

## **Pengelolaan Tenaga Kerja Difabel untuk Mewujudkan *Workplace Inclusion***

**SARI DEWI POERWANTI**

Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

saridewipoerwanti@gmail.com

### ***Abstract***

*The focus of this study is the management of workers with disabilities as efforts to achieve an inclusive workplace in PT. Trans Retail Indonesia. The study also elaborates supporting and inhibiting factors in the implementation of labor management. This is a qualitative research that collects the data using literary studies, observation and in-depth interview. The result shows that the management is started from knowledge level of the company about workers with disabilities, selection process, development, compensation and maintaining the employs. In addition, they identify key factors of managing different ability such as stakeholders, associate support, mentoring and counseling for workers with disabilities. The obstacles of managing workers with disabilities include professionalism, communication, and productivity that lead to an attempt of firing. Overall, PT. Trans Retail Indonesia can be classified as one with ability to develop diversity management in order to organize a workplace inclusion.*

**Key words:** *Different Ability Worker; Diversity management; Workplace Inclusion.*

### **Abstrak**

*Penelitian ini membahas pengelolaan tenaga kerja difabel (diversity management) di PT. Trans Retail Indonesia serta faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan pengelolaan tenaga kerja penyandang disabilitas yang diterapkan oleh perusahaan dalam mewujudkan tempat kerja yang inklusif. Ini adalah penelitian kualitatif yang mengumpulkan data dari literatur, wawancara, dan observasi. Analisis dimulai dari pemahaman perusahaan mengenai tenaga kerja difabel, pengadaan tenaga kerja, pembinaan tenaga kerja, pemberian balas-jasa dan pemeliharaan tenaga kerja. Penelitian menemukan faktor pendukung pengelolaan tenaga kerja berupa kerjasama stakeholders, dukungan rekan kerja, pendampingan serta konseling bagi karyawan difabel. Sedangkan faktor penghambatnya adalah komunikasi, ketidaksiapan cabang untuk menempatkan karyawan difabel, tenaga profesional pendukung difabel, dan produktivitas kerja karyawan difabel yang mengancam keberlanjutan kerja mereka. Meskipun demikian, PT. Trans Retail Indonesia dapat dianggap memiliki modal yang cukup untuk mengembangkan diversity management dalam upaya mewujudkan Workplace Inclusion.*

**Kata kunci:** *Tenaga kerja difabel; Manajemen Pekerja Difabel; Tempat kerja Inklusif.*

### **A. Pendahuluan**

Setiap orang berhak mendapat pekerjaan yang layak tanpa melihat perbedaan status ekonomi, sosial, budaya dan politik, baik kaum mayoritas maupun kaum minoritas atau marginal. Penyandang disabilitas merupakan salah satu kelompok minoritas di tengah masyarakat. Data *World Health Organization* (WHO), Bank Dunia, dan *International Labour Organization* (ILO) pada tahun 2011 menunjukkan bahwa jumlah penyandang disabilitas di dunia sekitar lima belas persen atau sebanyak satu miliar jiwa dari total jumlah penduduk dunia.

Dalam konteks Indonesia, Pusat Data dan Informasi Kesejahteraan Sosial Kementerian Sosial RI pada tahun 2012 mengeluarkan Data

---

INKLUSI:

*Journal of  
Disability Studies,  
Vol. 4, No. 1,  
Jan-Jun 2017*

Rekapitulasi Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS) yang menunjukkan jumlah penyandang disabilitas di Indonesia sebanyak 1.250.780 orang, terdiri atas tuna daksa, tunanetra, Tuli, penyandang disabilitas mental, serta kronis. Sedangkan data Kementerian Kesehatan tahun 2010 mencatat jumlah penyandang disabilitas di Indonesia mencapai 6,7 juta orang. Sementara jika merujuk pada konteks ketenagakerjaan, data Kementerian Ketenagakerjaan dan Transmigrasi RI menyatakan jumlah penyandang disabilitas tahun 2010 sebanyak 7.126.409 jiwa. Jumlah tersebut terdiri atas tunanetra sebanyak 2.137.923 jiwa, tunadaksa sebanyak 1.852.866 jiwa, Tuli 1.567.810 jiwa, penyandang disabilitas mental 712.641 jiwa dan penyandang disabilitas kronis sebanyak 855.169 jiwa.

Kesempatan penyandang disabilitas untuk mendapat pekerjaan sangat rendah dibandingkan dengan masyarakat umumnya. Menurut Dirjen Pembinaan Penempatan Tenaga Kerja (Binapenta) pada tahun 2014 terdapat 1,5 juta pengangguran merupakan penyandang disabilitas. Sedang data lain hasil pendataan yang telah dilakukan Pusat Data dan Informasi (Pusdatin) Departemen Sosial RI pada tahun 2008 tercatat sebesar 74,4% penyandang disabilitas adalah pengangguran/tidak bekerja, dan sebesar 25,6% penyandang disabilitas memiliki pekerjaan. Jenis pekerjaan penyandang disabilitas berdasarkan besaran persentase adalah sebagai petani (39,9%), buruh (32,1%) dan jasa (15,1%), seperti digambarkan pada grafik berikut:

Perlindungan terhadap hak untuk mendapatkan pekerjaan yang layak bagi penyandang disabilitas di Indonesia sebenarnya telah diatur dalam Undang-undang No 8 tahun 2016. Meskipun demikian, kenyataannya, akses terhadap pilihan pekerjaan bagi penyandang disabilitas masih sangat terbatas. Hingga saat ini belum ada sanksi yang jelas yang dikeluarkan oleh pengadilan ataupun sanksi administratif yang diterapkan oleh Kementrian Tenaga Kerja sehubungan dengan perusahaan yang tidak memperkenankan penyandang disabilitas untuk bekerja.

Banyak aspek, baik internal maupun eksternal, yang dapat memengaruhi terserapnya penyandang disabilitas di dunia kerja. Adapun

---

*INKLUSI:*

*Journal of  
Disability Studies,  
Vol. 3, No. 1  
Jan-Jun 2017*

faktor internal yang sering ditemui adalah masalah psikologis seperti rendah diri. Greenspan, dikutip dalam Kauffman dan Hallahan (2006:11), mengatakan bahwa penyandang disabilitas sangat peduli pada *body image*, penerimaan dari teman-temannya, kebebasan, penerimaan diri sendiri dan pencapaian prestasi. Akibatnya, mereka sangat mudah marah pada orang lain bahkan kepada dirinya sendiri.

