



penabulu

*TOWARD TRANSPARENCY
AND ACCOUNTABILITY OF
PUBLIC SECTOR FINANCE*

ORGANIZATIONAL GOVERNANCE AND ETHICS POLICY

**March 2015
Draft V.2**

I. PROFIL ORGANISASI

Yayasan Penabulu didirikan di Jakarta sejak tahun 2002, dan disahkan oleh notaris Riana Hutapea, notaris di Jakarta, melalui Akta No. 1 tertanggal 22 Oktober 2003 dan dikukuhkan melalui SK Menteri Hukum dan HAM RI No: C-435 HT.01.02.TH 2004. Sejak berdirinya, Penabulu telah meletakkan visinya pada keberdayaan organisasi masyarakat sipil Indonesia.

Pada periode pertama 2002–2009, Penabulu menemukan momentumnya yang pertama, dengan fokus penguatan pada aspek pengelolaan keuangan organisasi nirlaba. PSAK 45 atau Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan Nomor 45 yang dikeluarkan oleh IAI tentang Pelaporan Keuangan Organisasi Nirlaba yang mulai diberlakukan efektif sejak tahun buku 2000 (kemudian direvisi pada tahun 2011) menjadi latar belakang utama kerja penguatan Penabulu pada periode tersebut. Berbasis standar pelaporan keuangan tersebut, tuntutan akuntabilitas organisasi nirlaba mulai disuarakan dengan kuat terutama oleh lembaga donor, penyumbang sumber daya terbesar organisasi masyarakat sipil Indonesia. Periode tersebut ditutup dengan pengembangan komunitas keuangan LSM, ruang berbagi pengetahuan dan literasi dengan sentuhan teknologi informasi dan komunikasi yang kala itu didorong berkembangnya era web interaktif 2.0, web yang memungkinkan adanya interaksi online antar anggota komunitas.

Pengalaman Penabulu sebelumnya dalam menguatkan kapasitas pengelolaan keuangan organisasi masyarakat sipil di Indonesia, membawa Penabulu bersentuhan dengan elemen pengelolaan organisasi yang lain. Penabulu kemudian sampai pada kesimpulan dan keyakinan baru, bahwa transparansi, akuntabilitas serta keberlanjutan organisasi masyarakat sipil di Indonesia tidak hanya bisa dibangun di atas ketangguhan pilar pengelolaan keuangan belaka.

Maka pada periode kedua 2010–2014, Penabulu mencoba mengembangkan fokus kerja tambahan dengan titik tekan baru pada aspek penguatan pengelolaan kelembagaan dan pengelolaan program (perencanaan-pemantauan-evaluasi), pengelolaan sumber daya manusia, maksimalisasi pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, seiring dengan pengelolaan data-informasi-pengetahuan. Selain aspek manajemen tersebut, Penabulu juga mulai mengembangkan kompetensi dan portofolio pada upaya penggalangan sumber daya dan pengembangan model-model bisnis sosial.

Periode pertumbuhan kedua ini bersamaan dengan setengah-perjalanan transformasi besar organisasi masyarakat sipil di Indonesia. Selain perubahan eksternal yang mendasar seperti perkembangan dahsyat era teknologi digital, pergeseran pendulum kekuatan ekonomi dunia, serta laju pertumbuhan ekonomi Indonesia sendiri; berubahnya isu dukungan dan pola pendanaan lembaga donor merupakan pemicu utama proses transformasi tersebut. Pada periode transformasi ini, penguatan kelembagaan organisasi masyarakat sipil di Indonesia mendapati dukungan puncaknya. Isu akuntabilitas sebagai sasaran penguatan di periode awal telah dikuatkan dengan isu profesionalitas (efektifitas

dan efisiensi kinerja) dan juga isu keberlanjutan (atau ancaman ketidakberlanjutan) organisasi masyarakat sipil di Indonesia.

Momentum tersebut memungkinkan Penabulu untuk mengembangkan unit-unit layanan utama dan pendukung, melakukan kreasi atas produk-produk hasil pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh selama ini, melakukan kerja kolaboratif bersama sekian banyak mitra strategis, yang tersebar di seluruh Indonesia, dan pada saat yang sama, mencoba mendiversifikasi sumber-sumber dukungan pendanaan organisasi.

