihan. Hal ini pada gilirannya dapat berdampak langsung pada kinerja. Seperti yang diungkapkan oleh seorang penjaga perdamaian dengan sederhana: "jika pikiran saya tenang dan bebas dari stres, maka jelas saya akan lebih efisien dalam bekerja." (Penjaga perdamaian militer perempuan, UNMISS, 06/07/2024)

Ketika organisasi secara efektif mendukung perawatan dan kesejahteraan, hal sebaliknya terjadi: personel melaporkan peningkatan kinerja yang lebih besar dan hasil misi yang lebih baik. Sebagaimana dirangkum oleh seorang responden survei, "staf yang bahagia, hasil yang lebih baik" dan sebagaimana ditekankan oleh seorang penjaga perdamaian di MINUSCA: "Tanpa kesehatan dan kesejahteraan, kami tidak dapat melakukan pekerjaan kami secara efektif" (MINUSCA).

Kondisi hidup yang layak dan kemampuan untuk berkomunikasi dengan keluarga selama bertugas ditekankan sebagai hal yang sangat penting bagi kesejahteraan dan kinerja.

*"Saya tidak bisa menghubungi mereka. Saya tidak tahu apa yang terjadi. Semua hal ini [sangat] stres dan memengaruhi kemampuan Anda untuk bekerja secara efektif" (petugas staf PBB merujuk pada faktor stres yang dihadapi oleh pasukan perdamaian perempuan, New York 30/10/202).*

*... jika pikiran saya tenang dan bebas dari stres, maka jelas saya akan lebih efisien dalam bekerja, jadi kita semua harus memperhatikan [mendukung personel yang memiliki tanggung jawab pengasuhan]" (petugas perdamaian militer perempuan, UNMISS, 06/07/2024).*

*Kehidupan pribadi memiliki dampak besar terhadap kesejahteraan; bahkan jika Anda sedang bertugas, kehidupan pribadi Anda tidak berhenti. Jadi, jika kehidupan pribadi Anda berjalan dengan baik, Anda akan memiliki peluang lebih baik untuk berkontribusi pada pekerjaan yang Anda lakukan dalam misi. (responden survei)*

## Apa yang Perlu Diubah

Risiko yang dapat timbul akibat kurangnya perhatian terhadap kesejahteraan menekankan pentingnya perawatan diri, jaringan dukungan, ketersediaan layanan kesehatan mental dan dukungan psikologis (MHPSS), serta pengurangan stigma untuk mendorong personel mencari bantuan saat dibutuhkan. Hal ini perlu dilakukan selama misi serta sebelum dan sesudah penugasan, dengan prinsip-prinsip perawatan yang tertanam dalam budaya kerja angkatan bersenjata dan kepolisian.

### Kerangka Kerja, Struktur, dan Sumber Daya untuk Mendukung Kesejahteraan

Terdapat berbagai alat dan sumber daya untuk mendukung kesejahteraan personel sebelum, selama, dan setelah penugasan, meskipun ketersediaan dan kualitasnya bervariasi di antara T/PCC dan misi. Meskipun T/PCC memikul tanggung jawab utama atas kesejahteraan personel yang ditugaskan, pemangku kepentingan lain memainkan peran penting, terutama PBB, dan personel individu, khususnya para pemimpin. Bidang-bidang dukungan utama meliputi:

#### **Pra-penugasan:**

- Pelatihan pra-penugasan harus mencakup manajemen stres, pemisahan dari keluarga, dan strategi perawatan diri — bukan hanya keterampilan teknis dan operasional. Beberapa

T/PCC menanyakan dukungan apa yang telah tersedia atau mungkin dibutuhkan oleh personel yang memiliki tanggung jawab pengasuhan, memperbarui rencana perawatan keluarga, dan memberikan konseling untuk membantu personel bersiap.

- Personel harus diberi pengarahan mengenai dukungan MHPSS dan kesejahteraan apa saja yang akan tersedia bagi mereka dan keluarga mereka saat mereka bertugas — serta sebelum dan sesudah penugasan — dan bagaimana cara mengaksesnya.

