

**KAJIAN KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA PADA PANTI SOSIAL  
PEMERINTAH DI KOTA BEKASI JAWA BARAT**  
*Sebuah Upaya Menuju Pelayanan Prima*

***STUDY OF HUMAN RESOURCES CAPACITY IN GOVERNMENTAL SHELTER HOME IN  
BEKASI MUNICIPAL WEST JAVA***  
*A Kind of Alternative to Get Perfect Services*

**B Mujiyadi**

Pusat Penelitian dan Pengembangan Kesejahteraan Sosial  
Badan Pendidikan, Penelitian dan Penyuluhan Kesejahteraan Sosial  
Kementerian Sosial Republik Indonesia  
Jalan Dewi Sartika No 200, Jakarta Timur  
E-mail: [bmujiyadi@yahoo.co.id](mailto:bmujiyadi@yahoo.co.id)

Diterima: 21 Juli 2017, Direvisi: 27 Juli 2017, Disetujui: 2 Agustus 2017

**Abstrak**

Pelayanan prima terhadap penerima manfaat dalam panti merupakan keharusan dalam rangka memenuhi perlindungan sosial bagi penerima manfaat dimaksud. Salah satu upaya mencapai pelayanan prima adalah terpenuhinya sumber daya manusia baik dalam jumlah maupun kompetensinya, sesuai standar profesional dan aturan yang ditetapkan dalam perundangan. Kajian kualitatif ini mengambil sampel pada tiga panti pemerintah yang berada di Kota Bekasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa jumlah dan kompetensi sumber daya manusia yang ada masih belum memenuhi standar yang ditetapkan, yang mengakibatkan pelayanan yang ada belum terlaksana secara prima. Jumlah tenaga yang ada belum sebanding dengan jumlah yang dilayani. Hal itu menjadi lebih parah ketika dilihat variasi jenis pelayanan yang dilaksanakan oleh panti. Oleh karena itu disarankan untuk peningkatan jumlah dan kemampuan tenaga yang ada dalam rangka menuju pelayanan prima. Peningkatan jumlah tenaga dapat dilaksanakan melalui rekrutmen baru baik yang kategori Aparatur Sipil Negara, maupun yang sifatnya kontrak kerja. Sedangkan untuk peningkatan kapasitas, dilakukan dengan pelatihan teknis maupun manajemen.

**Kata Kunci:** sumber daya manusia; panti sosial; pelayanan prima.

**Abstract**

*Perfect services for client in shelters home is necessary to be conducted as part of social security manifestation. One among varies efforts is sufficient human resources both in terms of total numbers and their competencies, that refers to formal standard. This qualitative research takes samples in three Government's shelter homes in Bekasi Municipality. The result shows that total numbers of human resources and their competences were not sufficient enough to gain perfect services. Its regarded that getting worse when be seen from varies models that conducted in these shelters. Hence, its recommended to enhance those number and also their competences to gain perfect services. In terms of population could be done by recruit new staff both Civil State Aparatus and out-sourcing, while in terms of competency maight be by involving staff to varies of training both technical and manajemen skill.*

**Keywords:** human resources; shelter homes; perfect services.

## PENDAHULUAN

Perlindungan sosial merupakan salah satu kewajiban negara kepada seluruh warganya. Perlindungan ini dimanifestasikan dalam berbagai bentuk, pemenuhan kebutuhan dasar minimum yang meliputi pemenuhan kebutuhan yang bersifat fisik, psikis, sosial dan spiritual; hingga pemberian rasa aman terhadap seluruh warganya. Di lain pihak, terdapat sejumlah warga negara yang oleh karena keterbatasannya, maka tidak mampu mendapatkan pemenuhan kebutuhan dasar dimaksud. Oleh karenanya, Negara wajib hadir untuk memberikan perlindungan sosial, terhadap orang-orang yang tidak terpenuhi kebutuhan dimaksud sehingga mampu mendapatkan sebagian dari pemenuhan kebutuhan yang menjadi haknya. Untuk itu perlu adanya langkah yang mampu menjangkau para pihak yang tidak terjangkau ini, dengan memberikan pelayanan yang memadai.

Oleh karena suatu alasan, baik dari dirinya sendiri maupun keluarga terdekatnya, maka orang perlu dilayani di dalam panti. Adapun panti yang memberikan pelayanan ini, baik milik pemerintah maupun masyarakat, didapat sinyalemen bahwa belum sepenuhnya mampu memberikan pelayanan yang memadai, dan belum memenuhi standar pelayanan (Mujiyadi dan Gunawan:2005). Hal ini, antara lain disebabkan adanya keterbatasan panti itu sendiri, kondisi sumber daya manusia yang ada dalam panti, sumber yang terbatas, serta sarana dan prasarana yang kurang mendukung optimalnya pelayanan. Keterbatasan panti dalam hal managerial dan pelayanan teknis, masih terkesan kaku demi terlaksananya pelayanan. Kemudian kondisi sumber daya manusia, juga belum sebanding dengan besaran pekerjaan yang harus dilaksanakan dalam pelayanan, baik managerial maupun teknis. Demikian juga sarana dan prasarana yang ada, terindikasikan bahwa masih belum sesuai kebutuhan.

Pemerintah, c.q Kementerian Sosial telah menerbitkan Keputusan Menteri Sosial nomor 50/HUK/2004 tentang Standardisasi Panti Sosial. Dalam Keputusan Menteri Sosial tersebut dijelaskan bahwa penyelenggaraan sebuah panti memiliki standar baku sebagai acuan, baik standar umum maupun standar khusus. Standar umum meliputi kelembagaan, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, pembiayaan hingga pelayanan sosial dasar. Sedangkan standar khusus meliputi kegiatan pelayanan (tahap pendekatan awal, tahap pengungkapan dan pemahaman masalah, tahap perencanaan program pelayanan, tahap pelaksanaan pelayanan dan tahap pasca pelayanan), dan sumber daya manusia.

Khusus tentang sumber daya manusia, dalam Keputusan Menteri Sosial dimaksud ditegaskan dalam dua kategori bidang tugas yakni dalam kategori standar umum dan standar khusus. Sumber daya manusia dalam standar umum, mengarah kepada tenaga yang bekerja dan bertugas dalam manajemen, sejak pengelolaan organisasi panti, ketatausahaan, keuangan, hingga tenaga pengelola permakanan, pengemudi dan keamanan. Sedangkan sumber daya manusia dalam standar khusus, mengarah kepada tenaga yang secara teknis bekerja dan bertugas di bidang pelayanan.

Jenis keahlian dan ketrampilan tenaga yang melaksanakan penyelenggaraan pelayanan di lembaga panti, tentu saja akan sangat tergantung dari jenis masalah yang disandangnya. Demikian pula jumlah tenaga yang dibutuhkan akan sangat tergantung pada jumlah penerima manfaat yang dilayani. Penerima manfaat kategori disabilitas, akan berbeda tenaga yang dibutuhkan dibanding penerima manfaat kategori lanjut usia. Demikian pula untuk penerima manfaat gelandangan dan pengemis. Masing-masing kategori ditetapkan dengan standar yang berbeda.

Permasalahan yang diangkat dalam studi ini adalah bagaimana idealnya jumlah tenaga yang dibutuhkan pada masing-masing panti dan kategori keahlian apa yang diperlukan agar pelayanan yang diberikan dapat optimal. Kajian ini didasarkan pada standar pelayanan profesi pekerjaan sosial, aturan tentang pengadaan aparatur sipil negara, serta perlunya jenis pendidikan dan ketrampilan bagi tenaga dimaksud.

## METODE

Dari standar yang ditetapkan dalam Keputusan Menteri Sosial dimaksud, penulis melakukan kajian atas sumber daya manusia pada tiga panti pemerintah. Ketiga panti itu dipilih secara purposif dengan pertimbangan bahwa tiga panti itu melayani penerima manfaat yang jumlahnya relatif besar. Adapun sumber data dan informan, dipilih secara purposif dengan mempertimbangkan bahwa tenaga itu ada keterwakilan baik yang bertugas di bidang pelayanan teknis, maupun dalam administrasi manajemen. Selain itu penerima manfaat pun dengan kategori yang berbeda, baik jenis masalah yang disandang maupun jumlah penerima manfaat yang mendapatkan pelayanan. Ketiga panti dimaksud adalah Panti Sosial Bina Netra (PSBN) “Tanmiyat”, Panti Sosial Tresna Werdha (PSTW) “Budi Dharma” dan Panti Sosial Bina Karya (PSBK) “Pangudi Luhur”. Ketiga panti dimaksud berlokasi di Kota Bekasi. Untuk PSBN, pada saat pendataan dilakukan, melayani sejumlah 85 penerima manfaat. Sedangkan untuk PSTW, melayani penerima manfaat dalam 5 model pelayanan, yakni dalam Panti 110 orang, *day care services* 87 orang, *home care* 150 orang, *trauma centre* 52 orang dan *family support* 20 orang. Adapun untuk PSBK melayani 225 orang per angkatan (satu tahun anggaran dilayani sebanyak dua angkatan, @ 6 bulan).