Sedangkan faktor eksternal yang menyebabkan sedikitnya tenaga kerja penyandang disabilitas yang terserap yaitu stigma negatif yang ada di masyarakat. Menurut Macy (1996), hal itu terjadi karena masyarakat cenderung memunculkan stereotip bahwa keterbatasan fisik penyandang disabilitas berbanding lurus dengan tingkat intelektualitas yang dimiliki, mereka masih dianggap kurang berpendidikan dan tidak memiliki keterampilan kerja karena keterbatasannya tersebut.

Fuller (2010:1) menyebutkan bahwa terdapat tiga kendala utama terkait kesempatan bagi penyandang disabilitas yaitu prasangka komunitas, persepsi negatif, dan keterbatasan dana perusahaan dalam penyediaan akses bagi tenaga kerja penyandang disabilitas. Sedang Hernandez, et al (2011) mengatakan bahwa kurangnya pemahaman pelaku usaha mengenai potensi serta keuntungan memperkerjakan tenaga kerja penyandang disabilitas menimbulkan keraguan pelaku usaha dalam mengambil keputusan untuk merekrut tenaga kerja penyandang disabilitas. Salah satu pertimbangan mereka ialah aspek produktifitas dan profit yang diperoleh perusahaan. Adapun pelaku usaha memperkerjakan penyandang disabilitas hanya dipandang sebagai amal (*charity*). Oleh karena itu, sebagian besar tenaga kerja penyandang disabilitas yang bekerja hanya memegang posisi sebagai pekerja tingkat pemula dan musiman.

Hal ini senada dengan hasil studi Susilowati yang meneliti beberapa perusahaan swasta di pulau Jawa. Menurut Susilowati (2014), faktor penyebab perusahaan tidak mempekerjakan penyandang disabilitas ialah perusahaan tidak memiliki informasi yang cukup mengenai darimana dan bagaimana perusahaan dapat merekrut tenaga kerja penyandang disabilitas, khususnya penyandang disabilitas yang memiliki keterampilan

yang sesuai kebutuhan perusahaan. Selain itu, masih terdapat persepsi yang salah mengenai tenaga kerja penyandang disabilitas yang dianggap sebagai beban perusahaan.

Padahal penyandang disabilitas merupakan aset negara bidang Sumber Daya Manusia (SDM) yang mempunyai kelebihan dan kekurangan sebagaimana manusia lainnya. Potensi yang dimiliki penyandang disabilitas dapat dikembangkan sesuai talentanya. Menurut ILO (2011), mengabaikan potensi produktif penyandang disabilitas di dunia kerja mengakibatkan kerugian bagi masyarakat bahkan negara. ILO memperkirakan sebanyak 3 hingga 7 persen produktifitas penyandang disabilitas memengaruhi Produk Domestik Bruto (PDB) nasional.

Pemahaman yang salah dari perusahaan mengenai tenaga kerja penyandang disabilitas dapat diatasi dengan upaya pemberian pemahaman yang tepat pada perusahaan dan karyawan tentang disabilitas agar menumbuhkan *sense of disability* di lingkungan kerja. Seluruh pihak harus dapat menyadari bahwa penyandang disabilitas merupakan bagian dari *diversity* manusia dan memiliki hak asasi, sama halnya dengan perbedaan jenis kelamin, warna kulit, suku, bangsa, ras, dan agama. Dengan demikian, perusahaan akan memandang pemenuhan kebutuhan penyandang disabilitas sebagai bagian dari penghargaan terhadap keunikan individu di dalam perusahaan yang harus dikelola demi memunculkan potensi maksimal individu bersangkutan sekaligus peluang perusahaan memperoleh talenta-talenta berkualitas (Kreitner & Kinicki, 2011).

Selain upaya pemberian pemahaman yang tepat tentang disabilitas, perusahaan yang mempekerjakan penyandang disabilitas juga perlu suatu sistem pengolahan tenaga kerja yang sensitif terhadap keberadaan penyandang disabilitas. Roberge, Lewicki, Hietapelto, dan Abdyldeeva (2011) menyatakan bahwa pengelolaan tenaga kerja, khususnya penyandang disabilitas jika dilaksanakan dengan baik diakui akan memberikan pengaruh besar bagi kemajuan perusahaan, baik melalui peningkatan loyalitas karyawan (*employee retention*), peningkatan citra perusahaan, perluasan pasar, serta penurunan tingkat absensi dan *turnover*

---

INKLUSI:

*Journal of  
Disability Studies,  
Vol. 3, No. 1  
Jan-Jun 2017*

karyawan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh Hunsaker (2010) yang mengatakan bahwa pengelolaan tenaga kerja penyandang disabilitas yang tepat dapat membuat lingkungan kerja lebih inklusif, memperkaya kreativitas, inovasi, dan kemampuan memecahkan masalah karena semakin beragam pula sudut pandang yang dimiliki oleh perusahaan.

Tidak banyak yang sadar akan pentingnya *diversity* tenaga kerja, terutama tenaga kerja penyandang disabilitas. Namun dari banyaknya perusahaan-perusahaan tersebut ternyata terdapat perusahaan-perusahaan yang berupaya memperkaya *diversity* tenaga kerja mereka. Sebagai bentuk apresiasi pemerintah terhadap upaya perusahaan-perusahaan tersebut, maka Kementerian Ketenagakerjaan secara rutin memberikan penghargaan kepada perusahaan-perusahaan yang mempekerjakan dengan layak para penyandang disabilitas tersebut. *Indonesia Business Daily* menyebutkan bahwa PT. Trans Retail Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang mendapatkan penghargaan tersebut pada akhir 2014.

Berkaitan dengan tema pengelolaan tenaga kerja khususnya dalam konteks tenaga kerja difabel, beberapa penelitian terdahulu menjadi pertimbangan dalam menelaah dan memilih fokus bahasan penelitian ini, misalnya penelitian Nina Nevala dkk (2014) dan Macy, Granger (1996). Penelitian ini menjelaskan 3 faktor yang perlu diperhatikan dalam *diversity management* tenaga kerja, khususnya pada tenaga kerja penyandang disabilitas, yaitu pemahaman perusahaan tentang disabilitas, nilai-nilai perusahaan mengenai disabilitas, kemudian praktek *diversity* tenaga kerja di perusahaan. Menurut Nina (2014) beberapa bentuk *workplace accommodation* yang dapat diterapkan antara lain konseling dan bimbingan kejuruan, pendidikan dan hak advokasi, perubahan jadwal kerja, pengorganisasian kerja, dan transportasi khusus. Namun kelemahan penelitian Nina Nevala dkk (2014) dan Macy (1996) adalah penelitian ini lebih memandang *diversity* tenaga kerja dari sudut ilmu pengelolaan sumber daya manusia saja, mereka tidak menghubungkan penelitiannya dengan tujuan utama dari *diversity management* yang berlandaskan asas-asas *workplace inclusion*.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut penelitian ini mencoba menggabungkan keduanya lalu menarik kesimpulan dari persamaan masalah dan aspek yang dihadapi dalam pengelolaan tenaga kerja penyandang disabilitas antara lain: mengenai pemahaman perusahaan mengenai konsep disabilitas, pelaksanaan/ implementasi dari pengelolaan tenaga kerja penyandang disabilitas, kemudian dihubungkan dengan konsep *workplace inclusion*. Sehingga dapat diketahui sejauhmana pengelolaan tenaga kerja (*diversity management*) penyandang disabilitas yang diterapkan, apakah sudah menuju *workplace inclusion* atau hanya sebatas bentuk *charity* perusahaan?