### **Selama penugasan:**

- Kondisi hidup yang memadai sangat penting bagi kesejahteraan pasukan penjaga perdamaian, terutama mengingat lingkungan yang penuh tekanan dan terkadang tidak bersahabat, yang dapat melibatkan beban kerja yang berat dan membuat personel mengalami trauma, ditambah dengan tekanan akibat pemisahan dari keluarga dan rumah. Fasilitas dasar, termasuk tempat tidur yang nyaman dan fasilitas sanitasi terpisah, sangatlah penting.
- Beberapa misi menyediakan fasilitas rekreasi, hari kesehatan mental, dan akses ke konselor psikologis, yang sangat berharga dalam mendukung kesejahteraan. Penyediaan fasilitas rekreasi dan kesejahteraan membantu memberikan ruang dan kemampuan bagi personel untuk melepas penat – yang sangat penting dalam misi yang penuh tekanan.
- Akses internet — atau sarana komunikasi lain dengan keluarga dan teman — adalah salah satu alat kesejahteraan paling penting bagi personel yang ditugaskan untuk tetap terhubung dengan keluarga dan jaringan pendukung lainnya.
- Dukungan bagi personel untuk pulang ke rumah selama R&R pada penugasan jangka panjang juga dapat membuat perbedaan yang signifikan bagi kesejahteraan pasukan penjaga perdamaian.

### **Pasca-penugasan:**

- Dukungan pasca-penugasan sangat bervariasi di antara T/PCC. Praktik terbaik mencakup debriefing psikologis, konseling reintegrasi, dan dukungan psikososial yang diperpanjang bagi personel dan keluarga mereka. Misalnya, Angkatan Bersenjata Kanada menyediakan sesi debriefing pasca-penugasan selama 3 hari yang mencakup janji temu dengan pekerja sosial dan waktu relaksasi terstruktur sebelum personel kembali ke rumah.

Selama siklus penugasan, sejumlah prioritas lain direkomendasikan, termasuk:

- ⇒ Investasi dalam dukungan psikososial sebelum, selama, dan setelah penugasan, dengan upaya untuk memastikan inisiatif T/PCC dan PBB diterapkan ke dan di seluruh misi lapangan.
- ⇒ Pengembangan dan penyampaian kebijakan sumber daya manusia yang mendukung (termasuk cuti orang tua dan cuti darurat, serta penempatan tugas atas pertimbangan kemanusiaan).
- ⇒ Pengembangan dan pelaksanaan kampanye kesadaran untuk menghilangkan stigma terhadap tanggung jawab merawat – baik tanggung jawab merawat orang lain maupun perawatan diri atau mencari bantuan kesehatan mental. Hal ini harus mencakup upaya untuk mengatasi bias terhadap ibu – asumsi yang tidak berdasar bahwa ibu kurang memiliki kemampuan dan komitmen yang dapat menghambat prospek penugasan dan perkembangan karier mereka – serta meningkatkan kesadaran dan dukungan terhadap tanggung jawab merawat yang diemban oleh pria berseragam.

### Tanggung Jawab Para Pemimpin

Banyak peserta menekankan pentingnya kepemimpinan yang kuat dan peduli. Hal ini bertujuan untuk memperkuat kewajiban perawatan, memberikan dukungan yang lebih baik bagi personel dengan tanggung jawab perawatan, dan secara lebih luas, mendukung kesejahteraan seluruh personel. Banyak pemimpin militer dan kepolisian yang kami wawancarai dan survei memberikan contoh kepemimpinan yang peduli:

*Seorang perwira militer Kanada mengatakan: "Perhatikan keluarga militer karena... itu hal yang benar untuk dilakukan [dan] jika Anda tidak mengintegrasikan hal itu ke dalam filosofi kepemimpinan Anda, maka saya pikir itu mungkin kegagalan sebagai pemimpin... kemampuan untuk peduli terhadap orang-orang Anda, apa yang mereka anggap penting, dan apa saja pemicu stres sehari-hari mereka, itu juga merupakan sifat kepemimpinan yang sangat penting."*