Masih dalam kerangka tuntutan transformasi organisasi masyarakat sipil Indonesia, lahirlah Penabulu Alliance pada periode pertumbuhan kedua tersebut; aliansi strategis pengembangan gagasan, inisiatif, dan kegiatan penguatan kapasitas organisasi masyarakat sipil Indonesia dalam bentuk ‘keterikatan yang lepas’, dimana setiap elemen didalamnya memiliki kebebasan gerak dalam pencapaian tujuannya masing-masing, namun tetap terikat secara kolektif pada visi bersama dalam jangka panjang, yaitu: keberdayaan dan keberlanjutan masyarakat sipil di Indonesia. Penabulu memaknai rekayasa institusi ini sebagai sebuah upaya membangun keberlanjutan tujuan organisasi di masa depan; fokus pada kemandirian unit masing-masing dalam pelayanan, dan mencoba bertahan hidup dari keunggulan layanan dan produk dari masing-masing unit itu sendiri, tidak lagi harus bergantung pada dukungan lembaga donor.

Strategi dan proses pencapaian tatanan akhir periode pertumbuhan kedua Penabulu masih akan terus berlangsung dan masih perlu diuji serta dimodifikasi. Bersamaan dengan itu, Penabulu kini memasuki periode pertumbuhan ketiga sejak awal tahun 2015.

Pada periode baru ini, Penabulu menyadari bahwa definisi ‘masyarakat sipil’ perlu dimaknai ulang. Bukankah: komunitas pengelola sampah, kelompok-kelompok relawan, jurnalis independen, asosiasi profesi, usahawan sosial atau inisiatif kolektif lainnya yang menyodorkan solusi alternatif dan bahkan sekitar 74 ribu desa yang kini memperoleh sumber daya tambahan; seluruhnya merupakan elemen masa kini dari masyarakat sipil Indonesia? Di masa depan, Penabulu meyakini bahwa peran masyarakat sipil dalam pembangunan berkelanjutan akan semakin tak tergantikan sebagai penjaga keseimbangan akhir di antara aktor pembangunan lainnya: pemerintah dan sektor bisnis. Namun keberadaan masyarakat sipil sendiri sesungguhnya terancam oleh beberapa masalah internal, antara lain kesenjangan sumber daya pendukung kerja jangka panjang, lemahnya kapasitas kelembagaan dan buruknya konsolidasi kekuatan di masing-masing sektor isu.

Penabulu kini mendorong dirinya untuk mengambil peran sebagai ‘civil society resource organization’. Sebagai organisasi sumber daya bagi masyarakat sipil di Indonesia, Penabulu akan berusaha sebaik-baiknya memobilisasi, mengelola dan menyalurkan sumber daya dalam bentuk apapun demi mendukung kerja-kerja masyarakat sipil di Indonesia. Penabulu sedapat mungkin akan mengkonversi energi yang diperoleh bagi upaya-upaya penguatan, pemberdayaan dan penjaminan keberlanjutan organisasi masyarakat sipil di seluruh Indonesia. Merubah energi menjadi ruang tumbuh bersama, ruang konsolidasi kekuatan ide, gagasan dan keberpihakan masyarakat sipil di Indonesia,

menjadi pemicu dan pemacu tata kelola pembangunan negeri ini yang lebih baik di masa depan.

Program-program kerja tersebut dapat berjalan lancar karena didukung oleh tim yang kuat dan dapat bekerjasama dengan baik, dengan dipantau rutin oleh Board.

Direktur Eksekutif dalam melakukan kegiatan sehari-hari dibantu oleh Direktur Program, Direktur Komunikasi dan Penggalangan Sumber Daya, dan Direktur Keuangan dan Administrasi.

Pengangkatan Karyawan

1. Direktur Eksekutif diangkat oleh Board.
2. Direktur Program, Direktur Komunikasi dan Penggalangan Sumber Daya, dan Direktur Keuangan dan Administrasi diangkat oleh Direktur Eksekutif.
3. Manajer dan karyawan lainnya diangkat oleh Direktur di divisi masing-masing.

II. KODE ETIK

Kode etik adalah suatu sistem norma, nilai, dan aturan profesional tertulis yang dibangun oleh Yayasan Penabulu secara tegas menyatakan hal-hal yang harus ditaati dan dihindari bagi karyawan Yayasan Penabulu.

Pelanggaran kode etik adalah perbuatan atau tindakan karyawan maupun jajaran direksi Yayasan Penabulu yang bertentangan dengan kode etik.

Prinsip-prinsip

Yayasan Penabulu adalah organisasi nirlaba dan non-pemerintah. Yayasan Penabulu tidak menjadi bagian atau berada dibawah, atau mewakili kepentingan lembaga-lembaga pemerintah dan/atau lembaga-lembaga negara lainnya. Yayasan Penabulu didirikan untuk melayani masyarakat untuk membantu penguatan kapasitas kelembagaan; transparansi; akuntabilitas serta keberlanjutan organisasi masyarakat sipil di Indonesia; tidak untuk mencari, dan mengumpulkan keuntungan atau laba yang akan dibagi-bagikan kepada pendiri, pengurus, maupun pelaksana Yayasan Penabulu.