---

**INKLUSI:**

*Journal of  
Disability Studies,  
Vol. 3, No. 1  
Jan-Jun 2017*

## **B. Diversity dan Workplace Inclusion**

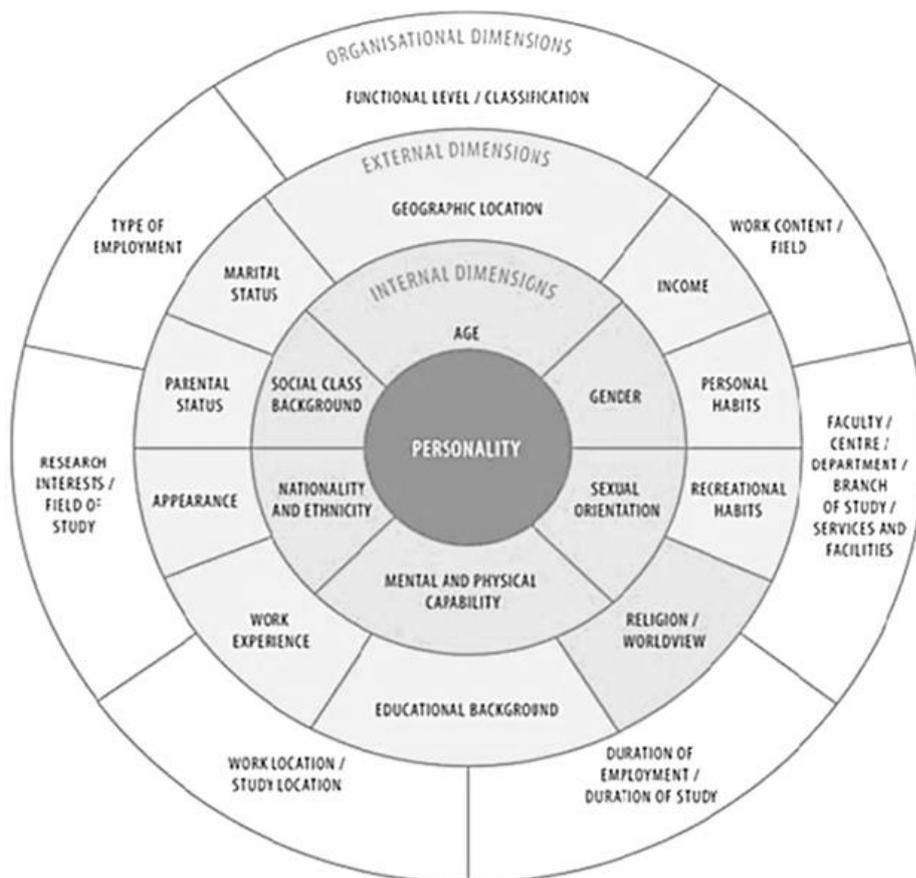
Pengelolaan tenaga kerja difabel tidak jauh berbeda dengan pengelolaan tenaga kerja pada umumnya. Adapun pengertian pengelolaan tenaga kerja difabel menurut ILO (2013) adalah sebuah proses di tempat kerja yang dirancang untuk memfasilitasi kerja para difabel melalui upaya yang terkoordinasi dan dengan memperhitungkan kebutuhan perorangan, lingkungan kerja, kebutuhan perusahaan dan tanggung jawab hukum.

Dalam usaha mengembangkan lingkungan kerja yang lebih kohesif, kolaboratif, dan kreatif sebagai sarana mendorong pertumbuhan usaha yang berkelanjutan. Adapun yang sering lupa dibahas dalam tema *diversity* tenaga kerja adalah mengenai *inclusion*. Padahal menurut Miller dan Katz (2002:17) "*diversity without inclusion does not work*". Penting untuk membangun pemahaman yang jelas tentang bagaimana konsep *diversity* dan *inclusion*, karena banyak perusahaan yang bermaksud membuat *diversity* sementara mengabaikan upaya untuk menciptakan inklusivitas. Untuk membantu bahasan dari topik penelitian ini, maka perlu eksplorasi definisi, manfaat, keadaan, dan praktik terbaik untuk mencapai *workplace inclusion*.

Dalam konteks lingkungan kerja, Gardenswartz dan Rowe (1994) membedakan level diversity sebagai berikut: *personality* atau kepribadian; *internal dimension* seperti usia, jenis kelamin, orientasi seksual, ras dan etnik; *external dimension* seperti perbedaan lokasi geografis, pendapatan dan

kebiasaan hidup, serta *organizational dimension*, seperti senioritas, perbedaan jabatan dan divisi kerja (Lihat Gambar 1).

Gambar 1



INKLUSI:  
*Journal of  
Disability Studies,  
Vol. 4, No. 1,  
Jan-Jun 2017*

Adapun pengertian *inclusion* menurut Miller dan Katz (2002) adalah rasa memiliki, merasa dihormati, dihargai untuk setiap keunikan yang dimiliki seseorang, merasa mendapat dukungan dan komitmen dari orang lain/lingkungan sehingga seseorang dapat memaksimalkan kapasitasnya. Inklusi melibatkan setiap individu dalam organisasi dan menempatkannya sebagai misi organisasi. Pergeseran budaya ini menciptakan organisasi dengan kinerja, motivasi dan semangat yang lebih tinggi. Sedangkan *workplace inclusion* adalah lingkungan kerja di mana setiap orang diperlakukan dengan bermartabat dan hormat, di mana bakat dan keterampilan kelompok yang berbeda dihargai, dan di mana

## *Pengelolaan Tenaga Kerja Difabel dalam Mewujudkan Workplace Inclusion*

produktivitas dan layanan pelanggan meningkat karena tenaga kerja lebih bahagia, lebih termotivasi dan lebih sadar akan manfaat dari inklusi.