*Seorang perwira militer Inggris menggambarkan dukungan terhadap personel melalui "pendekatan yang disesuaikan dan halus": "... orang tersebut mungkin ada di sana untuk tugas yang Anda berikan; berikan mereka waktu luang saat mereka bisa menelepon keluarga*

mereka... pemimpin dan komandan yang ditugaskan perlu diberi wewenang untuk mengambil keputusan yang tepat bagi orang-orang mereka."

Seorang perwira militer India menjelaskan perannya: "[kami] tidak dapat membayangkan jenis masalah yang dihadapi orang-orang ini... Jadi, saya menempatkan diri saya pada posisi seorang prajurit untuk melihat potensi masalah dalam keluarganya... apa yang dapat saya lakukan untuk menghilangkan masalah-masalah tersebut; masalah tanah, penerimaan anak sekolah, atau hal-hal lain yang dapat saya tangani, saya akan dengan senang hati melakukannya."

Seorang perwira polisi India menjelaskan manfaat operasional: "... jika Anda mengharapkan seseorang yang kelelahan untuk menangani blokade jalan atau masalah ketertiban umum, saya pikir mereka akan gagal karena mereka kelelahan... ketika melihat hasilnya, saya pikir saya telah mencapai lebih banyak prestasi daripada rekan-rekan pria saya, hanya karena saya lebih manusiawi dalam menghadapinya."

Berinvestasi dalam perawatan berdampak positif pada organisasi dan operasi dengan meningkatkan retensi dan kinerja, keragaman dan efektivitas, kesuksesan operasional, serta kepemimpinan berbasis nilai:

**Retensi dan Kinerja:** Seorang perwira militer Kanada menyatakan: "jika Anda ingin talenta terbaik... yang terkait dengan kemampuan Anda... Anda harus berinvestasi dalam hal-hal ini." Seorang perwira militer India mengatakan: "Anda ingin orang yang ditugaskan dalam kondisi mental terbaik; agar dapat menjalankan tugasnya."

**Keragaman dan Efektivitas:** Seorang perwira polisi pria menjelaskan: "Jika Anda tidak memiliki inklusi gender di institusi-institusi ini, Anda akan menemukan bahwa komunitas yang Anda tuju untuk dilayani, tidak mendapatkan layanan yang dibutuhkan dari institusi tersebut. Dan hal ini menimbulkan kerusakan reputasi bagi institusi... jika Anda tidak mendapatkan dukungan dari komunitas, Anda tidak akan pernah efektif."

**Keberhasilan Operasional:** Seorang perwira militer Australia menekankan: "Jika orang adalah aset terpenting untuk mendorong kemampuan, maka kesejahteraan mereka, dan kesejahteraan keluarga mereka... adalah masukan fundamental bagi kemampuan..."

*Bagaimana kita bisa mengharapkan mereka berkinerja di level terbaik mereka ( ) jika aspek-aspek kehidupan mereka... tidak pasti, tidak stabil, dan tidak terurus."*

***Kepemimpinan Berbasis Nilai:*** *seorang aktor masyarakat sipil yang berpengalaman bekerja dengan lembaga-lembaga sektor keamanan dan operasi perdamaian PBB mengatakan: "... kita perlu lebih banyak berinvestasi dalam [dan] lebih menghargai tanggung jawab pengasuhan... karena siapa yang kita inginkan sebagai pemimpin dalam keamanan kita? Kita menginginkan orang-orang yang empati. Kita ingin orang-orang yang bisa mendengarkan, yang bisa memahami... yang bisa bernegosiasi dan berkomunikasi dengan baik, yang peka... kita ingin orang-orang yang kuat, gigih, dan sabar; tegas [serta] juga dalam fungsi pengasuhan."*