Yayasan Penabulu tidak menjadi bagian atau berafiliasi dengan partai politik dan tidak menjalankan politik praktis dalam arti mengejar jabatan politik.

Sikap diskriminasi dihindari oleh Yayasan Penabulu dan tidak mengizinkan seluruh karyawannya melakukan pembedaan, pembatasan, pengucilan yang dibuat atas dasar jenis kelamin, suku, ras, warna kulit, agama, kepercayaan, afiliasi politik, kelompok/golongan, bentuk tubuh, kemampuan tubuh, usia, status sosial ekonomi, dan orientasi seksual yang mempunyai dampak atau tujuan mengurangi atau meniadakan pengakuan, pemanfaatan, atau penggunaan hak asasi manusia dan kebebasan dasar di bidang politik, ekonomi, sosial budaya, sipil, agama/kepercayaan, atau bidang lainnya.

Penghormatan terhadap hak asasi manusia (HAM) dilakukan dengan suatu sikap dan tindakan secara individual ataupun kelembagaan yang bertujuan untuk mempromosikan, menghormati, dan melindungi hak asasi setiap karyawan dan/atau Mitra Kerja yang terlibat dengan Yayasan Penabulu berdasarkan prinsip-prinsip universal HAM. HAM adalah seperangkat hak yang melekat pada hakikat dan keberadaan manusia sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa dan merupakan anugerah-Nya yang wajib dihormati, dijunjung tinggi, dan dilindungi oleh negara, hukum, pemerintah, dan setiap orang demi kehormatan serta perlindungan harkat dan martabat manusia.

Sikap dan tindakan seluruh karyawan Yayasan Penabulu dan secara kelembagaan wajib terlibat aktif dalam upaya, menjaga, merawat mengelola sumber daya alam dan lingkungan hidup secara berkelanjutan.

Yayasan Penabulu mengambil sikap anti korupsi, anti kolusi, dan nepotisme. Anti korupsi adalah suatu sikap dan tindakan secara individual dan kelembagaan yang mencegah dan menentang perbuatan memperkaya diri sendiri atau orang lain dengan menyalahgunakan kewenangan yang dimiliki yang merugikan keuangan Yayasan Penabulu dan Mitra Kerja. Anti kolusi adalah suatu sikap dan tindakan secara individual dan kelembagaan yang menentang kerjasama rahasia atau persengkongkolan dengan maksud tidak terpuji yang berakibat merugikan Yayasan Penabulu. Anti Nepotisme adalah dan tindakan secara individual dan kelembagaan yang menentang tindakan penyalahgunaan kekuasaan dengan memilih atau mengangkat kerabat atau sanak saudara dan teman-teman sendiri untuk memegang/mendapatkan jabatan/kekuasaan.

Transparansi harus ada karena menjamin dan mengembangkan keterbukaan informasi dan pertanggungjawaban kepada pihak internal dan eksternal Yayasan Penabulu termasuk akses para pemangku kepentingan untuk memantau kinerja dan pengambilan keputusan di Yayasan Penabulu.

Partisipasi, Independensi, dan Anti Kekerasan

Semua karyawan, jajaran direksi, komunitas, Mitra Kerja, dan para pemangku kepentingan lainnya dapat berpartisipasi memantau kinerja Yayasan Penabulu karena Yayasan Penabulu menjamin dan mengembangkan keterbukaan informasi dan pertanggungjawaban kepada pihak internal dan eksternal, termasuk dalam pengambilan keputusan.

Yayasan Penabulu berdiri secara independen dan bebas dari pengaruh dan kepentingan-kepentingan pemerintah, partai politik, lembaga penyanggah dana, sektor bisnis dan siapapun yang dapat menghilangkan independensi, kemandirian, dan kemampuan Yayasan Penabulu dalam bertindak bagi kepentingan karyawan dan penerima manfaat.

Anti kekerasan adalah sikap dan tindakan Yayasan Penabulu baik secara kelembagaan maupun individu untuk tidak melakukan atau menentang perlakuan yang mengakibatkan timbulnya kesengsaraan atau penderitaan secara psikis/mental, fisik, seksual, dan ekonomi, terhadap setiap orang atau kelompok dalam masyarakat, termasuk kekerasan berbasis gender.

Keadilan dan Kesetaraan Gender

Keadilan gender adalah proses untuk menjadi adil bagi perempuan, laki-laki, jenis kelamin dan gender lainnya, untuk mengatasi diskriminasi gender dalam mencapai kesetaraan gender.

Kesetaraan gender adalah suatu kondisi dimana perempuan, laki-laki, jenis kelamin, dan gender lainnya menikmati hak-hak yang setara dan kondisi yang setara dalam mewujudkan hak-hak asasi manusia. Ini merujuk pada kebutuhan untuk mentransformasikan norma, nilai, sikap, perilaku, dan persepsi yang kesemuanya itu menjadi syarat untuk mencapai status yang setara.