Kajian ini bersifat studi kasus dan menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik penulisan secara deskriptif. Data dianalisis secara kualitatif. Analisa data ini mempertimbangkan standar pelayanan, besaran kebutuhan pelayanan serta jumlah dan kapasitas sumber daya manusia yang ada di dalam panti responden. Melalui kajian ini diharapkan didapatkan informasi tentang kinerja SDM di dalam panti, yang pada gilirannya diharapkan untuk dicapai efisiensi dan peningkatan kinerja

## HASIL KAJIAN

Dari pengumpulan data di tiga lembaga panti di Bekasi, diperoleh angka yang berbeda. Perbedaan angka dimaksud, berkaitan dengan jenis penerima manfaat serta jumlah penerima manfaat. Jumlah tenaga yang ada di 3 panti sampel, masing-masing adalah: PSBK memiliki jumlah SDM sebanyak 53 orang dengan rincian 31 bertugas di bidang manajemen dan 22 orang sebagai tenaga fungsional; PSBN memiliki jumlah SDM yang melayani sebanyak 49 orang, yang terdiri dari 28 orang yang bertugas di bidang manajemen dan 21 orang sebagai tenaga fungsional PSTW berjumlah 39 orang, dalam dua kategori penugasan, yakni 20 orang di bidang manajerial dan 19 dalam bidang substansial.

Adapun jumlah penerima manfaat, pada masing-masing panti adalah 225 orang di PSBK, 85 orang di PSBN dan 419 di PSTW. Untuk PSBK dan PSBN keseluruhan penerima manfaat dilayani dalam model pelayanan dalam panti. Sedangkan untuk PSTW, terdapat 5 model pelayanan yakni pelayanan dalam panti (110 orang), *day care services* (87 orang), *home care* (150 orang), *trauma centre* (52 orang) dan *family support* (20 orang). Jumlah penerima manfaat dimaksud berkaitan dengan daya tampung dan sistem pelayanan yang dilaksanakan. Selain itu, tentu saja berkaitan dengan kapasitas pendanaan yang tersedia.

Tugas dan fungsi dari masing-masing panti yang dijadikan sampel serta informan, didapatkan informasi bahwa secara besaran panti melaksanakan pekerjaan yang hampir sama, yakni memberikan pelayanan dan rehabilitasi kepada penerima manfaat menuju pada terentasnya masalah sosial yang disandanginya serta didapikannya tingkat kehidupan yang lebih baik setelah mendapatkan layanan. Dalam uraian tugas yang tertera di masing-masing panti, secara eksplisit disebutkan sebagai berikut:

PSBK mempunyai tugas memberikan bimbingan pelayanan rehabilitasi sosial yang bersifat kuratif, rehabilitatif, promotif, dalam bentuk bimbingan pengetahuan dasar pendidikan, fisik, mental, sosial, pelatihan ketrampilan, resosialisasi, bimbingan lanjut bagi para gelandangan, pengemis dan orang terlantar agar mampu mandiri dan berperan aktif dalam kehidupan bermasyarakat serta pengkajian dan penyiapan standar pelayanan dan rujukan. Uraian tugas ini mengacu kepada Peraturan Menteri Sosial RI nomor 106/HUK/2009, pasal 2. Sedangkan fungsi PSBK adalah penyusunan rencana dan program, evaluasi dan pelaporan, pelaksanaan registrasi, observasi, identifikasi diagnosa sosial dan perawatan, pelaksanaan rehabilitasi sosial yang meliputi bimbingan mental, sosial dan keterampilan. Selain itu, fungsi lainnya adalah pelaksanaan pemberian perlindungan sosial, advokasi sosial, informasi dan rujukan, serta pelaksanaan pusat model pelayanan rehabilitasi dan perlindungan sosial. Dan di luar itu semua, masih juga menjalankan peran yang bersangkutan dengan urusan tata usaha. Fungsi ini mengacu pada Peraturan Menteri Sosial RI nomor 106/HUK/2009, pasal 3.

Adapun PSBN dan PSTW secara eksplisit juga disebutkan bahwa panti-panti ini mengacu pada tugas dan fungsi sesuai amanat Keputusan

Menteri Sosial nomor 106/HUK/2009. Yang membedakan adalah bahwa sasaran yang menjadi penerima manfaat. Apabila PSBK mempunyai kelompok sasaran pada gelandangan, pengemis dan orang terlantar, maka PSBN mempunyai sasaran garapan pada para tuna netra. Sedangkan PSTW mempunyai sasaran garapan pada para lanjut usia. Dalam operasionalnya, panti-panti dimaksud dapat mengembangkan model pelayanan yang tentu saja tidak bertentangan dengan aturan hukum yang berlaku.

Untuk melaksanakan tugas pelayanan dan rehabilitasi dimaksud, tiga panti sampel didukung oleh tenaga yang telah diberikan berbagai pelatihan demi peningkatan kapasitas mereka. Dari pengumpulan data, didapatkan informasi bahwa peningkatan kapasitas yang telah dilaksanakan oleh tiga panti dimaksud meliputi pelatihan-pelatihan sebagai berikut:

**Tabel 1. Jenis pelatihan untuk tenaga manajerial**

No	Jenis pelatihan	PSBK (orang)	PSBN (orang)	PSTW (orang)	Jumlah (orang)
1	ADUM	1	1	1	3
2	Diklat Pimpinan IV	3	4	4	11
3	Diklat Pimpinan III	-	1	-	1
4	Sertifikasi Perencana Muda	-	1	1	2
5	Sertifikasi Perencana Madya	-	1	1	2
6	Sertifikasi Bendahara	8	6	4	18
7	Percepatan Akuntabilitas Keuangan	-	-	2	2
8	Pelatihan Akuntansi Pemerintahan	-	1	1	2
9	Auditor	-	-	1	1
10	Diklat arsiparis	2	-	-	2
11	Diklat pembinaan dan peningkatan kinerja jabatan arsiparis	1	-	-	1
12	Pelatihan BMN	2	1	-	3
13	Diklat PPAKP	1	-	-	1
14	Diklat SAP	2	-	-	2
15	Diklat SAI	2	-	-	2
16	Diklat dasar administrasi perkantoran	1	-	-	1
17	Diklat PNPB	-	-	-	-
18	Diklat SATGASOS	-	-	-	-
19	Diklat administrasi kepegawaian	1	-	-	1
20	Diklat perlengkapan	1	-	-	1
21	Diklat instruktur mesin jahit	1	-	-	1
22	Diklat instruktur sepeda motor tk dasar	1	-	-	1
23	Diklat instruktur otomotif injection	1	-	-	1
24	Pelatihan tenaga sukarelawan untuk PBB	1	-	-	1
25	Pelatihan the friendship program for the 21 <sup>st</sup> century	1	-	-	1
26	Pelatihan the 29 <sup>th</sup> program for development manager (PDM)	1	-	-	1
27	Pelatihan TOT	1	-	-	1
28	Pelatihan Social Work and Community Based Approaches	1	-	-	1
29	Pelatihan Caring of Social Violence	1	-	-	1
30	Diklat Perencanaan Dasar	-	1	-	1
31	Diklat Teknis Sosial	-	1	-	1
32	Diklat Manajemen Usaha Kesejahteraan Sosial	-	1	-	1
33	Pelatihan Pengelola Barang Milik/Kekayaan Negara,	-	1	-	1
34	Standarisasi Pajak	-	1	-	1
35	Pelatihan Akuntansi Pemerintah (PPAKP)	-	1	-	1
36	Pendidikan dan Pelatihan Penata Usahaan Inventaris Kekayaan Negara	-	1	-	1
37	Pemantapan SIKS	-	2	-	2
38	Pelatihan Sistem Aplikasi Panti Sosial	-	-	-	-
39	Pelatihan Pengadaan Barang/Jasa	-	1	-	1
	<b>Jumlah</b>	<b>33</b>	<b>26</b>	<b>15</b>	<b>74</b>

Sumber: data primer, 2016

Pelatihan yang diikuti oleh para pejabat di struktural tentu saja berorientasi pada jenis diklat kepemimpinan dan manajemen. Hal itu memang menjadi syarat mutlak bagi para pejabat struktural yang menduduki posisinya. Untuk yang terbanyak, adalah diklat kebendaharaan,

yang menurut data yang ada diikuti oleh 18 orang. Jumlah ini berkaitan dengan adanya kebijakan yang menentukan bahwa bendahara hanya bertugas selama 3 tahun, yang dengan demikian setiap saat perlu menyiapkan tenaga untuk menggantikan posisi tugas dimaksud.