*Equality and Human Rights Commission Guidance* secara lebih rinci menjelaskan bahwa *workplace inclusion* adalah bagian dari prinsip hak asasi manusia seperti keadilan, rasa hormat, kesetaraan, martabat dan otonomi dipromosikan dan merupakan bagian dari tujuan sehari-hari organisasi dan perilaku. Dalam sumber yang sama dikatakan bahwa *workplace inclusion* harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- Ada budaya kerja di mana setiap pekerja diperlakukan dengan hormat dan bermartabat dan semua orang merasa dihargai.
- Terdapat kebijakan tentang kesetaraan dan hak asasi manusia, kondisi kerja, martabat di tempat kerja, kesejahteraan karyawan dan praktik perekrutan dan pengadaan yang adil.
- Anggota staf di semua tingkatan mengetahui nilai-nilai dan terlibat aktif dalam pengembangan kebijakan.
- Terdapat keragaman tenaga kerja yang merupakan perwakilan dari masyarakat setempat atau pelanggan (atau jika tidak, kelompok yang kurang terwakili)
- Semua karyawan didorong untuk mengembangkan kemajuan, mengidentifikasi hambatan serta mengambil keputusan dalam mengatasinya.
- Perusahaan harus mengetahui adanya potensi ketegangan di tempat kerja, dan mengambil tindakan untuk mengantisipasi dan mengatasinya.
- Strategi inklusif sepenuhnya didukung dan dipromosikan oleh staf senior.

---

**INKLUSI:**

*Journal of  
Disability Studies,  
Vol. 3, No. 1  
Jan-Jun 2017*

Dalam mencapai inklusi menurut Lembaga Administrasi Negara RI (2011) perlu didukung oleh budaya kerja yang dilandasi oleh:

1) Nilai-nilai

Melalui internalisasi nilai-nilai seluruh karyawan dapat menjadi gigih, sungguh-sungguh dan memiliki komitmen yang tinggi yang mendorong pelaksanaan sistem kerja yang inklusif. Nilai menurut Kreitner dan Kinicki: 2011 dapat dibedakan menjadi dua tipe, yaitu nilai-nilai yang disertakan atau disebutkan secara eksplisit (*espoused values*) dan nilai-nilai yang dilaksanakan (*enacted values*).

2) Simbol/atribut

Simbol atau atribut yang dipakai juga secara psikologis dapat meningkatkan kepercayaan baik dikalangan elemen perusahaan maupun pelanggan, misalnya: pakaian kerja atau aksesoris lain yang memberi kesan inklusif.

3) Sikap dan Perilaku

Sikap dan perilaku ini mencakup pemahaman dan penghargaan terhadap *diversity*.

Groysberg dan Connolly melakukan studi pada tahun 2013 di 24 perusahaan yang menjadikan inklusivitas sebagai prioritas dalam mengolah *diversity* tenaga kerjanya. Salah satu temuan penelitian adalah bahwa orang-orang dengan gaya hidup yang berbeda dan latar belakang yang berbeda akan lebih menantang satu sama lain. *Diversity* menciptakan perbedaan pendapat, dan perusahaan membutuhkannya. Selanjutnya, penerapan *inclusion workplace* membuat karyawan merasa dihargai dan dihormati. Hal tersebut memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap retensi karyawan.

Menurut CLC Human Resources (2012: 23), level dari kematangan *diversity* dan *inclusion* yang dapat membantu mengidentifikasi kemudian mendorong perusahaan untuk berpindah dari satu level ke level berikutnya adalah:

- Level 1 (*Basic*) merupakan level paling rendah dari kematangan *diversity & inclusion workplace*. Pada level ini isu *diversity* dan inklusi

## *Pengelolaan Tenaga Kerja Difabel dalam Mewujudkan Workplace Inclusion*

telah masuk dalam agenda perusahaan tetapi tetapi tidak ada rencana konkret untuk menerapkannya di tempat kerja.

- Level 2 (*awareness*), pemimpin dan pengelolaan memiliki sebatas kesadaran akan manfaat dari *diversity* tenaga kerja dan budaya inklusif
- Level 3 (*understanding & application*) yaitu melalui tindakan pengembangan, semua karyawan memahami bagaimana *diversity* berlaku untuk peran mereka dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif.
- Level 4 (*integrated*) yaitu pemimpin dan karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan mengenai cara untuk meningkatkan kinerja dalam perusahaan melalui pengelolaan *diversity* tenaga kerja yang efektif menuju *workplace inclusion*
- Level 5 (*sustainable*), pada level terakhir yang merupakan level kematangan *diversity* dan inklusiom tertinggi adalah ketika semua karyawan secara konsisten dan sadar menunjukkan perilaku yang inklusif dan perusahaan telah merasakan manfaat (*benefit*) dari *workplace inclusion*

*Diversity management* dapat dijadikan alat untuk meningkatkan kinerja, meningkatkan pelayanan terhadap *consumer* perusahaan dan meningkatkan kepuasan karyawan maupun *customer*. Perusahaan dapat mengambil pendekatan *diversity* untuk meningkatkan kinerja individu, tim atau organisasi melalui berbagai praktik dan prosedur yang ada. Das dan Parker (1999) mengungkapkan bahwa penerapan *Diversity management* relatif tergantung pada tingkat penekanan pada *diversity* dan perilaku perusahaan terhadap *diversity* tenaga kerja.

*Diversity management* sangat terkait dan dimulai dari proses rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja, Departemen Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia (2005) telah memberikan ketentuan bahwa pengusaha dan petugas yang mempunyai kewenangan dalam melaksanakan proses rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja perlu memiliki pemahaman tentang asas-asas rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja, yaitu: terbuka, bebas, obyektif, adil dan setara.

---

INKLUSI:

*Journal of  
Disability Studies,  
Vol. 3, No. 1  
Jan-Jun 2017*

Sedangkan dalam melakukan penempatan tenaga kerja, perlu diperhatikan mengenai kesamaan hak, kesamaan kesempatan, keterbukaan dan kemampuan.

---

INKLUSI:  
*Journal of  
Disability Studies,  
Vol. 4, No. 1,  
Jan-Jun 2017*

Beranjak dari kesamaan hak atas pekerjaan, diketahui banyak permasalahan difabel dan ketenagakerjaan. Padahal banyak sekali manfaat yang bisa diperoleh oleh perusahaan ketika mempekerjakan tenaga kerja difabel. Untuk mendapatkan manfaat secara maksimal tersebut maka diperlukannya pengelolaan diversity tenaga kerja di perusahaan yang mengarah pada *workplace inclusion*.