Yayasan Penabulu memiliki karyawan dengan gender yang unik dari berbagai kultur budaya, dan LGBT. Setiap orang memiliki hak dan kewajiban yang sama selama tetap menjunjung tinggi profesionalisme kerja.

Pengelolaan Keuangan

Pengelolaan transaksi keuangan sampai kepada penyusunan laporan keuangan dan mempublishkan laporan keuangan Yayasan Penabulu dilakukan dengan akuntabel, transparansi, dan akuntabilitas, dengan mengacu pada standar keuangan yang berlaku umum.

Setiap pelaku Fraud akan ditindak tegas oleh Yayasan Penabulu karena merugikan secara material maupun immaterial yang berdampak buruk pada Yayasan Penabulu secara keseluruhan. Untuk kebijakan penanganan Fraud dapat dilihat pada SOP Mitigasi Fraud.

Kepentingan Anak

Anak adalah anugerah dari Tuhan Yang Maha Esa. Kepentingan anak harus didahulukan dan diberikan yang terbaik. Yayasan Penabulu menghormati, menghargai, dan melindungi kepentingan terbaik untuk anak. Yayasan Penabulu mendukung program kehamilan bagi karyawannya.

Etika dan Profesionalisme

1. Seluruh karyawan harus bertindak dengan tepat dan profesional ketika mewakili atau bertindak atas nama Yayasan Penabulu.
2. Seluruh karyawan harus melaksanakan tugas-tugas dengan tekun, rajin, efisien, dan teliti.
3. Seluruh karyawan harus memberikan bantuan yang diperlukan kepada penerima manfaat dan Mitra Kerja sesuai dengan visi, misi, dan tujuan Yayasan Penabulu.
4. Seluruh karyawan tidak boleh menyalahgunakan informasi yang diperoleh di lapangan.
5. Seluruh karyawan tidak harus mengungkapkan seluruh informasi yang diperoleh selama penugasan kepada karyawan lain diluar tim kerja, kecuali sudah mendapat ijin dari Direktur.

6. Seluruh karyawan harus bertindak jujur dan dengan integritas sepanjang waktu. Karyawan harus bertindak secara adil dan merata ketika berhadapan dengan masyarakat, komunitas, LGBT, Mitra Kerja, dan para pemangku kepentingan lainnya.
7. Seluruh karyawan harus dapat membantu efektivitas dan efisiensi penggunaan fasilitas dan perlengkapan kantor Yayasan Penabulu.
8. Seluruh karyawan tidak boleh menggunakan fasilitas dan perlengkapan kantor untuk kepentingan pribadi.
9. Seluruh karyawan tidak boleh merusak fasilitas kantor.
10. Seluruh karyawan tidak boleh melakukan pelecehan seksual satu sama lain maupun ke Mitra Kerja dan penerima manfaat.
11. Seluruh karyawan harus bersikap ramah kepada tamu-tamu Yayasan Penabulu termasuk kepada warga sekitar kantor.

III. TATA KELOLA

Pembatasan masa jabatan Board dan pimpinan eksekutif Masa jabatan board dan pimpinan eksekutif maksimal adalah 2 kali menjabat dan setiap periode maksimal selama 5 tahun. Hal ini juga telah diatur dalam UU Yayasan dan mengacu pada kebiasaan umum.

Selain untuk alasan prosedural, pembatasan masa jabatan dapat menghindarkan orang dari kemungkinan penyalahgunaan kekuasaan akibat dari terlalu panjangnya masa jabatan yang secara langsung berdampak pada semakin besarnya kekuasaan yang dimilikinya.

Pertemuan Organisasi

Pertemuan organisasi dilakukan minimum sekali dalam 5 tahun untuk pengambilan keputusan penting. Pertemuan ini harus melibatkan unsur-unsur Board, Eksekutif, Keanggotaan (khusus untuk Perkumpulan), Sukarelawan, dan penerima manfaat/mitra.

Keputusan penting yang dimaksud meliputi: Pengesahan AD/ART dan Penyusunan Program-program strategi (Rencana Strategis). Pengambilan keputusan penting organisasi harus dilakukan secara tepat sesuai dengan aturan organisasi.

Pertemuan Board

Board melakukan pertemuan sekurang-kurangnya satu kali setiap tahun. UU Yayasan mewajibkan Badan Pembina melakukan pertemuan sedikitnya satu kali setiap tahun. Sementara Perkumpulan lebih fleksibel karena landasan hukum tentang hal ini tidak tersedia. Namun untuk kepentingan pelaksanaan fungsi governing, Board perlu melakukan pertemuan secara rutin untuk memastikan Eksekutif melakukan mandatnya dengan baik.