**Tabel 2. Jenis pelatihan untuk tenaga fungsional**

No	Jenis pelatihan	PSBK (orang)	PSBN (orang)	PSTW (orang)	Jumlah (orang)
(01)	(02)	(03)	(04)	(05)	(06)
1	Sertifikasi Peksos Ahli	2	8	20	30
2	Sertifikasi Peksos Jenjang Muda	-	4	1	5
3	Sertifikasi Peksos Madya	1	8	1	10
4	PDPS	1	4	8	13
5	Satuan Bakti Peksos	-	-	2	2
6	Amdasos	1	-	1	2
7	Peksos Lanjut Usia	-	-	1	1
8	Sertifikasi Penyuluh Sosial	-	-	1	1
9	Pengembangan Penyuluh Sosial	-	-	1	1
10	PMUKS	-	-	1	1
11	Assesment Psikososial	1	2	1	4
12	Diklat fungsional profesi	2	1	-	3
13	Diklat penjenjangan ahli muda	1	2	-	3
14	Diklat jenjang peksos madya	1	2	-	3
15	Diklat teknis pendampingan ABH	1	-	-	1
16	Diklat pendampingan narkoba	1	-	-	1
17	Diklat pemandu lapangan PPL	1	-	-	1
18	Diklat Pegawai tenaga social	1	-	-	1
19	Diklat dasar penelitian social	1	-	-	1
20	Peltihan dan praktikum pekerjaan social berbasis anak dan keluarga untuk perlindungan dan pengasuhan	1	-	-	1
21	Pelatihan dan praktikum parenting skill	1	-	-	1
22	Diklat Assesment & Intervensi Psikososial	-	2	-	2
23	TOT Character Bulding	-	1	-	1
24	Bimbingan teknis Jabatan Fungsional Pekerja Sosial	-	3	-	3
25	Profesi kepala/guru SLB	-	1	-	1
26	Produksi buku Braille	-	1	-	1
27	Peksos Tingkat Terampil Pelaksana Lanjutan	-	2	-	2
28	Instruktur Pijat Shiatsu	-	3	-	3
29	Peningkatan Instruktur Massage	-	2	-	2
30	Pekerja Sosial Medis	-	1	-	1
31	Pekerja Sosial Difabel	-	2	-	2
32	Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Pelayanan Kessos	-	1	-	1
33	PPFPS	-	1	-	1

(01)	(02)	(03)	(04)	(05)	(06)
34	Pemantapan Kemampuan Petugas Sosial Panti dalam Konseling	-	1	-	1
35	Pelatihan JFPS Tk. Terampil Jenjang Penyelia	-	3	-	3
36	Instruktur Sistem Isyarat Bahasa Indonesia (SIBI)	-	1	-	1
37	Instruktur SIBI Lanjutan	-	2	-	2
38	Pemantapan Instruktur Komputer Braille	-	5	-	5
39	Pelatihan Printer Braille Tk. Teknisi	-	2	-	2
40	Peningkatan Kemahiran Petugas Komputer Braille Tk. Lanjutan II		3		3
41	Peningkatan Keterampilan Instruktur Massage		3		3
42	Instruktur Komputer Bicara		6		6
43	TOT Disabilitas bagi Fasilitator dalam Penganggulangan Bencana		1		1
44	Instruktur Peningkatan Keterampilan Remedial Massage		1		1
45	Cara Meningkatkan Self Awareness		1		1
46	Peningkatan dan Pengembangan Kompetensi JFPS		1		1
47	Assesment and Counseling Australia Award Fellowship		2		2
48	Pelatihan Vokasional Assesment Panti Rehabilitasi Penyandang Cacat		2		2
49	Diklat Pekerja Sosial Klinis		1		1
50	Penanganan Sosial Tk. Dasar Jabatan Fungsional Pekerja Sosial,		1		1
51	Pemantapan Tk.I Keterampilan Instruktur Orientasi & Mobilitas		5		5
52	Assessment Low Vision		1		1
53	Penanggulangan HIV/NAPZA		1		1
54	Pelaksanaan Asesment bagi pasien Napza		1		1
55	Penatalaksanaan HIV/Napza		1		1
56	Jabatan Fungsional Perawat		1		1
<b>Jumlah</b>		<b>17</b>	<b>98</b>	<b>40</b>	<b>155</b>

Sumber: data primer, 2016

Dari berbagai jenis pelatihan yang diikuti oleh tenaga-tenaga yang ada pada tiga panti di atas, yang terbanyak adalah pada jenis pelatihan untuk Sertifikasi Pekerjaan Sosial, baik tingkat Ahli, Madya maupun Muda. Demikian juga untuk Pelatihan Dasar Pekerjaan Sosial. Hal itu berkaitan dengan pembinaan karier bagi para pegawai yang ada, yang secara langsung telah ditetapkan menjadi pejabat fungsional yang secara legal diakui secara teknis dan mendapatkan tunjangan jabatan. Lebih jauh

lagi tentunya berkaitan dengan kinerja beserta tunjangannya.

Sedangkan untuk jenis pelatihan tertentu lainnya, berkaitan dengan pekerjaan teknis yang dilaksanakan pada panti yang mempunyai pekerjaan teknis tertentu, seperti pelatihan instruktur komputer bicara, instruktur orientasi dan mobilitas, instruktur komputer Braille, dan pijat shiatsu pada PSBN

## PEMBAHASAN

Keputusan Menteri Sosial no 50/HUK/2004 tentang Standardisasi Panti Sosial menyebutkan untuk sumber daya manusia, ditetapkan meliputi dua aspek, yakni aspek penyelenggara panti dan aspek pengembangan sumber daya manusia. Untuk yang aspek penyelenggara panti, terdiri atas (1) unsur pimpinan yang meliputi Kepala Panti dan kepala unit yang ada di bawahnya, yang diprioritaskan berasal dari latar belakang pendidikan pekerjaan sosial dan atau fungsional pekerja sosial; (2) unsur operasional pelayanan yang meliputi Pekerja Sosial, instruktur, pembimbing rohani, dan pejabat fungsional lainnya sesuai dengan kebutuhan panti; dan (3) unsur penunjang pelayanan yang meliputi Pembina Asrama, Pengasuh, Juru Masak, Petugas Kebersihan, Satpam dan Sopir. Sedangkan yang aspek pengembangan sumber daya manusia disebutkan bahwa Panti Sosial perlu memiliki program pengembangan sumber daya manusia bagi personil panti.

Standar yang disebutkan dalam Keputusan Menteri Sosial di atas merupakan standar minimal. Idealnya bahwa penyelenggaraan panti sosial, mengacu pada aturan dimaksud. Tentu saja, panti pemerintah yang diharapkan sebagai semacam percontohan bagi panti yang diselenggarakan oleh masyarakat, dapat memenuhi standar itu. Dengan demikian, penyelenggaraan panti sosial dapat memberikan pelayanan yang optimal, dan para penerima manfaat mendapatkan layanan yang mampu mengantarkannya kepada kesiapan hidup berikutnya pasca pelayanan.

Secara manajemen, penyelenggaraan panti harus memiliki legalitas dari instansi yang berwenang dalam rangka memperoleh perlindungan dan pembinaan profesionalitasnya. Selain itu, panti hendaknya mempunyai visi dan misi sebagai landasan bekerjanya. Selanjutnya,

secara operasional dikelola oleh tenaga yang secara struktural memiliki struktur organisasi dan tata kerja.