PT. Trans Retail Indonesia adalah satu dari segelintir perusahaan besar yang berupaya meningkatkan penyerapan angkatan kerja yang lebih beragam yang mampu menyerap difabel. Sebagai *role model* dari perusahaan multinational maka penelitian ini berusaha melihat dan menganalisis strategi yang digunakan di PT. Trans Retail Indonesia dalam mengolah diversity untuk tenaga kerja difabel sebagai upaya menuju *inclusion workplace* melalui Program Angkatan Associate Luar Biasa (ANGKASA). Dalam penelitian ini, pengelolaan *diversity* tenaga kerja difabel di PT. Trans Retail Indonesia akan dipetakan dalam dua wilayah:

1. **Pertama** pemahaman akan difabel seperti pandangan tentang difabel, dasar hukum, nilai-nilai perusahaan, dan *potensial benefit* difabel. Setelah menyesuaikan dengan pemahaman perusahaan mengenai difabel, barulah pelaksanaan pengelolaan diversity tenaga kerja difabel yang menjunjung nilai inklusi.
2. **Kedua**, implementasi yang berawal dari Pengadaan, Pengembangan, Pemberian balas jasa, Integrasi, Pemeliharaan dan Pemisahan tenaga kerja.

Di masing-masing bagian tersebut, penelitian akan melihat faktor pendukung dan penghambat untuk mewujudkan *workplace inclusion* bagi difabel.

## **C. Pengelolaan Tenaga Kerja Difabel Menuju *Workplace Inclusion***

### **1. Pemahaman Perusahaan Mengenai Tenaga Kerja Difabel**

Terdapat keragaman pemahaman mengenai konsep tenaga kerja difabel antara karyawan di level manajerial HRD dan karyawan di toko. Hal tersebut dipengaruhi oleh persepsi individu, latar belakang pendidikan dan jabatan. Walaupun terdapat perbedaan pemahaman antara karyawan di level manajerial HRD dan karyawan di toko, namun diakui oleh keduanya bahwa karyawan difabel memiliki keterampilan dan kemampuan untuk bekerja selayaknya karyawan pada umumnya. Perusahaan juga mengakui mendapatkan keuntungan potensial baik dari segi sosial maupun dari segi bisnis. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pemahaman mengenai konsep tenaga kerja difabel secara umum mengalami perubahan persepsi ke arah yang lebih positif.

Jika dikaitkan dengan *workplace inclusion* di perusahaan, agar seluruh komponen perusahaan baik dari pimpinan hingga karyawan level terendah memiliki pemahaman tentang tenaga kerja difabel yang sama maka dibutuhkan usaha untuk menyamaan persepsi. Perusahaan dan seluruh karyawan di dalamnya harus dapat menentukan dengan spesifik dan jelas apa sebenarnya keberagaman itu dan sejauh apa ruang lingkup dari keberagaman Nilson (1997).

### **2. Implementasi Pengelolaan Tenaga Kerja Difabel**

Dalam pelaksanaan pengadaan tenaga kerja difabel PT Trans Retail Indonesia menfokuskan pengelolaan tenaga kerja difabelnya pada tiga proses penting yaitu rekrutmen dan seleksi, pelaksanaan program ANGKASA, dan penempatan kerja. Jika menilik pada Departemen Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia, sebuah telah memberikan ketentuan bahwa pengusaha yang mempunyai kewenangan dalam melaksanakan proses rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja perlu memiliki pemahaman tentang asas-asas rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja, yaitu terbuka, bebas, objektif, adil dan setara.

Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Kerja Difabel diketahui tersapat tiga tahapan yang dilakukan perusahaan yaitu:

---

**INKLUSI:**  
*Journal of  
Disability Studies,  
Vol. 3, No. 1  
Jan-Jun 2017*

- a. Penyebaran informasi lowongan pekerjaan. PT. Trans Retail Indonesia melalui tiga cara pertama perusahaan bekerjasama dengan pemerintah. Kedua perusahaan memanfaatkan penggunaan media social. Ketiga, bekerja sama dengan lembaga pendidikan luar biasa. Namun dari temuan tersebut terdapat diketahui perusahaan belum maksimal dalam menerapkan asas keterbukaan informasi. Hal tersebut terlihat dari tidak tercantumnya informasi lowongan kerja di website resmi perusahaan. Padahal calon tenaga kerja difabel memiliki hak untuk mendapatkan informasi tentang kesempatan kerja yang terbuka dan obyektif. Jika ditelaah kembali keterbukaan informasi lowongan kerja tidak hanya akan berdampak pada pencapaian *workplace inclusion* saja namun juga akan berdampak pada semakin besarnya kesempatan perusahaan untuk mendapatkan karyawan difabel yang *qualified* karena banyak lamaran yang akan masuk dari berbagai sumber.
- b. Seleksi awal. Diketahui terdapat hal yang membedakan antara seleksi awal pada calon tenaga kerja difabel dengan calon tenaga kerja bukan difabel. Perusahaan memberikan kelonggaran atau dispensasi bagi pelamar difabel. Misalnya batas usia yang diperpanjang dan dibebaskan dari syarat “belum menikah” artinya status pernikahan tidak lagi dijadikan syarat utama. Konteks ini dapat dikaitkan dengan aspek keadilan atau kesetaraan dalam *workplace inclusion*. Kesetaraan tidak harus diartikan perlakuan yang sama, namun dapat diartikan sebagai perlakuan berbeda namun untuk mencapai hasil yang sama dalam hal representasi kelompok marginal atau minoritas di perusahaan (Bacchi, 1990).
- c. Pertemuan orangtua calon tenaga kerja difabel dengan perusahaan dilakukan karena pertimbangan karakteristik karyawan difabel merupakan usaha perusahaan untuk memenuhi aspek keterbukaan. Bahwa pihak perusahaan harus memberi penjelasan kepada pekerjanya dalam hal ini diwakili oleh orang tua difabel, tentang alasan mengapa ditempatkan pada jenis pekerjaannya saat ini. Penjelasan harus diikuti dengan mengemukakan apa saja kriteria

yang dibutuhkan yang sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki karyawan. Aturan-aturan yang berlaku dalam perusahaan tersebut juga harus dijelaskan. Dengan pemberian pemahaman yang jelas di awal proses magang diharapkan dapat meminimalisir kesalahpahaman dari pihak orang tua calon tenaga kerja difabel.

### **3. Pelaksanaan ANGKASA (*Angkatan Associate Luar Biasa*).**

ANGKASA pada dasarnya adalah kegiatan magang atau pelatihan kerja. Merujuk pada tujuan dilaksanakan pelatihan kerja tersebut maka kegiatan tersebut dapat dikatakan sebagai salah satu usaha kesejahteraan sosial bagi difabel seperti yang tertuang pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 43 tahun 1998 tentang upaya peningkatan kesejahteraan dan fungsi sosial difabel dimana pelatihan kerja merupakan kegiatan rehabilitasi yang diarahkan untuk mengembangkan kemampuan fisik, mental, dan sosial difabel agar dapat melaksanakan fungsi sosialnya secara wajar sesuai dengan bakat, kemampuan, pendidikan, dan pengalaman.