Syarat	Bukti Verifikasi
1. Anggota <i>Board</i> yang berasal dari Aparatur Sipil Negara (ASN) tidak boleh melebihi 30 persen.	<ul style="list-style-type: none"> • Data diri pengurus. • Hasil wawancara.
2. Direktur Eksekutif dan anggota Eksekutif lainnya yang bekerja sebagai pegawai tetap atau yang menerima gaji/imbalan secara teratur tidak boleh merangkap	<ul style="list-style-type: none"> • Laporan keuangan.
3. Board dan Eksekutif tidak boleh merangkap menjadi pengurus partai politik.	<ul style="list-style-type: none"> • Data diri pengurus. • Hasil wawancara.
4. Board dan Eksekutif tidak boleh merangkap jabatan- jabatan politik (Pimpinan nasional dan daerah, dan anggota legislatif dari pusat sampai kabupaten).	<ul style="list-style-type: none"> • Data diri pengurus. • Hasil wawancara.
5. Anggota Board atau Eksekutif yang ingin mencalonkan diri untuk jabatan politik harus mengundurkan diri terlebih dahulu sekurang-kurang 3 (tiga) bulan sebelum pencalonan diajukan.	<ul style="list-style-type: none"> • Surat pengunduran diri/non aktif yang bersangkutan yang dipublikasikan ke pemangku kepentingan.
6. Board pada dasarnya adalah individu-individu yang bekerja secara sukarela, dan oleh karena itu dalam menjalankan fungsinya sebagai Board tidak berhak memperoleh gaji, honorarium, atau imbalan lain yang diberikan secara rutin.	<ul style="list-style-type: none"> • Laporan keuangan
7. Kepada anggota Board yang diakui mempunyai keahlian tertentu yang dibutuhkan oleh bersangkutan dapat diberikan honorarium sepanjang jelas-jelas ada kontribusi atau ouput tertulis yang dihasilkan berdasarkan keahlian yang dimilikinya;	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrak kerja. • Laporan keuangan. • Hasil kegiatan (output).
8. Memiliki kebijakan dan praktek tentang representasi dan partisipasi perempuan secara bermakna dalam jabatan Board dan top Eksekutif.	<ul style="list-style-type: none"> • AD/ART • Struktur organisasi
9. Organisasi memiliki atura dasar organisasi (AD/ART atau dokumen aturan lain yang setara) yang meliputi sekurang-kurangnya: a) Visi misi organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Dokumen AD/ART hasil Pertemuan Tertinggi Organsiasi.

Syarat	Bukti Verifikasi
b) Program/strategi utama c) Mekanisme Pengambilan keputusan tertinggi d) Rapat rapat pengambil keputusan organisasi e) Periodeesasi untuk jabatan Board dan direktur eksekutif f) Tugas & tanggung jawab (Board & Direktur Eksekutif) g) Pembagian Kewenangan (struktur organisasi). h) Hak dan kewajiban anggota (tidak berlaku untuk yayasan) i) Sumber perdanaan (etika penggalangan dana)	
10. Struktur organisasi terdiri dari sekurang-kurangnya 2 unsur, yaitu Board dan Eksekutif; dan personil unsur-unsur tersebut harus dipisahkan.	<ul style="list-style-type: none"> • Bagan struktur organisasi/ lembaga yang memperlihatkan pemisahan badan dan personil. • Surat Keputusan Pengangkatan Board dan Eksekutif. • Anggaran Dasar hasil Pertemuan Tertinggi organisasi. • Hasil Wawancara.
11. Organisasi melaksanakan musyawarah besar/kongres/ pertemuan setara sebagai forum pengambilan keputusan tertinggi yang dihadiri oleh semua unsur organisasi yaitu board, eksekutif, relawan, anggota (kecuali yayasan), perwakilan masyarakat dampingan/mitra maksimum sekali dalam 5 tahun.	<ul style="list-style-type: none"> • Daftar hadir kongres/mubes/ pertemuan setara lainnya • Notulen kongres/mubes/ pertemuan setara lainnya. • Wawancara dengan Board & Eksekutif
12. Organisasi memiliki ketentuan tentang periodeesasi jabatan Board dan eksekutif paling lama 5 tahun dan maksimal 2 kali masa jabatan.	<ul style="list-style-type: none"> • Anggaran Dasar/ART minimum hasil pertemuan tertinggi organisasi.
13. Organisasi melakukan pengambilan keputusan terkait hal-hal berikut dalam musyawarah besar/kongres/ pertemuan setara.	<ul style="list-style-type: none"> • Notulen kongres/mubes/ pertemuan setara lainnya. • Wawancara dengan Board & Eksekutif.