Kemudian, sebuah panti harus memiliki sumber daya manusia yang mencakup aspek penyelenggaraan panti itu sendiri dan aspek pengembangan sumber daya manusia. Untuk aspek penyelenggaraan, sebuah panti perlu memiliki kepala panti dan kepala-kepala unit yang ada di bawahnya. Sedangkan untuk unsur operasional pelayanan perlu ada Pekerja Sosial, Instruktur, pembimbing rohani, dan pejabat fungsional lainnya sesuai kebutuhan panti dimaksud. Selain itu perlu unsur penunjang pelayanan yang meliputi Pembina asrama, pengasuh, juru masak, petugas kebersihan, petugas keamanan serta pengemudi kendaraan panti.

Selanjutnya panti didukung oleh adanya sarana dan prasarana yang memadai. Sarana dimaksud mencakup sarana pelayanan teknis seperti peralatan asesmen, bimbingan sosial, ketrampilan fisik dan mental; sarana perkantoran hingga sarana umum seperti ruang makan, ruang tidur, sarana kesehatan dan peralatannya. Selain itu juga perlu dilengkapi oleh sarana pelayanan dasar untuk pemenuhan keperluan sehari-hari seperti makan, tempat tinggal, pakaian hingga pendidikan dan kesehatan bagi penerima manfaat.

Tentu saja, sebagai sebuah panti, juga perlu didukung oleh adanya sumber dana yang memadai, baik dari sumber yang tetap maupun sumber tidak tetap.

Dalam aspek teknis ini, panti hendaknya melaksanakan langkah dari sejumlah kegiatan teknis yang sistematis sebagai proses pelayanan profesional yang antara lain diberikan oleh pekerja sosial, psikolog, dokter, paramedik, pendidik dan tenaga profesional lainnya.

Standar ini tentunya sangat bergantung pada kondisi, karakteristik, permasalahan dan kebutuhan klien. Kegiatan pelayanan teknis ini meliputi tahap pendekatan awal, tahap pengungkapan dan pemahaman masalah (asesmen), tahap perencanaan pelayanan, tahap pelaksanaan pelayanan hingga tahap pasca pelayanan serta pembinaan lanjut.

Adapun khusus tahapan pelaksanaan pelayanan meliputi bimbingan fisik dan kesehatan, bimbingan mental dan psikososial, bimbingan sosial, bimbingan pelatihan ketrampilan, bimbingan pendidikan, bimbingan individu, bimbingan kelompok serta penyiapan lingkungan sosial.

### **Penerima Manfaat dan Kebutuhannya**

Penerima manfaat (klien) dalam panti, selain memiliki kebutuhan utama yang meliputi kebutuhan fisik, psikis, sosial dan spiritual, juga memiliki kebutuhan yang secara khusus perlu mendapatkan pemenuhannya. Kebutuhan khusus dimaksud berkaitan dengan kondisi masalah sosial yang disandangnya. Dengan demikian, untuk pemenuhan kebutuhan fisik minimum, harus ada perlakuan khusus yang dapat menunjang kegiatan sehari-hari atau yang dalam bahasa teknis pekerjaan sosial dikenal dengan *daily living activities*.

Untuk penyandang tuna netra, tentunya memiliki masalah khusus yang berkaitan dengan kondisi keterbatasan penglihatan. Untuk dapat bergerak kesana kemari, bekerja dan melakukan kegiatan produktif lainnya perlu ada alat bantu yang spesifik. Demikian pula, para kaum gelandangan dan pengemis, meskipun secara fisik sehat namun memiliki masalah sosial yang berkaitan dengan ketidak-mampuannya bersosialisasi secara wajar dalam tatanan sosial. Para gelandangan dan pengemis hidup mengembara di tempat umum dan tidak memiliki tempat tinggal yang tetap, seperti

di kolong jembatan, di terminal, di emper toko. Kemudian para lanjut usia, tentunya juga memiliki masalah sosial yang spesifik, berkaitan dengan usianya. Para lanjut usia secara fisik memiliki gerak fisik yang telah mulai menurun dan menghambat mobilitasnya. Selain itu sebagian juga mengalami masalah dengan psiko-sosialnya. Oleh karenanya, mereka perlu mendapatkan dukungan dan mungkin pendampingan sosial agar mampu berkegiatan harian secara wajar.

Atas dasar kebutuhan khusus dimaksud, panti berupaya memenuhi kebutuhan dasar klien sesuai dengan kondisi fisik dan sosialnya. PSBN yang secara eksplisit menyebutkan bahwa para kliennya adalah disabilitas netra total dan *low vision*. Panti ini memberikan layanan sejak penjangkauan, pendekatan awal, orientasi, pelayanan dan rehabilitasi sosial, terminasi, bimbingan lanjut, pemulangan, pemberian bantuan paket stimulasi usaha/ kerja, resosialisasi hingga advokasi sosial. Khusus untuk pelayanan dan rehabilitasi sosial, para penerima manfaat diajarkan huruf braille (komputer maupun manual), aktivitas harian, baca-tulis-hitung, pijat shiatsu, ketrampilan musik, orientasi mobilitas, massage, ketrampilan-ketrampilan anyaman dan olah pangan hingga dinamika kelompok.

PSBN Tan Miyat Bekasi melaksanakan empat jenis program layanan, yang meliputi: (1) program pelayanan dalam panti (regular), (2) program pelayanan luar panti (*outreach*), (3) program pelayanan harian (*day care services*), dan (4) program pelayanan berbasis keluarga (*home care*).

Sedangkan PSBK memiliki sasaran garapan gelandangan, pengemis, orang terlantar. Proses tahapan rehabilitasi sosial yang dilaksanakan meliputi: pendekatan awal, pemanggilan, assessment, bimbingan sosial, bimbingan

pengetahuan dasar, resosialisasi, terminasi, dan pembinaan lanjut. Khusus untuk pelatihan ketrampilan, para penerima manfaat diberikan pelatihan sesuai minat dan bakatnya yang meliputi montir motor, menjahit, pertukangan las, pertukangan kayu, montir mobil, salon dan tat arias, oahan pangan, disain grafis dan sablon, serta mix farming. Selain itu para penerima manfaat juga diberikan bimbingan sosial melalui pembekalan agama, bimbingan kamtibmas, kesehatan bahkan sebagian mendapatkan layanan pernikahan massal.

Adapun untuk PSTW terdapat enam kategori program pelayanan yakni: (1) program regular, (2) program pelayanan lanjut usia bagi yang mampu, (3) program pelayanan harian lanjut usia (*day care services*), program *home care*, program *trauma center*, dan program *nursing care*. Selain itu PSTW juga sedang melakukan uji coba program *family support*. Untuk itu semua, pentahapannya dilakukan melalui tahap pendekatan awal, tahap pengungkapan dan pemahaman, tahap perencanaan program pelayanan, tahapan pelaksanaan dan tahap pasca pelayanan. Secara umum jenis pelayanan yang diberikan meliputi pemenuhan kebutuhan fisik, bimbingan sosial, psiko-sosial, mental dan spiritual, pemeliharaan kesehatan, konseling, pengisian waktu luang dan ekonomi kreatif, rekreasi dan hiburan, serta pemakaman.

### **Jumlah dan Kapasitas Sumber Daya Manusia**

Mengingat bahwa jumlah penerima manfaat yang dilayani besar, dan pada sisi lain model pelayanan yang dikembangkan di dalam panti bervariasi, maka tentunya diperlukan sumber daya manusia yang memadai, baik dari sisi jumlah maupun kapasitasnya. Dari data yang didapatkan, ditemui gambaran bahwa jumlah dan kualitas tenaga yang ada pada tiga panti sampel, masih belum seimbang dengan jumlah

penerima manfaat. Dari sisi jumlah, amanat dari Keputusan Menteri Sosial no 50 tahun 2004 belum terefleksikan pada panti sampel. Demikian juga kategori tenaga, baru tersedia seadanya. Menurut Standar, tenaga dalam Panti Sosial Bina Netra semestinya meliputi Pekerja Sosial, Psikolog, Tenaga Medis dan Para Medis, *occupational Therapy*, dan ahli shiatsu. Kemudian disebutkan bahwa perbandingan ideal dari masing-masing kategori tenaga dimaksud, adalah 1: 5, bila dihitung dari jumlah penerima manfaat. Saat pendataan dilakukan, jumlah penerima manfaat yang ada di PSBN sebanyak 85 orang.