Perusahaan melaksanakan kegiatan pengembangan tenaga kerja dengan memberikan kesempatan yang sama bagi karyawan difabel dalam mengembangkan karir mereka seperti tenaga kerja lainnya. Berkaitan tentang *diversity management* dan upaya menuju *workplace inclusion*, perusahaan hanya memasukkan materi tersebut pada training ANGKASA yang ditujukan pada tenaga kerja difabel, sementara karyawan bukan difabel tidak pernah diberikan pelatihan atau kegiatan promosi yang memberikan gambaran umum mengenai disabilitas, diversitas ataupun *workplace inclusion*. Padahal menurut Wentling et.al (1997) menjelaskan bahwa pelatihan *diversity* dan *inclusion* itu perlu karena bertujuan untuk meningkatkan kesadaran tentang perbedaan individu dan perubahan dalam angkatan kerja dan untuk menciptakan perubahan perilaku yang diperlukan untuk mengelola dan bekerja secara efektif dalam tenaga kerja yang beragam. Pelatihan adalah kunci untuk meminimalkan gangguan yang mungkin terkait dengan peningkatan kinerja individu dan organisasi yang signifikan dalam *diversity* di tempat kerja. Peserta harus belajar bagaimana mendengarkan pandangan yang

---

INKLUSI:

*Journal of  
Disability Studies,  
Vol. 3, No. 1  
Jan-Jun 2017*

berbeda dan menangani secara konstruktif. Oleh karena itu, adalah penting bahwa desain program pelatihan keragaman menekankan diskusi terbuka, jujur dan aman.

Pemberian balas jasa berlaku sama antara karyawan difabel maupun karyawan bukan difabel. Mengacu pada pengertian *workplace inclusion* oleh Miller dan Katz (2002) setiap orang diperlakukan dengan bermartabat dan hormat, dimana bakat dan keterampilan yang berbeda dihargai, maka pemberian balas jasa yang adil berguna untuk menciptakan *workplace inclusion* karena karyawan difabel akan merasa dihormati dan dihargai untuk setiap keunikan yang dimiliki dan untuk kontribusi mereka perusahaan

#### **4. Upaya Meminimalisir Konflik Kerja**

Konflik kerja antara karyawan difabel dengan bukan difabel sering terjadi pada level toko dibandingkan pada level Head Office. Konflik kerja terjadi karena kesalahpahaman dalam mengartikan intruksi kerja. Selain itu, konflik juga terjadi antara karyawan difabel dengan pelanggan. Penyebab utamanya adalah ketidaktahuan pelanggan mengenai kondisi karyawan yang memiliki keterbatasan pendengaran, sehingga sering terjadi kesalahpahaman yang membuat pelanggan mengajukan komplain pada pihak perusahaan.

Upaya meminimalisir konflik karyawan difabel dan bukan difabel adalah reposisi jabatan karyawan difabel ke bidang yang memiliki resiko konflik yang lebih rendah. Sedangkan untuk meminimalisir konflik antara karyawan difabel dan pelanggan maka dibuatlah atribut pengenalan berupa pin berlogo difabel, seragam khusus karyawan difabel dan kartu identitas khusus. Hal tersebut bertujuan agar pelanggan mengerti dan paham akan kondisi karyawan difabel yang memiliki keterbatasan pendengaran. Terkait dengan *workplace inclusion* penggunaan atribut dan simbol-simbol secara psikologis dapat meningkatkan kepercayaan baik dikalangan elemen perusahaan maupun pelanggan, misalnya: pakaian kerja atau aksesoris lain yang memberi kesan inklusif (Lembaga Administrasi Negara RI, 2011).

### **5. *Konseling dan Pendampingan Kerja***

Perusahaan menyediakan layanan konseling dan pendampingan bagi karyawan difabel. Konseling kerja dilakukan minimal sekali sebulan setelah karyawan difabel bekerja. Tujuannya sebagai wadah berbagi pengalaman, berkeluhkesah, berdiskusi tentang masalah yang dihadapi karyawan difabel di lingkungan kerja baik masalah adaptasi, peningkatan karir dan lain sebagainya. Selain itu, konseling juga merupakan bagian dari kegiatan monitoring perusahaan untuk mengetahui perkembangan. Kegiatan konseling ini dapat menunjang terciptanya lingkungan kerja yang inklusif mengingat perusahaan menyediakan layanan yang memperhatikan psikologis karyawan difabel dan berupaya memberikan solusi terhadap permasalahan kerja karyawan difabel. Menurut Nilson (1997) penunjukan pendamping karyawan difabel sebagai agen perubahan dapat membantu perusahaan menyalurkan ide, cara pandang, serta praktik *workplace inclusion* kepada karyawan lainnya.

### **6. *Faktor Pendukung***

Adapun dalam Pelaksanaan Pengelolaan Tenaga Kerja Difabel yang diterapkan oleh perusahaan dalam menuju *Workplace Inclusion* adalah: kerjasama antara perusahaan dan lembaga terkait; dukungan rekan kerja; konseling kerja, dan peran pendamping karyawan difabel.

### **7. *Faktor Penghambat***

Adapun menuju *Workplace Inclusion* meliputi: komunikasi, produktifitas yang rendah, kesiapan cabang untuk menempatkan karyawan difabel, dan tidak ada tenaga professional yang menangani karyawan difabel.

## **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa pengelolaan tenaga kerja penyandang disabilitas di PT Trans Retail Indonesia telah mencapai *level awareess* dalam level kematangan diversity dan inklusi. Hal ini dapat diartikan bahwa perusahaan memiliki modal awal yang cukup untuk mengembangkan

---

INKLUSI:

*Journal of  
Disability Studies,  
Vol. 3, No. 1  
Jan-Jun 2017*

*diversity management* yang menjunjung asas-asas *workplace inclusion* di kemudian hari *workplace inclusion*.

Pengelolaan tenaga kerja penyandang disabilitas yang menjunjung dapat dilihat dari pemahaman awal perusahaan mengenai tenaga kerja penyandang disabilitas. Perusahaan menggunakan paradigma *discrimintion and fairness*, dimana perusahaan telah merekrut tenaga kerja penyandang disabilitas tidak berlandas pada amal (*charity base*) namun berlandaskan hak asasi manusia (*human right base*) dan perundangan. Calon tenaga kerja disabilitas di seleksi dan ditempatkan berdasarkan kemampuan dan kebutuhan perusahaan. Dalam pemberian balas jasa perusahaan juga menjunjung asas keadilan dan kesetaraan dimana seluruh karyawan digaji berdasarkan UMP dan kinerja mereka selama bekerja. Perusahaan juga mengakui dan menghargai *potential benefit* yang diperoleh dari karyawan penyandang disabilitas seperti kepribadian yang baik, keterampilan kerja khusus, meningkatkan penjualan produk, menciptakan lingkungan kerja yang ramah, dan meningkatkan citra perusahaan.