Syarat	Bukti Verifikasi
a) Pengesahan AD/ART b) Pemilihan board didasarkan periodisasi jabatan Badan Pengurus yang disahkan AD/ART c) Perumusan program strategis d) Penerimaan atau penolakan laporan pertanggungjawaban program dan keuangan oleh board.	
14. Organisasi melakukan rapat berkala board sekurang- kurangnya sekali dalam setahun.	<ul style="list-style-type: none"> • Surat Keputusan/Berita Acara Pengangkatan Board • Notulen rapat Board • Wawancara dengan Board & Eksekutif
15. Organisasi harus memastikan tanggung jawab Board dan Eksekutif yang sekurang- kurangnya meliputi: a) Board mengangkat dan memberhentikan Direktur eksekutif. b) Board memilih Direktur eksekutif berdasarkan periodisasi Direktur eksekutif yang disahkan di AD/ART. c) Board mengesahkan kegiatan dan anggaran tahunan yang disusun oleh Direktur eksekutif. d) Board menerima pertanggungjawaban pelaksanaan program dan penggunaan anggaran dari Direktur eksekutif setiap tahun. e) Pengambilan keputusan oleh Direktur eksekutif dikomunikasikan kepada board seperti penetapan standar gaji, membangun dan/atau mengakhiri kerja sama dengan pihak lain, dan menyusun dan/atau mengubah SOP	<ul style="list-style-type: none"> • Wawancara dengan Board & staff
16. Direktur eksekutif melaksanakan rapat staf sekurang-kurangnya satu bulan sekali secara partisipatif untuk menyusun perencanaan kegiatan dan evaluasi kegiatan bulanan.	<ul style="list-style-type: none"> • Notulen rapat • Rencana kerja bulanan

Syarat	Bukti Verifikasi
<p>17. Staf terlibat dalam pembuatan kebijakan strategis lembaga yang ditetapkan oleh Board dan Direktur eksekutif minimum yaitu dalam hal:</p> <p>a. Penyusunan dan pembahasan gaji.</p> <p>b. Memulai atau mengakhiri kerja sama dengan pihak lain.</p> <p>c. Pembahasan dan peninjauan SOP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wawancara dengan staf. • Wawancara dengan perwakilan pengurus.

IV. KONFLIK KEPENTINGAN

Larangan Hubungan Keluarga

Hubungan keluarga dalam organisasi merupakan salah satu sumber konflik kepentingan yang paling banyak ditemukan. Oleh karena itu banyak organisasi internasional dalam proses rekrutmennya mencantumkan pertanyaan terkait apakah pelamar memiliki keluarga yang telah bekerja di lembaga yang akan dilamar. Hubungan keluarga dapat berupa hubungan sedarah, yaitu ayah, ibu, dan/atau anak, kakak atau adik. Sedangkan hubungan keluarga semenda yaitu hubungan yang tercipta karena adanya perkawinan, yaitu istri/suami, mertua, anak tiri, dan ipar.

Pencegahan konflik kepentingan dapat dilakukan melalui berbagai cara, mulai dari proses rekrutmen sampai pada proses pengambilan keputusan. Sejak proses rekrutmen, sebuah organisasi dapat memilih untuk tetap merekrut orang yang memenuhi kualifikasi yang telah ditentukan meski ada orang yang telah bekerja terlebih dahulu di lembaga tersebut yang memiliki hubungan keluarga (sedarah atau semenda). Pernyataan ini penting supaya orang yang saling terkait hubungan keluarga ini tidak boleh terlibat dalam proses pengambilan keputusan

apabila terkait dengan salah satu pihak dari mereka. Meski cara ini terlihat cukup “aman” namun dalam konteks Indonesia yang memiliki hubungan kekeluargaan yang sangat kuat, potensi konflik kepentingan tetap besar.

Oleh karena itu Yayasan Penabulu lebih memilih untuk mendorong organisasi menghindari perekrutan personil yang memiliki hubungan keluarga, terutama antara:

1. Antar anggota Board.
2. Board dengan top manajemen.
3. Antar top manajemen.
4. Antar personil keuangan.

Rangkap Jabatan Board dengan Pengurus Lembaga Bisnis milik organisasi

Penyalahgunaan kewenangan yang dihindari, khususnya terkait kewenangan board dalam membuat kebijakan pendanaan untuk lembaga. Apabila lembaga bisnis tersebut tidak memberikan prospek yang positif, namun karena board juga merupakan komisaris atau pimpinan lembaga bisnis ini, maka dikuatirkan akan melakukan pengalokasian dana, yang kemungkinan pada akhirnya akan merugikan lembaga. Apabila personil yang menduduki jabatan komisaris dan direktur usaha lembaga ini berbeda dengan board lembaga, maka proses pengambilan keputusan diasumsikan bisa berlangsung lebih obyektif.