Kemudian untuk PSBK, semestinya meliputi Pekerja Sosial, Dokter, instruktur dan Pembina Agama. Ratio ketercukupan menurut aturan dalam Standar, adalah juga 1:5. Jumlah penerima manfaat yang ada, sebanyak 225 orang.

Sedangkan untuk PSTW, diamanatkan oleh Keputusan Menteri Sosial bahwa tenaga yang harus ada meliputi Pekerja Sosial, Dokter, Gerontolog, Pembina Agama dan Instruktur. Ratio tenaga disbanding penerima manfaat juga 1:5. Kemudian dari 6 kategori pelayanan yang diberikan di PSTW, jumlah penerima manfaat sebanyak 419 orang.

### **Aspek Pengembangan SDM**

Sebagai upaya mengoptimalkan pelayanan terhadap penerima manfaat, panti berusaha untuk meningkatkan kinerja para tenaga yang ada, baik dari sisi manajemen, teknis pelayanan maupun dalam kegiatan penunjang. Seperti diketahui bahwa tiga panti sampel adalah panti milik pemerintah, yang dalam kegiatannya mempunyai sumber utama dari anggaran pemerintah melalui APBN. Oleh karenanya, tenaga yang ada pun kegiatannya dibiayai melalui sumber APBN dimaksud.

Dengan berbagai keterbatasan, maka panti diupayakan mampu melaksanakan tugas yang menjadi tugas utamanya. Dengan demikian meskipun jumlah tenaga yang ada masih belum memenuhi standar minimal, panti tetap berupaya meningkatkan kinerjanya. Peningkatan dimaksud meliputi rekrutmen serta melalui peningkatan kemampuan. Rekrutmen yang dilaksanakan antara lain menempatkan pegawai Kementerian Sosial yang dinilai mampu melaksanakan tugas perpantian dengan baik, yakni yang pernah mengikuti pendidikan dan latihan sebelumnya yang menunjang kegiatannya. Selain itu, panti juga menyertakan kursus bagi para pegawai di berbagai lembaga kursus yang secara teknis menunjang kegiatan panti, baik di dalam lingkup Kementerian Sosial, lembaga kursus di luar Kementerian Sosial hingga penyertaan kursus di luar negeri.

### **Kompetensi Dasar**

Kompetensi yang wajib atau mutlak harus dimiliki oleh setiap PNS yang menduduki jabatan struktural di lingkungan instansi pemerintah, meliputi: (1) Integritas, (2) Kepemimpinan, (3) Perencanaan dan pengorganisasian, (4) Kerjasama, dan (5) Fleksibilitas

Dari sisi integritas tentunya figur yang ditunjuk sebagai pejabat yang ditempatkan di Panti dimaksud, telah memenuhi syarat yang ditetapkan. Orang yang ditunjuk dan diangkat untuk menduduki jabatan di lingkungan Kementerian Sosial telah terlebih dahulu dilihat *track record*-nya. Orang tersebut dipandang sebagai figur yang mampu untuk menduduki jabatan yang diembannya. Kemudian ditambah dengan berbagai jenis pendidikan dan pelatihan yang diikuti, tentunya menambah tingkat kematangan orang dimaksud. Ini sangat penting dengan maksud agar orang itu mampu mengemban tugasnya demi optimalisasi

pelayanan dalam panti. Sebagai pemimpin struktural tentunya harus mampu melaksanakan tugas manajerial serta substansi pekerjaan teknis di panti. Seorang pemimpin hendaknya mampu mengorganisir seluruh stafnya demi memberikan pelayanan yang optimal.

Kemudian, dari segi kepemimpinan, orang yang ditunjuk sebagai pejabat akan dilatih dengan jenis kediklatan yang ada. Untuk pejabat setingkat eselon tiga disertakan dalam diklat pim III. Demikian pula untuk yang kategori eselon IV akan dididik dan dilatih dalam diklat pim IV. Dengan dimilikinya talenta pribadi ditambah dengan diklat pada jenjangnya, niscaya pejabat yang ditunjuk akan mampu mengemban tugas dan fungsinya dengan baik. Baik dalam hal ini sejak urusan pekerjaan manajerial hingga substansi teknis pada panti yang bersangkutan.

Berikutnya dalam hal perencanaan dan pengorganisasian, seorang pemimpin panti dituntut untuk mampu mengelola penyelenggaraan panti dengan baik. Pengelolaan dimaksud sejak menyusun perencanaan untuk tahapan tertentu, baik bulanan, triwulanan, semesteran, tahunan hingga lima tahunan. Kemudian pada tahapan berikutnya dia harus mampu mengorganisasikan penyelenggaraan kepantian dengan baik. Perencanaan yang sudah tersusun dan terdukung dengan rancangan anggaran yang memadai, dikelola sedemikian rupa yang tujuan utamanya adalah memberikan pelayanan yang prima kepada para penerima manfaat yang menjadi cakupan kerjanya. Tentu saja, sebagai pimpinan panti, dia juga memiliki tanggungjawab atas seluruh sumber daya manusia yang menjadi stafnya.

Kemudian seorang pemimpin dituntut untuk menjalin kerja sama yang erat baik ke dalam maupun ke luar. Kerja sama ke dalam, artinya bahwa seluruh staf yang ada diajak untuk seoptimal mungkin melaksanakan

tugasnya dalam rangka penyelenggaraan panti, demi terlaksananya pelayanan prima. Termasuk dalam hal ini adalah bagaimana membagi tugas hingga memberikan pengawasan serta dukungan kepada staffnya. Adapun kerjasama ke luar ialah bagaimana mendapatkan jejaring kerja dengan pihak lain dalam rangka memperoleh dukungan untuk pelayanan prima. Jalinan ini sejak pelayanan di dalam panti hingga penyaluran setelah keluar dari panti, termasuk layanan kesehatan dan optimalisasi pelatihan.

Hal yang tidak kalah penting adalah fleksibilitas. Seorang pimpinan dituntut untuk mampu mengelola penyelenggaraan pelayanan secara fleksibel. Dalam hal ini tujuan umum dan tujuan khusus dari penyelenggaraan panti adalah mengentaskan penyandang masalah yang menjadi penerima manfaat di panti dimaksud. Namun demikian, oleh karena kondisi si penerima manfaat yang berada dalam keterbatasan, tentunya tidak mungkin ada pemaksaan bahwa si penerima manfaat dimaksud harus mampu mencapai prestasi tertentu. Demikian juga dalam pengelolaan sumber daya, hendaknya dapat dilaksanakan secara luwes dalam mencapai layanan optimal bagi penerima manfaat.

### **Kompetensi Bidang**

Kompetensi bidang adalah kompetensi yang diperlukan setiap PNS yang menduduki jabatan struktural sesuai dengan bidang tugas/ pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Penetapan kompetensi bidang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan itu masing-masing. Penerapannya dilakukan melalui serangkaian proses identifikasi terhadap ruang lingkup pekerjaan seperti yang tertulis di dalam tugas pokok dan fungsi (tupoksi) jabatan.

Dari observasi dan wawancara yang dilakukan pada saat pengumpulan data,

didapatkan gambaran bahwa para pejabat yang ditempatkan sebagai pejabat di panti sampel memiliki kompetensi yang handal. Kehandalan ini diperoleh dari perjalanan karier serta pelatihan yang didapat sebelumnya. Para pejabat melaksanakan tugas sesuai tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, menurut informasi lainnya bahwa setiap saat diadakan rotasi mutasi para pejabat, sebagai upaya penyegaran yang selanjutnya diharapkan para pejabat dimaksud mampu meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi serta mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada para penerima manfaat.

Untuk rotasi mutasi, tentu saja tidak berlaku bagi para pejabat fungsional. Hal ini berkaitan dengan aturan bahwa pengangkatan seseorang pada jabatan fungsional tertentu, berkaitan dengan pekerjaan yang dilaksanakan di tempat kerja dimaksud. Jenis jabatan tertentu hanya ada pada panti di tempat dimaksud, yang tentu saja mensyaratkan adanya jenis keterampilan dan penguasaan bidang teknis sesuai dengan jabatannya. Untuk inilah ada standar yang ditetapkan, yang pada tahap selanjutnya dikaitkan dengan tingkat jabatan dimaksud serta untuk indikator terpenuhinya angka kredit untuk naik pangkat pada jenjang berikutnya.