Kemudian perusahaan melalui program magang ANGKASA telah melakukan upaya *empowerment* bagi penyandang disabilitas. Mereka dikenalkan dengan dunia kerja, sistem kelola usaha retail, dan hal teknis lainnya. Hal ini berguna untuk mencetak penyandang disabilitas menjadi karyawan yang siap pakai dengan keterampilan yang sesuai dengan usaha retail seperti Carrefour. Sedangkan dari segi penyediaan aksesibilitas baik secara fisik maupun non-fisik. Secara fisik perusahaan belum memenuhi akses bangunan yang ramah penyandang disabilitas seperti K3 khusus karyawan penyandang disabilitas, akses bangunan, jalan dan transportasi. Hal tersebut mengakibatkan perusahaan harus memfokuskan pada jenis disabilitas tunarungu saja. Secara non-fisik seperti akses informasi lowongan pekerjaan pada tahap rekrutman yang kurang disebarluaskan oleh pihak perusahaan.

Pada tataran implementasi, ditemukan bahwa belum ada sistem pengelolaan tenaga kerja penyandang disabilitas khusus yang tersusun secara formal dan menyeluruh di Perusahaan. Sejauh ini, pengelolaan tenaga kerja penyandang disabilitas hanya sebatas pengadaan program

perekrutan penyandang disabilitas melalui program ANGKASA, tetapi belum pada tata kelola saat penyandang disabilitas di lingkungan kerja. Walau demikian, perusahaan dianggap mampu menjaga komitmen dalam mengembangkan pengelolaan tenaga kerja penyandang disabilitas ini, meskipun belum sepenuhnya inklusif. Seiring dengan perjalanan waktu tentu komitmen perusahaan diharapkan akan mengarah pada sistem kelola yang lebih komperhensif sehingga mencapai *workplace inclusion*.

Oleh karena itu dibutuhkan pemetaan faktor-faktor pendukung serta penghambat dalam pengelolaan tenaga kerja penyandang disabilitas pada perusahaan ini yang telah dilakukan saat ini. Beberapa faktor pendukung yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mengelola tenaga kerja penyandang disabilitas menuju *workplace inclusion* adalah adanya jalinan kerjasama antara perusahaan dan *stakeholder* terkait, dukungan dari rekan kerja, pemberian layanan konseling kerja, dan pendampingan karyawan penyandang disabilitas.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, berikut ini adalah beberapa saran dalam kaitannya dengan perbaikan pelaksanaan pengelolaan tenaga kerja penyandang disabilitas yang diterapkan oleh perusahaan dalam upaya menuju *workplace inclusion*. Bagi Perusahaan, perusahaan yang dimaksud adalah mereka yang membuat kebijakan ketenagakerjaan di yaitu pimpinan level manajerial HRD. Perusahaan diharapkan dapat menerapkan *diversity management* untuk karyawan penyandang disabilitas yang menyeluruh dan sistematis dengan menjunjung nilai-nilai inklusifitas.

- a. Memperluas jaringan relasi dengan stakeholders terkait dengan proses rekrutmen dan konsultasi penyediaan aksesibilitas yang ramah penyandang disabilitas.
- b. Menambah tenaga pendamping khusus penanganan disabilitas yang nantinya ditempatkan pada posisi-posisi yang berkaitan langsung dengan karyawan penyandang disabilitas.
- c. Membuka akses info lowongan pekerjaan bagi penyandang disabilitas selebar-lebarnya dengan memanfaatkan teknologi terkini agar lebih efektif dan efisien.

---

**INKLUSI:**

*Journal of  
Disability Studies,  
Vol. 3, No. 1  
Jan-Jun 2017*

- d. Meningkatkan aksesibilitas di lingkungan kerja secara bertahap. Di mulai dari pemenuhan aksesibilitas karyawan dengan keterbatasan pendengaran yang merupakan fokus saat ini. yaitu meliputi pengelolaan K3 seperti penggunaan lampu sorot dengan warna mencolok atau rambu-rambu yang jelas mengenai evakuasi saat kondisi darurat, pencahayaan yang terang, penyediaan alat komunikasi alternatif misal telpon yang berbasis visual/ tatap muka agar karyawan dapat menerima informasi se jelas mungkin. Selanjutnya, perbaiki aksesibilitas yang lebih kompleks seperti konstruksi bangunan, jalan dan transportasi agar di batch perekrutan selanjutnya perusahaan dapat merekrut karyawan dengan jenis disabilitas dan keunikan yang lebih beragam.
- e. Pengadaan promosi sosial mengenai *workplace inclusion* pada seluruh elemen perusahaan dengan tujuan untuk menumbuhkan *sense of disability* baik karyawan manajerial maupun karyawan yang berada di toko cabang. Contohnya melalui seminar, pelatihan khusus, pemasangan atribut-atribut atau simbol-simbol yang mengusung tema-tema *workplace inclusion* misal berupa poster praktis mengenai pembelajaran bahasa isyarat.
- f. Memberikan program *empowerment* bagi karyawan penyandang disabilitas berupa pelatihan-pelatihan kerja yang konferhensif yang berkaitan tentang upaya peningkatan produktifitas kerja secara kuantitas di lingkungan kerja agar dapat bersaing dengan karyawan lainnya.
- g. Demi pengembangan bidang SDM perusahaan dengan pemaksimalan potensi yang dimiliki penyandang disabilitas, pada perekrutan selanjutnya perusahaan bisa memasukkan calon karyawan baru dengan jenis disabilitas yang berbeda seperti keterbatasan mobilitas (tuna daksa) atau keterbatasan penglihatan (tuna netra) tentu dengan syarat harus diperhatikan poin (d). Penempatan kerja disesuaikan dengan keterampilan dan derajat disabilitas yang dimiliki. Misal karyawan dengan keterbatasan penglihatan (tuna netra) dan pengguna kursi roda dapat

## *Pengelolaan Tenaga Kerja Difabel dalam Mewujudkan Workplace Inclusion*

ditempatkan sebagai *customer service*, admin kator, pengelola jejaring sosial perusahaan dan sebagainya.

- h. Pemberlakuan sanksi yang tegas pada cabang yang tidak bersedia menempatkan tenaga kerja penyandang disabilitas. Kemudian pemberian *reward* pada kantor cabang yang memiliki prestasi dalam pengelolaan karyawan penyandang disabilitas agar menjadi contoh bagi kantor cabang lainnya.