Namun demikian, bagi organisasi yang mengelola dana kurang dari 100 juta per tahun, standar ini tidak berlaku karena kemungkinan besar mereka belum memiliki unit bisnis yang terpisah.

Standar ini penting dimiliki organisasi untuk meningkatkan akuntabilitas internalnya khususnya terkait pencegahan KKN, potensi fraud, dan sebagainya. Konflik kepentingan adalah konflik yang terjadi antara tugas umum dan kepentingan pribadi, yang dapat mempengaruhi pekerjaan resmi dan tanggung jawab. Konflik berlawanan dengan prinsip dengan kebutuhan atau keinginan yang bertentangan.

Konflik kepentingan melibatkan kepentingan berupa uang, keuntungan materi, dan biaya atau kepentingan non uang. Karyawan Yayasan Penabulu harus menghindari ketertarikan orang lain atau keuangan atau yang lainnya baik langsung atau tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan Yayasan Penabulu. Apabila terdapat indikasi konflik kepentingan, karyawan harus segera melaporkan kepada atasannya untuk meminta petunjuk lebih lanjut.

Beberapa bentuk konflik kepentingan yang harus dihindari:

1. Yayasan Penabulu tidak dapat membantu Mitra Kerja dimana Board atau Pengurus Mitra Kerja masih merupakan keluarga dari Board atau Pengurus Yayasan Penabulu.
2. Karyawan yang menempati posisi divisi keuangan bukan merupakan keluarga dari Board atau Pengurus.
3. Seluruh karyawan dan keluarganya tidak boleh menerima hadiah atau manfaat jika itu bisa menyebabkan berkurangnya profesionalisme karyawan atau menyimpang dari penugasan yang dimandatkan kepada mereka.
4. Seluruh karyawan tidak boleh terlibat dalam aktivitas lain yang dapat mengakibatkan posisi mereka dalam bekerja menjadi terganggu.

Yayasan Penabulu harus dapat menyelesaikan segera konflik kepentingan dalam mendukung kepentingan publik. Konflik kepentingan yang tidak diungkapkan akan diperlakukan sebagai pelanggaran, dan Yayasan Penabulu berhak mengeluarkan Surat Teguran atau bahkan hukuman lainnya yang akan ditentukan tersendiri.

V. KONFLIK ANTAR KARYAWAN

Yayasan Penabulu tidak mendukung adanya konflik apapun yang dapat mengganggu pekerjaan kinerja dan pekerjaan karyawan. Konflik yang terjadi harus segera dapat diselesaikan.

Konflik antar karyawan tidak dapat dihindari oleh seluruh karyawan. Yayasan Penabulu membantu dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan bebas mengeluarkan pendapat pribadinya. Setiap pihak diberi kesempatan untuk mengkomunikasikan keluhan dan kekhawatiran mereka.

Jalan lain untuk menyelesaikan konflik antar karyawan adalah Yayasan Penabulu memberi pelatihan dalam hal komunikasi kepada atasan dan karyawan. Pelatihan akan memberi ilmu baru bagi setiap individu dalam organisasi dan meminimalkan masalah dalam hal komunikasi.

Konflik antar karyawan yang segera diungkapkan dan diakui terjadi lebih mudah ditangani oleh mediator. Mediator dalam hal ini bisa oleh Manajer/Direktur/Board.

VI. PENANGANAN PENGADUAN (COMPLAINT HANDLING)

Pengaduan atau keluhan adalah Pernyataan ketidakpuasan apapun bentuknya (lisan, tertulis, bahasa tubuh), tentang pelayanan, tindakandan/atau kekurangan tindakan yang dilakukan oleh instansi penyedia pelayanan atau para stafnya yang mempengaruhi atau dirasakan oleh para pengguna pelayanan tersebut. (Ombudsman Alaska).

Sebagai langkah antisipasi atas kemungkinan terjadinya pelanggaran atas prinsip-prinsip, aturan, dan/atau kesepakatan dalam organisasi oleh semua komponen internal lembaga, Yayasan Penabulu perlu memiliki Mekanisme Pengelolaan Pengaduan.

Mekanisme pengelolaan pengaduan ini minimal mencakup:

1. Siapa yang akan bertanggung jawab atas penanganan pengaduan. (No kontak staf Yayasan yang bertanggung jawab dan dapat dihubungi).
2. Tata cara penanganan keluhan (Bagaimana keluhan bisa disampaikan, apakah lisan atau tertulis).
3. Informasi tentang jenis-jenis keluhan yang dapat dilayani.
4. Tahap-tahap penanganan pengaduan yang dilakukan oleh organisasi.
5. Lamanya respon atas pengaduan akan diberikan.