Selain itu, pada Keputusan Menteri Sosial 50 Tahun 2004 ditetapkan bahwa idealnya setiap profesi melayani sejumlah penerima manfaat, agar didapat pelayanan prima. Untuk SDM PSTW, dalam standardisasi panti disebutkan bahwa ratio jumlah tenaga dibandingkan penerima manfaat yang dilayani adalah sbb: (1) Pekerja Sosial dibanding penerima manfaat dengan ratio 1:5; (2) Dokter; 1:5; (3) Gerontolog; 1:5; (4) Pembina agama 1:5; dan (5) Instruktur; 1:5.

Untuk SDM PSBN, dalam standardisasi panti disebutkan bahwa ratio jumlah tenaga

dibandingkan penerima manfaat yang dilayani adalah sbb: (1) Pekerja Sosial dibanding penerima manfaat; 1:5; (2) Psikolog; 1:5; (3) Tenaga medis dan paramedis; 1:5; (4) Occupational Terapi; 1:5; dan (5) Ahli shiatsu; 1:5.

Untuk SDM PSBK, dalam standardisasi panti disebutkan bahwa ratio jumlah tenaga dibandingkan penerima manfaat yang dilayani adalah sbb: (1) Pekerja Sosial dibanding penerima manfaat; 1:5; (2) Dokter; 1:5; (3) Instruktur; 1:5; dan (4) Pembina agama; 1:5

Tugas para tenaga dalam Panti, secara garis besar meliputi: (1) Tahap pendekatan awal; (2) Tahap pengungkapan dan pemecahan masalah; (3) Tahap perencanaan program pelayanan; (4) Tahap pelaksanaan pelayanan; dan (5) Tahap pascapelayanan. Tugas-tugas dimaksud tentunya sangat berkaitan dengan prinsip pelayanan terhadap para penerima manfaat yang antara lain mencakup: hak azasi manusia, keadilan, pertimbangan professional, pertimbangan realistik, fleksibilitas dan popularitas (Mujiyadi dan Gunawan: 2005). Para tenaga dalam panti, dalam melaksanakan tugasnya, sejak pendekatan awal hingga tahap pasca pelayanan, hendaknya tetap memperhatikan, menghargai dan melindungi hak-hak azasi manusia. Demikian juga, penerapan pelayanan diharapkan untuk tidak membedakan suku, agama, jenis kelamin, ideologi, maupun warga Negara. Selanjutnya, dalam pelayanan perlu pertimbangan professional, yakni bahwa pelaksanaan pelayanan harus didukung oleh konsep yang dilatarbelakangi teori, metode dan teknik pekerjaan sosial yang mantap, serta dipandu oleh nilai dan kode etik masing-masing bidang, tanpa mengabaikan prinsip pendekatan komprehensif dan multi disiplin. Yang tidak kalah penting adalah juga pertimbangan realistik, melihat situasi dan kondisi si penerima manfaat. Kemudian perlunya keluwesan dalam

melihat perubahan kondisi penerima manfaat serta lingkungannya.

Dalam rangka memberikan pelayanan yang optimal, sebuah panti hendaknya mampu memberikan pelayanan yang prima terhadap para penerima manfaat yang dilayani. Pelayanan prima dimaksud paling tidak mencakup dua hal yakni pelayanan operasional dan pelayanan professional. Yang dimaksud pelayanan operasional, mencakup pelayanan dalam pemberian makanan, pakaian, penyediaan tempat tinggal/ruang tidur dan ruang istirahat, pemeliharaan kesehatan lingkungan, pelayanan rekreasi dan kegiatan sehari-hari. Sedangkan pelayanan professional meliputi penerimaan, rujukan dan bimbingan lanjut, intervensi terhadap penerima manfaat, penerapan metode dan teknik, serta kegiatan pelayanan professional dengan pendekatan utama pekerjaan sosial. Tentu saja dalam hal pelayanan professional ini perlu adanya dukungan dari profesi lain sesuai dengan bidangnya (psikolog, dokter, perawat, psikiater, tokoh agama dan lainnya). Adapun mengenai profesi dan jumlah yang dibutuhkan, tentunya perlu mempertimbangkan kebutuhan penerima manfaat, kondisi manajemen panti, serta ketersediaan tenaga dari profesi pendukung. Untuk itulah perlu terlebih dahulu ditelaah tentang jenis dan berapa profesi penunjang yang dibutuhkan.

Menurut Dessler (2006) dan Hanggraeni (2012) analisis pekerjaan merupakan prosedur yang dilalui untuk menentukan tanggung jawab posisi-posisi yang harus dibuatkan stafnya, dan karakteristik orang-orang yang bekerja untuk posisi-posisi tersebut. Analisis pekerjaan memberikan informasi yang digunakan untuk membuat deskripsi pekerjaan (daftar tentang pekerjaan tersebut), dan spesifikasi pekerjaan (jenis orang yang harus dipekerjakan untuk pekerjaan tersebut). Oleh sebab itu, menurut Dessler, Mangkuprawiro (2002), Racmawati

dan Ike Kusdyah (2008) dan Manulang (1981) penyelia atau spesialis dalam sumber daya manusia biasanya mengumpulkan beberapa informasi berikut melalui analisis pekerjaan, yang meliputi: (1) aktivitas pekerjaan, (2) perilaku manusia, (3) mesin, perangkat, peralatan, dan bantuan pekerjaan, (4) standar prestasi, (5) konteks pekerjaan, dan (6) persyaratan manusia.

Atas dasar analisis pekerjaan dimaksud, dari ketiga panti yang diteliti didapatkan informasi sebagai berikut:

1. Aktivitas pekerjaan di tiga panti, sama-sama melaksanakan pelayanan kepada penyandang masalah sosial yang penanganannya dilakukan atas dasar profesi pekerjaan sosial. Yang membedakan adalah bahwa dua panti yakni PSBN dan PSBK pelayanannya lebih bernuansa pada rehabilitasi sosial dan pelatihan ketrampilan. Bahkan untuk yang PSBN juga bernuansa pendidikan. Adapun untuk yang PSTW lebih bernuansa pelayanan. Dengan demikian, SDM yang bertugas dalam panti dimaksud, tentu ketrampilan dan jenis kerjanya sangat terwarnai oleh jenis masalah jenis masalah dan kategori penyandangannya.
2. Perilaku manusia; tentunya dilihat dari sudut pegawai maupun sudut penerima manfaat. SDM yang bertugas dalam panti dimaksud, akan cenderung untuk menyesuaikan dengan perilaku penerima manfaat. Hal ini berkaitan dengan masing-masing kategori penerima manfaat akan berperilaku karena kondisi fisik dan mentalnya. Perilaku para tuna karya (baca: gelandangan dan pengemis) mempunyai kecenderungan yang terkesan berbeda dari perilaku sosial pada umumnya. Demikian juga para tuna netra, kesehariannya akan berusaha memahami sesuatu melalui rabaan. Hal yang juga berbeda, adalah perilaku para lansia yang mungkin sebagian cenderung infantil.
3. Mesin, perangkat, peralatan dan bantuan pekerjaan; yang ada pada tiga panti tentu saja berbeda model dan kegunaannya. Hal dimaksud, sesuai dengan kategori penyandangannya. Peralatan untuk orang tuna netra, mempunyai corak yang khas, dan berbeda dengan peralatan untuk lansia. Demikian juga untuk penerima manfaat kategori tuna karya, yang biasanya lebih bercorak umum. Atas dasar itu, maka para tenaga pelatih pun diperlukan orang yang mempunyai keahlian dan ketrampilan yang dimaksudkan untuk optimalisasi pelayanan dan rehabilitasi bagi penerima manfaat.
4. Standar prestasi; yang dimaksudkan tentunya bahwa para SDM yang bekerja di bidang pelayanan dan rehabilitasi ini akan dinyatakan sebagai memiliki prestasi tinggi di bidang yang selama ini digeluti dan menjadi tanggung jawabnya. Hal ini berkaitan dengan kategori masalah yang disandang para penerima manfaat dan kemudian dicarikan keahlian yang tepat untuk mengatasinya.
5. Konteks pekerjaan; SDM di tiga panti yang menjadi sampel, terutama yang melaksanakan pelayanan teknis fungsional, tentunya berorientasi pada bidang yang secara khusus melayani penerima manfaat yang memiliki masalah spesifik juga. Pelaksana fungsional di PSTW melaksanakan pekerjaan yang secara khusus menjawab masalah yang berkaitan dengan masalah kelanjut-usiaian. Demikian pula di PSBN, secara khusus berorientasi pada pekerjaan yang secara khusus berkaitan dengan kondisi masalah tuna netra. Hal yang serupa, adalah bagi pelaksana tugas di PSBK. Namun demikian untuk PSBK masih bercorak agak umum, yang tentu saja mempunyai ciri khusus bagi penyandang masalah gelandangan dan pengemis. Selain itu, tentu saja, hal ini tidak terlalu berlaku bagi tugas bidang manajerial. Untuk yang manajerial tugas yang dilaksanakannya

adalah berkaitan dengan struktur organisasi yang ada.