Rekomendasi bagi para pemimpin di semua tingkatan:

- ⇒ Sampaikan komitmen yang jelas terhadap kesejahteraan dan dukungan bagi personel yang memiliki tanggung jawab pengasuhan.
- ⇒ Tunjukkan perilaku mencari bantuan dan hilangkan stigma terhadap dukungan kesehatan mental.
- ⇒ Tunjukkan empati dan responsif terhadap keadaan individu.
- ⇒ Sesuaikan manajemen penugasan untuk mengakomodasi kebutuhan individu sambil tetap menjaga efektivitas operasional.
- ⇒ Berikan kesempatan kepada karyawan untuk memiliki waktu luang guna menjalin hubungan dengan keluarga.
- ⇒ Pantau kondisi tempat tinggal dan dorong adanya perbaikan.
- ⇒ Tingkatkan kesadaran akan tantangan yang dihadapi oleh personel yang memiliki tanggung jawab mengasuh, serta faktor pendorong dan dampaknya berdasarkan gender.

## Kesimpulan

Ringkasan kebijakan ini menunjukkan korelasi yang jelas, langsung, dan positif antara dukungan organisasi bagi personel yang memiliki tanggung jawab pengasuhan dan kesejahteraan mereka secara keseluruhan. Ketika organisasi memperhatikan tanggung jawab pengasuhan, mereka cenderung lebih memperhatikan kesejahteraan seluruh staf, sehingga menciptakan hubungan

yang sinergis dan saling menguatkan antara kewajiban untuk memberikan perhatian, kepedulian organisasi terhadap tanggung jawab pengasuhan, dan perawatan diri.

Akibat dari kurangnya perhatian sangat serius: masalah kesehatan mental, mekanisme koping yang negatif, kelelahan, pengunduran diri, masalah perlindungan, penurunan kinerja, dan tergerusnya legitimasi misi. Sebaliknya, perhatian yang tinggi memberikan manfaat yang signifikan: peningkatan kesejahteraan dan kinerja, budaya kerja dan perlindungan yang lebih baik, keragaman gender yang lebih besar, hasil penjagaan perdamaian yang lebih efektif, pembentukan pemimpin yang empati, serta penghematan biaya.

*... dukungan yang lebih baik bagi kesejahteraan personel, sebelum penugasan, selama penugasan, dan setelahnya, sebenarnya dapat berdampak positif pada cara pasukan berperilaku... membicarakan penyediaan dukungan emosional, konseling, atau perawatan sangatlah penting, (211024UN\_Mx2\_MIL\_UK Penasihat MILAD & Kepolisian dalam Misi Inggris ke PBB)*

*Ini merupakan bagian vital dari tanggung jawab manajemen, dan tanpa menyediakan kesejahteraan dan perawatan yang baik bagi staf, kita tidak menjalankan tugas kita. Jika kita menyediakan kesejahteraan dan perawatan yang baik, kita akan memiliki staf yang lebih efektif yang mampu mengelola tugas-tugas perawatan mereka juga. (responden survei)*

Tanggung jawab organisasi dalam memberikan perawatan (duty of care) oleh karena itu bukan hanya kewajiban moral dan hukum, tetapi juga keharusan strategis untuk pemeliharaan perdamaian yang efektif. T/PCCs memiliki tanggung jawab utama atas personel dalam operasi perdamaian, namun PBB dan pemangku kepentingan lainnya – termasuk personel individu dan pemimpin – dapat dan harus melakukan lebih banyak untuk menciptakan lingkungan yang lebih mendukung kesejahteraan pasukan perdamaian, termasuk dengan mengakui dan mendukung kebutuhan personel yang memiliki tanggung jawab perawatan.