### **E. Pengakuan**

Tulisan ini bersumber dari hasil penelitian untuk tesis di program studi Pascasarjana Ilmu Kesejahteraan Sosial, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia dengan judul “Pengelolaan Tenaga Kerja Difabel (*Diversity Management*) Dalam Upaya Mencapai *Workplace Inclusion* di PT. Trans Retail Indonesia” yang telah dibimbing dan diuji oleh:

1. Dra. Wisni Bantari, M.KES sebagai dosen pembimbing
2. Dra. Bunda Sri Sugiri, M.Hum sebagai penguji
3. Dra. Ety Rahayu, M.Si sebagai penguji
4. Kania Saraswati H, S.Sos, M.Kesos sebagai penguji

---

*INKLUSI:*

*Journal of  
Disability Studies,*

*Vol. 3, No. 1*

*Jan-Jun 2017*

## Daftar Pustaka

- Bacchi, Carol. (1990). *Same Difference: Feminism and sexual Difference*. Sydney: Allen & Uwin
- Creswell, John W. (2014). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. United Kingdom: Sage
- Equality and Human Rights Commission Guidance. (2010). *An employer's guide to Creating an Workplace Inclusion*. England: Equality and Human Rights Commission Publish
- Gardenswartz, L. and A. Rowe. (1994). *Dimensions of Diversity, Diverse Teams at Work*. New York: McGraw-Hill
- Hallahan, D. P., & Kauffman, J. M. (2006). *Exceptional Children: An Introduction to Special Education (10th ed)*. Boston: Pearson
- International Labour Organization (ILO). (2013). *Pedoman ILO tentang Pengelolaan Penyandang Disabilitas Di Tempat Kerja*. Jakarta: ILO
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2010). *Organizational behavior ninth edition*. US: McGraw Hill
- Lembaga Administrasi Negara (LAN). (2010). *Manajemen Pelayanan Inklusif*. Jakarta: Pusat Kajian Manajemen Pelayanan.
- Miller, Frederick A. and Katz, Judith H. (2002). *The Inclusion Breakthrough: Unleashing the Real Power of Diversity*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Fuller, Sandra K. (2010). *Employment for the developmentally disabled via one-stop centers*. Capella University
- Groysberg, Boris, dan Katherine Connolly. (2013). *Great Leaders Who Make the Mix Work*. Harvard Business Review 91, no. 9 hal 68-76
- Hernandez, Brigida., et al. (2011). *Workers with Disabilities: Exploring the Hiring Intentions of Non-profit and For-profit Employers*. Employ Respons Rights J Vol. 24 hal 237-249
- Macy, Granger. (1996). *Accommodating employee with disabilities: a matter of attitude*. journal of managerial issues vol. 8 no. 1. Pittsburg State University
- Nilson, Julie. (1997). *Developing Diversity Program*. Healthcare Executive. US: ProQuest.
- Nina Nevala, Irmeli Pehkonen, Inka Koskela, Johanna Ruusuvoori, Heidi Anttila. (2014). *Workplace Accommodation Among Persons with Disabilities: A Systematic Review of Its Effectiveness and Barriers or Facilitators*. Journal of Occupational Rehabilitation.

## *Pengelolaan Tenaga Kerja Difabel dalam Mewujudkan Workplace Inclusion*

- Roberge, Marie-Elene., Lewicki, Roy J., Hietapelto, Amy., Abdyldaeva, Aijana. (2011). *From theory to practice: Recommending supportive diversity practices*. US: Journal of Diversity Management.
- Susilowati, Ima dan Indana Laazulva. (2014). *Assessment on Private Sector Employment of People with Dissability*. CIRCLE Indonesia
- Thomas David A. & Ely, Robin J. (1996). *Making differences matter: A new paradigm for managing diversity*. Harvard Business Review hal 79-90.
- Wentling, Rose Mary & Nilda Palma-Rivas. (1997). *Diversity in the Workforce Series Report #1: Diversity in the Workforce: A Literature Review MDS-934*. National Center for Research in Vocational Education Graduate School of Education
- Williams, K., dan C. A. O'Reilly. (1998). *Demography and Diversity in Organizations, Research in Organizational Behavior*, hal .77-140. Berkeley: University of California

---

INKLUSI:

*Journal of  
Disability Studies,  
Vol. 3, No. 1  
Jan-Jun 2017*

### **Undang-Undang**

Undang-undang No 8 tahun 2016 Tentang Penyandang Disabilitas

### **Internet:**

- CLC Human Resources. (2012). *Creating Competitive Advantage Through Workplace Diversity*. The Corporate Executive Board Company. 20 Maret 2015. <http://www.diversityresources.stlrbc.org/wp-content/uploads/2013/10/HRLC-Creating-Competitive-Advantage-Through-Workplace-Diversity.pdf>
- Indonesia Business Daily (edisi 02/11/2014). *Penyandang Cacat: Inilah 10 Perusahaan Yang Raih Penghargaan Dari Kementerian Tenaga Kerja*. 2 Desember 2014. <http://industri.bisnis.com/read/20141102/12/269736/penyandang-cacat-inilah-10-perusahaan-yang-raih-penghargaan-dari-kementerian-tenaga-kerja>
- International Labour Organization (ILO). (2011). *Mempromosikan Pekerjaan Layak Bagi Semua Orang: Membuka Kesempatan pelatihan dan Kerja bagi Penyandang Disabilitas*. 24 September 2014. [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---ilo-jakarta/documents/publication/wcms\\_160360.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---ilo-jakarta/documents/publication/wcms_160360.pdf)
- Pusdatin Kemsos RI. (2012). *Rekapitulasi Data Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS) Per Provinsi Tahun 2012*. 10 September 2014. [http://www.kemsos.go.id/unduh/PMKS/Rekap\\_PMKS\\_2012.pdf](http://www.kemsos.go.id/unduh/PMKS/Rekap_PMKS_2012.pdf)

*Sari Dewi Poerwanti*

World Health Organization dan World Bank. (2011). *World Report on Disability 2011*. Geneva. 2 Juli 2014.  
[http://www.who.int/disabilities/world\\_report/2011/report/en/index.html](http://www.who.int/disabilities/world_report/2011/report/en/index.html).

Republika Online. (Edisi 18 Desember 2014). Angkatan Kerja Difabel Akan Didata. 2 Desember 2014.  
<http://www.republika.co.id/berita/nasional/umum/14/12/18/ngs8bh-angkatan-kerja-difabel-akan-didata>

---

*INKLUSI:*  
*Journal of*  
*Disability Studies,*  
*Vol. 4, No. 1,*  
*Jan-Jun 2017*