6. Persyaratan manusia; dalam hal ini yang dimaksudkan dengan persyaratan di sini lebih mempertimbangkan kondisi manusia, baik si pelayan maupun si penerima manfaat.

Kemudian secara lebih rinci, di setiap kategori dan jenjang jabatan perlu dicermati hal-hal sebagai berikut: (Moekijat: 1992, 2008), (1) Apa saja yang dilakukan oleh pekerja pada jabatan yang didudukinya; (2) Apa saja wewenang dan tanggung jawab pekerja pada jabatan yang didudukinya; (3) Mengapa pekerjaan tersebut perlu dilakukan dan bagaimana cara melakukan pekerjaan tersebut; (4) Peralatan apa saja yang diperlukan dalam menjalankan pekerjaan tersebut; (5) Berapa besar gaji dan seberapa lama jam kerjanya; (6) Pendidikan, pelatihan dan pengalaman apa saja yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan tersebut; dan (6) kemampuan, sikap apa saja yang diperlukan dalam menjalankan pekerjaan tersebut.

Untuk itu semua, uraian tugas bagi para pejabat yang ditempatkan dalam panti akan mengerjakan tugasnya sesuai tugas dan fungsi yang menjadi kewajibannya, yang terurai dalam Struktur Organisasi dan Tata Kerja Panti yang bersangkutan. Hanya saja, untuk besaran gaji, kemampuan serta sikap apa saja yang diperlukan dalam menjalankan tugas diatur dalam ketentuan tersendiri yang untuk panti negeri, tentu mengikuti perundangan yang sedang berlaku. Sedangkan untuk jam kerja, pada dasarnya sebagai aparatur sipil Negara akan mengikuti aturan bahwa jam kerja per hari adalah 8 jam. Namun demikian, untuk panti yang beroperasi selama 24 jam per hari, maka untuk staf tertentu akan dikenakan semacam jam piket pada jam-jam di luar jam kantor. Namun demikian, setelah usai piket, tentunya ada semacam kompensasi untuk libur pada hari berikutnya.

Selanjutnya akan diuraikan kinerja pada masing-masing panti sampel yang secara makro akan dikemukakan sebagai berikut:

Mengingat bahwa PSTW melayani penerima manfaat dalam 5 model pelayanan, yakni dalam Panti 110 orang, *day care services* 87 orang, *home care* 150 orang, *trauma centre* 52 orang dan *family support* 20 orang; maka jumlah sumber daya manusia yang ada di panti dimaksud diperlukan jumlah dan keahlian yang memadai. Saat pengumpulan data dilakukan, jumlah tenaga yang ada di PSTW berjumlah 39 orang, dalam dua kategori penugasan, yakni 20 orang di bidang managerial dan 19 dalam bidang substansial. Dari hitungan kasar jumlah tenaga dimaksud, apabila dibanding dengan jumlah penerima manfaat jelas belum memadai. Dalam standar, disebutkan bahwa ratio tenaga (dalam bidang tertentu) apabila dibandingkan dengan jumlah penerima manfaat 1:5, maka jumlah tenaga yang ada sangat kurang. Total penerima manfaat adalah  $110+87+150+52+20$  orang: 419 orang. Jadi angka rasio adalah  $419:5=84$  orang. Sementara yang ada hanya 39 orang. Jumlah dimaksud akan menjadi makin terasa kurang, apabila tidak semua peratarataan itu adalah 1:5. Disebutkan bahwa pekerja sosial, dokter, gerontolog, pembina agama dan instruktur adalah 1:5. Pada saat pendataan dilakukan, tenaga pekerja sosial yang ada sebanyak 12 orang (dalam 4 jenjang), dokter 1 orang, gerontolog tidak ada, pembina agama tidak ada, dan instruktur juga tidak ada.

Sebagai informasi, para tenaga yang ada selama ini ditugaskan untuk melaksanakan tugas tambahan, yang nota bene bukan bidang tugasnya. Para pegawai ini melakukan tugas rangkap yang secara teknis tidak sesuai bidangnya. Oleh karena itu, pengadaan dan penataan pegawai yang ada perlu dioptimalkan. Mungkin, secara teknis apabila para tenaga yang ada diberikan semacam diklat teknis tertentu,

mungkin akan lebih mampu mengerjakan tugas rangkap ini. Namun demikian, keadaan ini tentu saja tidak ideal secara profesi.

Dengan demikian, pelaksanaan 5 model pelayanan seolah “dipaksakan”, dalam arti bahwa panti untuk besaran beban tugas yang demikian, cuma dilayani oleh tenaga yang jumlahnya tidak memadai. Namun demikian disadari bahwa untuk SDM yang ada tentu paling berkonsentrasi pada tugas pelayanan yang dalam panti. Untuk yang *day care services*, lebih berkonsentrasi pada wahana sebagai tempat kumpul para lanjut usia, ajang silaturahmi, saling berbagi pengalaman, curahan suka duka, senam bersama, berkesenian bersama, bersenda gurau hingga kesempatan untuk melakukan relaksasi bersama. Dari pengamatan yang dilakukan, para lanjut usia yang berada pada *day care services*, pada umumnya secara fisik masih bugar. Memang diketahui bahwa para lanjut usia ini hanya datang untuk berkumpul bersama karena alasan merasa sepi di rumah, yang disebabkan anak atau anggota keluarga lainnya sedang melaksanakan aktivitas di luar rumah. Pada sore hari, para lanjut usia ini dijemput untuk kembali di rumah masing-masing dan kembali diantar ke layanan pada hari berikutnya. Dengan demikian, untuk layanan *day care services* ini tidak diperlukan banyak tenaga dari PSTW yang harus terlibat dalam pelayanan.

Sedangkan untuk yang *home care services*, para lanjut usia berada di rumah keluarga masing-masing. Untuk itulah dibutuhkan tenaga dari PSTW yang secara rutin mendatangi ke rumah lanjut usia. Di sinilah yang mungkin perlu tenaga yang profesional. Hal ini bahwa para tenaga PSTW datang ke rumah lanjut usia untuk memberikan layanan yang lebih bernuansa teknis pekerjaan sosial. Sedangkan layanan pemenuhan kebutuhan fisik dilaksanakan oleh anggota keluarganya.

Layanan yang lebih perlu mendapatkan perhatian yang lebih adalah untuk para lanjut usia dalam kategori layanan trauma centre. Layanan ini amat berat, karena para penerima manfaat adalah pihak yang terkena masalah yang relatif berat yang menyebabkan trauma, seperti akibat tindak kekerasan, baik fisik, psikis maupun sosial. Layanan ini perlu dilaksanakan oleh tenaga profesional, dari berbagai bidang sejak medis, psikis, hingga pekerja sosial. Seperti diketahui bahwa pada saat pendataan dilaksanakan, jumlah penerima manfaat dalam layanan ini sebanyak 52 orang. Oleh karenanya, diperlukan tenaga yang mampu menangani pekerjaan secara tuntas hingga para penerima manfaat mendapatkan layanan prima.

Kategori pelayanan yang lain adalah *family support*. Untuk ini, tenaga yang dibutuhkan mungkin relatif sedikit, mengingat pekerjaan yang dilaksanakan lebih berkonsentrasi pada pemberian bantuan pemenuhan kebutuhan minimum dan layanan psiko-sosial.

Untuk PSBK, jumlah SDM yang ada sebanyak 53 orang dengan rincian 31 bertugas di bidang manajemen dan 22 orang sebagai tenaga fungsional. Adapun jumlah penerima manfaat, pada saat pendataan adalah 250 orang (PSBK mempunyai alokasi untuk melayani 500 penerima manfaat pada tahun 2016 ini, yang dibagi dalam 2 angkatan, masing-masing diberikan layanan selama 6 bulan).