Perhatian yang lebih besar terhadap perawatan dalam operasi perdamaian PBB bukan hanya tentang mendukung perempuan dengan tanggung jawab perawatan – meskipun hal itu esensial. Ini tentang menciptakan pasukan penjaga perdamaian yang lebih sehat, lebih beragam, lebih efektif, dan lebih mampu memenuhi mandat mereka untuk memelihara perdamaian dan keamanan. Ini tentang mengakui bahwa perawatan – untuk diri sendiri, keluarga, dan orang lain

– bukanlah hal yang terpisah atau bertentangan dengan pekerjaan perdamaian dan keamanan, melainkan merupakan bagian fundamental darinya.

---

<sup>i</sup> 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](https://www.international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/gender_equality-egalite_des_genres/elsie_initiative-initiative_elsie.aspx?lang=eng).

<sup>ii</sup> PBB (2023) *Strategi Kesehatan Mental dan Kesejahteraan Sistem PBB untuk Tahun 2024 dan Seterusnya*. New York: PBB.

[https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/un\\_system\\_mental\\_health\\_and\\_well\\_being\\_strategy\\_for\\_2024.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/un_system_mental_health_and_well_being_strategy_for_2024.pdf); UN CEB (Dewan Eksekutif Utama untuk Koordinasi) (2023) *Strategi Kesehatan Mental dan Kesejahteraan Sistem PBB untuk Tahun 2024 dan Seterusnya*, 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](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).

<sup>iii</sup> Pemerintah Inggris (Mei 2024) *Survei Sikap Berkelanjutan Angkatan Bersenjata: 2024*. London: Kementerian Pertahanan, 23 Mei 2024. <https://www.gov.uk/government/statistics/armed-forces-continuous-attitude-survey-2024>.

<sup>iv</sup> PBB (2024) *Menuju Kesetaraan Kesempatan bagi Perempuan di Sektor Pertahanan*. New York: PBB.

[https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org.ssr/files/general/dpo\\_women\\_in\\_defence\\_web.pdf](https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org.ssr/files/general/dpo_women_in_defence_web.pdf): 35.

<sup>v</sup> PBB (2024) *Menuju Kesetaraan Kesempatan bagi Perempuan di Sektor Pertahanan*: 15.

<sup>vi</sup> Valmari, E.G., Nygren, U., Ghazinour, M., dan Gilenstam, K. (2023) 'Bagaimana Petugas Kepolisian Menyeimbangkan Pekerjaan, Pasangan Hidup, dan Anak-Anak: Tinjauan Tantangan Orang Tua dalam Pekerjaan Kepolisian.' *Frontiers in Psychology* 14. doi: 10.3389/fpsyg.2023.1178314; Yu, H. H. (2019) 'Keseimbangan Kerja-Kehidupan: Analisis Eksploratif Kebijakan Ramah Keluarga untuk Mengurangi Niat Pindah Pekerjaan di Kalangan Perempuan dalam Penegakan Hukum Federal AS.' *International Journal of Public Administration* 42(4): 345–357. doi: 10.1080/01900692.2018.1463541.

<sup>vii</sup> Seorang pegawai sipil perempuan yang bekerja di UNMISS, diwawancarai pada 29/7/2024 (proyek Monash GPS).

<sup>viii</sup> Violanti J.M., Charles L.E., McCanlies E., Hartley T.A., Baughman P., Andrew M.E., Fekedulegn D., Ma C.C., Mnatsakanova A., Burchfiel C.M. (2017) 'Stresor kepolisian dan kesehatan: tinjauan terkini.' *Policing* 40(4): 642-656. doi: 10.1108/PIJPSM-06-2016-0097.

<sup>ix</sup> Komisi Kerajaan tentang Bunuh Diri di Lingkungan Pertahanan dan Veteran (2024) *Laporan Akhir*. Canberra: Pemerintah Australia 9 September 2024. <https://defenceveteransuicide.royalcommission.gov.au/publications/final-report>.

<sup>x</sup> Ramchand, R. dan Montoya, T. (2025) 'Bunuh Diri di Kalangan Veteran,' *RAND*, 22 Mei 2025.

<https://www.rand.org/pubs/perspectives/PEA1363-1-v2.html>.