Mekanisme pengelolaan pengaduan harus aman dan mudah dijangkau oleh masyarakat dan semua pemangku kepentingan lainnya.

Pengembangan mekanisme pengaduan dapat dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan masyarakat penerima manfaat dan pemangku kepentingan lainnya. Hal ini

penting untuk mengetahui metode penyampaian pengaduan yang lebih disukai oleh masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya sehingga mereka mau menyampaikan pengaduannya.

Proses pengembangan mekanisme pengaduan partisipatif ini juga sekaligus menjadi wadah untuk mengedukasi masyarakat tentang bagaimana menyampaikan pengaduan dan cara organisasi akan meresponnya.

Agar respon organisasi terhadap pengaduan dapat dilakukan secara sistematis, pengaduan harus didata dengan baik sehingga mudah dianalisis.

LSM menugaskan staf atau tim yang dilatih untuk menangani keluhan masyarakat.

Respon atas pengaduan masyarakat sedapat mungkin dilakukan sesegera mungkin. Hal ini untuk memperkuat kepercayaan masyarakat kepada LSM dan terhadap mekanisme yang sudah dibuat. Respon yang lambat akan berdampak berkurangnya kepercayaan mereka terhadap LSM dan mungkin akan menurunkan tingkat pencapaian hasil program.

Mekanisme penanganan keluhan ini minimal diatur dalam SOP manajemen organisasi.

Yayasan Penabulu akan menyediakan informasi yang mudah dipahami dan mudah diakses oleh masyarakat tentang cara menyampaikan keluhan mereka kepada LSM. Informasi tersebut dapat dibuat dalam berbagai bentuk seperti leaflet, berita bergambar, video pendek, atau media lain, serta disosialisasikan.

Yayasan Penabulu membutuhkan sumber daya dan dukungan untuk bertahan dan mencapai tujuan. Seringkali sumber daya dan dukungan datang dari pihak yang tidak memperoleh manfaat langsung dari Yayasan Penabulu. Pihak yang memberikan manfaat melalui Yayasan Penabulu meneruskan ke penerima manfaat yang dituju.

Kemampuan Yayasan Penabulu dalam memperoleh sumber daya dan dukungan tidak dapat dijadikan ukuran keberhasilan Yayasan Penabulu. Yayasan Penabulu harus mengukur dari sejauh mana jasa yang dihasilkan Yayasan Penabulu telah memenuhi kebutuhan dan keinginan pemberi manfaat, penerima manfaat, Mitra Kerja, dan para pemangku kepentingan lainnya.

Keluhan bisa datang dari mana saja oleh pihak-pihak yang bekerjasama dengan Yayasan Penabulu. Kritik, saran, dan permintaan informasi harus dapat dilayani dengan baik.

Penanganan Keluhan

Seluruh karyawan dapat melayani para pemangku kepentingan Yayasan Penabulu, maka setiap karyawan harus dapat menyelesaikan keluhan yang datang dari luar.

Penanganan keluhan di Yayasan Penabulu dilakukan secara berjenjang. Apabila Staf yang menerima keluhan, maka level Manajer yang akan membantu menyelesaikan

keluhan yang ada. Apabila Manajer yang menerima keluhan, maka level Direktur di divisi masing-masing yang akan membantu menyelesaikan keluhan yang ada. Apabila Direktur per divisi yang menerima keluhan, maka Direktur Eksekutif akan turun tangan membantu menyelesaikan keluhan yang datang kepada mereka. Dan, apabila Direktur Eksekutif yang menerima keluhan, Board akan turun tangan langsung menyelesaikan permasalahan dan keluhan yang dihadapi oleh Direktur Eksekutif.

Cara Menghadapi dan Menyelesaikan Keluhan

Cara menghadapi dan menyelesaikan keluhan yang dapat dilakukan Yayasan Penabulu adalah:

1. Menjaga “eye contact” atau berusaha menatap mata lawan bicara dengan tetap memperhatikan hal-hal yang diucapkan.
2. Jangan memotong pembicaraan atau keluhan yang sengaja disampaikan lawan bicara.
3. Perlihatkan sikap fokus.
4. Jaga sikap positif body language dan menunjukkan keahlian mendengar.
5. Jika tamu dalam keadaan marah, tunggu hingga kemarahannya mereda dan jangan langsung memotong kemarahannya.
6. Jangan terlibat emosi yang terlalu dalam.
7. Pahami perasaan tamu.
8. Tunjukkan rasa pengertian dan sikap bahwa karyawan telah memahami keluhan tamu tersebut.
9. Bertanyalah untuk menemukan akar dari permasalahan yang ada.
10. Konfirmasi hal yang anda dapatkan untuk memastikan apa yang anda dapatkan benar.