Dari informasi yang diperoleh, PSBK melaksanakan pelayanan sejak assessment, bimbingan sosial, bimbingan pengetahuan dasar, resosialisasi, terminasi hingga pembinaan lanjut. Sedangkan khusus untuk latihan ketrampilan, PSBK memberikan pelatihan montir motor, menjahit, pertukangan las, pertukangan kayu, pengolahan kedelai, montir mobil, salon dan tata rias, olahan pangan, desain grafis dan sablon, serta *mix farming*.

Perbandingan jumlah tenaga dengan jumlah penerima manfaat amat tidak sebanding. Hal ini akan lebih parah ketika mempertimbangkan bahwa untuk jenis pelatihan tertentu seperti bengkel motor diikuti oleh lebih banyak peminat. Ini tentu tantangan tersendiri. Dengan waktu yang relatif singkat yakni selama 6 bulan masa pelatihan (yang tentunya dikurangi dengan jam-jam pembinaan sosial dan kegiatan lainnya), maka dikawatirkan para penerima manfaat belum matang, belum mampu bekerja secara baik, belum mandiri pada saat selesainya masa pelatihan.

Untuk perbandingan jumlah tenaga dengan penerima manfaat pada PSBK Pangudi Luhur Bekasi saat pendataan dilakukan, tampaknya bisa dikatakan memadai. Jumlah tenaga yang 53 orang (31 di struktural dan 22 di fungsional), apabila dibandingkan dengan 225 penerima manfaat, maka jumlah tenaga dapat dikatakan berlebih. Namun demikian, setelah dilihat lebih cermat, ternyata jumlah dimaksud menjadi kurang memadai. Tenaga profesi seperti yang diamanatkan oleh peraturan menteri masih belumimbang. Disebutkan bahwa Pekerja Sosial dibanding penerima manfaat 1:5; dokter 1:5; Instruktur 1:5 serta Pembina agama 1:5. Dari 4 jenis profesi dimaksud, baru sebagian yang ada. Hal inilah yang kemudian menyebabkan terjadinya “perangkapan fungsi” dari tenaga yang ada.

Untuk PSBN Tan Miyat, pada saat pendataan dilakukan, jumlah penerima manfaat yang dilayani sebanyak 85 orang. Sedangkan jumlah SDM yang melayani sebanyak 49 orang, yang terdiri dari 28 orang yang bertugas di bidang manajemen dan 21 orang sebagai tenaga fungsional. Secara garis besar, PSBN melaksanakan kegiatan pelayanan sejak tahap rehabilitasi awal, tahap resosialisasi hingga tahap pembinaan lanjut. Khusus untuk tahap rehabilitasi sosial, meliputi fase pendekatan

awal (orientasi dan konsultasi, identifikasi, pemberian motivasi, seleksi), fase penerimaan (registrasi, penelaahan dan pengungkapan masalah, rencana penempatan dalam program), fase bimbingan sosial dan bimbingan ketrampilan (bimbingan pengetahuan dasar, bimbingan fisik, bimbingan mental, bimbingan sosial, bimbingan usaha ketrampilan kerja).

Dalam banyak hal, masih ditemui adanya jenis pekerjaan yang dilaksanakan secara bersama antara tenaga struktural dan tenaga fungsional. Hal ini dimaksudkan untuk menutupi kekurangan jumlah yang pada sisi lain dengan alasan optimalisasi pelayanan kepada penerima manfaat. Tentu saja hal ini akan mengurangi kadar profesionalisme. Namun demikian untuk tenaga fungsional di PSBN ini telah dipersiapkan sedemikian rupa, dilatih secara khusus, ditingkatkan kapasitasnya demi peningkatan profesionalisme. Pelatihan komputerisasi braille, peningkatan ketrampilan pijat shiatsu, serta ketrampilan refleksi telah dilaksanakan dengan baik dan banyak tenaga yang terlatih, yang pada gilirannya akan mampu memberikan pelatihan kepada penerima manfaat untuk bekal mencari nafkah selepas dari panti.

Untuk perbandingan jumlah tenaga dengan penerima manfaat pada PSBN Tanmiyat Bekasi saat pendataan dilakukan, tampaknya bisa dikatakan memadai. Jumlah tenaga yang 49 orang (28 di struktural dan 21 di fungsional), apabila dibandingkan dengan 85 penerima manfaat, maka jumlah tenaga dapat dikatakan berlebih. Namun demikian, setelah dilihat lebih cermat, ternyata jumlah dimaksud menjadi kurang memadai. Tenaga profesi seperti yang diamanatkan oleh peraturan menteri masih belum seimbang. Disebutkan bahwa Pekerja Sosial dibanding penerima manfaat 1:5; Psikolog 1:5; Tenaga medis dan paramedis 1:5; Occupational Terapi 1:5; dan

Ahli shiatsu 1:5 serta Ahli OM; 1:5. Dari 6 jenis profesi dimaksud, baru sebagian yang ada. Hal inilah yang kemudian menyebabkan terjadinya “perangkapan fungsi” dari tenaga yang ada.

## KESIMPULAN

Sumber daya manusia yang ada dalam tiga panti yang dijadikan sampel dan informan, jumlahnya belum memenuhi standar yang ditetapkan. Kondisi ini lebih parah apabila dibanding dengan jumlah penerima manfaat yang dilayani serta jenis model pelayanan.

Selain itu, jenis pelatihan yang pernah diikuti oleh tenaga yang ada di tiga panti, belum sepenuhnya menunjang jenis pelayanan yang dilaksanakan. Meski demikian pemilihan jenis pelatihan ketrampilan yang diikuti oleh para tenaga fungsional telah menunjukkan bahwa pelatihan dimaksud lebih berorientasi pada peningkatan kinerja pelayanan kepada penerima manfaat. Selain itu, tentu saja untuk peningkatan profesionalisme tenaga itu sendiri yang pada gilirannya menambah tunjangan kinerja yang didapat.

## SARAN

Dalam rangka perlindungan seluruh warga negara dan tercapainya pelayanan prima bagi penerima manfaat dalam panti, diperlukan penambahan tenaga dari bidang yang dibutuhkan dengan jumlah yang sesuai dengan kebutuhan dengan perimbangan jumlah penerima manfaat, terutama untuk pengisian tenaga fungsional.

Selain itu, disarankan peningkatan kapasitas melalui pendidikan dan pelatihan agar tenaga yang ada mampu melaksanakan tugas secara optimal. Jenis pendidikan dan pelatihan ini disesuaikan dengan kebutuhan penerima manfaat, PSBN dan PSBK maupun PSTW.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih dihaturkan kepada pimpinan di tiga panti yang menjadi sasaran kajian ini, atas wawancara dan informasi yang diberikan. Demikian pula kepada Ibu N Unayah dan rekan-rekan peneliti atas diskusi dan masukan yang diberikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Baktianur, Win (2012); Psikologi Pendidikan; <https://winpsikologi.wordpress.com/2012/04/23/>; diunduh 31 Agustus 2016.
- Dessler, G, (2006). Manajemen Sumber daya Manusia, edisi ke sepuluh, Jakarta. PT Indeks.
- Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/ Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (2014); Perlindungan Sosial di Indonesia: Tantangan dan Harapan ke Depan, Jakarta. Direktorat Perlindungan dan Kesejahteraan Masyarakat, [https://www.bappenas.go.id/index.php/download\\_file/view](https://www.bappenas.go.id/index.php/download_file/view) (diunduh 16 Juni 2016).
- Moekijat, Drs, (1992). Analisis Jabatan, Bandung: Penerbit CV Mandar Maju.
- , (2008). Administrasi Perkantoran, Bandung: Penerbit CV. Mandar Maju
- Hanggraeni, Dewi. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Mangkuprawira, TB.Syafri. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Manullang M, Dra, (1981). Manajemen Personalial, Penerbit Ghalia Indonesia.
- Mujiyadi, B. dan Gunawan (2005). Studi Penataan Panti-Panti Sosial, Jakarta: Pusat Penelitian dan Pengembangan Usaha Kesejahteraan Sosial.
- Rachmawati, Ike Kusdyah, (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit CV. ANDI OFFSET (penerbit andi).
- Yulaswati, Vivi (2015); Perlindungan Sosial Lanjut Usia, Bahan Paparan Bappenas di seminar FISIP UI Depok 27 Mei 2015.